

35. Бланк И.А. Словарь-справочник финансового менеджера. – К. : «Ника-Центр», 1998. – 480 с.
36. Пантелеев В.П. Финансовая стійкість комерційного банку : деякі проблеми її регулювання / В.П. Пантелеев, С.П. Халява // Банківська справа. – 1996. - №1. – С.32-39.
37. Плікус І.Й. Система моніторингу для фінансового прогнозу діяльності підприємства // Фінанси України. – 2003. – №4. – С. 35-44.

Анотація. В статті розглянуто сутність поняття моніторинг фінансової стійкості підприємства. Виявлені проблеми, що виникають при оцінці фінансової стійкості підприємств.

Ключові слова: моніторинг, фінансова стійкість, фінансовий стан, моніторинг фінансової стійкості.

Summary. The article deals with the essence of the concept of monitoring the financial stability of the company. The problems that arise when assessing the financial stability of enterprises.

Keywords: monitoring, financial stability, financial status, monitoring of financial stability.

*Рецензент д.е.н., професор УІПА Прохорова В.В.
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Токмакова І.В.*

УДК 658.5

СУТНІСТЬ КОНТРОЛІНГУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

Воскобойник О.М., к.т.н., доцент (ХНУРЕ)

У статті досліджується питання сутності контролінгу та організації контролінгу на підприємстві, що створює забезпечення життєдіяльності підприємства. Визначено функції контролінгу, принципи контролінгу, представлені елементи контролінгу та їх взаємодія.

Ключові слова: контролінг, контроль, система контролінгу, функції та принципи контролінгу, елементи контролінгу.

Постановка проблеми. Зміни, що відбуваються практично у всіх сферах життя в останні десятиріччя, значно впливають і на діяльність промислових підприємств. Зараз промислові підприємства України функціонують в жорстких умовах. На сучасному етапі розвитку економіки контролінг виступає як провідна функція менеджменту, будуючи зв'язки між іншими функціями: плануванням, координуванням, контролем, обліком, аналізом. Тому актуальним для підприємств є забезпечення функціонування ефективної системи контролінгу, який дозволяє адаптуватися підприємству до впливу факторів мінливого зовнішнього середовища та розробити стратегію виживання в умовах жорстокої конкуренції.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Суттєве місце у наукових дослідженнях теоретичних аспектів контролінгу посідають праці вітчизняних та зарубіжних науковців. Так, М.С. Пушкар визначає контролінг як систему, що створюється для відстеження ситуацій в зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства, а тому вона повинна бути побудована з врахуванням індивідуальних особливостей підприємства [1].

У роботі [2] автори визначають контролінг як підсистему управління підприємством та одночасно як концепцію управління підприємством, орієнтовану на

ефективне і довгострокове функціонування в сучасному економічному середовищі.

Інші автори визначають контролінг як принципово нову концепцію інформації і управління, що забезпечує підтримку внутрішнього балансу економіки підприємства шляхом формування інформації про витрати і доходи як основи прийняття ефективних (оптимальних) управлінських рішень [3, 4]. Деякі автори розглядають окремі напрями контролінгу, такі як антикризовий, фінансовий, стратегічний, тактичний, оперативний та інші [4, 9, 10].

Виділення невирішених частин загальної проблеми. Аналізуючи існуючі погляди щодо сутності контролінгу на підприємстві, можна зробити висновок, що в наукових працях відсутній однозначний підхід до визначення контролінгу, його функцій, елементного складу та інформаційного забезпечення. На сьогоднішній день недостатньо досліджені теоретико-методологічні основи здійснення контролінгу на підприємстві, що обумовлює необхідність подальших досліджень у даному колі питань.

Формування цілей статті.

Враховуючи актуальність та ступінь розробки даної проблематики, метою статті є розкриття сутності контролінгу, визначення його основних елементів, функцій та принципів організації на підприємстві.

Виклад основного матеріалу. Слово «контролінг» співзвучне зі словом «контроль», відповідно створюється помилкове враження, що контролери – це ті, хто все жорстко контролюють. Але слово «контролінг» походить від англійського «to control» і означає передусім «управляти», «регулювати» і лише потім «контролювати». В українській мові «контролінг» – це іменник, а в англійській – дієслово, яке вжито в теперішньому тривалому часі (the Present continued tense), про що свідчить закінчення -ing. Це дозволяє охарактеризувати поняття контролінгу як процесу, який відбувається у даний момент часу відповідно до наявної потреби. У свою чергу, англійське «to control» походить з латинських слів «contra» та «rotulus», що в перекладі означає «зустрічна роль», або сучасною мовою «координація діяльності». У XII ст. в англійській мові існувало поняття «countreoullour» на позначення професійної назви тих осіб, які відігравали таку зустрічну, або координаційну роль при управлінні грошовими і товарними потоками [5].

Контролінг не можна ототожнювати з контролем, – він є способом мислення, орієнтованим

на майбутнє, та пов'язаний з процесами, а контроль спрямований у минуле, на виявлення помилок, відхилень, прорахунків і проблем, аналізує провину й орієнтується на поодинокі випадки [7].

Аналіз сучасних підходів до визначення сутності контролінгу на підприємстві наведений у таблиці 1.

Із проаналізованих підходів можна виділити останнє визначення, яке найбільш комплексно, на думку автора, відбиває сутність контролінгу на підприємстві. З урахуванням цього у статті пропонується уточнене авторське визначення сутності контролінгу на підприємстві: контролінг являє собою складну динамічну систему взаємопов'язаних елементів (інформаційне забезпечення, планування, регулювання, облік, контроль, аналіз і внутрішній консалтинг), принципів та функцій, спрямованих на дотримання траєкторії стратегічного розвитку підприємства на основі визначеної генеральної мети, що забезпечує інформацію для прийняття управлінських рішень.

Таблиця 1

Основні підходи до визначення сутності «контролінг»

Автор	Зміст категорії «контролінг»
Л. Г. Ліпич, І. О. Гадзевич [8]	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.
Н. М. Михайличенко [9]	Контролінг – це сервісна по відношенню до менеджменту функція, тому управління інноваціями та контролінг інновацій не можна ототожнювати.
М. О. Шульга [10]	Контролінг – це цілеспрямоване планування й керування компанією, об'єктом спостереження якого є господарська діяльність підприємства, що планується.
С. А. Кречотун [11]	Контролінг – нова концепція інформації та управління, що забезпечує підтримку внутрішнього балансу підприємства шляхом формування інформації про витрати і прибутки та надання її керівництву для прийняття оптимальних управлінських рішень [3].
О. А. Зоріна [12]	Контролінг – це спеціальна саморегулююча система методів і інструментів, яка спрямована на функціональну підтримку менеджменту підприємства і включає інформаційне забезпечення, планування, координацію, контроль, аналіз і внутрішній консалтинг.
Л. Є. Пустовіт [13]	Контролінг (від англ. to control – контролювати, керувати, регулювати) являє собою функціонально відокремлений напрям економічної роботи на підприємстві, пов'язаний з реалізацією фінансово-економічної функції в менеджменті для прийняття оперативних і стратегічних управлінських рішень. Контролінг являє собою відособлену систему, економічна сутність якої полягає в динамічному процесі перетворення та інтеграції існуючих методів обліку, аналізу, планування, контролю і координації в єдину систему отримання, обробки інформації та прийняття на її основі управлінських рішень, а точніше – в систему управління підприємством, орієнтовану на досягнення всіх цілей, що постають перед підприємством.

Мета контролінгу – правильна та виважена оцінка господарських ситуацій для прийняття обґрунтованих та доцільних економічних рішень. У процесі здійснення управління, орієнтованого на досягнення поставленої мети, контролер надає вагому підтримку менеджменту (координуючи окремі цілі та плани в межах єдиної програми; організовуючи процес

контролінгу таким чином, щоб здійснити оптимальне та оперативне забезпечення інформацією управлінський персонал тощо) [6].

Метою контролінгу, яка визначається вищим керівництвом, є підтримання ефективного функціонування підприємства. Вона може змінюватися залежно від змін факторів внутрішнього і

зовнішнього середовища, в якому функціонує підприємство. Метою може бути висока якість продукції, завоювання частки та розширення ринку продажу, зниження витрат на виробництво, зниження цін, підвищення прибутку, незалежність від кредиторів, діагностування фактичного техніко-економічного і фінансового стану, порівняння його з прогнозованим, виявлення тенденцій і закономірностей розвитку економіки підприємств у відповідності до головної мети та попередження негативного впливу внутрішніх і зовнішніх факторів на фінансовий результат та становища на ринку.

Впровадження системи контролінгу на підприємстві надає цілий ряд переваг керівництву, серед яких можна виділити: допомога у проведенні оцінки рівня фінансової стабільності та виявлення існуючих резервів, потенціалу та реальних загроз; допомога у прийнятті стратегічних рішень щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства; отримання управлінської звітності щодо діяльності підприємства; забезпечення функціонування системи бюджетування на основі чітко прогнозованих показників з урахування економічної ситуації та ряду інших факторів.

Система контролінгу підприємства повинна забезпечити: 1) взаємозв'язок контролінгу з усіма функціями управління; 2) контроль витрат підприємства та їх аналіз; 3) організувати і забезпечити функціонування на підприємстві центрів відповідальності; 4) на основі результатів контролінгу розробляти заходи і визначати управлінські рішення спрямовані на досягнення визначених цілей.

Слід зауважити, що контролінг дозволяє встановити контроль за досягненням як стратегічних,

так і тактичних цілей діяльності промислового підприємства.

Контролінг базується на системі нормування витрат, визначенні залежності між обсягом реалізованої продукції, витратами та прибутком, кількості витраченого часу на виробництво продукції, експлуатацію машин й управління та інших показників, які характеризують рівень використання виробничих потужностей і ресурсів усіх видів [14].

Функції контролінгу досить різноманітні і включають такі основні напрямки [14]: нормування витрат; розробку заходів щодо поліпшення роботи на підставі інформації про відхилення від норм; прогнозування у ціноутворенні; аналіз тенденцій розвитку підприємства; передбачення господарської і комерційної ситуації залежно від зміни умов роботи; координацію мети різних рівнів управління для досягнення загальної мети підприємства; відстеження фінансового стану підприємства.

Контролінг здійснює сервісне обслуговування апарату управління, забезпечує інформацією, необхідною для прийняття рішень. Контролінг можна визначити як систему перевірки того, наскільки успішно підприємство просувається до своєї мети. У випадку відхилень від мети приймаються коригуючі дії.

Організація системи контролінга має базуватися на взаємодії таких елементів: аналіз (визначення того, чи відповідає фактичний стан об'єкта встановленим стандартам); планування (визначення чітких стандартів діяльності підприємства); облік (визначення фактичного стану об'єктів спостереження); прийняття рішень (визначення проблеми у ситуаціях, які вимагають коригуючих дій), що представлено на рис. 1.



Рис. 1. Елементи контролінгу та їх взаємодія (авторська інтерпретація)

Контролінг є компонентом управління, забезпечує його інформацією для координації, організації і регулювання об'єктів.

Функції організації, координації та регулювання близькі за семантичним значенням і означають спрямованість дій суб'єкта управління на визначену мету використання об'єктів. Ця функція посилюється залежно від масштабу підприємства, ринку збуту, асортименту продукції, швидкості змін внутрішнього та зовнішнього середовища. Інформація бухгалтерського обліку використовується в системі управління для прийняття рішень. Ефективність управлінських рішень залежить від якості облікової та інших видів інформації. Недостовірна, недостатня інформація призводить до неякісних, помилкових рішень [14].

Висновки. У результаті теоретичного дослідження можна сказати, що контролінг є підсистемою управління підприємством і його метою виступає надання підтримки та допомоги керівнику.

Саме контролінг дозволяє якісно оцінити об'єктивні можливості підприємства, підвищити ефективність діяльності підприємства, управляти величиною і структурою капіталу, фінансовими ресурсами і конкурентними перевагами суб'єкта господарювання, забезпечити життєздатність підприємства фінансову стабільність.

Результативне впровадження та функціонування системи контролінгу дозволяє підприємству скоротити час адаптації до змін зовнішнього та внутрішнього середовища, оптимізувати управлінський ризик, знизити імовірність банкрутства, підвищити конкурентоспроможність підприємства. Контролінг дозволяє якісно вирішувати завдання, які зазначені в стратегії розвитку підприємства.

Перспективами подальших досліджень може бути визначення основних етапів контролінгу та принципи їх побудови у системі управління підприємством.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Пушкар, М. С. Контролінг – інформаційна підсистема стратегічного менеджменту [Текст] : монографія / М.С. Пушкар, Р.М. Пушкар; Тернопільська академія народного господарства. – Тернопіль : Карт-Бланш, 2004. – 370 с.
2. Шило, В.П. Роль контролінгу в системі управління підприємством [Текст] / В. П. Шило, С.Б. Ільїна, І.Ю. Меньша // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – № 1. – С. 45-50.
3. Цигилик, І. І. Сутність і основи формування та фінансування на підприємстві [Текст] / І.І. Цигилик // Економіка. Фінанси. Право. – 2004. – № 4. – С. 13-16.
4. Зарубин, С. Оперативний контролінг [Текст] / С. Зарубин // Финансовый директор. – 2004. – № 7. – С. 22-27.
5. Хан, Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга [Текст] / Д. Хан. – М.: Финансы и статистика, 1997. – 800 с.
6. Шевчук, К. В. Контролінг у системі управління підприємством [Електронний ресурс] / К.В. Шевчук. – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/chem_biol/nvnu/2010_154_3/10skv.pdf
7. Сухарева, Л. А. Контролінг — основа управління бізнесом [Текст] / Л.А. Сухарева, С. Н. Петренко. – М. : Дьльга Ника-Центр, 2002. – 208 с.
8. Ліпич, Л.Г. Контролінг в системі антикризового управління [Електронний ресурс] / Л.Г. Ліпич, І.О. Гадзевич. – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Menegment/2012_722/72.pdf
9. Михайличенко, Н. М. Проблеми визначення кола функцій контролінгу інновацій [Текст] / Н. М. Михайличенко // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2012. – № 1. – С. 164–168.
10. Шульга, М. О. Оперативний контролінг у системі управління підприємством [Електронний ресурс] / М. О. Шульга // Соціальні технології: актуальні проблеми теорії та практики. – 2011. – № 3. – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Dtr_ep/2011_3/files/EC311_33.pdf
11. Кречотун, С. А. Проблеми організації планування та контролю на підприємствах малого бізнесу [Текст] / С. А. Кречотун // Іноваційна економіка. – 2012. – № 2 [28] / Всеукраїнський науково-виробничий журнал / Одеська філія ПВНЗ «Європейський університет». – С. 122–127.
12. Зоріна, О. А. Місце контролінгу в системі управління підприємством [Текст] / О. А. Зоріна // Науковий вісник Національного університету ДПС України (економіка, право). – 2010. – № 2 (49). – С. 59–66.
13. Пустовіт, Л. Є. Система контролінгу як чинник стабільності діяльності підприємств [Електронний ресурс] / Л. Є. Пустовіт. – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Statp/2012_53/files/ST53_38.pdf
14. Мойсеєнко, І. П. Інвестування [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://pidruchniki.ws/15070412/investuvannya/a/funktsionuvannya_sistemi_kontrolingu

Анотація. В статті досліджується питання про сутність контролінгу та організації контролінгу на підприємстві, яка сприяє забезпеченню діяльності підприємства, визначені функції контролінгу, принципи контролінгу, представлені елементи контролінгу та їх взаємодія.

Ключові слова: контролінг, контроль, система контролінгу, функції та принципи контролінгу, елементи контролінгу.

Summary. In article the question of essence of controlling and the controlling organization at the enterprise which promotes ensuring activity of the enterprise is investigated, controlling functions are defined, principles of controlling are presented elements of controlling and their interaction.

Keywords: controlling, control, system of controlling, function and controlling principles, controlling elements.

*Рецензент д.е.н., професор ХНУРЕ Костін Ю.Д.
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Токмакова І.В.*

УДК 658.87:334(477)

ПРОВЕДЕННЯ БЕНЧМАРКІНГУ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ СПОЖИВЧОЇ КООПЕРАЦІЇ

Двірко Ю.В., здобувач (ВНЗ Укоопспілки «ПУЕіТ»)

У статті розглядається розроблена автором інтегральна оцінка конкурентоспроможності ринкових об'єктів. За рахунок застосування даної методики проводиться бенчмаркінг основних бізнес-процесів торговельних підприємств споживчої кооперації України.

Ключові слова: бенчмаркінг, торговельні підприємства, споживча кооперація, конкурентоспроможність, бізнес-процеси.

Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями. Зважаючи на те, що у сучасній практиці управлінської науки бенчмаркінг є продуктом еволюційного розвитку концепції конкурентоспроможності, управління бенчмаркінгом передбачає розробку стратегії удосконалення діяльності підприємства за рахунок запозичення та адаптації до його функціонування найкращих методів ведення бізнесу. Таким чином, бенчмаркінг – це процес запозичення конкурентних переваг та підвищення конкурентоспроможності торговельних підприємств споживчої кооперації за рахунок пошуку, вивчення і адаптації найкращих методів реалізації бізнес-процесів з метою підвищення ефективності їх функціонування та найкращого задоволення суспільних потреб.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Фундаментальні та прикладні проблеми управління бенчмаркінгом підприємств розглядаються у працях Данилова І. [1], Зібєрта Г. [3], Кемпа Р. [4, 8], Михайлової О. [5], Островської В. [6], Райдера Р. [8].

Виділення невирішених частин загальної проблеми. Однак, незважаючи на існуючі теоретичні розробки щодо становлення та розвитку бенчмаркінгової діяльності на підприємствах, залишається ряд невирішених проблем. Зокрема, недостатньо уваги приділено питанням управління бенчмаркінгом торговельних підприємств споживчої кооперації, а окремі методичні розробки їх оцінки та напрямів підвищення конкурентоспроможності, є фрагментарними та дискусійними.

Формування цілей статті (постановка завдання) – обґрунтування теоретичних положень та розробка практичних рекомендацій щодо проведення конкурентного бенчмаркінгу основних бізнес-процесів торговельних підприємств споживчої кооперації України.

Виклад основного матеріалу дослідження. Конкурентний бенчмаркінг пропонуємо провести методом комплексної інтегральної оцінки конкурентоспроможності ринкових об'єктів. Об'єктом дослідження виступили обласні споживчі спілки України (надалі – ОСС), а саме: Вінницька, Дніпропетровська, Кіровоградська, Луганська, Полтавська, Рівненська, Тернопільська, Херсонська та Черкаська. У відповідності із обраною методикою [2], подаються розрахунки, що умовно поділені на вісім етапів.

На першому етапі визначимо сукупність однотипних об'єктів, для яких необхідна комплексна оцінка. В нашому випадку це дев'ять обласних споживспілок України. Також на даному етапі обираємо операційні бізнес-процеси, що являються однотипними для всіх об'єктів дослідження, та за допомогою яких можливо оцінити конкурентоспроможність торговельних підприємств. В нашому випадку це наступні елементи:

I – відбір, підготовка та підвищення кваліфікації кадрів;

II – форма торгівлі;

III – транспортування, приймання та складування товарів;