

УДК 657.6

О.С. Циганова

## ФУНКЦІЇ СИСТЕМИ КОНТРОЛІНГУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

В статті проведено дослідження та теоретичне узагальнення основних функцій контролінгу. Виявлено, що найчастіше науковці виділяють інформаційну, обліково-контрольну та аналітичну функції контролінгу. Виходячи з того, що система контролінгу в адаптивному управлінні представляє собою сукупність окремих елементів обліку, аналізу, контролю, планування тощо у їх взаємозв'язку і взаємозалежності, реалізація яких забезпечує розробку альтернативних підходів при здійсненні оперативного й стратегічного управління підприємством, визначені такі функції системи контролінгу: інформаційна, обліково-контрольна, аналітична, управлінська, координаційна, планування, спеціальна, інтеграція, прогнозна, консультативна, мотивація, комунікаційна, адаптація, звітна.

The article conducted an investigation and theoretical generalization of the main functions of controlling. It is revealed that most scientists allocate information, accounting, control and analytical control functions. Proceeding from the fact that the control system in adaptive management is a set of separate elements of accounting, analysis, control, planning, etc. in their interrelation and interdependence, implementation of which provides the development of alternative approaches in the implementation of operational and strategic management of the enterprise, identified functions of the control system: informational, accounting and control, analytical, management, coordination, planning, special, integration, forecasting, advisory, motivation, communication, adaptation, reporting.

Ключові слова: контролінг, функції, система контролінгу, управління, промислове підприємство

Key words: controlling, functions, controlling system, management, industrial enterprise.

**Постановка проблеми.** В умовах ринкових відносин підприємство існує й розвивається в активному зовнішньому середовищі, пристосовуючись до його змін. Результати роботи кожного підприємства значною мірою залежать від системи управління, яка забезпечує економічну самостійність підприємства, його конкурентоспроможність та стійкий фінансовий стан на ринку. Одним з дієвих інструментів управління підприємством в умовах підвищення складності й динамізму зовнішнього та внутрішнього середовища є контролінг, який дозволяє оперативно отримувати та обробляти інформацію, необхідну для прийняття оперативних та стратегічних управлінських рішень.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Сьогодні термін «контролінг» широко використовується в наукових та ділових колах. До фінансового лексикону це слово увійшло ще в минулому столітті, але до сих пір феномен контролінгу породжує величезну кількість дискусій. Одним із суперечливих питань є визначення функцій контролінгу, хоча вони широко обговорюються у спеціальних наукових виданнях та практичних публікаціях, зокрема такими авторами як Івашкевич В.Б. [1], Сухарева Л.А. [2], Шредер Е. [3], Лала О.М. [4], *Брітченко* І.Г. [5], Конащук В.Л. [6], Олійничук В.М. [7], Данилюк М.О. [8], Швейкерт М.І. [9], Боргардт Є.А. [10], Кармінський А.М. [11], Ананькіна О.О. [12], Петренко С.Н. [13], Штрайт Б. [14], Попова Л.В. [15] та інших.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є дослідження підходів до визначення функцій контролінгу та виокремлення функцій системи контролінгу промислового підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Функції контролінгу визначаються поставленими перед підприємством цілями та включають ті види управлінської діяльності, що забезпечують досягнення цих цілей. Контролінг орієнтований насамперед на підтримку процесів прийняття рішень. Він повинен забезпечити адаптацію традиційної системи обліку на підприємстві до інформаційних потреб посадових осіб, які приймають рішення, тобто в функції контролінгу входить створення, обробка, перевірка і подання системної управлінської інформації. Контролінг також підтримує і координує процеси планування, забезпечення інформацією, контролю та адаптації. На обсяг функцій контролінгу впливають такі фактори: економічний стан підприємства; розмір підприємства; рівень диверсифікації виробництва, номенклатури продукції, що випускається підприємством; рівень конкуренції на ринку; кваліфікація управлінського персоналу; кваліфікація робітників сектору контролінгу тощо [16]. Але, якщо узагальнити існуючу практику, то можна сформулювати деякий перелік основних функцій контролінгу (табл. 1).

Таблиця 1

Узагальнений перелік основних функцій контролінгу

Перелік основних функцій контролінгу	Ананькіна О.О. [12]	Боргардт Є.А. [10]	Брітченко І.Г. [5]	Данілюк М.О. [8]	Івашкевич В.Б. [1]	Кармінський А.М. [11]	Конащук В.Л. [6]	Лала О.М. [4]	Олійничук В.М. [7]	Петренко С.Н. [13]	Попова Л.В. [15]	Сухарева Л.А. [2]	Швейкерт М.І. [9]	Шредер Е. [3]	Штрайт Б. [14]
інформаційна	+	+	+	+	+	+		+	+	+	+	+	+	+	+
обліково-контрольна		+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
управлінська	+	+			+			+	+	+	+			+	
аналітична		+	+	+		+	+	+	+	+		+	+	+	
планування		+					+	+				+	+	+	+
спеціальна								+	+			+			
мотивація								+							
інтеграція		+						+	+						
комунікаційна			+												
прогнозна			+	+											
координаційна	+	+		+		+			+	+			+		+
консультативна									+				+		
адаптаційна						+									

*Джерело:* побудовано автором на основі [1-15]

Очевидно, що перераховані в табл. 1 функції контролінгу відрізняються одна від одної за критеріями кількості та назвою. Так, наприклад, Івашкевич В.Б. [1], Ананькіна О.О. [12], Конащук В.Л. [6], Попова Л.В. [15] дотримуються тієї точки зору, що контролінгу властиві лише три основні функції. У німецькій економічній літера-

турі (Шредер Е. [3]) керуються універсальністю п'ятьох функцій, за допомогою яких контролінг зможе досягати своєї мети. На думку Лала О.М. [4] та Олійничук В.М. [7] вісім функцій контролінгу визначаються поставленими перед підприємством цілями та включають ті види діяльності, які забезпечують досягнення цих цілей. Таким чином, можна відзначити, що до теперішнього часу у науковців не сформувався єдиний підхід до визначення функцій контролінгу.

Проаналізувавши роботи п'ятнадцяти вітчизняних та зарубіжних науковців, нами виділені функції контролінгу, які найчастіше зазначаються дослідниками, та підраховані відсотки посилання на них (табл. 2).

Таблиця 2

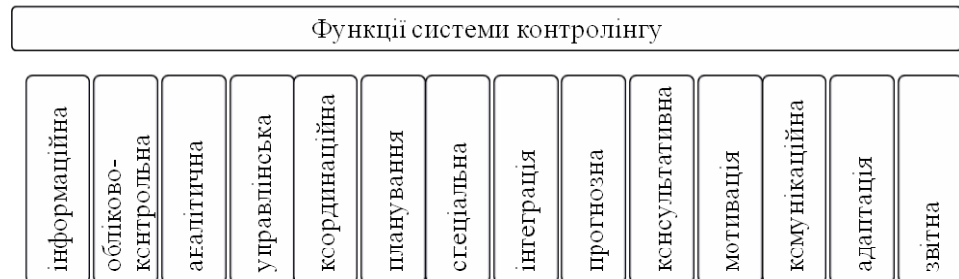
Визначений перелік основних функцій контролінгу

Функції контролінгу	Кількість посилань дослідниками	Відсоток посилань дослідниками
інформаційна	14	93
обліково-контрольна	14	93
аналітична	11	73
управлінська	8	53
координаційна	8	53
планування	7	47
спеціальна	3	20
інтеграція	3	20
прогнозна	2	13
консультативна	2	13
мотивація	1	7
комунікаційна	1	7
адаптація	1	7

*Джерело:* сформовано автором

Дані табл. 2 свідчать про те, що найчастіше науковці виділяють інформаційну функцію контролінгу (93 %), яка полягає у формуванні інформації для управління підприємствами шляхом трансформації даних, що надходять, обліково-контрольну (93 %), яка заключається в оперативному контролі та оцінці результатів діяльності в межах окремих підрозділів та підприємства в цілому, та аналітичну (73 %) (розробка основних підконтрольних показників, визначення ступеня впливу різних факторів на величини кінцевого результату, розроблення заходів щодо усунення відхилень, які мали місце чи можуть мати місце в майбутньому, розрахунок та доцільність тієї чи іншої комерційної угоди).

Виходячи з того, що система контролінгу в адаптивному управлінні представляє собою сукупність окремих елементів обліку, аналізу, контролю, планування тощо у їх взаємозв'язку і взаємозалежності, реалізація яких забезпечує розробку альтернативних підходів при здійсненні оперативного й стратегічного управління підприємством, то, на нашу думку, їй притаманні такі функції: інформаційна, обліково-контрольна, аналітична, управлінська, координаційна, планування, спеціальна, інтеграція, прогнозна, консультативна, мотивація, комунікаційна, адаптація. Крім того, нами додана ще одна функція – звітна (рис.1).



**Рис.1.** Функції системи контролінгу

*Джерело:* сформовано автором

Інформаційна функція системи контролінгу полягає у формуванні інформаційних каналів та забезпеченні інформацією, необхідною для процесу управління на всіх його рівнях.

Обліково-контрольна функція системи контролінгу передбачає оцінку ефективності роботи підприємства; співставлення планових та фактичних показників для виміру та оцінки ступеня досягнення мети; встановлення допустимих меж відхилень від заданих параметрів; оперативне усунення відхилень і коригування планів; контроль виконання прийнятих за підсумками план-факт-аналізу рішень; методичну та консультативну допомогу при створенні системи «раннього виявлення» тенденцій та чинників, здатних принести при їх розвитку не тільки вигоду, але й втрати.

Аналітична функція системи контролінгу розкривається через проведення план-факт-аналізу значень показників; інтерпретацію причин відхилень від запланованих показників, виявлення їх винуватців; розробку пропозицій щодо їх усунення або мінімізації негативних відхилень та стимулювання позитивних відхилень.

Управлінська функція системи контролінгу полягає у доведенні до керівництва релевантної аналітичної інформації.

Координаційна функція системи контролінгу представляє взаємозв'язок процесів планування, забезпечення інформацією, контролю та адаптації шляхом координації процесу обміну інформацією.

Функція планування виконує формування та вдосконалення всієї «архітектури» системи планування; консультативне сприяння при постановці цілей; складання загального плану розвитку підприємства; розробку найбільш рентабельного бізнес-плану.

Спеціальна функція системи контролінгу виконує задачі з розробки найбільш конкурентоспроможного товару; завоювання ринків збуту; проведення калькуляції окремих замовлень; розрахунку ефективності інвестиційних проектів.

Функція інтеграції забезпечує впровадження відомих у вітчизняній та міжнародній практиці методик та концепцій розвитку в плануванні діяльності підприємства.

Прогнозна функція системи контролінгу полягає у перспективному плануванні та координації розвитку підприємства у майбутньому на основі аналізу та оцінки фактичних результатів його діяльності.

Консультативна функція системи контролінгу, оцінюючи варіанти управлінських рішень, дозволяє визначати безліч альтернативних шляхів реалізації цілей розвитку підприємства, що супроводжуються обґрунтуваннями й коментарями, та надає потрібну інформацію, яка буде використана для прогнозування і планування.

Функція мотивації проявляється у створенні на підприємстві системи заохочення окремих працівників для підвищення ефективності їх праці з метою досягнення підприємством наміченої цілі.

Комунікаційна функція системи контролінгу проявляється у формуванні інформації, яка є засобом внутрішнього комунікаційного зв'язку між рівнями управління та різноманітними структурними підрозділами одного рівня.

Функція адаптації має на увазі адаптацію стратегічних цілей та організаційної структури підприємства до мінливих умов зовнішнього середовища з метою збереження гнучкості управління та здатності швидко реагувати на зміну кон'юнктури.

Також, нами запропонована звітна функція системи контролінгу, яка полягає у наданні цифрових матеріалів; зборі та систематизації найбільш значущих для прийняття рішень даних; складанні зведеної звітності про досягнення цільових значень показників з коментарями, висновками та пропозиціями (підготовка до прийняття рішень).

**Висновки.** Таким чином, визначені основні функції системи контролінгу промислового підприємства, а саме інформаційна, обліково-контрольна, аналітична, управлінська, координаційна, планування, спеціальна, інтеграція, прогнозна, консультативна, мотивація, комунікаційна, адаптація, звітна. Інформаційна, обліково-контрольна та аналітична функції складають ядро системи контролінгу. Вони тісно інтегруються як між собою, так і з іншими функціями. Однак, набір цих функцій може коригуватись та змінюватись в залежності від можливостей й потреб підприємства.

1. *Ивашкевич В.Б.* Контроллинг: сущность и назначение [Текст] / В.Б. Ивашкевич // Бухгалтерский учет. — 1991. — № 7. — С. 8-12;
2. *Сухарева Л.А.* Контроллинг — основа управления бизнесом [Текст] / Л.А. Сухарева, С.Н. Петренко. — К.: Эльга, Ника-Центр, 2002. — 208 с.;
3. *Schröder E.F.* Modernes Unternehmens-Controlling: Handbuch für die Unternehmenspraxis [Text] / E.F. Schröder. — 6. Aufl. — Ludwigshafen (Rhein): Kiehl, 1996. — 548 p.;
4. *Лала О.М.* Оцінка якості системи управління підприємством: монографія [Текст] / О.М. Лала. — Полтава: РВВ ПУСКУ, 2008. — 165 с.;
5. *Брітченко І.Г.* Контролінг [Текст] / І.Г. Брітченко, А.О. Князевич. — Рівне: Волинські обереги, 2015. — 280 с.;
6. *Конащук В.Л.* До питання про місце контролінгу в системі управління підприємства [Текст] / В.Л. Конащук, М.М. Фоміна // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. — 2013. — Вип. 4. — С. 75-82;
7. *Олійничук В.М.* Контролінг як інформаційно-інноваційний ресурс управління макроекономічною системою [Текст] / В.М. Олійничук, А.В. Фаїзов // Актуальні Проблеми Економіки. — 2010. — № 12. — С. 120-127;
8. *Управління фінансовою санацією підприємства* [Текст] / ред. М.О. Данилюка, В.І. Савича. — К.: Центр навчальної літератури, 2006. — 320 с.;
9. *Швейкерт М.И.* Формирование системы контроллинга в промышленной корпорации [Текст]: автореф. дис... канд. экон. наук : 08.00.05 / МОН РФ. — Оренбург, 2011. — 24 с.;
10. *Боргардт Е.А.* Система контроллинга как современная концепция управления [Текст] / Е.А. Боргардт, М.В. Вишнякова // Вектор науки ТГУ. — 2015. — № 1. — С. 78-86;
11. *Карминский А.М.* Контроллинг [Текст] / А.М. Карминский, С.Г. Фалько. — М.: Финансы и статистика, 2006. — 171 с.;
12. *Ананькина Е.А.* Контроллинг как инструмент управления предприятием [Текст] / Е.А. Ананькина, С.В. Данилочкин, Н.Г. Данилочкина; ред. Н.Г. Данилочкина

ной. – М.: ЮНИТИ, 2002. – 279 с.; 13. *Петренко С.Н.* Контроллинг [Текст] / С.Н. Петренко. – К.: Ника-Центр, Эльга, 2003. – 328 с.; 14. *Штрайт Б.* Контроллинг и управление предприятием [Текст] / Б. Штрайт, Е. Петрик // Бухгалтерский учет и аудит. – 1995. – № 5. – С. 32-36; 15. *Попова Л.В.* Контроллинг [Текст] / Л.В. Попова, Р.Е. Исакова, Т.А. Головина. – М.: Изд-во «Дело и сервис», 2003. – 192 с.; 16. *Карминский А.М.* Контроллинг в бизнесе. Методологические и практические основы построения контроллинга в организациях [Текст] / А.М. Карминский, Н.И. Оленев, А.Г. Примак, С.Г. Фалько. – М.: Финансы и статистика, 1998. – 256 с.

УДК 519.876.5

*Н.В. Корчак, О.В. Иваночко, Б. Р. Козира*

## НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

У статті досліджено зміст поняття ефективності діяльності страхової компанії. Висвітлено проблеми підвищення ефективності діяльності вітчизняних страхових компаній в умовах посилення внутрішнього дисбалансу страхового ринку кризовими зовнішніми умовами. Досліджено ефективність діяльності страхової компанії на прикладі ПрАТ СК «ПЗУ Україна».

The article examines the meaning of the concept of the effectiveness of the insurance company are investigated. The problems of increase of efficiency of activity of domestic insurance companies in the conditions of increase of internal imbalance of insurance market by crisis external conditions are highlighted. The effectiveness of the insurance company's activity on the example of «PZU Ukraine» is explored.

Ключові слова: ефективність, фінансова стійкість, коефіцієнт ділової активності.

Key words: efficiency, financial stability, coefficient of business activity.

У сучасних умовах страхування належить до найважливіших сфер підприємницької діяльності, забезпечуючи функціонування ринкової економічної системи кожної держави. Як регулятор відтворювальних процесів на макро- та макrorівнях, страхування виступає важливим інструментом забезпечення безперервності, стабільності розвитку суспільного виробництва а також головним засобом захисту бізнесу й добробуту громадян. Поряд з цим, із зростанням ролі страхування в сучасному світі особливого значення набуває проблема підвищення ефективності страхового ринку, забезпечення та підтримання фінансової стійкості страхових компаній на належному рівні. Актуальність цієї проблеми для України зумовлена тим, що діяльність страхових компаній ускладнюється низкою специфічних тенденцій, які проявляються в умовах складної макроекономічної ситуації [1].

Проблема ефективності діяльності страховиків висвітлюється в працях багатьох українських та зарубіжних дослідників, а саме: М. Александрової, В. Базилевича, О. Гаманкової, О. Залєтова, О. Ромащенко, С. Осадця, О. Філонюка та ін. Втім, стрімкий