

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Наказ Міністерства освіти і науки України від 29.12.2014 № 1528)

**Ефективна
ЕКОНОМІКА**

Дніпропетровський державний
аграрно-економічний університет



Переглянути у форматі pdf

І. В. Радзівіло, І. В. Сіліна

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

№ 11, 2015 [Назад](#) [Головна](#)

УДК 336:658.1

*І. В. Радзівіло,
к. е. н., доцент кафедри фінансів і кредиту
Запорізького інституту економіки та інформаційних технологій, м. Запоріжжя, Україна*
*І. В. Сіліна,
к. е. н., доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Запорізької державної інженерної академії, м. Запоріжжя*

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

*I. V. Radzivilo,
Ph.D. in Economics, assistant professor of Finance and credit of
Zaporizhzhya Institute of Economics and Informational Technologies, Zaporizhzhya*
*I. V. Silina,
PhD in Economics, assistant professor of Finance,
Banking and Accounting Department, Zaporizhzhia Engineer Academy, Zaporizhzhya*

CONCEPTUAL BASIS OF FINANCIAL CONTROLLING AT THE ENTERPRISE

Критично оцінено проблеми українських суб'єктів господарювання в умовах економічної депресії в державі. Визначено необхідність удосконалення процесів управління власною фінансово – економічною діяльністю та впровадження новачій у механізми менеджменту на підприємствах з акцентом на вдосконаленні системи фінансового менеджменту за рахунок розробки та впровадження фінансового контролінгу. Виявлені проблеми практичного та теоретичного характеру на шляху впровадження фінансового контролінгу на українських суб'єктах підприємницької діяльності і обґрунтована необхідність розробки концептуальних засад фінансового контролінгу на підприємстві.

Проведено аналіз досліджень та публікацій з тематики фінансового контролінгу суб'єктів господарювання і виділено позитивні сторони досліджень та теоретичні недоопрацювання за даною проблематикою.

Було доведено, що досліджуючи фінансовий контролінг на підприємстві, у першу чергу необхідно чітко розділити поняття «контролінг» та «фінансовий контролінг», а також вказати співвідношення цих двох складових менеджменту суб'єкта господарювання. Для чого, у подальшому, на базі критичної оцінки визначення термінів «контролінг» було надане визначення, яке найбільше відповідає сучасним умовам розвитку даної галузі науки. Окремо була надана схема співвідношення контролінгу та фінансового контролінгу в рамках системи управління на підприємстві. На основі критичної оцінки дефініції терміну «фінансовий контролінг на підприємстві» було сформульовано визначення даного терміну з врахуванням складових здійснення власної фінансової діяльності суб'єктом господарювання у оточуючому економічному середовищі з акцентом на довгострокову прибуткову діяльність.

На основі сформульованого визначення терміну «фінансовий контролінг на підприємстві» було розроблено мету, завдання, предмет, суб'єкти, об'єкт та принципи фінансового контролінгу суб'єкта підприємницької діяльності. Окремо було акцентовано увагу на проблемах фінансової діяльності підприємств, які можливо буде вирішити за допомогою впровадження фінансового контролінгу. Сформульовано функції фінансового контролінгу суб'єкта господарювання.

Доведено необхідність впровадження фінансового контролінгу на підприємствах та вказані шляхи подальших теоретичних досліджень у цій сфері фінансового менеджменту.

The problems of Ukrainian management subjects in the terms of economic depression in the state have been critically estimated. The necessity to improve management system of own financial and economic activity has been defined. The importance of novation implementation to management mechanisms at the expense of development and implementation of financial controlling has also been outlined. The issues of practical and theoretical character on the way of financial controlling at the Ukrainian subjects of entrepreneurial business have been found out. Besides, the necessity to conceptual development of financial controlling means at the enterprise is substantiated.

The analysis of researches and publications on the theme of financial controlling of management subjects has been conducted. The positive aspects of the study and theoretical mistakes under this study have been singled out.

It has been proved that while studying the financial controlling at the enterprise it is necessary to separate the concept "controlling" and "financial controlling" as well as to state the correlation of these two parts of subject management. To do it, on the basis of critical estimation of terms controlling, the definition closely correspondent to the modern terms of the given scientific branch has been given. Separately, the scheme of controlling and financial controlling has been given within the framework of management system at the enterprise. The definition of the term "financial controlling at the enterprise" has been written on the basis of critical estimation of this term's definition, taking into account components of fulfilling the own financial activity of management subject in the surrounding economic environment with the stress on long-term profitable activity.

The aim, tasks, object, subjects and principles of financial controlling of management subject have been developed grounding on the given definition of the term "financial controlling at the enterprise." The special accent has been done on the problems of the financial activity of the enterprises which can be solved by implementation of financial controlling. Functions of financial controlling of the management subject have been provided.

The necessity to introduce financial controlling at the enterprise has been proved. The ways of further theoretical research in this area of financial management have been provided.

Ключові слова: контролінг, підприємство, фінансовий контролінг, фінансова діяльність на підприємстві.

Key words: controlling, enterprise, financial controlling, financial activity at the enterprise.

Постановка проблеми.

Українські суб'єкти господарювання в умовах посилення конкурентної боротьби потребують удосконалення процесів управління власною фінансово – економічною діяльністю та впровадження новачій у механізми менеджменту. Особливо важливим у сучасних умовах економічної депресії є удосконалення фінансового менеджменту на вітчизняних підприємствах, оскільки саме управління фінансовою діяльністю дозволяє отримати додаткові конкурентні переваги, доступ до фінансових ресурсів, достатній інструментарій боротьби з кризовими проявами в економіці держави та на підприємстві. За таких умов необхідним є отримання достатньої кількості об'єктивної та достовірної інформації про фінансові процеси, що відбуваються на підприємстві та його взаємовідносини з оточуючим середовищем і вплив цих відносин на фінансову діяльність даного суб'єкта господарювання. Також підприємства потребують механізмів оцінки ефективності реалізації фінансових рішень та контролю за розробкою і впровадженням інструментів фінансового менеджменту. Наведене вище можливо здійснити за допомогою інтеграції в організаційну, управлінську та фінансову систему підприємства фінансового контролінгу.

Оцінка фінансового менеджменту на українських підприємствах показала небажання і невідповідності керівництва більшості вітчизняних господарюючих суб'єктів до впровадження прогресивних методів та прийомів фінансового менеджменту, а на переважній більшості підприємств вони навіть не плануються. У більшій мірі наведене твердження відноситься саме до фінансового контролінгу, оскільки частина керівників вважають достатньою та ефективною існуючу систему управління фінансами на власному підприємстві, інша частина керівників вважають за необхідне впровадження тільки контролінгу без акценту саме на фінансову його складову.

Проблеми фінансового контролінгу на практиці стикаються з проблемами фінансового контролінгу у теорії. Оскільки фінансовий контролінг є новим елементом фінансового менеджменту і тільки з недавніх пір науковці почали його виділяти як складову контролінгу, відмічало суттєві недоопрацювання у теоретичних розробках фінансового контролінгу на підприємствах. Наведена вище ситуація потребує розробки, у першу чергу, концептуальних засад фінансового контролінгу на підприємстві та ознайомлення максимально великої кількості українських економістів – практиків з можливостями даної складової фінансового менеджменту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Проблематика фінансового контролінгу розкривалась у працях відомих західних та вітчизняних вчених-економістів таких, як С. Майер, Р. Манн, Д. Хан, А. Дайле, М.С. Пушкар, Л.О. Сухарева, С.М. Петренко, Л.О. Коваленко, Л.М. Ремньова, О.О. Козакова, С.Г. Фалько, О.О. Терещенко.

Підкреслюючи значний вклад наведених вчених у розробку теоретичних засад фінансового контролінгу на підприємствах, відмічало наявність великої кількості дискусійних моментів у теоретичних розробках, пов'язаних з неадаптованістю ряду західних наукових розробок до реалій української економіки, неповною розробкою проблематики фінансового контролінгу для вітчизняних підприємств, підміною термінів «контролінг» та «фінансовий контролінг».

Метою статті є розробка концептуальних засад фінансового контролінгу на підприємстві.

Результати дослідження.

Досліджуючи фінансовий контролінг на підприємстві, у першу чергу необхідно чітко розділити поняття «контролінг» та «фінансовий контролінг», а також вказати співвідношення цих двох складових менеджменту суб'єктів господарювання.

Торкнемось терміну «контролінг». Проблемою визначення сутності поняття контролінгу займалися західні вчені, такі, як А. Дайле, Р. Манн, С. Майер, пізніше цим питанням зацікавилися вчені пострадянських держав: О. М. Кармінський, С. Г. Фалько, Н. Ю. Іванова, які дослідили методологічні основи та прикладні аспекти розроблення і впровадження системи контролінгу в організаціях, а також розробили класифікацію існуючих напрямів контролінгу. І. О. Криворотько, В. В. Івата, М.С. Пушкар, Р. М. Пушкар, Г. М. Воляник, Н. С. Марушко окреслили місце та роль контролінгу у системі управління підприємством. В. Папінко дослідив проблеми становлення та впровадження контролінгу в діяльність підприємств України.

Аналіз визначень терміну «контролінг» свідчить про відсутність однозначного тлумачення цього поняття. Більшість вчених використовують системний підхід при встановленні сутності контролінгу, інші – процесний, а окремі вчені розглядають контролінг лише як методологічну базу для прийняття управлінських рішень. Думки вчених не збігаються і у визначенні набору функцій, що виконує контролінг. Одні з них вважають контролінг системою управління, наділяючи його повноваженнями приймати управлінські рішення, інші – підсистемою системи управління, що виконує сервісні функції. Неоднакове ставлення вчених і до об'єкта застосування контролінгу. Більшість із них розглядає контролінг лише у застосуванні до підприємства в цілому. Залишається без уваги можливість його застосування на окремих управлінських ланках та для оперативного управління. Часто вчені, акцентуючи увагу на властивості контролінгу об'єднувати, пов'язувати інші функції управління між собою, забувають про таку важливу функцію контролінгу, як аналіз тенденцій змін зовнішнього середовища з метою адаптації системи управління до змінених умов функціонування з метою забезпечення ефективної діяльності підприємства.

Спираючись на вищевикладене та критично оцінивши ряд дефініцій терміну «контролінг» автор виділяє визначення, що надане О. В. Прокопенко та Л. Б. Криворучко. На думку наведених вчених: «Контролінг – центральна підсистема системи управління підприємством або окремим процесом, яка пов'язує, координує, узгоджує, спрямовує, контролює діяльність усіх функціональних управлінських одиниць з метою адаптації їхньої діяльності до мінливих зовнішніх умов, здійснює інформаційне забезпечення прийняття управлінських рішень, умовою існування якої є відповідний образ мислення керівництва підприємством або процесом, який сфокусований на оптимальному використанні усіх видів ресурсів і на тривалому розвитку підприємства» [1, с. 31].

Важливим в рамках розробки концептуальних засад фінансового контролінгу на підприємстві є розуміння співвідношення контролінгу та фінансового контролінгу в управлінській системі суб'єкта господарювання.

Дослідивши наукові праці з тематики контролінгу та фінансового контролінгу ми можемо відмітити, що певна група науковців не виділяє фінансовий контролінг взагалі і концентрується тільки на контролінгу, ще одна група вчених виділяє фінансовий контролінг як окремий елемент системи менеджменту підприємства, остання група науковців вказує, що фінансовий контролінг є складовою контролінгу на підприємстві. Автор підтримує точку зору останньої групи науковців.

На рисунку 1 проілюструємо співвідношення контролінгу та фінансового контролінгу в рамках системи управління на підприємстві.



Рис. 1. Співвідношення контролінгу та фінансового контролінгу в рамках системи управління на підприємстві [2]

Стосовно визначення терміну «фінансовий контролінг» відзначаємо суттєві дискусії. Наведемо нижче ряд визначень терміну та критично оцінимо їх.

Н.К. Гоуга вказує, що фінансовий контролінг є важливим елементом загальної системи контролінгу і відрізняється спрямованістю та обсягом діяльності, що охоплюється [3, с. 7].

Переваги визначення: інтеграція фінансового контролінгу у систему контролінгу підприємства.
Недоліки визначення: відсутня деталізація складових фінансового контролінгу підприємства.

На думку О.Д. Годес: фінансовий контролінг являє собою контролюючу систему, яка 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 [4, с. 61].

Переваги визначення: чіткість складових фінансового контролінгу на підприємстві.
Недоліки визначення: незрозуміла приналежність фінансового контролінгу на підприємстві.

На визначення Л.О. Коваленко, Л.М. Ремньової: фінансовий контролінг - це саморегульована система методів і інструментів, спрямована на функціональну підтримку фінансового менеджменту на підприємстві шляхом концентрації контролюючих дій за основними напрямками управління його фінансами, виявлення відхилень фактичних значень контрольних показників від нормативних і вжиття оперативних заходів для нормалізації процесу управління фінансами [5, с. 406].

Переваги визначення: акцент на управлінні саме фінансами підприємства.
Недоліки визначення: не зрозумілі часові рамки фінансового контролінгу.

Ю.С. Лаута, Б.І. Герасимов зазначають, що фінансовий контролінг - управляюча система, що забезпечує концентрацію керуючих та контрольних дій на пріоритетних напрямках фінансової діяльності суб'єкта господарювання, виявлення відхилень фактичних її результатів від передбачених та прийняття оперативних управлінських рішень, що забезпечують її нормалізацію або оптимізацію [6, с. 5].

Переваги визначення: акцент на взаємозв'язку фінансового контролінгу та менеджменту.
Недоліки визначення: незрозумілі часові рамки фінансового контролінгу.

Г. Партин, Я. Масвська дають таке визначення: «Фінансовий контролінг - це мистецтво управління (система управління), спрямоване на визначення майбутнього фінансового достатку підприємства і шляхів його досягнення» [7, с. 199].

Переваги визначення: акцент на взаємозв'язку фінансового контролінгу та менеджменту.
Недоліки визначення: відсутня деталізація складових фінансового контролінгу підприємства.

О.В. Рябенков відзначає, що фінансовий контролінг - це функціональна система 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 [8].

Переваги визначення: деталізація складових фінансового контролінгу.
Недоліки визначення: відсутній зв'язок з контролінгом на підприємстві.

М. Христенко вказує, що фінансовий контролінг слід розглядати комплексно, одночасно у кількох площинах: формальній, функціональній та предметній, що уможливить представити його багатовекторно [9, с. 85].

Переваги визначення: комплексний підхід до фінансового контролінгу.
Недоліки визначення: відсутня деталізація складових фінансового контролінгу підприємства.

Підсумовуючи проведене вище критичну оцінку, можемо сформулювати власне визначення терміну «фінансовий контролінг на підприємстві».

Фінансовий контролінг на підприємстві - важливий елемент загальної системи контролінгу та управління на підприємстві, який слід розглядати комплексно, одночасно у кількох площинах (формальній, функціональній та предметній), тобто це управляюча система, що забезпечує концентрацію керуючих та контрольних дій на пріоритетних напрямках фінансової діяльності суб'єкта господарювання і 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.

Гостра дискусія точиться у наукових колах з приводу визначення мети фінансового контролінгу.

Спіраючись на наведене вище визначення сформулюємо мету фінансового контролінгу на підприємстві – забезпечення прибутковості суб'єкта господарювання у довгостроковому періоді за рахунок керуючих та контрольних дій на пріоритетних напрямках його фінансової діяльності.

В рамках досягнення наведеної вище мети сформулюємо завдання фінансового контролінгу:

- забезпечує прозорість результатів, фінансів, процесів і стратегій, сприяючи досягненню прибутковості та зростанню ринкової вартості підприємства;
- координує підділі й підрозділи в межах єдиного цілого й організовує систему внутрішньофірмової звітності;
- організовує процес постановки цілей, планування й управління для орієнтації співробітників, які приймають рішення, на цілі компанії;
- забезпечує збір необхідної інформації, переважно у сфері фінансів;
- створює й обслуговує контролінгові системи суб'єкта господарювання;
- виявляє та управляє ризиками фінансової діяльності підприємства;
- виявляє кризові прояви у фінансовій діяльності суб'єкта господарювання, і, за необхідності, пропонує інструментарій боротьби з ними.

У сучасних умовах економічної депресії у економіці України та зростання кількості фінансових проблем у діяльності вітчизняних підприємств, використовуючи фінансовий контролінг, можна розпочати вирішення таких проблем, як: неконтрольована дебіторська заборгованість; низька платіжна дисципліна контрагентів; відсутність або слабе управління витратами і доходами; нестача оборотних коштів; критичний знос основних фондів; низька оперативність отримання фактичної інформації про поточну діяльність підрозділів і компанії загалом; низька якість управління власним капіталом; неефективна кредитна політика; сплата необгрунтовано високих податків; недосконалість (з погляду розв'язання управлінських задач) системи внутрішньої фінансової звітності; низька ефективність або збитковість бізнесу.

Предметом фінансового контролінгу є теоретико-методологічні положення і практичний інструментарій процесів планування, аналізу та контролю фінансової діяльності підприємства.

Об'єктом фінансового контролінгу є управлінські рішення щодо основних аспектів фінансової діяльності суб'єкта господарювання.

Суб'єкти фінансового контролінгу - власники, вище керівництво, фінансові служби та спеціальні підрозділи підприємства.

Принципи фінансового контролінгу:

- 1) спрямованість системи фінансового контролінгу на досягнення фінансової стратегії підприємства;
- 2) багатофункціональність фінансового контролінгу;
- 3) орієнтованість фінансового контролінгу на кількісні показники;
- 4) відповідність методів фінансового контролінгу специфіці методів фінансового аналізу та фінансового планування;
- 5) своєчасність, простота та гнучкість побудови системи фінансового контролінгу;
- 6) економічна ефективність запровадження фінансового контролінгу на підприємстві.

Сутність та значення фінансового контролінгу виявляється через його функції. На основі аналізу праць вітчизняних та зарубіжних вчених встановлено, що до найважливіших функцій фінансового контролінгу на підприємстві відносять: планування, координацію, управління, аналіз та контроль.

Висновки.

Фінансовий контролінг повинен забезпечувати ефективне і прибуткове функціонування підприємств у економіці та на ринках збуту, незважаючи на негативний вплив зовнішнього середовища та їх внутрішні проблеми фінансово – господарської діяльності.

Суб'єкти підприємницької діяльності, в рамках оптимізації системи фінансового менеджменту, повинні активно впроваджувати елементи фінансового контролінгу, які необхідно інтегрувати у власну управлінську систему.

Важливим етапом у подальших наукових розвідках повинно бути вирішення проблем інтеграції фінансового контролінгу в управлінську та організаційну структуру вітчизняних підприємств та побудова систем фінансового контролінгу з врахуванням здійснення фінансово – господарської діяльності підприємствами різних галузей економіки держави.

Література.

1. Прокопенко О. В., Криворучко Л. Б. Економічна суть контролінгу, його місце в системі управління підприємством / О. В. Прокопенко, Л. Б. Криворучко // Вісник СумДУ. Серія «Економіка». – 2011. - №4. – С. 27 – 34.
2. Контролінг як нова концепція управління. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.iib.com.ua/default.asp?cid=156&lang=1>.
3. Гогуа Н.К. Организация контролинга в строительном бизнесе с учетом рисков / Н.К. Гогуа. – М.: СИП РИА, 2000. – 184 с.
4. Годес О.Д. Финансовый контролинг на предприятии / О.Д. Годес // Европейський вектор економічного розвитку. - 2013. - № 1 (14). – С. 59 – 65.
5. Коваленко Л.О., Ремньова Л.М. Финансовый менеджмент: Навч. посібник. / Л.О. Коваленко, Л.М. Ремньова – К.: Знання, 2005. – 483 с.
6. Лаута Ю.С. Создание системы контролинга на промышленном предприятии / Ю.С. Лаута, Б.И. Герасимов. – Тамбов: Издательство «Тамбо», 2005. – 96 с.
7. Партин Г. О. Види та місце фінансового контролінгу на підприємстві / Г. О. Партин, Я. В. Маєвська // Науковий вісник НЛТУ України. - 2009. - № 19.6. - С. 199 - 202.
8. Рябенков О.В. Особливості організації системи фінансового контролінгу на промисловому підприємстві в умовах підвищення ризиковості його діяльності / О.В. Рябенков // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Efp/2011_1112/Ryabenkov.pdf.
9. Христенко М. Концептуальні засади фінансового контролінгу в банку / М. Христенко // Вісник КНТЕУ. - 2013. - № 3. – С. 83 – 96.

References.

1. Prokopenko, O.V. and Krivoruchko, L.B. (2011), "Economic essence of controlling and its place in management system of the enterprise", *Visnik SumDU. Seriya "Ekononika"*, vol. 4, pp. 27–34.
2. "Controlling as a new concept of management", [Online], available at: <http://www.iib.com.ua/default.asp?cid=156&lang=1> (Accessed 20 October 2015).
3. Gogua, N.K. (2000), *Organisatsiya kontrolinga v stroitelnom businese s uchedom riskov* [Controlling organization in building business taking into account risks], SIPRIA, Moscow, Russia.
4. Godes, O.D. (2013), "Financial controlling at th enterprise", *Evropeyskiy vector ekonomichnogo rozvityu*, vol. 1(14), pp. 59–65.
5. Kovalenko, L.O. and Remnova, L.M. (2005), *Finansoviy menedgment* [Financial management], Znannya, Kiev, Ukraine.
6. Laut, Y.S. and Gerasimov, B.I. (2005), *Sozdanie sistemi kontrolinga na promishlennom predpriyatii* [Controlling system creation at the industrial enterprise], Tambo, Tambov, Russia.
7. Partin, G.O. and Maevskaya, Y.V. (2009), "Types and the place of financial controlling at the enterprise", *Naukoviy visnik NLTU Ukraini*, vol. 19.6, pp. 199–202.
8. Ryabenkov, O.V. (2011), "Peculiarities of financial controlling system organization at the industrial enterprise in terms of increasing of its activity risks", [Online], available at: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Efp/2011_1112/Ryabenkov.pdf (Accessed 19 October 2015).
9. Hristenko, M. (2013) "Conceptual means of financial controlling in the bank", *Visnik KNTEU*, vol. 3, pp. 83–96.

Стаття надійшла до редакції 04.11.2015 р.



ТОВ "ДКС Центр"