

# НАУКОВІ ПОВІДОМЛЕННЯ МОЛОДИХ ВЧЕНИХ

УДК 685.5

## КОМПАРАТИВНИЙ АНАЛІЗ СУЧАСНИХ КОНЦЕПЦІЙ КОНТРОЛІНГУ

*О. І. Гринюк*

*ІФНТУНГ, 76019, Україна, м. Івано-Франківськ, вул. Карпатська, 15 (ІФНТУНГ, корпус 1, к. 15Д2) fin@nung.edu.ua*

**Анотація.** На основі проведеного компаративного аналізу сучасних концепцій контролінгу здійснено їх систематизацію за двома напрямками: за функціональною роллю (завданням) контролінгу в контурі системи управління; за цільовою спрямованістю контролінгу. В межах кожного напрямку здійснено групування концепцій за частковими ознаками. Розглянуто особливості кожної з наведених концепцій контролінгу. Визначено основні концепції, які будуть покладені в основу подальшого дослідження щодо формування системи ризик-контролінгу нафтогазових підприємств.

**Ключові слова:** контролінг, концепція контролінгу, система ризик-контролінгу, підприємства нафтогазового комплексу.

**Аннотация.** На основе проведенного компаративного анализа современных концепций контроллинга осуществлена их систематизация за двумя направлениями: за функциональной ролью (заданием) контроллинга в контуре системы управления; за целевой направленностью контроллинга. В рамках каждого направления осуществлено группирование концепций по частичным признакам. Рассмотрены особенности каждой из приведенных концепций контроллинга. Определены основные концепции, которые будут положены в основу дальнейшего исследования относительно формирования системы риск-контроллинга нефтегазовых предприятий.

**Ключевые слова:** контроллинг, концепция контроллинга, система риск-контроллинга, предприятия нефтегазового комплекса.

**Annotation.** Controlling concepts systematization is implemented in two directions (according to controlling functional role (task) in control system loop; according to controlling goals) based on conducted comparative analysis of modern controlling concepts. Within each direction concepts grouping is carried out on partial signs. Features of each of the provided controlling concepts are considered. The main concepts, which will be the basis for further research concerning formation of risk controlling system at oil and gas enterprises, are defined.

**Key words:** controlling, controlling concept, risk controlling system, oil and gas complex enterprises.

**Вступ.** Функціонування підприємств у динамічному ризик-середовищі вимагає зміни вимог до системи управління суб'єктів господарювання. Головним завданням для вітчизняних підприємств нафтогазового комплексу на даному етапі є використання нових технологій управління, що сприятимуть підвищенню результативності їх діяльності, однією з яких є контролінг. З огляду на вище наведене та враховуючи той факт, що в умовах сьогодення відсутнє єдине концептуальне бачення контролінгу, а кількість концепцій, які наводять сучасні дослідники варіюється від трьох [9, 10] до тринадцяти [2], актуальним є питання подальшого їх ретроспективного дослідження, з метою класифікації та виділення найбільш значимих і придатних до впровадження на підприємствах нафтогазового комплексу.

**Аналіз сучасних закордонних і вітчизняних досліджень, в яких започатковано розв'язання даної проблеми.** Розробку теоретичних основ та практичних рекомендацій щодо впровадження контролінгу в систему управління підприємством здійснювали переважно закордонні науковці, що є зрозумілим з огляду на тривалість застосування ними даної концепції. Вагомий внесок у її розвиток зробили такі німецькі вчені-економісти, як: Дайле А., Вебер Й., Коул М., Кюппер Х.-У., Майер Е., Манн Р., Нідлз Б., Фольмут Х., Хан. Д., Хорват П., Шнайдер Д., Рейхман Т., Прайслер П., Беккер А., Піч Г., Шерм С. та ін. В той же час, останніми роками дослідження основних питань функціонування контролінгу на вітчизняних підприємствах приділяє увагу і ряд українських та російських вчених, а саме: Терещенко О.О., Данілочкіна Н.Г., Кармінський А.М., Дедов О.А., Фалько С.Г., Малишева А.А., Івашкевич В.Б. Балабанова Л.В., Гасило О.О., Оліфіров О.В., Кузьмін О.Є., Шульга Н.П., Тарасюк М.В., Стефаненко М.М. та ін.

**Висвітлення невирішених раніше частин загальної проблеми, якій присвячується стаття.** Враховуючи значну кількість наукових напрацювань за обраним напрямком дослідження, невирішеними залишаються питання систематизації та аналізу концепцій контролінгу, їх

придатність для конкретних умов функціонування суб'єктів господарювання. Кількість концепцій та їх характеристики різняться у кожного з наведених вище авторів, що свідчить про відсутність єдиного концептуального бачення контролінгу.

**Формування цілей статті (постановка завдання).** Мета дослідження полягає у вивченні концепцій контролінгу, проведенні їх компаративного аналізу та здійсненні систематизації сучасних концепцій контролінгу за обраними критеріями класифікації. Наведений перелік концепцій контролінгу, використання яких, на думку автора, є виправданим для застосування вітчизняними підприємствами НГК у сучасних умовах господарювання. Обрані концепції контролінгу ляжуть в основу розробки власної моделі системи ризик-контролінгу вітчизняних нафтогазовидобувних підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням одержаних наукових результатів.** Етапи теоретичного осмислення терміну «контролінг» супроводжувалися дискусіями, які не припиняються і сьогодні. У науковій літературі сформована велика кількість трактувань поняття «контролінг», а саме: концепція ефективного управління підприємством; механізм саморегулювання; система забезпечення існування підприємства; елемент управління соціальною системою; система управління прибутком; філософія і спосіб мислення керівників; система інформаційно-аналітичної та методологічної підтримки керівників; сукупність економічного аналізу, планування, управлінського обліку і менеджменту; система управління процесом досягнення кінцевих результатів діяльності підприємства [1, с. 7] та ін. Крім того, сучасні дослідження дають змогу говорити про школи та концепції контролінгу. Одинцова Т.М. достатньо чітко окреслила доцільність вивчення концепцій контролінгу та зазначає, що «аналіз і вибір концепції дає можливість зрозуміти суть контролінгу, його роль і місце в системі управління. Це дозволяє відділити контролінг від інших функцій управління, розмежувати їх «продукт» і сферу застосування і, відповідно, – чітко визначити завдання, функціональні обов'язки робітників служби контролінгу...» [2, с.126].

Перш ніж перейти до розгляду концепцій контролінгу вважаємо доцільним звернути увагу на деякі трактування дефініції «концепція контролінгу». Так, Попченко Е.Л. та Єрмасова Н.Б. [3] зазначає: «...під концепцією контролінгу варто розуміти сукупність суджень про його функціональне розмежування, інституціональне оформлення та інструментальне забезпечення у контексті цілей підприємства, релевантних контролінгу, і цілей контролінгу, які випливають із цілей підприємства». Однак, поділяти наведене твердження, Маркіна І.А., Таран-Лала О.М., Гунченко М.В. [4, с.23] вважають недоцільним, так як прихильники такого визначення «концепції контролінгу» зводять їх кількість лише до трьох груп концепцій контролінгу, пов'язаних з визначенням завдань контролінгу і його інституційним уявленням: концепції, орієнтовані на бухгалтерський облік, інформацію та координацію.

У наукових працях вітчизняних та російських науковців найчастіше наводиться класифікація концептуальних підходів контролінгу тільки за одним критерієм. Ми частково поділяємо твердження [4], так як вважаємо проведення класифікації концептуальних підходів контролінгу тільки за одним критерієм звуженим. Водночас некоректним, на нашу думку, є виділення в межах класифікаційної ознаки концептуальних підходів контролінгу: «завдання контролінгу», тільки трьох груп: концепцій, орієнтованих на бухгалтерський облік; концепцій, орієнтованих на інформацію; концепцій, орієнтованих на координацію. Наприклад, Лозовицький Д.С. [5, с. 111] стверджує наступне: «під концепцією контролінгу слід розуміти сукупність тверджень та знань, про його функціональну базу, межі поширення дії системи, інституційне оформлення, інструментальний набір, взаємодію у всіх аспектах зі всіма підсистемами підприємства, інформативність у контексті цілей та мети діяльності підприємства релевантних контролінгу, та цілей і мети контролінгу, які випливають із цілей і мети підприємства». На нашу думку, таке трактування дефініції «концепція контролінгу» є ширшим, так як охоплює значно більше аспектів, які необхідно враховувати у процесі систематизації концепцій контролінгу.

Потреба у систематизації концепцій контролінгу є очевидною. Проведений нами аналіз напрацювань вчених за напрямком еволюції контролінгу у теорії та практиці управління суб'єктами господарювання дає змогу стверджувати про відсутність чіткої, несуперечливої класифікації концепцій контролінгу. Складність систематизації концепцій контролінгу полягає у різноманітності ознак, за якими класифікують концепції. Значна кількість авторів при цьому відштовхуються від етапів розвитку контролінгу, його функціональної ролі у контурі системи управління, цільових установок контролінгу в контексті виділення цілей як самого суб'єкта господарювання, так і системи управління ним, що зумовлює багатовекторність, яка зустрічається під час визначення сутності контролінгу, його функцій та завдань. Зміни у зовнішньому бізнес-середовищі, які диктують перехід від одного етапу до іншого, формують нові «запити», «виклики» до контролінгу, його ролі та завдань в процесі управління.

Нами встановлено, що результати спроб систематизації концепцій контролінгу суттєво різняться. Така ситуація обумовлена тим, що обрані вченими-економістами ознаки класифікації концепцій (історичні етапи розвитку контролінгу, пов'язані зі змінами в економічному середовищі, в якому функціонує підприємство; орієнтація на визначену функцію [19, с.7]; цільова спрямованість системи) хоч і взаємопов'язані, однак неоднакові за змістом. Так, [3, 6, 12, 15, 18] не проводять коректне розмежування концепцій контролінгу за обраною ознакою: поруч із концепціями контролінгу, що систематизовані за еволюцією його розвитку, наведені концепції

контролінгу, які характеризують цільову спрямованість системи. Більшість авторів [5, 6, 7, 9, 10, 11, 13, 14, 17] пропонують систематизувати концепції контролінгу за його історичними етапами розвитку. Винятком із загальної тенденції, що спостерігається стосовно систематизації концепцій контролінгу, є праці [2, 4].

Так, [2] пропонує класифікувати концепції за двома ознаками: за орієнтацією на функцію управління та за цільовою направленістю. В межах першої ознаки автор виділяє такі концепції контролінгу, орієнтовані на: облік витрат, управлінський облік; систему інформаційного забезпечення; функцію планування та контролю; координацію; управління управлінням; координацію процесу прийняття рішень. Відповідно до другої класифікаційної ознаки, виділяють наступні концепції, орієнтовані на: максимізацію прибутку; досягнення цілей, виражених в збалансованих показниках; створення доданої вартості; забезпечення раціональності управління; самоаналіз прийнятих рішень; стратегічну навігацію; оптимізацію інтересів зацікавлених сторін.

На основі компаративного аналізу наукових праць вітчизняних та російських учених [2, 5-18] нами була сформована типологія (таблиця 1), в якій наведені концепції контролінгу, що зустрічаються у вище наведених джерелах. Концепції згруповані за двома напрямками: перший – функціональна роль (завдання) контролінгу в контурі системи управління; другий – цільова спрямованість контролінгу. В межах кожного напрямку здійснено групування концепцій за частковими ознаками. Оскільки з метою детальнішого вивчення концептуальних підходів контролінгу у табл. 1 наведені всі концепції, що зустрічаються в [2, 5-18], то деякі з них дублюють або охоплюють в певній мірі інші.

Спершу розглянемо детальніше концепції контролінгу, які виділяють вчені в межах першої класифікаційної ознаки (табл. 1): «за функціональною роллю (завданнями) контролінгу в контурі системи управління».

Реєстраційна концепція контролінгу [5], на нашу думку, є близькою за змістом до концепції, яка орієнтована на систему бухгалтерського обліку [7, 13]. У [5, с.111] зазначається, що функції контролера в межах реєстраційної концепції полягають в обліку і реєстрації інформації, її представленні менеджменту у вигляді звітності. Головна особливість даної концепції контролінгу за [13, с.10] полягає в тому, що в ній контролінг орієнтований виключно на показники минулого звітного періоду і на оперативні завдання менеджменту. Дана концепція втратила свою актуальність в даний час, так як працівник служби бухгалтерського обліку досконало виконує функцію реєстратора фактів господарського життя підприємства.

Деякі автори [6, 8, 9, 12, 16, 17] виділяють концепцію контролінгу, орієнтовану на систему обліку. У межах даної концепції система обліку підприємства, під якою розуміють інформаційну систему, що дозволяє керівництву в будь-який момент часу одержати необхідні дані для планування та контролю діяльності суб'єкта господарювання, виступає основною і єдиною сферою діяльності контролінгу. Основні завдання в рамках цієї концепції – централізація та переорієнтація системи обліку з минулого на майбутнє на основі реєстрації фактичної інформації за минулі періоди і створення на базі облікових даних інформаційної системи прийняття управлінських рішень, пов'язаних з плануванням та контролем діяльності підприємства [9, с. 134; 17, с.229].

Концепція контролінгу, орієнтована на систему обліку за змістом повністю відповідає концепції контролінгу, орієнтованій на систему управлінського обліку [2, 5, 10, 11, 14, 18]. Такий підхід є актуальним на початковій стадії впровадження контролінгу на підприємстві. Релевантна інформаційна база контролінгу в межах цієї концепції контролінгу, обмежується лише бухгалтерською (кількісною) інформацією. Оперування тільки грошовими показниками значно звужує можливості використання потенціалу контролінгу.

Концепція контролінгу, орієнтована на управлінську інформаційну систему, є розвитком попередньої концепції. Виходячи з цілі, яка висувається перед контролінгом в межах даної концепції, до завдань, що він виконує, можна віднести [12, с.8]: розробку концепції єдиної інформаційної системи, її впровадження, координацію функціонування інформаційної системи, оптимізацію інформаційних потоків. Ця концепція передбачає розширення меж інформаційної бази контролінгу діяльності підприємства. Інформаційна система містить інформацію, яка є комплексною, охоплює дані бухгалтерського та управлінського обліку, а також дані за функціональними сферами. Однак, відповідно до [18, с.227], раціональне включення настільки обширних інформаційних завдань до господарської структури підприємства являє собою значну проблему. Якщо вся область інформаційного простору стає функцією контролінгу, то її включення до загальнофірмового поля дії набуває невизначеного, розмитого характеру. В цьому недолік цієї концепції.

Наступна група концепцій – це концепції контролінгу, орієнтовані на систему менеджменту з акцентом на:

- 1) забезпечення цілеорієнтованого планування на контролі [2, 6, 7, 11, 15];
- 2) забезпечення координації між системою планування, контролі та системи інформаційного забезпечення [2, 5, 7-18];
- 3) забезпечення координації всієї системи управління [2, 5, 7-18];
- 4) функції менеджменту [5].

В межах першої концепції із даної групи дефініція «контролінг» розглядається авторами дещо під іншим кутом: із функції інформаційної підтримки системи керівництва (на що наголошується

в концепції контролінгу, орієнтованої на управлінську інформаційну систему) контролінг переорієнтовується на цілісніший результат. Ця концепція закладає підвалини для розвитку наступних координаційних концепцій контролінгу. Основоположник даної концепції, Хан Д., у [20] стверджує, що реалізація циклів планування, організації, контролю, мотивації потребує координування. Координуюча роль контролінгу, на його думку, полягає в розробці методики узгодження стратегічного та оперативного планування у сфері виробничих завдань. Тобто, відповідно до цієї концепції, під контролінгом розуміють зворотний зв'язок в контурі управління, який координує стратегічне та оперативне планування [21].

Другу і третю концепції із вказаної вище групи концепцій можна охарактеризувати як координаційні. Прихильники координаційної концепції (Хорват П., Кюппер Х.-Ю., Вебер Й. та ін.) доводять, що потреба в координуванні виникає всередині самої системи менеджменту – усередині всіх і між усіма підсистемами управлінської системи. Відповідно до [22], первинна координація виконання управлінських рішень є завданням самої системи управління. Вторинна координація усередині управлінської системи, що розбивається на ряд підсистем, відноситься до контролінгу

Крім максимізації прибутку, зростання вартості підприємства забезпечується покращенням іміджу, брэнда, організаційною культурою, знаннями персоналу, впровадженням інновацій з синергетичним ефектом. Якщо збільшення прибутку та економія на витратах можуть здійснюватися для конкретного підприємства до певної межі, то зростання його вартості такої межі не має. Основоположником концепції контролінгу, орієнтованої на створення доданої вартості (або її зростання) вважають Беккера В. У [26] він трактує контролінг як «інтегровану функцію керівництва підприємства...», яке (керівництво) повинно направляти дії підприємства на досягнення цілі: створення доданої вартості шляхом створення служби оптимізації ефективності. Ця оригінальна функція контролінгу позначається... як просування».

Реалізація ідеї вартісно-орієнтованого управління припускає визначення фінансових і нефінансових важелів створення вартості підприємства. Концепція збалансованої системи показників (Balanced Scorecard) у цьому плані – потужний інструмент ідентифікації фінансових і нефінансових показників і їхніх цільових значень, що впливають на вартість організації [27, с.121]. Інтеграції системи збалансованих показників у систему управління вартістю дозволяє сформувати цілісний підхід до стратегічного управління, в якому послідовно відслідковується процес створення вартості в чотирьох проєкціях (фінанси, споживачі, бізнес-процеси, персонал).

Наступна група концепцій контролінгу, орієнтована на стійкий розвиток суб'єкта господарювання, передбачає скоординовану взаємодію трьох підсистем підприємства: економічної, соціальної, екологічної. В межах даної групи концепцій деякі вчені-економісти спрямовують контролінг на «...забезпечення довгострокового існування фірми» [28], на «...забезпечення стабільного існування фірми на ринку» [29], інші – на «...розвиток підприємства в довгостроковій перспективі» [30, 31].

На нашу думку, керівництво підприємства в динамічному ризик-середовищі повинно зосередити увагу не тільки на збереженні позицій на ринку, але й забезпеченні стійкого стратегічного розвитку суб'єкта господарювання. Коротков Е.М. [32] в рамках концепції контролінгу, орієнтованої на систему антикризового управління підприємством та стійкий розвиток, зазначає, що контролінг «...спрямований на пошук слабких сигналів можливих кризових ситуацій, своєчасну ліквідацію вузьких місць та відхилень».

Згідно з концепцією контролінгу, яка спрямована на оптимізацію інтересів зацікавлених сторін, підприємство в сучасних умовах господарювання не може висувати цільові установки виключно у такому колі зацікавлених сторін: держави, власників, кредиторів, робітників, соціальних та екологічних інститутів.

Концепція контролінгу, орієнтована на стратегічну навігацію, зорієнтована на підтримку стратегічного менеджменту. До завдань контролінгу в межах даної концепції належать [12]: підготовка інформації та консультування при вирішенні завдань стратегічного планування, контролю й аналізу, розробка інструментів для вимірювання стратегічних намірів та потенціалів в числовій формі.

В межах третьої групи концепцій Шеффар У. та Вебер Ю. [33, с.43] репрезентують забезпечення раціональності керівництва як «оригінальну складову і ядро контролінгу». У [34] вони стверджують, що «дефіцит раціональності керівництва можна зустріти у формі нестачі мотивації і професійної майстерності, так як менеджери переслідують самостійні цілі і володіють індивідуальними здібностями, тому перед контролінгом виникає завдання виявити ці «дефіцити раціональності» та виробити певні заходи по їх ліквідації або хоча б зменшенні впливу на процес функціонування підприємства». З огляду на вище наведене, концепції, орієнтовані на раціоналізацію системи управління, покликані підвищити ймовірність того, що дії керівництва, не зважаючи на вказані обставини, будуть раціональними. Згідно з [2], концепцією контролінгу, орієнтованою на самоаналіз прийнятих рішень, передбачається саме «критичний» розгляд альтернативних варіантів управлінських рішень стосовно їх відповідності цілям підприємства.



З огляду на вище наведене, для розробки власної системи ризик-контролінгу вітчизняних нафтогазовидобувних підприємств вважаємо доцільним використати наступні, найбільш придатні для досягнення поставлених цілей, концепції контролінгу, орієнтовані на: 1) систему управлінського обліку; 2) систему менеджменту з акцентом на забезпечення координації всієї системи управління; 3) процес прийняття управлінських рішень; 4) досягнення цілей, виражених в збалансованих показниках; 5) систему антикризового управління підприємством та стійкий розвиток; 6) вдосконалення системи управління.

**Висновки з даного дослідження.** В результаті проведеного компаративного аналізу концепцій контролінгу було виділено два напрямки для їх систематизації: перший – за функціональною роллю контролінгу в контурі системи управління; другий – за його цільовою спрямованістю. В межах кожного напрямку здійснено групування концепцій. Кожна концепція, яка виділена відповідно до функціональної ролі контролінгу в контурі системи управління, є еволюційним продовженням попередньої. Визначено основні концепції, які будуть покладені в основу подальшого дослідження щодо формування системи ризик-контролінгу нафтогазових підприємств.

#### **Література**

1. Сабліна Н.В. Контролінг в управлінні витратами підприємств промислового залізничного транспорту: автореф. дис. ... к.е.н. : спец. 08.00.04 / Сабліна Наталія Вікторівна ; Українська державна академія залізничного транспорту. – Х., 2009. – 20с.
2. Одинцова Т.М. Современные концепции и перспективы развития контроллинга в Украине [Електронний ресурс] / Т.М. Одинцова // Вісник СевНТУ: зб. наук. пр. Вип. 116/2011. Серія: Економіка і фінанси. – Севастополь. – 2011. – Вип. 116. – С.126-132. – Режим доступу: [http://sevntu.com.ua/jspui/bitstream/123456789/4902/1/116\\_23.pdf](http://sevntu.com.ua/jspui/bitstream/123456789/4902/1/116_23.pdf).
3. Попченко Е.Л. Бизнес – контроллинг / Е.Л. Попченко, Н.Б. Ермасова. – М.: Издательство «Альфа-Пресс», 2006. – 288 с.
4. Маркіна І.А. Контролінг для менеджерів : навч. посіб. / І.А. Маркіна, О.М. Таран-Лала, М.В. Гунченко. – К. : «Центр учбової літератури», 2013. – 304 с.
5. Лозовицький Д.С. Контролінг : навчальний посібник / Д.С. Лозовицький. – Львів: Видавництво ЛьвДУВС, 2012. – 310 с.
6. Балабанова Л.В. Маркетинговий контролінг: теорія та методологія : монографія / Л.В. Балабанова, О.О. Гасило. – Донецьк : ДонДУЕТ, 2006. – 212 с.
7. Брехун Н.С. Бухгалтерський облік як інструмент інформаційного забезпечення системи контролінгу : автореф. дис. ... к.е.н. : спец. 08.00.09 / Брехун Наталія Степанівна ; Житомирський державний технологічний університет. – Житомир, 2010. – 23 с.
8. Карцева В.В. Еволюція розвитку контролінгу: історичний та сучасний аспект [Електронний ресурс] / В.В. Карцева // Економіка Крима. – 2010. – №4(33). – с.160-175. – Режим доступу: [http://dSPACE.UCCU.ORG.UA/bitstream/123456789/793/1/040\\_kartseva.pdf](http://dSPACE.UCCU.ORG.UA/bitstream/123456789/793/1/040_kartseva.pdf).
9. Лисьонкова Н.М. Контролінг як інформаційне забезпечення прийняття управлінських рішень / Н.М. Лисьонкова, О.А. Єрмоленко // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2010. – № 32. – С. 132-136.
10. Обухов О. В. Современное представление о концепции контроллинга / О. В. Обухов, Емельянов А. А. // Прикладная экономика. Вестник УрФУ. Серия экономика и управление. – 2011. – №2. – С. 63-73.
11. Петрович Й.М. Еволюція контролінгу в сучасній теорії та практиці управління вітчизняними підприємствами / Й.М. Петрович, Я.В. Панас // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2013. – №1. – С. 129-137. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Mimi\\_2013\\_1\\_13.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Mimi_2013_1_13.pdf).
12. Родина Е.Е. Система управления – контроллинг: эволюция научных взглядов [Електронний ресурс] / Е.Е. Родина // Электронный журнал «Вестник МГОУ». – 2013. – №1. – С.1-11. Режим доступу: <http://www.evsnik-mgou.ru/Articles/Doc/261>.
13. Садченко О.В. Контролінг. Навчально-методичний посібник / О.В. Садченко, Н.С. Нічитайлова. – Одеса : Одеський національний університет імені І.І. Мечникова. – 2013. – 172 с.
14. Григораш І. О. Контролінг як сучасна система управління підприємством / І. О. Григораш // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – №11. – С. 96-106.
15. Гур'янова І.О. Управление венчурными проектами вуза на основе концепции контроллинга : дис. ... к.э.н.: 08.00.05 / Гурьянова Ирина Александровна; Негосударственное образовательное учреждение «Московская международная высшая школа бизнеса МИРБИС» (Институт). – М., 2014. – 150 с.
16. Ерохина Анастасия Викторовна. Создание эффективной системы финансового контроллинга в обществах с ограниченной ответственностью.: дис. ... к.э.н.: 08.00.10 / Ерохина Анастасия Викторовна; Санкт-Петербургский государственный экономический университет. – Санкт-Петербург, 2014. – 199 с.
17. Кроніковський Д.О. Структура взаємодії контролінгу та менеджменту [Електронний ресурс] / Д.О. Кроніковський // Бізнес Інформ. – 2014. – №10. – С. 372-375. – Режим доступу: [http://www.business-inform.net/pdf/2014/10\\_0/372\\_375.pdf](http://www.business-inform.net/pdf/2014/10_0/372_375.pdf).
18. Підпригора І.В. Концепції розвитку контролінгу / І.В. Підпригора // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2011. - № 35. – С. 224-229.

19. Приймак С.В. Діагностика фінансового стану підприємства в системі контролінгу : автореф. дис. ... к.е.н. : спец. 08.00.08 / Приймак Світлана Вікторівна ; ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України». – К., 2007. – 23 с.
20. Хан Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга. Пер. с нем. / Д. Хан; Под ред. и с предисл. А.А. Турчака, Л.Г. Головача, М.Л. Лукашевича. – М.: Финансы и статистика, 1997. – 800с.
21. Малышева Л. Какой контроллинг нужен предприятиям? [Электронный ресурс] / Л. Малышева // «Директор информационной службы». – 2002. – №07-08. – Режим доступа: <http://www.osp.ru/cio/2002/07-08/172241/>.
22. Пич Г. Уточнение содержания контроллинга как функции управления и его поддержки [Электронный ресурс] / Г. Пич, Э. Шерм // Проблемы теории и практики управления. – 2001. – № 3. – Режим доступа: [http://vasilievaa.narod.ru/18\\_3\\_01.htm](http://vasilievaa.narod.ru/18_3_01.htm).
23. Одинцова Т.М. Функціональні особливості контролінгу та проблеми його інституалізації / Т.М. Одинцова // Фінанси, облік і аудит. – 2013. – Випуск 1(21). – С.276-286.
24. Дайле А. Приктика контроллинга: пер. с нем. / А. Дайле; под. ред. и с предисл. М.Л. Лукашевича, Е.Н. Тихоненковой. – М. : Финансы и статистика, 2003. – 335с.
25. Терещенко О.О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: Навч. посіб. / О. О. Терещенко. – К.: КНЕУ, 2003. – 554с.
26. Becker W. Konzepte, Methoden und Instrumente des Controlling. Bamberg. 2009. 5. Aufl.. S. 58.
27. Сохачька О.М. Інтеграція Balanced Scorecard в систему управління вартістю організації [Електронний ресурс] / О.М. Сохачька, Г.Й. Островська // Коммунальное хозяйство городов. – 2008. – №85. – С.120-131. – Режим доступа: <http://khg.kname.edu.ua/index.php/khg/article/view/1793/1781>.
28. Майер Э. Контроллинг как система мышления и управления / Э. Майер; пер. с нем. Ю.Г. Жукова, С.Н. Зайцева. – М.: Финансы и статистика, 1993. – 96 с.
29. Уткин Э.А. Контроллинг: российская практика / Э.А. Уткин, И.В. Мырынок И.В. – М.: Финансы и статистика, 1999. – 272 с.
30. Карминский А.М. Контроллинг в бизнесе. Методологические и практические основы построения контроллинга в организациях / [А.М. Карминский, Н.И. Оленев, А.Г. Примак, С.Г. Фалько]. – 2-е изд. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 256 с.
31. Фалько С.Г. Контроллинг для руководителей и специалистов / Фалько С.Г. – М.: Финансы и статистика, 2008. – 272 с.
32. Коротков Э.М. Менеджмент: учебник / Э.М. Коротков. – М.: Изд-во Юрайт, 2010. – 640 с.
33. Wall Friederike Controlling zwischen Entscheidungs- und Verhaltenssteuerungsfunktion, in: Die Betriebswirtschaft. 2008. 68. Jg.. S. 463-482.
34. Weber Jürgen. Controlling - Entwicklungstendenzen und Zukunftsperspektiven. 2001. S. 233-251.

Стаття надійшла до редакції 25.09.2015р.

Рекомендовано до друку д.е.н., проф. завідувачем кафедри фінансів Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу **Фадєєвою І.Г.**

УДК 005.334.4+005.416] : 81'371/'373

## ЛЕКСИКО-СЕМАНТИЧНИЙ АНАЛІЗ ПОНЬАТЬ «ПРОЦЕДУРА БАНКРУТСТВА» ТА «ПРОЦЕС БАНКРУТСТВА»

*А. В. Битківська*

*ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»  
Україна, 03680, м. Київ, пр. Перемоги 54/1, e-mail: annabitkivska@yandex.ru*

**Анотація.** На даний момент, в умовах нестабільної політико-економічної ситуації в країні та підвищеного ризику збитковості вітчизняних підприємств, тематика банкрутства є досить актуальною. Певною недосконалістю характеризується законодавство про банкрутство, а саме в частині визначення сутності основоположних категорій. Так, не зважаючи на інтенсивне використання понять «процедура банкрутства» та «процес банкрутства», їх визначення відсутнє як у законодавстві, так і в науковій літературі. У зв'язку з цим статтю присвячено дослідженню сутності категоріального апарату явища банкрутства. Здійснено лексико-семантичний аналіз понять «процедура банкрутства» та «процес банкрутства». В результаті сформульовано визначення поняття «процедура банкрутства» та встановлено, що процедурами банкрутства за своїм змістом є лише процедура ліквідації та процедура мирової угоди, в разі її укладення після визнання боржника банкрутом. Процедури розпорядження майном, санації (судової та досудової), мирової угоди, у випадку її укладення до визнання боржника банкрутом, запропоновано визначити як процедури відновлення платоспроможності. Встановлено, що процедура є складовою певного процесу, в результаті чого досліджено сутність та визначено зміст понять