

*Папп В.В.,
д. е. н., доцент, професор кафедри обліку і фінансів, Мукачівський державний
університет*

Бошота Н. В.,

*Papp W.W.
Doctor of Science., Associate Professor Department of Accounting and Finance, Mukachevo
State University*

Boshota N.V,

ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛІНГ, ЯК ОСНОВА ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

В статті розкрита сутність фінансового контролінгу, його мета, завдання та функції. Розглянуто особливості організації та доцільність впровадження системи фінансового контролінгу на українських підприємствах. Принципи побудови системи фінансового контролю та необхідність фінансового контролю на підприємстві. Зазначено ряд питань, які перешкоджають пропорційному запровадженню контролінгу в системі управління підприємством.

***Ключові слова:** контролінг, фінансовий контролінг, ліквідність, аналіз, фінанси, планування, моніторинг, система збалансованих показників.*

In the article the essence of financial controlling, its purpose, objectives and functions. The features and feasibility of the introduction of financial controlling at Ukrainian enterprises. Principles of financial controls and the need for financial control in the company. Specified number of issues that prevent the introduction of proportional controlling in system management.

***Keywords:** controlling, financial controlling, liquidity analysis, finance, planning, monitoring, balanced scorecard.*

Постановка проблеми. Відсутність у керівництва своєчасної, повної й точної інформації не тільки про майбутній, але й про теперішній фінансовий стан підприємства є однією із причин фінансової кризи компаній. Впровадження системи фінансового контролю на підприємстві дозволяє виявляти відхилення фактичних показників від планових і вчасно їх коректувати.

Мета статті полягає в тому, щоб узагальнити теоретичні результати досліджень необхідності впровадження систем фінансового контролю на підприємстві.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Застосування системи контролінгу для потреб підприємств побудовано на підставі праць відомих західних та вітчизняних вчених-економістів, як Є. Майєр, 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.

Разом з тим, питання, пов'язані з розкриттям сутності, завдань і функцій фінансового контролінгу, особливостями організації системи фінансового контролінгу на підприємстві в сучасних умовах, не одержали достатнього дослідження в наукових публікаціях.

Виклад основного матеріалу.

Фінансовий контролінг – це мистецтво управління (система управління), спрямоване на визначення майбутнього фінансового достатку підприємства і шляхів досягнення його. Завданням фінансового контролінгу є організація управління фінансовими процесами на такому рівні, щоб унеможливити помилки, відхилення і прорахунки як в поточній діяльності, так і на перспективу.

Визначають, що крім суто інформаційної підтримки контролінг виконує функції підтримки процесу управління як такого. Основними напрямками діяльності контролера є формування та удосконалення системи планування і контролю, розроблення методів реалізації планово-контрольних розрахунків, визначення необхідної для процесу управління інформації, її джерел та шляхів надходження.

Проте некоректно розглядати фінансовий контролінг як підсистему контролінгу, виходячи із міркувань, аналогічних наведеним стосовно другої школи. Така точка зору підтверджується тим, що на підприємстві контролінг може функціонувати лише у вигляді фінансового, виступаючи цілісною системою і маючи власну мету. Отже, доречно виділяти фінансовий контролінг як вид контролінгу на рівні з контролінгом збуту, контролінгом клієнтів, контролінгом інформаційних технологій тощо.

Заслуговує уваги точка зору вітчизняних дослідників Г. Партина і Я. Маєвської, які визначають фінансовий контролінг як філософію менеджменту, стверджуючи, що це мистецтво управління (система управління), спрямоване на визначення майбутнього фінансового достатку підприємства і шляхів його досягнення [3, с. 199]. Фінансовий контролінг не

меншою мірою орієнтований також на поточну діяльність підприємства, оскільки забезпечує підвищення ефективності прийняття оперативних управлінських рішень. При цьому фінансовий контролінг набуває дедалі більшого значення для поточного управління підприємством, що зумовлено стрімкими змінами умов діяльності як самого підприємства, так і їхніх клієнтів. У таких умовах доцільно вести мову про запровадження фінансового контролінгу, який дасть змогу максимально швидко приймати типові управлінські рішення в онлайн-режимі. Це передбачає наявність відповідного програмного забезпечення та розробку спеціальних скорингових методик контролінгу.

Побудова системи фінансового контролінгу базується на таких основних принципах:

- 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[2, с. 19].

З урахуванням перелічених принципів фінансовий контролінг на підприємстві будується за такими основними етапами:

1. Визначення об'єкта контролінгу. Це загальна вимога до побудови будь-яких видів контролінгу на підприємстві з позицій цільової його орієнтації. Об'єктом фінансового контролінгу є управлінські рішення щодо основних аспектів фінансової діяльності підприємств.

2. Визначення видів і сфери контролінгу. Відповідно до концепції побудови системи контролінгу він поділяється на такі основні види: стратегічний контролінг; поточний контролінг; оперативний контролінг. Кожному з

перелічених видів контролінгу повинна відповідати певна його сфера і періодичність здійснення його функцій.

3. Формування системи пріоритетів показників, які контролюються. Вся система показників, які входять до сфери кожного виду фінансового контролінгу, ранжується за значущістю. У процесі такого ранжування спочатку в систему пріоритетів першого рівня добираються найбільш важливі з контрольованих показників, потім формується система пріоритетів другого рівня, показники якої перебувають у факторному зв'язку з показниками пріоритетів першого рівня; аналогічним чином формується система пріоритетів третього і наступних рівнів.

Найбільш дослідженими у науковій літературі є функції фінансового контролінгу. Аналіз численних літературних джерел показав, що найчастіше вчені виділяють такі функції фінансового контролінгу на виробничому підприємстві: координація; фінансова стратегія; планування та бюджетування; бюджетний контроль; внутрішній консалтинг; методологічне забезпечення; внутрішній аудит; ревізія; прогнозування; фінансовий аналіз; фінансовий контроль; оцінка ризиків; система раннього попередження; аналіз фінансових відхилень; нагляд за виконанням фінансових завдань, які регулює система фінансових норм і показників; діагностика серйозних відхилень показників фінансового стану підприємства і суттєвого зниження темпів його фінансового розвитку; розробка оперативних управлінських рішень для нормалізації фінансової діяльності компанії; коригування певних показників внаслідок зміни зовнішнього фінансового оточення, кон'юнктури фінансового ринку і внутрішніх умов здійснення господарської діяльності підприємства; отримання фінансових ресурсів, управління ними та їх використання.

Таким чином, фінансовий контролінг не обмежується здійсненням лише внутрішнього контролю фінансової діяльності й фінансових операцій, але є ефективною координуючою системою забезпечення взаємозв'язку між формуванням інформаційної бази, фінансовим аналізом, фінансовим плануванням і внутрішнім фінансовим контролем на підприємстві.

У наш час не існує загальноприйнятих стандартів і положень щодо впровадження контролінгу на законодавчому рівні. Це зумовлено унікальністю кожного підприємства. Дану проблему доводиться вирішувати самим управлінцям шляхом детального вивчення всіх наявних інструментів, методів, коефіцієнтів, особливостей галузі та регіону, часом навіть шляхом помилок.

Формування системи фінансового контролінгу на підприємстві є складним і послідовним процесом, який полягає в розробці блоків системи та у визначенні послідовності етапів її побудови.

Суб'єктами же фінансового контролінгу є фінансові контролери, які можуть бути підконтрольні фінансовому директору або безпосередньо керівникові підприємства.

Фінансові контролери в процесі виконання своїх функцій використовують загальноекономічні та специфічні методи. До перших методів належать такі, як спостереження, порівняння, групування, аналіз, трендовий аналіз, синтез, систематизація, прогнозування. До основних специфічних методів контролінгу належать: аналіз точки беззбитковості, бенчмаркінг, вартісний аналіз, портфельний аналіз, SWOT-аналіз (аналіз сильних і слабких місць), ABC-аналіз, методи фінансового прогнозування, нуль-базис-бюджетування тощо.

Управлінський регламент фінансового контролінгу передбачає розробку певних планових показників, моніторингу й контролю їх виконання, що в свою чергу дозволить своєчасно виявляти, виправляти відхилення та запобігати негативні явища.

Запровадження на підприємстві системи фінансового контролінгу дає змогу значно підвищити ефективність всього процесу управління фінансовою діяльністю. У загальній системі контролінгу, організованого на підприємстві, виділяється один із центральних його блоків — фінансовий контролінг.

Провідною метою фінансового контролінгу є орієнтація управлінського процесу на максимізацію прибутку та вартості капіталу власників при

мінімізації ризику і збереженні ліквідності та платоспроможності підприємства. Реалізація покладених на фінансовий контролінг завдань досягається в ході виконання службами контролінгу своїх функцій та використання специфічних методів.

Причин для визнання питання щодо пропорційного запровадження контролінгу, однією з актуальних проблем на сьогоднішньому етапі розвитку економіки України є чимало, але для прикладу наведемо лише три з них.

Перша - це зростання нестабільності зовнішнього середовища, що висуває додаткові вимоги до системи управління підприємства, йдеться про необхідність переміщення акценту з контролю минулого на аналіз майбутнього, забезпечення безперервного відстеження змін, що відбуваються у внутрішньому і зовнішньому середовищах підприємства, збільшення швидкості реакції на зміни у навколишньому середовищі, підвищення гнучкості підприємства. Друга причина - це ускладнення системи управління підприємством, що вимагає механізму координації всередині системи його управління. Адже сьогодні безпосереднім управлінням власники здебільшого не займаються.

Насамкінець, третя причина - це наявність інформаційного буму при недостатності суттєвої інформації, що потребує побудови спеціальної системи інформаційного забезпечення управління.

Багато економічної інформації, яка знаходиться в обігу є недостовірною, навіть такою, що спеціально запущена для хибних висновків можливих конкурентів. Найбільш цінну інформацію успішні фірми прагнуть захистити і від конкурентів і від держави.

На сьогодні існує проблема недовісти системи контролінгу, яка вказує на нездатність інструментів контролінгу впоратись із поставленими завданнями. Тому для уникнення небажаних результатів керівництву підприємств доцільно звернути увагу на способи вдосконалення системи фінансового контролінгу (рис. 1).



Рис. 1. Способи вдосконалення системи фінансового контролінгу

Ще однією перевагою контролінгу є те, що контролінг може виступати однією зі складових антикризового управління підприємством. Особливо це актуально в наш час, коли в умовах нестабільності національної економіки все більша кількість вітчизняних підприємств зіштовхується з проблемами, які є наслідками різного роду кризових явищ. За останні кілька років перед керівниками підприємств виникла проблема пошуку і застосування на практиці таких методів управління, які будуть дієвими і принесуть користь. Контролінг антикризового управління трактується як система методів та інструментів забезпечення підтримки прийняття управлінських рішень, планування і контролю за нестабільних умов діяльності підприємства в ході виконання службами контролінгу своїх функцій [4].

У системі антикризового управління контролінг забезпечує реалізацію стратегічного потенціалу діяльності підприємства і досягнення поточних цілей щодо ліквідності та прибутковості. У сучасних умовах нестабільності економіки здійснення відповідних заходів дає підприємству змогу забезпечити стабільність і довгострокові перспективи [3].

Контролінг як інструмент антикризового управління підприємством дає можливість уникнути неузгодженості під час прийняття управлінських рішень і своєчасно виявити прихований потенціал у системі управління.

На нашу думку, у найближчому майбутньому система фінансового контролінгу повинна зайняти пріоритетне місце в системі управління підприємством.

Висновки. На сучасному етапі розвитку економіки будь-яке підприємство функціонує в жорстких умовах конкурентного середовища. Ефективність роботи підприємства в таких умовах особливо в довгостроковій перспективі, яке припускає не просто виживання на ринку, а забезпечення високих темпів розвитку і підвищення конкурентоспроможності, визначається рівнем фінансового потенціалу і якістю управління фінансами на підприємстві, що забезпечується певною мірою ефективною організацією та впровадженням системи фінансового контролінгу.

Запровадження на підприємстві системи фінансового контролінгу допоможе запобігти виникненню кризових економічних ситуацій, ідентифікувати причини фінансових проблем та ефективно їх усунути.

Список використаної літератури

1. Ліпич Л. Г. Контролінг в системі антикризового управління / Л. Г. Ліпич, І. О. Гадзевич // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2012. – № 722. – С. 377–381.
2. Маєвська Я. В. Види та місце фінансового контролінгу на підприємстві / Я. В. Маєвська // Науковий вісник НЛТУ України. – 2009. – Вип. 19.6. – С. 47–52.
3. 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.
4. Петренко С.М. Контролінг в управлінні підприємством / Торгівля і ринок України. Тематичний зб. наук.пр. з проблем торгівлі і громадського харчування Донецьк: ТОВ “Лебідь”, 2008. – С. 112-116.
5. Пустовіт Л. Є. Система контролінгу як чинник стабільності діяльності підприємства [Електронний ресурс] / Л. Є. Пустовіт. – Режим доступу :http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Staptp/2012_53/files/ST53_38.pdf