

УДК 331.658.1

Петриквіва О.С.
кандидат економічних наук,
доцент кафедри фінансів та кредиту
Харківського національного університету будівництва і архітектури

Лубенська А.С.
студентка
Харківського національного університету будівництва і архітектури

ОРГАНІЗАЦІЯ КОНТРОЛІНГУ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

THE ORGANIZATION OF THE CONTROLLING OF FINANCIAL RESULTS IN ENTERPRISE

АНОТАЦІЯ

У статті розкрито сутність поняття «контролінг», визначено функції контролінгу, розглянуті завдання служби контролінгу, представлено місце контролінгу в системі управління підприємством. Надано пропозиції щодо організації контролінгу фінансових результатів діяльності підприємства та наведено алгоритм впровадження системи контролінгу.

Ключові слова: контролінг, контролінг фінансових результатів, функції контролінгу, система контролінгу, управління, алгоритм впровадження контролінгу.

АННОТАЦИЯ

В статье раскрыта сущность понятия «контроллинг», определены функции контроллинга, рассмотрены задачи службы контроллинга, представлено место контроллинга в системе управления предприятием. Приведены рекомендации по организации контроллинга финансовых результатов деятельности предприятия и представлен алгоритм внедрения системы контроллинга.

Ключевые слова: контроллинг, контроллинг финансовых результатов, функции контроллинга, система контроллинга, управление, алгоритм внедрения контроллинга.

ANNOTATION

The article reveals the essence of the concept of «controlling», define the functions of controlling, considered tasks of controlling, presented the place of controlling in the enterprise management system. The recommendations for the organization of the controlling of financial results in enterprise are given. The algorithm the introduction the system of controlling are presented.

Keywords: controlling, controlling of financial results, functions of controlling, system of controlling, management, algorithm the introduction of controlling.

Постановка проблеми. Зростання динамічності зовнішнього середовища, перехід української економіки до ринкових умов стимулюють підприємства освоювати інноваційні технології не тільки в області виробництва, але й в області управління, тому виникає необхідність налаштування системи управління таким чином, щоб вона відповідала основним вимогам вищого менеджменту організації. Успіх діяльності підприємства багато в чому залежить від інтенсивності застосування на ньому вдосконалених концепцій та підходів до управління, одним з яких і є контролінг.

Динамічні зміни в навколишньому середовищі, глобалізація ринків і поступове підвищення конкурентної боротьби вимагають від менеджменту вітчизняних підприємств засто-

сування найсучаснішого інструментарію для виявлення існуючих у системах управління резервів ефективності, а саме системи контролінгу. Отже, обрана нами тема є досить актуальною, оскільки за таких умов стає неможливим провадження ефективного управління без застосування контролінгу, який виконує роль посередника між керівником, що приймає управлінські рішення, та джерелами інформації, як внутрішніми, так і зовнішніми.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемою вивчення особливостей організації системи контролінгу та окремими підходами впровадження та функціонування даної системи займалися як закордонні, так і українські економісти, а саме: Дайле А., Манн Р., Майер Е., Петренко С.М., Фалько С.Г., Кармінський А.М., Балабанова Л.Й., Борисова Н.А., Карапетян А.А., Шалунова Ж.Л., Шенаєв І.В., Овсепян Д.С. та ін.

Мета статті полягає в обґрунтуванні суті поняття «контролінг», визначенні його функцій, завдань, місця контролінгу в системі управління підприємством, а також у дослідженні впровадження системи контролінгу на підприємстві.

Виклад основного матеріалу дослідження. Контролінг визначають як спеціальну саморегулюючу систему методів та інструментів, яка спрямована на функціональну підтримку менеджменту підприємства і включає інформаційне забезпечення, планування, координацію, контроль і внутрішній консалтинг. Головною метою контролінгу є орієнтація управлінського процесу на досягнення всіх цілей, що стоять перед суб'єктом господарювання [6].

Основні функції, що виконує контролінг на підприємстві, представлені на рис. 1 [2].

Функція обліку передбачає збір та аналіз інформації про результати поточної діяльності, проведення внутрішнього обліку діяльності організації та її підрозділів.

Функція планування забезпечує інформаційну підтримку під час розробки планів, формує і вдосконалює загальну систему планування в організації.

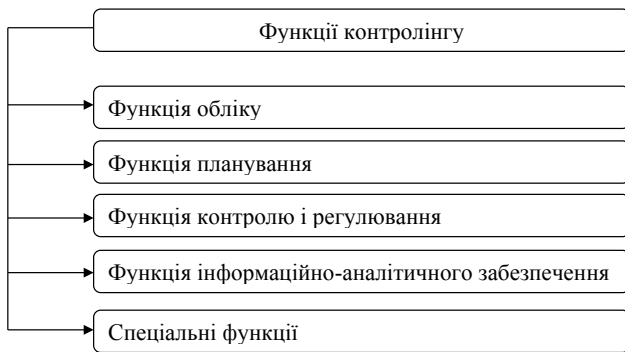


Рис. 1. Функції контролінгу

Функція контролю і регулювання включає в себе порівняння планових і фактичних обсягів виконання робіт, аналіз відхилень, визначення

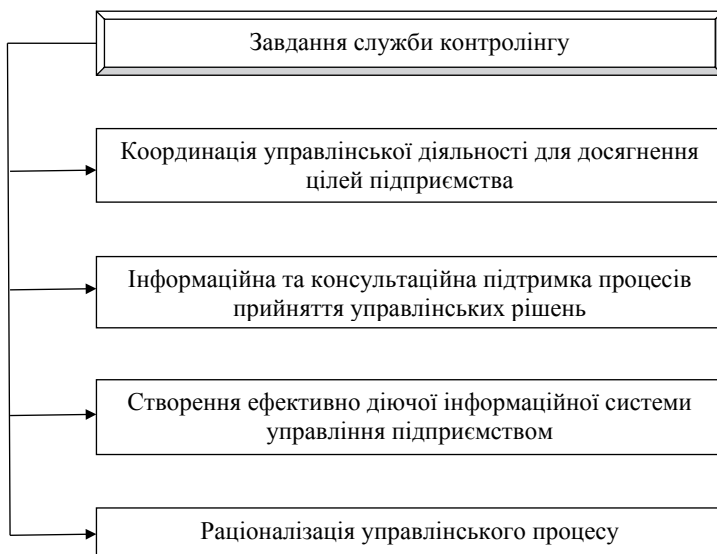


Рис. 2. Завдання служби контролінгу [2]

їх причин та розробку пропозицій щодо їх ліквідації або стимулювання.

Функція інформаційно-аналітичного забезпечення передбачає розробку інформаційної системи контролінгу, збір і систематизацію найбільш вагомих даних, необхідних для прийняття рішень.

Спеціальні функції забезпечують процеси збору та аналізу даних про зовнішнє середовище, вивчення досвіду та досягнень конкурентів, розрахунок ефективності інвестиційних та інноваційних проектів.

Служба контролінгу підприємства забезпечує різні напрями його діяльності (рис. 2):

Для досягнення позитивних результатів згідно з поставленими завданнями на підприємстві його керівництву доцільно звернути увагу на такі необхідні заходи впровадження системи контролінгу фінансових результатів, які наведено на рис. 3.

Скорочення часу подання інформації та прийняття рішень стосується того, що підприємству слід перейти на щомісячне зіставлення запланованих і фактичних показників діяльності, а також вести окремий облік стану справ на підприємстві для того, щоб була можливість щодня приймати необхідні рішення виходячи з поточного стану справ.

Із приводу прозорості і достовірності даних, то для того щоб система контролінгу вдосконалювалася, необхідно, щоб цифрові дані відповідали дійсності.

Стосовно до впровадження інформаційних технологій можна виокремити два способи:

1) автоматизація власними зусиллями, тобто розробка власного програмного про-



Рис. 3. Необхідні заходи впровадження системи контролінгу фінансових результатів [3]

дукту, який повністю враховував би специфіку діяльності підприємства, інформаційні потреби менеджерів. Але для вітчизняних підприємств це занадто дорого;

2) більш дешевий і легкий спосіб – запровадити інформаційну систему, в яку вбудований спеціальний модуль «контролінг», що сприятиме наданню інформації – від планування бізнесу до аналізу результатів діяльності.

Стратегічне планування передбачає впровадження стратегічного контролінгу, який на основі планування дасть можливість прогнозувати різні явища і процеси.

Щодо організації служби контролінгу, то розширення штату є затратним, тому служба контролінгу повинна організовуватись як відділ або його функції на підприємстві може виконувати служба обліку [3].

Під час упровадження системи контролінгу підприємству передусім необхідно правильно розуміти сутність та завдання контролінгу фінансових результатів, тобто не впроваджувати контролінг без попереднього аналізу достовірності інформаційної бази підприємства та організаційно-технологічних процесів, звернути увагу на можливість існування надлишкової чи недостатньої кількості інформації, а також орієнтуватись на вбудовування системи контролінгу в структуру фінансової

або планово-економічної структури підприємства. Враховуючи вищезазначене, підприємство в змозі забезпечити ефективне функціонування системи контролінгу на підприємстві.

Своєю чергою, для забезпечення ефективного функціонування системи контролінгу на підприємстві необхідно розробити [7]:

- поточні і стратегічні завдання по підприємству в цілому і по окремих структурних підрозділах і службах;
- схему організаційної структури, центрів витрат і відповідальності;
- аналітичний і регулятивний блок у системі контролінгу;
- методику аналізу підприємницької діяльності;
- оціночні показники діяльності підприємства і структурних підрозділів;
- інформаційні потоки, що забезпечить своєчасну інформацію по результатах діяльності підрозділів підприємства;
- терміни проведення аналізу фактичного стану по центрах витрат і відповідальності, підприємству в цілому;
- терміни подачі результатів аналізу і підготовлених проектів управлінських рішень керівнику підприємства;
- систему контролю виконання управлінських рішень;



Рис. 4. Місце контролінгу в системі управління підприємством

– способи повідомлення керівника про виявлені недоліки та ін.

Слід урахувати, що контролінг взагалі є допоміжним методом, тобто інструментом управління, а саме допомагає зорієнтувати систему управління. Таким чином, суб'єкт господарювання, впроваджуючи систему контролінгу, забезпечує покращання здатності керуючої системи приймати оптимальні стратегічні та тактичні управлінські рішення. Місце контролінгу в системі управління підприємством наведено на рис. 4 [5].

Контролінг як складова частина управління здійснюється й у процесі планування, і на ста-

дії оперативного керування. З його допомогою можливо співставити фактичні результати від використання наявних ресурсів у суб'єкта господарювання із плановими, виявити резерви росту суб'єкта, а також визначити шляхи більш ефективного господарювання.

Першочерговими завданнями під час організації процесу контролінгу є:

- проведення експрес-діагностики та фундаментальної діагностики з метою виявлення та ліквідації «вузьких місць» функціонування господарського механізму;
- аналіз відхилень фактичних показників діяльності від запланованих та розроблення на

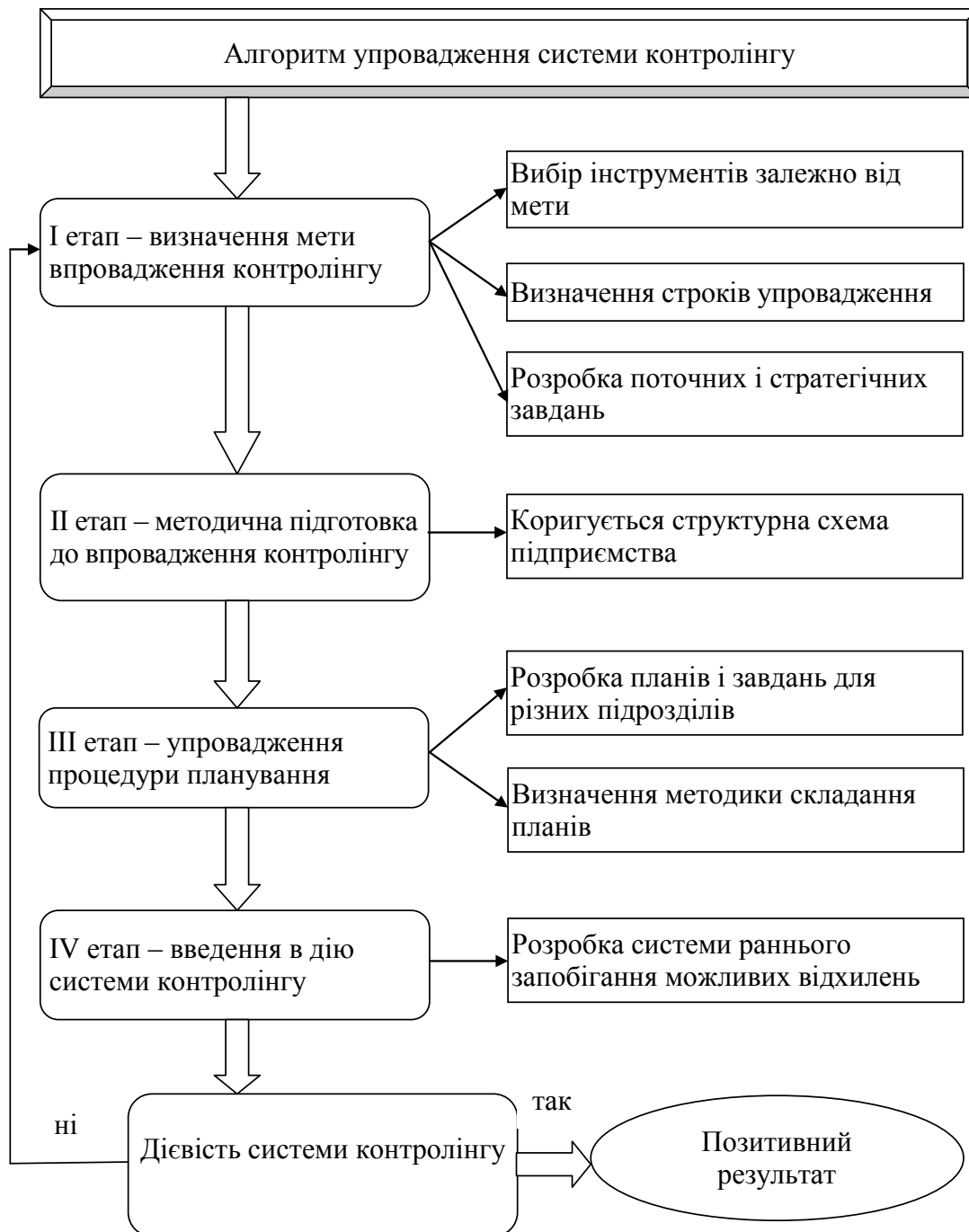


Рис. 5. Алгоритм впровадження системи контролінгу [1]

цій основі пропозицій щодо корекції планів або усунення перешкод на шляху їх виконання;

– забезпечення безперервного контролю за функціонуванням суб'єкта;

– розробка стратегії розвитку підприємства, маркетингові дослідження та координація роботи з планування фінансово-господарської діяльності [5].

Звісно, що одним із ключових моментів роботи підприємства є отримання очікуваного фінансового результату, тому існує необхідність застосування контролінгу фінансових результатів на досліджуваному підприємстві. Таким чином, головною метою контролінгу є побудова системи прийняття і реалізації управлінських рішень на основі оцінювання господарської ситуації для забезпечення ефективної діяльності підприємства й отримання оптимального фінансового результату [4].

Із метою забезпечення ефективного управління діяльністю суб'єкта господарювання під час упровадження контролінгу фінансових результатів необхідно виконати певну послідовність етапів (рис. 5).

Отже, впровадження системи контролінгу на підприємстві передбачає виконання чотирьох послідовних етапів:

1) визначення мети впровадження контролінгу на підприємстві;

2) методична підготовка до впровадження контролінгу;

3) впровадження процедури планування;

4) введення в дію механізму контролю.

Перехід від одного етапу до іншого відбувається тільки після виконання попереднього. На четвертому етапі, після того як був уведений у дію контролінг, керівництво підприємства приймає рішення: якщо результат задовольняє, тобто було отримано очікуваний фінансовий результат, то система контролінгу успішно впроваджена; якщо ні, то необхідно повернутися до першого етапу, щоб виявити, на якому етапі було допущено помилку, і виправити її [1].

Висновки. Таким чином, в умовах нестабільності зовнішнього і внутрішнього середовища підприємствам необхідно активно прискорювати процес організації системи контролінгу та постійно його вдосконалювати поряд з іншими процесами управління та підвищення ефективності виробництва. Ефективно налагоджена система контролінгу сприяє підвищенню якості управління, стабільному розвитку підприємства, підвищенню його конкурентоздатності, а також система контролінгу на підприємстві дасть змогу здійснювати реальну, незалежну оцінку результатів діяльності, яка надасть змогу контролювати процес виконання поставлених цілей та допоможе забезпечити позитивний фінансовий результат, а саме прибуток.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Біломістна І.І. Фінансовий контролінг як система ефективного управління діяльністю підприємства / І.І. Біломістна // Вісник Університету банківської справи Національного банку України. – 2014. – № 1(19).
2. Брітченко І.Г. Контролінг : [навч. посіб.] / І.Г. Брітченко, А.О. Князевич. – Рівне : Волинські обереги, 2015. – 280 с.
3. Головка О.Г. Особливості впровадження системи фінансового контролінгу на вітчизняних підприємствах / О.Г. Головка // Вісник Університету банківської справи Національного банку України. – 2013. – № 1(16).
4. Іванова З.О. Особливості формування системи контролінгу на підприємствах / З.О. Іванова // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 6(132).
5. Ілащук С.А. Удосконалення системи контролінгу як передумова до покращення економічної безпеки / С.А. Ілащук // Ефективна економіка. – 2016. – № 5.
6. Прокопенко О.В. Економічна суть контролінгу, його місце в системі управління підприємством / О.В. Прокопенко, Л.Б. Криворучко // Вісник СумДУ. Серія «Економіка». – 2011. – № 4.
7. Таякіна Ю.В. Проблеми та перспективи використання системи контролінгу на підприємствах України / Ю.В. Таякіна // [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ekhnuir.univer.kharkov.ua/bitstream/123456789/6772/2/Tayakina.pdf>.