

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-336-8>

УДК 336

СИДОРЧУК Іванна

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0002-8856-6513>

e-mail: i.sydorchuk22@gmail.com

ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛІНГ: ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

У статті проаналізовано сучасні дефініції категорії «фінансовий контролінг». Сформульовані принципи організації фінансового контролінгу на підприємстві. Визначені блоки та елементи механізму фінансового контролінгу, показаний їх логічний зв'язок. Зокрема, виділені основні етапи фінансового контролінгу у процесі управління фінансово-господарською діяльністю підприємства та запропоновано методичний підхід щодо формування системи показників фінансового контролінгу.

Ключові слова: контролінг, фінансовий контролінг, принципи, механізм фінансового контролінгу.

SYDORCHUK Ivanna

Khmelnitskyi National University

FINANCIAL CONTROLLING: ORGANIZATIONAL AND METHODOLOGICAL FUNDAMENTALS FORMATION AND FUNCTIONING AT THE ENTERPRISE

The article analyzes modern definitions of the "financial controlling" categories. The principles of organization of financial controlling at the enterprise are formulated. Blocks and elements of the financial controlling mechanism are defined. The main stages of financial controlling in the process of managing the financial and economic activities of the enterprise are highlighted. A methodical approach to the formation of a system of indicators for controlling the success of the enterprise is proposed.

Financial controlling is a control system that ensures the concentration of control actions on the most priority areas of financial activity, the timely detection of deviations of its actual results from the planned ones and the adoption of operational management decisions regarding the normalization of the financial activities of the enterprise. It is advisable to present the process of financial controlling in the enterprise management system in the form of the following main stages: problem finding, problem recognition, information processing, decision-making, financial plans, implementation of plans. In this case, at each stage of the management process, a defining controlling system can be identified. Thus, the search for the problem consists in the accounting of existing data on the state of the financial sphere of the enterprise, which involves conducting a comprehensive assessment of the financial indicators of the enterprise, which can be obtained on the basis of financial accounting, as a controlling system. Selection and formation of the system of indicators of the enterprise in the financial sphere of its activity includes: liquidity; profitability; Cash Flow; capital structure; asset structure; accounts receivable; accounts payable; financial relations with investors; real investments; financial investments; turnover of current assets. Each sector of the economy has its own specific set of organizational and economic, technical, personnel, social and financial features that affect the use of controlling tools. In our opinion, it is appropriate to use a comprehensive approach to the content of controlling.

Keywords: controlling, financial controlling, principles, mechanism of financial controlling.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

У сучасних економічних умовах виникнення кризових ситуацій, спричинених пандемією COVID-19, а потім повномасштабним російським вторгненням, підприємствам доводиться пристосовуватися та шукати нові напрями покращення свого фінансового стану. Таким інструментом, який дозволяє заздалегідь передбачити негативні економічні процеси та прийняти ефективні управлінські рішення, є контролінг.

За допомогою ефективного фінансового контролінгу підприємства зможуть пристосуватися до мінливого економічного середовища, підвищити рівень ліквідності, прибутковості, ділової активності, фінансової стійкості, запобігти виникненню фінансових проблем та ризиків. Однак система фінансового контролінгу вимагає періодичного оновлення та покращення відповідно до нових акцентів діяльності підприємства та їх загроз.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Розуміння важливості розвитку та впровадження системи контролінгу на підприємстві, зокрема його підсистеми – фінансового контролінгу, як інструменту управління підприємством, знайшли своє відображення у наукових працях С. Адодіна, В. Грушко, С. Івахненкова, О. Наконечної, А. Корбутяк, О. Кальченко, Р. Квасницької, П. Круш, О. Прокопеч, О. Терещенко, О. Чумаченко та ін.

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ

Незважаючи на активні дослідження контролінгу, впровадження актуального та ефективного фінансового контролінгу на підприємствах потребує подальшого розвитку його теорії та методології для

підвищення рівня системної організації та координації всього процесу фінансового менеджменту суб'єктів господарювання.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є дослідження сутності поняття «фінансовий контролінг» та концептуальних підходів до його трактування, визначення основних завдань, принципів та структури механізму фінансового контролінгу на підприємстві. Розглянути основні етапи фінансового контролінгу у процесі управління фінансово-господарською діяльністю підприємства. А також запропонувати методичний підхід до формування системи показників фінансового контролінгу на основі інтегрального аналізу.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Контролінг увійшов у сучасну наукову термінологію з англо-американської науки менеджменту й поєднує кілька підходів щодо його визначення. Загалом його можна вивести з основи слова «контролювати» («to control»), яке у ширшому розумінні дефініції контролінгу переважно означає певну форму контролю, регулювання та управління. Під впливом глобалізаційних процесів, контроль і пов'язане з ним регулювання є важливим елементом управління в сучасній економіці.

Концепція контролінгу в його сучасному розумінні сприймається як підсистема підтримки менеджменту підприємства, а також як підтримка підсистем планування та координації або як координація системи управління для вирішення різних типів завдань та прийняття управлінських рішень.

Причинами появи контролінгу в діяльності сучасних підприємств є:

- нестабільність зовнішнього середовища вимагає змін у системі управління підприємством, вимагає зміщення уваги на аналіз майбутнього замість контролю минулого; збільшення реакції на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища;
- швидкі зміни зовнішнього середовища вимагають прискорення реакції та підвищення гнучкості підприємства;
- для ефективного управління необхідно безперервно відстежувати зміни, що відбуваються у зовнішньому і внутрішньому середовищі підприємства;
- для забезпечення виживання підприємства та уникнення проблемних ситуацій необхідно мати продуману систему дій;
- оскільки система управління підприємством постійно ускладнюється, це вимагає механізму координації цієї системи;
- використання контролінгу дає можливість реалізувати прагнення до синтезу, інтеграції людських знань у різних сферах діяльності [1, с. 18; 2, с. 502]

Дослідження сучасних підходів щодо сутності фінансового контролінгу та його механізмів дає можливість зробити висновок, що поки що не існує єдиного розуміння його сутності та цілей. Кожний сектор економіки має свій специфічний набір організаційно-економічних, технічних, кадрових, соціальних та фінансових особливостей, які впливають на використання інструментів контролінгу. Доцільно, на нашу думку, використання комплексного підходу до змісту фінансового контролінгу.

Так, О. Терещенко зазначає, що фінансовий контролінг являє собою функціональний блок фінансового менеджменту, який є організованим у формі спеціальної саморегулюючої системи інструментів та методів, яка спрямована на функціональну підтримку фінансового менеджменту суб'єкта господарювання та включає інформаційне забезпечення, планування, координацію, контроль й внутрішній консалтинг [3].

І. Бланк визначає фінансовий контролінг як регуляторну систему, яка скеровує та координує взаємозв'язки між формуванням інформаційної бази, фінансовим аналізом, фінансовим плануванням і внутрішнім фінансовим контролем, забезпечує концентрацію контрольних дій на найсуттєвіших та пріоритетних напрямках фінансової діяльності суб'єкта підприємництва, своєчасне виявлення відхилень її фактичних результатів від передбачених і прийняття оперативних управлінських рішень, спрямованих на її нормалізацію [4].

С. Івахненко стверджує, що фінансовий контролінг є інтегрованою підсистемою прийняття управлінських рішень щодо пріоритетних напрямків фінансової діяльності підприємства, яка базується на комплексному аналізі даних бухгалтерського обліку, внутрішнього контролю та передбачає узгодження (інтеграцію) фінансових аспектів функціонування усіх підрозділів суб'єкта господарювання [5].

С. Адонін під фінансовим контролінгом розуміє систему, що включає методи обліку, аналізу, планування та контролю, яка спрямована на досягнення мети підприємства, забезпечує ефективне управління підрозділами та підприємством в цілому [6].

О. Кальченко визначає фінансовий контролінг як важливу складову фінансового управління, яке здійснюється в межах фінансової стратегії суб'єкта господарювання та спрямоване на забезпечення надійності та результативності фінансової діяльності, стабільності фінансового стану, а також на мінімізацію фінансових ризиків підприємств.

У цілому ж доцільно визначити фінансовий контролінг як контролюючу систему, яка забезпечує концентрацію контрольних дій на найбільш пріоритетних напрямках фінансової діяльності, своєчасне виявлення відхилень її фактичних результатів від запланованих та комплексну підтримку прийняття оперативних управлінських рішень щодо нормалізації фінансової діяльності підприємства. Метою фінансового контролінгу є оптимізація результатів фінансової діяльності підприємства через забезпечення оптимального рівня ліквідності, підтримки платоспроможності у довгостроковому періоді, забезпечення рентабельності, максимізації прибутку та зростання вартості капіталу.

Система фінансового контролінгу на рівні підприємства повинна базуватися на наступних принципах:

- ✓ автономність діяльності, тобто підзвітність служби контролінгу повинна бути тільки перед вищим керівництвом, повністю самостійною;
- ✓ спрямованість системи фінансового контролінгу на досягнення фінансової стратегії суб'єкта господарювання;
- ✓ багатофункціональність фінансового контролінгу;
- ✓ орієнтованість фінансового контролінгу на кількісні показники;
- ✓ відповідність методів фінансового контролінгу специфіці методів фінансового аналізу та фінансового планування;
- ✓ своєчасність, гнучкість та простота побудови системи фінансового контролінгу на підприємстві;
- ✓ економічна ефективність впровадження фінансового контролінгу на підприємстві [2, с. 518-519].

Структура механізму фінансового контролінгу фінансового контролінгу на підприємстві представлена на рис. 1

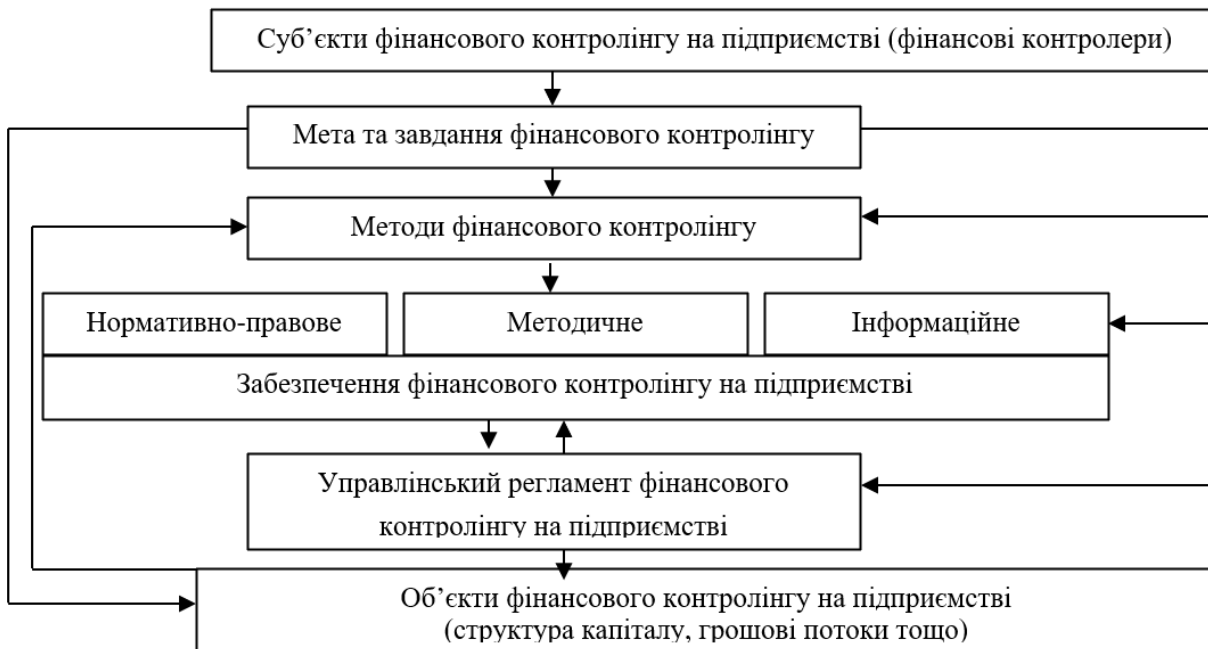


Рис. 1. Структура механізму фінансового контролінгу на підприємстві

Джерело: сформовано автором на основі [2, с. 519]

Процес фінансового контролінгу у системі управління підприємством доцільно представити у вигляді наступних основних етапів: пошук проблеми, розпізнання проблеми, обробка інформації, прийняття рішень, фінансові плани, реалізація планів (рис. 2). У цьому випадку на кожному етапі управлінського процесу можна виділити визначальну систему контролінгу. Так, пошук проблеми полягає у обліку існуючих даних про стан фінансової сфери підприємства, що передбачає проведення комплексного оцінювання фінансових показників підприємства, отримати які можна на основі фінансового обліку, як системи контролінгу.

Етап розпізнання проблем передбачає аналіз загроз, з якими може стикнутися підприємство у найближчому майбутньому, що пов'язано з оперативним плануванням та контролем.

Наступний етап – обробка інформації, яка пов'язана з системою орієнтації на інформацію: фінансовий контролінг формує необхідні дані для інформаційної системи у фінансовій сфері.

На етапі прийняття рішень важливо, насамперед, визначити конкретні альтернативи управлінських рішень, що забезпечується перспективами узгодження дій, ресурсів, тобто вимагає залучення контролінгу як системи координації спільних дій.

На наступному етапі узгодження фінансового плану вимагає використання контролінгу у якості системи підтримки прийнятих рішень, організації розподілення відповідальності по прийнятими рішенням, пошуку адекватної інформації.

Останній етап процесу управління – реалізація планів, яка пов'язана з підтримкою виконання рішень, забезпечуючи їх перевірку, верифікацію, пошук методів реалізації. Доцільно відзначити також, що разом із основними системами фінансового контролінгу доречним є використання і інших систем, які будуть доповнювати основну систему контролінгу. Так, система інформаційного забезпечення необхідна на кожному етапі, однак для її реалізації потрібно насамперед застосувати систему обліку.

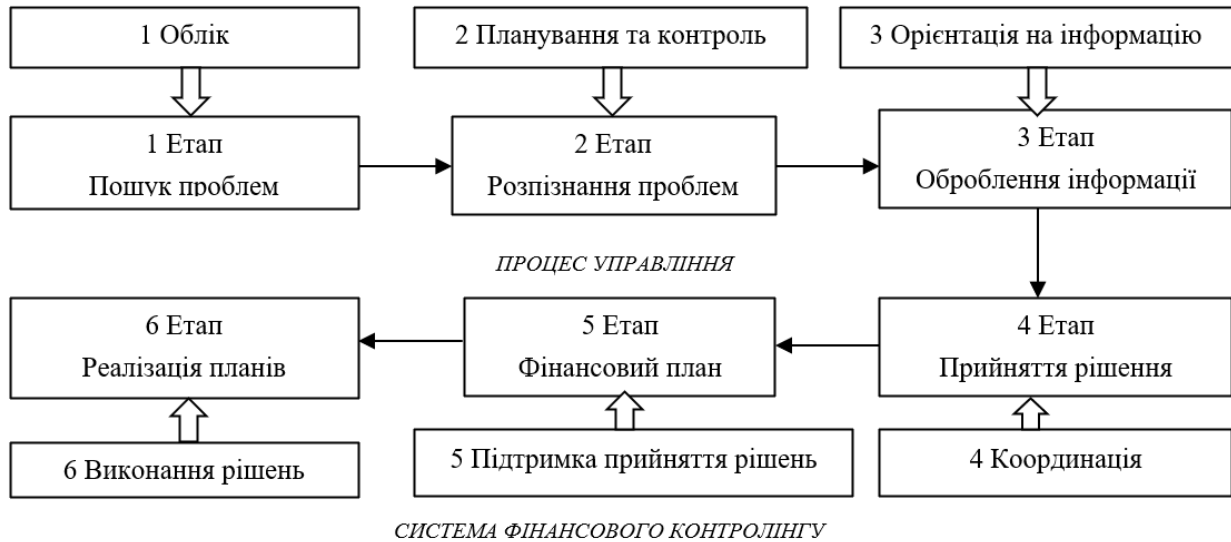


Рис. 2. Основні етапи фінансового контролінгу у процесі управління фінансово-господарською діяльністю підприємства
Джерело: розроблено автором

Система контролінгу визначає набір показників, які характеризують зміни як внутрішнього, так і зовнішнього середовища, на відміну від фінансового обліку, який відстежує в основному, внутрішні зміни у господарській діяльності, та управлінського, який враховує зміни всередині підприємства і лише у певній мірі за його межами.

При розробленні системи фінансових показників слід враховувати певні вимоги, які висуваються до кожного з коефіцієнтів. Зокрема:

- ✓ коефіцієнт повинен бути чітко визначений, тоді виміряти його зможе будь-який користувач. У тому числі й співробітник, результати якого оцінюються за допомогою цього показника (індикатора);
- ✓ затверджені фінансові показники і нормативи повинні бути досяжними;
- ✓ мета має бути реальною, але в той же час виступати стимулом;
- ✓ кожен з фінансових показників повинен бути в межах відповідальності тих людей, які підлягають оцінюванню;
- ✓ показники мають сприяти мотивації й підвищенню ефективності персоналу, а це безпосередньо пов'язане з постановкою цілей. Так, при виконанні відділом продажів плану по залученню нових клієнтів, відділ може розраховувати на додаткову премію. При невиконанні плану, навпаки, премія не виплачується;
- ✓ показники також повинні бути порівнюваними, тобто одні й ті ж показники можна порівняти в двох подібних ситуаціях.
- ✓ динаміка зміни коефіцієнта повинна мати можливість бути представленою наглядно (графічно), щоб на підставі результатів можна було робити висновки та приймати рішення.
- ✓ кожен фінансовий показник повинен бути змістовним і бути основою для аналізу [2; 7; 8].

Також, на наш погляд, система показників не повинна бути перенасиченою, оскільки це не призведе до підвищення точності та достовірності отриманих результатів оцінювання. Скоріше велика кількість показників може перекрити недоліки в основному за рахунок певних успіхів другорядних елементів.

Основною перевагою системи, побудованої на базі ключових показників, є її універсальність. Вона націлена на те, щоб підвищити зацікавленість персоналу в результатах діяльності підприємства. При розробленні системи показників враховують специфіку діяльності підприємства.

Для аналізу показників контролінгу використовують різні методи. До основних належать: бенчмаркінг, інтегральний аналіз підприємства, аналіз беззбитковості, ABC-аналіз, SWOT-аналіз, GAP-аналіз [8, с. 139]. На рис. 3 представлений методичний підхід до формування системи показників фінансового контролінгу на основі інтегрального аналізу. Цей метод аналізу показників контролінгу забезпечує найбільш повну та ефективну оцінку щодо умов формування певних фінансових показників.

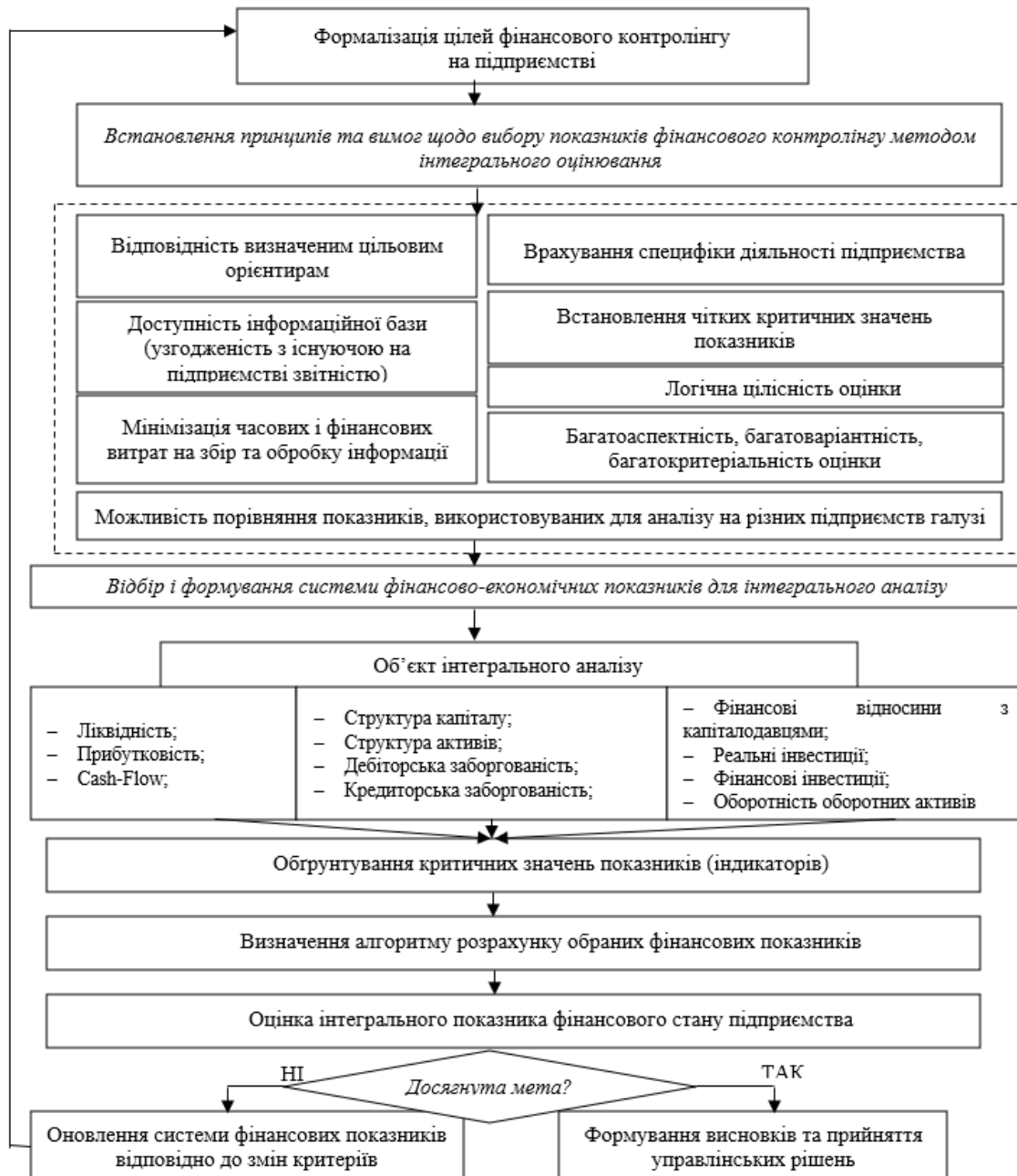


Рис. 3. Методичний підхід до формування системи показників фінансового контролінгу на основі інтегрального аналізу
Джерело: розроблено автором

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

У ринковій економіці контролінг як система управління підприємством набуває великого значення. До того ж створення та головні етапи вдосконалення контролінгу безпосередньо пов'язані зі змінами у зовнішньому середовищі бізнесу, а саме тоді, коли підприємствам було недостатньо обійтися старими методами управління. Фінансовий контролінг – це підсистема контролінгу, що забезпечує концентрацію контрольних дій на найбільш пріоритетних напрямках фінансової діяльності, своєчасне виявлення відхилення фактичних її результатів від запланованих та комплексну підтримку прийняття оперативних управлінських рішень щодо нормалізації фінансової діяльності підприємства.

Функціонування фінансового контролінгу на підприємстві дозволить забезпечити йому гранично можливий рівень рентабельності, максимізації прибутку, оптимального рівня ліквідності, підтримки платоспроможності та зростання вартості капіталу. Загалом мета діяльності фінансового контролінгу має полягати в ефективній забезпеченості системи управління організацією за допомогою інформаційно-аналітичної та методологічної підтримки керівників на всіх рівнях підприємства у процесі прийняття ними рішень у фінансовій сфері, що спрямовуються на досягнення головних цілей підприємства.

Література

1. Прокопець Л.В. Контролінг як інструмент управління підприємством. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 39 (2). С. 17-20.
2. Квасницька Р.С. Фінансова діяльність суб'єктів підприємництва : навчальний посібник. – Львів : «Магнолія 2006». 2013. 631 с.
3. Терещенко О.О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2011. 554 с.
4. Грушко В.І., Наконечна О.С., Чумаченко О.Г. Національні фінанси : підручник. Київ : ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», 2017. 660 с.
5. Івахненко С. В. Особливості фінансового контролінгу в стратегічному управлінні страховою компанією. *Ефективна економіка*. 2012. № 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1265>.
6. Адонін С.В. Фінансовий контролінг у системі управління підприємством. *Електронний журнал «Ефективна економіка»*. № 2022.: URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2022/99.pdf.
7. Кальченко О. Концептуальні засади фінансового контролінгу на промислових підприємствах. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2022. № 4. С. 291-300.
8. Круш П.В. Аналіз системи показників контролінгу для прийняття управлінських рішень *Підприємництво та інновації*. 2015. Вип. 1. С. 133-141.

References

1. Prokopczyk L.V. (2019) Kontroling yak instrument upravlinnya pidpryyemstvom. *Prychornomorski ekonomichni studiyi*. Vyp. 39 (2), pp. 17-20.
2. Kvasnyczka R.S. (2013) Finansova diyalnist subyektiv pidpryyemnyctva [Financial activity of business entities] : navchalnyj posibnyk. – Lviv: Magnoliya 2006. 631 s.
3. Tereshhenko O.O. (2011) Finansova diyalnist subyektiv gospodaryuvannya [Financial activity of economic entities] : navch. posib. Kyiv: KNEU. 554 s.
4. Grushko V.I., Nakonechna O.S., Chumachenko O.G. (2017) Nacionalni finansy [National finances]: pidruchnyk. Kyiv : VNZ «Universytet ekonomiky ta prava «KROK». 660 s.
5. Ivaxnenkov S.V. (2012) Osoblyvosti finansovogo kontrolingu v strategichnomu upravlinni straxovoyu kompaniyeyu. *Elektronnyj zhurnal «Efektyvna ekonomika»*. No 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1265>
6. Adonin S.V. (2022) Finansovyj kontroling u systemi upravlinnya pidpryyemstvom. *Elektronnyj zhurnal «Efektyvna ekonomika»*. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2022/99.pdf
7. Kalchenko O. (2022) Konceptualni zasady finansovogo kontrolingu na promyslovyx pidpryyemstвах. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnya*. No 4. pp. 291-300.
8. Krush P.V. (2015) Analiz systemy pokaznykiv kontrolingu dlya pryjnyattya upravlinskyx rishen. *Pidpryyemnyctvo ta innovaciyi*. Vyp. 1. pp. 133-141.