

УДК 339.477+438

Доц. Г.О. Партин, канд. екон. наук;  
магістрант Я.В. Маєвська – НУ "Львівська політехніка"

## ВИДИ ТА МІСЦЕ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Висвітлено проблематику запровадження фінансового контролінгу на українських підприємствах, розглянуто види фінансового контролінгу, обґрунтовано його місце та роль на підприємстві.

*Assoc. prof. G.O. Partyn; undergraduate Ya.V. Mayevska –  
NU "L'vivs'ka Politekhnika"*

### **Kinds and place of financial controlling are on an enterprise**

In the article problem of introduction of financial controlling is reflected on domestic enterprises, the types of financial controlling are considered, grounded his place and role on an enterprise.

**Постановка проблеми у загальному її вигляді та її зв'язок із важливими науковими і практичними завданнями.** Фінансовий контролінг є важливою функцією управління. Він є економічною системою, яка пов'язана із прогнозуванням, аналізом, контролем на підприємстві. Проблема організації фінансового контролінгу є актуальною, оскільки досконало і ефективно функціонувати на ринку без нього не може жодне підприємство. Сучасний стан економіки в країні та світі засвідчує, що вивчення проблеми запровадження системи фінансового контролінгу є практичною потребою.

**Мета дослідження** – висвітлення суті фінансового контролінгу, його видів, функцій та призначення в сучасній економіці, обґрунтування доцільності застосування фінансового контролінгу на підприємствах України.

**Виклад основного матеріалу.** Однією з причин виникнення кризових ситуацій на вітчизняних підприємствах є низький рівень розвитку менеджменту, оскільки некваліфіковані та помилкові дії керівництва призвели більшість підприємств до банкрутства.

Контролінг допомагає передбачити всі можливі несприятливі економічні ситуації та уникнути їх. Фінансовий контролінг зорієнтований на спостереження реалізації фінансових завдань, встановлених системою планових фінансових показників і нормативів; вимірювання рівня відхилення фактичних результатів фінансової діяльності від передбачених; розроблення оперативних управлінських рішень щодо нормалізації фінансової діяльності підприємства відповідно до передбачених завдань і показників; коригування, за потреби, певних завдань і показників фінансового розвитку у зв'язку із зміною зовнішнього фінансового середовища, кон'юнктури фінансового ринку і внутрішніх умов здійснення господарських операцій підприємства.

Проблематику сутності та ефективності контролінгу досліджували у своїх працях такі закордонні і вітчизняні науковці, як: А.І. Орлов, М.С. Пушкар, О. Сафаров, Н.Д. Собкова, О.О. Терещенко, С.Г. Фалько, Д. Хан.

Фінансовий контролінг – це мистецтво управління (система управління), спрямоване на визначення майбутнього фінансового достатку підприємства і шляхів досягнення його. Завданням фінансового контролінгу є організація уп-

равління фінансовими процесами на такому рівні, щоб унеможливити помилки, відхилення і прорахунки як в поточній діяльності, так і на перспективу.

Реалізація покладених на фінансовий контролінг завдань досягається в ході виконання відповідними службами своїх функцій та використання специфічних методів. Залежно від виконуваних функцій і методологічної підтримки фінансовий контролінг поділяють на стратегічний та оперативний. Під **стратегічним фінансовим контролінгом** розуміють комплекс функціональних завдань, інструментів і методів довготермінового (три і більше років) управління фінансами, вартістю та ризиками. Вважають, що часовий горизонт стратегічного контролінгу необмежений. Базовими складниками **оперативного фінансового контролінгу** є система річних бюджетів і бюджетний контроль. У разі потреби бюджети можуть складати з розбивкою за кварталами, місяцями, декадами і навіть днями. Головною метою оперативного фінансового контролінгу є організація системи управління досягненням поточних (короткотермінових) фінансових завдань підприємства. Такі завдання можуть проявлятися у показниках виручки від реалізації, прибутку, постійних і змінних витрат, рентабельності капіталу [1, с. 122].

Основними функціями системи фінансового контролінгу на підприємстві можна вважати такі (рис. 1):



*Рис. 1. Основні функції фінансового контролінгу*

Фінансова стратегія підприємства – це система його головних економічних завдань та основних засобів їхнього досягнення. Стратегія – це не просто функція часу, але й функція напряду діяльності. Вона охоплює сукупність глобальних ідей розвитку підприємства на перспективу.

Важливою складовою фінансового контролінгу є планування економічних (фінансових) процесів, а саме: планування окремих бізнес-процесів та їхніх результатів, планування стратегічних та оперативних планів, створення системи контролю оперативної інформації, синхронізація завдань підприємства тощо. Бюджетування охоплює складання річних, квартальних і місячних планів, які використовують для координації поточної фінансово-господарської діяльності.

Контроль та аналіз фінансових відхилень охоплює факторний аналіз відхилень, на основі якого визначають чинники впливу, які зумовили певні відхилення у функціонуванні фінансової системи підприємств. На їхній основі роблять висновки щодо подальшого уникнення помилок.

Внутрішній консалтинг та аудит передбачають постійний контроль за документообігом, виконанням працівниками підприємства покладених на них обов'язків, стосовно ведення документації. Основні постулати сучасної філософії контролінгу сформулював С.Г. Фалько [2, с. 15]:

1. Пріоритет рентабельності діяльності підприємства над зростанням обсягу діяльності, тобто розміри підприємства, обсяги випуску продукції, кількість філій і клієнтів, асортимент продукції, сума балансу тощо є другорядними порівняно з ефективністю роботи підприємства загалом та його підрозділів;
2. Зростання обсягів бізнесу підприємства (організації) виправдане лише у разі збереження фактичного рівня ефективності чи підвищення;
3. Заходи щодо забезпечення зростання прибутковості не повинні підвищувати допустимий, для конкретних умов функціонування підприємства, рівень ризику.

Управління бізнес-процесами вимагає компетентного вирішення багатьох проблем, обумовлених впливом внутрішніх і зовнішніх чинників. Однією з таких проблем є відсутність або недостатність інформації про "слабкі місця" підприємства. У системі фінансового контролінгу формують точну інформацію, здійснюють розрахунки і прогнози й обґрунтовують відповідні рекомендації. Тобто фінансовий контролінг дає змогу підприємству визначити найкращі шляхи досягнення максимального ефекту від своєї діяльності.

Фінансовий контролінг охоплює набір методів, спрямованих на проведення облікової політики й управлінської практики структурних підрозділів підприємств до такого виду, щоб вони були ефективними для бізнесу, піддавалися аналізу, гнучкими відповідно до майбутніх змін у фінансово-господарській діяльності та підтримувалися програмно. Одним з важливих завдань фінансового контролінгу є вдосконалення бізнес-процесів, виходячи з фінансових критеріїв успішності функціонування підприємства.

За допомогою фінансового контролінгу можна вирішити такі традиційні проблеми управління підприємством, як:

- низька платіжна дисципліна структурних підрозділів;
- неконтрольована дебіторська заборгованість;
- слабе управління витратами (відсутність чіткого розуміння структури витрат і їхньої доцільності);
- невірне визначення прибутковості філій і видів бізнесу;
- сплата необґрунтовано високих податків в місцевий і загальнодержавний бюджети.

Як показує практика, запровадження контролінгу на підприємствах супроводжується численними проблемами. Зокрема, О. Сахаров виділяє такі основні групи чинників, які перешкоджають успішній організації контролінгу на підприємстві:

- історичні, зумовлені сформованих роками поглядами на ведення бізнесу, непрозорістю, не завжди достатніми економічними знаннями менеджерів;
- психологічні, пов'язані зі скептичними поглядами керівництва на запровадження фінансового контролінгу, результати якого помітні не одразу, а запровадження досить дороге і тривале;

- організаційні, зумовлені відсутністю досвіду формулювання бажаних результатів від впровадження фінансового контролінгу, складністю залучення кваліфікованих працівників до цього процесу;
- методичні, які виникають внаслідок ігнорування потрібної реструктуризації бізнесу, невдалого виділення на підприємстві центрів відповідальності, вибору неадекватних принципів трансфертного ціноутворення, насадження деструктивних мотиваційних моделей, ігнорування потреби створення пакету корпоративних стандартів контролінгу [3, с. 28].

Одними із перших кроків із формування системи контролінгу, вважає Н.Д. Собкова, в Україні могло б стати визнання потреби розвитку державного фінансового контролю як у напрямі вдосконалення ревізії, так і через запровадження фінансового аудиту з поглибленням аудиту ефективності, особливо на мікрорівні. Ці форми контролю мають стати наріжним каменем підвищення ефективності господарювання державних підприємств України, діяльність яких повинна забезпечувати випуск низькорентабельної, але потрібної для українського споживача продукції [4, с. 383].

**Висновок.** Отже, фінансовий контролінг є синтезом елементів обліку, аналізу, контролю, планування, реалізація яких забезпечує вироблення альтернативних підходів під час здійснення оперативного і стратегічного управління процесом досягнення мети та результатів діяльності підприємства. Фінансовий контролінг під час запровадження на підприємстві допоможе запобігти виникненню кризових економічних ситуацій, ідентифікувати причини фінансових проблем та ефективно їх усунути.

### Література

1. Терещенко О.О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання : навч. посіб. – К. : Вид-во КНЕУ, 2003. – 554 с.
2. Фалько С.Г. Контроллинг: национальные особенности – российский и американский опыт // "Контроллинг. Технологии управления" . – 2005. – № 2. – С. 14-18.
3. Сафаров О. Практика контроллинга: что препятствует успеху? // Консультант. – 2007. – № 23. – С. 27-31.
4. Собкова Н.Д. Концептуальні ознаки контролінгу у фінансовій системі України // Формування ринкової економіки : зб. наук. праць. Спец.-вип., присвяч. Міжнар. наук.-практ. конф. "Контролінг у бізнесі: теорія і практика". – К. : Вид-во КНЕУ, 2008. – 512 с.

УДК 330.37:336(477)

Асист. О.П. Макар – Львівський ДІНТУ  
ім. В'ячеслава Чорновола

## ЗОВНІШНІ ЗАПОЗИЧЕННЯ В СИСТЕМІ ЧИННИКІВ ЕКОНОМІЧНОЇ СТАБІЛЬНОСТІ УКРАЇНИ

Досліджено вплив зовнішніх запозичень на економічну стабільність. Визначено ключові чинники ефективного використання зовнішніх запозичень. Проаналізовано ключові завдання державних запозичень як важливої складової інноваційного розвитку країни.

**Ключові слова:** зовнішній борг, економічне зростання, зовнішні запозичення, інвестиції.