

ПРИЧОРНОМОРСЬКИЙ НАУКОВО-ДОСЛІДНИЙ ІНСТИТУТ
ЕКОНОМІКИ ТА ІННОВАЦІЙ

**ПРИЧОРНОМОРСЬКІ
ЕКОНОМІЧНІ СТУДІЇ**

Науковий журнал

Випуск 20



**Одеса
2017**

СИСТЕМАТИЗАЦІЯ МЕТОДІВ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ СПІЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

SYSTEMATIZATION OF JOINT ACTION FINANCIAL CONTROLLING METHODS

У статті узагальнено результати дослідження теоретико-методологічних засад фінансового контролінгу, обґрунтовано науково-методичні та практичні рекомендації щодо впровадження фінансового контролінгу в діяльність підприємств і організацій, що здійснюють спільну діяльність в Україні. Проблема використання фінансового контролінгу в управлінні підприємством є актуальною, оскільки це дає можливість керівництву отримувати інформацію щодо прийняття ефективних управлінських рішень. Метою дослідження є аналіз методів фінансового контролінгу з урахуванням особливостей підприємств і організацій, що здійснюють спільну діяльність та обґрунтування практичних рекомендацій щодо впровадження методів фінансового контролінгу в сферу бізнесу.

Ключові слова: контролінг, фінансовий контролінг, планування, контроль, метод, методологія, управління, спільне підприємство, спільна діяльність.

В статті обобщены результаты исследования теоретико-методологических основ финансового контроллинга, обоснованы научно-методические и практические рекомендации по внедрению контроллинга в деятельности предприятий и организаций, осуществляющих совместную деятельность в Украине. Проблема использования контроллинга в управлении предприятием является актуальной, поскольку это дает возможность руководству получать инфор-

мацию о принятии эффективных управленческих решений. Целью исследования является анализ методов финансового контроллинга с учетом особенностей предприятий и организаций, осуществляющих совместную деятельность и обоснование практических рекомендаций по внедрению методов финансового контроллинга в сфере бизнеса.

Ключевые слова: контролинг, финансовый контролинг, планирование, контроль, метод, методология, управление, совместное предприятие, совместная деятельность.

The article summarizes the results of the study of theoretical and methodological principles of financial control, substantiates scientific and methodical and practical recommendations for the introduction of financial control in the activities of enterprises and organizations that carry out joint activities in Ukraine. The problem of the use of financial controlling in the management of an enterprise is urgent, since it enables management to obtain information on making effective management decisions. The purpose of the study is to analyze the methods of financial control, taking into account the peculiarities of enterprises and organizations engaged in joint activities and substantiation of practical recommendations on the implementation of methods of financial control in the field of business.

Key words: controlling, financial control, planning, control, method, methodology, management, joint venture, joint activity.

УДК 658.15:005.915

Гоголь Т.А.

д.е.н., професор, професор кафедри кафедри бухгалтерського обліку, оподаткування та аудиту Чернігівський національний технологічний університет

Дмитренко А.В.

к.е.н., доцент, доцент кафедри обліку і аудиту Полтавський національний технічний університет імені Юрія Кондратюка

Постановка проблеми. Останнім часом фінансовому контролінгу приділяється значна увага. Важливим завданням для підприємств і організацій, що здійснюють спільну діяльність є удосконалення системи менеджменту на основі створення системи фінансового контролінгу, як окремого напрямку економічної роботи, з метою реалізації оперативних та стратегічних управлінських рішень.

Актуальність роботи посилюється тим, що сучасні умови господарювання знаходяться під впливом різного роду факторів зовнішнього середовища і вимагають від керівників використання найсучасніших методів і підходів в системі фінансового управління. Фінансовий контролінг є складовою економічної системи підприємства, пов'язаної із плануванням, прогнозуванням, аналізом та контролем. Проблема використання фінансового контролінгу в управлінні підприємством є актуальною, оскільки це дає можливість керівництву отримувати інформацію щодо прийняття ефективних управлінських рішень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значну увагу дослідженню фінансового контролінгу приділили у своїх працях науковці,

а саме: І.А. Бланк [1], М.П. Бутко [2], Н.В.Бошота [4], О. Клокар [3], В.В. Пап [4], Г.О. Партин [5], Я.В. Маєвська [5], О.І. Сафаров [6], Н.Д. Собкова [7], О.О. Терещенко [8, 9].

Проте, залишається неоднозначним визначення застосування методів фінансового контролінгу, що ускладнює роботу підприємств, які здійснюють спільну діяльність.

Постановка завдання. Метою дослідження є аналіз методів фінансового контролінгу з урахуванням особливостей підприємств і організацій, що здійснюють спільну діяльність та обґрунтування практичних рекомендацій щодо впровадження методів фінансового контролінгу в сферу бізнесу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Фінансовий контролінг як складова контролінгу підприємства орієнтований на забезпечення досягнення таких цілей як оптимізація фінансових результатів суб'єкта підприємництва за гарантованої ліквідності і платоспроможності.

Фінансовий контролінг є системою управління, котра спрямована на визначення майбутнього фінансового потенціалу підприємства і шляхів його досягнення, оскільки здійснюється орієнтоване на результат управління фінансами підпри-

емства за допомогою використання відповідних методів та інструментів, забезпечення безперервного потоку внутрішньої і зовнішньої інформації для ухвалення економічно обґрунтованих управлінських рішень.

У контексті даної системи управління здійснюється планування, контроль, аналіз відхилень, координація, внутрішній консалтинг та загальне інформаційне забезпечення керівництва підприємства, забезпечується формулювання альтернативних підходів під час здійснення оперативного і стратегічного фінансового управління і з її допомогою керівники підприємства мають змогу визначити найкращі шляхи досягнення максимального ефекту від своєї діяльності за мінімального ризику.

Служби контролінгу в процесі виконання своїх функцій використовують велику кількість методів. Поряд з окремими загально методологічними та загальноекономічними методами використовуються специфічні. До перших методів належать такі, як спостереження, порівняння, групування, аналіз, трендовий аналіз, синтез, систематизація, прогнозування.

На сучасному етапі існує багато специфічних методів та інструментів фінансового контролінгу, за допомогою яких можна досягти поставленої мети. До них належать:

1) аналіз точки беззбитковості (CVP-аналіз) – забезпечення беззбитковості операційної діяльності та створення умов для самофінансування підприємства (Cost – Volume – Profit: витрати – обсяг – прибуток – CVP-аналіз);

2) ABC-аналіз – дослідження оцінки кількісних параметрів, які мають найбільш значущу притому вагу в їх загальному обсязі;

3) аналіз сильних і слабких місць на підприємстві (SWOT-analysis) – аналіз усунення слабких місць на підприємстві, а також ефективно використання наявного потенціалу;

4) бенчмаркінг – процес порівняння об'єктів одного підприємства з аналогічними об'єктами інших підприємств;

5) вартісний аналіз – функціональна характеристика продукції на предмет еквівалентності її вартості та корисності;

6) система раннього запобігання та реагування – інформаційна система, яка повідомляє керівництву про потенційний ризик;

7) дискримінантний аналіз – метод прогнозування банкрутства підприємства;

8) портфельний аналіз – проведення аналізу для прийняття рішень щодо додаткових інвестицій в окремі програми або реінвестицій.

Важливим завданням контролінгу (управлінського обліку) є калькуляція ціни, планування прибутку підприємства та асортименту продукції. Дійовим інструментом виконання цього завдання є розрахунок точки беззбитковості та необхідної

суми покриття. Цей метод контролінгу зводиться до визначення мінімального обсягу реалізації продукції (за стабільних умовно постійних витрат), за якого підприємство може, з одного боку, забезпечити беззбиткову операційну діяльність у плановому періоді, з іншого – створити умови для самофінансування підприємства.

Система розрахунку суми покриття, яка ґрунтується на простому розподілі витрат на постійні та змінні, називається одноступінчастою системою «direct – costing». Суму покриття можна розраховувати як на весь обсяг реалізації, так і на одиницю продукції. В останньому випадку це різниця між оптовою ціною та умовно змінними витратами на виробництво одиниці продукції. В торгівлі сума покриття, як правило, відповідає торговельній націнці (зменшеній на величину непрямих податків).

Основним недоліком системи простого директ-костингу є те, що за її використання сукупні постійні витрати враховуються без розподілу в розрізі окремих їх видів, груп продукції, центрів затрат, структурних підрозділів тощо. У разі виробництва багатьох видів продукції та наявності кількох центрів затрат такий підхід не дає можливості об'єктивно оцінити ефективність виробництва окремих видів продукції. На практиці виникає необхідність розрахунку точки беззбитковості та показника суми покриття в розрізі окремих видів продукції, груп клієнтів, регіонів збуту продукції та по підприємству в цілому. Для цього вдаються до так званої системи багатоступінчастого розрахунку суми покриття постійних затрат (багатоступінчастий директ-костинг). Основний зміст цієї системи зводиться до розподілу постійних витрат на окремі елементи залежно від мети розрахунку суми покриття.

Важливим інструментом аналізу конкурентоспроможності підприємства є бенчмаркінг. Бенчмаркінг (від англ. benchmarking – встановлення контрольної точки) – це перманентний, безперервний процес порівняння товарів (робіт, послуг), виробничих процесів, методів та інших параметрів досліджуваного підприємства (структурного підрозділу) з аналогічними об'єктами інших підприємств чи структурних підрозділів. Основний зміст та мета бенчмаркінгу полягає в ідентифікації відмінностей з порівнюваним аналогом (еталоном), визначення причин цих відмінностей та виявлення можливостей щодо вдосконалення об'єктів бенчмаркінгу.

Вартісний аналіз – це метод контролінгу, що полягає в дослідженні функціональних характеристик продукції, яка виробляється, на предмет еквівалентності їх вартості та корисності.

В центрі уваги вартісного аналізу перебувають функціональні та вартісні параметри продукції (робіт, послуг), саме тому цей вид аналізу позначають також як функціонально-вартісний. Виходячи

із згаданих завдань, вартісний аналіз зосереджує свою увагу на мінімізації затрат при перегляді функціональних параметрів у разі:

а) зменшення вимог до якості продукції (якщо споживачі нехтують підвищеним рівнем якості продукції або не готові сплачувати більшу ціну за кращу якість);

б) підвищення вимог до якості (якщо споживачі виражають готовність сплачувати вищу ціну за якіснішу продукцію).

В останньому випадку в процесі вартісного аналізу слід довести, що збільшення виручки від реалізації продукції в результаті вдосконалення функціональних параметрів продукції перевищить приріст витрат на це вдосконалення.

Функціонально-вартісний аналіз значною мірою спрямований на те, щоб виявити зайві з погляду їх вартості та корисності для споживачів параметри продукції. Стосовно організації системи фінансового контролінгу це означає, що ця система повинна забезпечувати менеджмент найкориснішою і потрібною інформацією, яка порівняно з вартістю її отримання приносить значний управлінський ефект.

Портфельний аналіз – ефективний інструмент стратегічного контролінгу. Традиційно цей інструмент використовується при оптимізації портфеля цінних паперів інвестора. В основі портфельного аналізу покладено два оцінні критерії: теперішня вартість очікуваних доходів від володіння цінними паперами (проценти, дивіденди) і рівень ризиковості вкладень. За аналогією з цінними паперами можна проводити аналіз портфеля продукції (послуг), виробництвом яких займається підприємство. Зрозуміло, що портфельний аналіз доцільно використовувати на тих підприємствах, які займаються виробництвом багатьох видів продукції. В ході аналізу окремі продуктові групи виокремлюються у відповідні стратегічні «бізнес-одиниці», кожна з яких оцінюється з погляду прибутковості та ризиковості виробництва. У ході аналізу використовуються дві широко відомі в теорії та практиці портфельні матриці: портфель «ріст ринку – частка ринку» (матриця Бостонської консультативної групи); портфель «привабливість ринку – конкурентні переваги» (матриця Мак-Кінсі).

ABC-аналіз полягає у виявленні та оцінці незначного числа кількісних величин, які є найціннішими та мають найбільшу питому вагу у загальній сукупності вартісних показників. Згідно з цим методом досліджувана сукупність, наприклад запаси сировини та матеріалів, ділиться на три частини:

– група А – запаси, які є найціннішими з погляду їх вартості, однак можуть використовуватися підприємством у незначній кількості в натуральному виразі;

– група В – середні за величиною запаси як у кількісному, так і в грошовому виразі;

– група С – запаси з найбільшою часткою в натуральному виразі, однак незначні з погляду їх вартості. Основна увага в процесі управління товарно-матеріальними запасами приділяється запасам, віднесеним до групи А, меншою мірою – групи В та С.

Концентрація уваги на найпріоритетніших напрямках управління запасами та дебіторською заборгованістю, зниження собівартості продукції, найреальніших шляхах збільшення обсягів реалізації дозволяє підвищити ефективність управління фінансами підприємства в цілому. В структурі собівартості продукції більшості вітчизняних спільних підприємств значнішу питому вагу займають витрати на сировину та матеріали. Це означає, що суб'єктам господарювання доцільно проводити ABC-аналіз даного елемента затрат.

Одним з важливих методів стратегічного контролінгу є так званий аналіз сильних (Strength) і слабких (Failure) місць, а також наявних шансів (Opportunity) і ризиків (Threat). В економічній літературі цей вид аналізу позначається також як SWOT-аналіз (SWOT-analysis). Даний вид аналізу може здійснюватися стосовно всього підприємства, його структурних підрозділів, а також у розрізі окремих видів продукції. На основі результатів аналізу розробляються рекомендації щодо:

1) усунення наявних слабких місць;

2) ефективного використання існуючого потенціалу (сильних сторін). У результаті SWOT-аналізу екзогенного середовища виявляється позитивний і негативний вплив на підприємство ззовні.

На основі цього виробляються пропозиції стосовно:

1) нейтралізації можливих ризиків;

2) використання додаткових шансів.

За власними практичними дослідженнями найбільш поширеними серед специфічних методів фінансового контролінгу, що використовуються на підприємствах, які здійснюють спільну діяльність є ABC-аналіз, стандарт-костинг, бенчмаркінг.

Висновки з проведеного дослідження. У процесі аналізу сильні та слабкі місця спільного підприємства слід оцінити з урахуванням основних тенденцій змін у зовнішньому щодо підприємства середовищі. Так, ліквідність спільного підприємства на актуальну дату може бути сильною стороною підприємства, однак через деякий період внаслідок дії зовнішніх факторів вона може стати недостатньою і перетворитися на слабе місце. Оскільки сильні та слабкі місця, як правило, є відносними величинами, в процесі аналізу їх слід порівнювати з аналогіями на підприємствах-конкурентах. Під час аналізу сильних і слабких місць визначаються критичні сфери, які під дією специфічних зовнішніх і конкурентних факторів впливають на економічні результати підприємства. Потім визначаються ключові

параметри чинників, що впливають на ефективність господарської діяльності. На практиці досить часто в ході SWOT-аналізу використовуються такі методи контролінгу, як анкетування та ABC-аналіз. Результати аналізу унаочнюються у вигляді діаграм, матриць, схем, графіків.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бланк И.А. Основы финансового менеджмента. К.: Ника-Центр, 1999. Т. 1. 592 с.
2. Бутко М.П. Організація системи контролінгу на підприємствах України. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. Вип. 6. Ч. 2. С. 116–118.
3. Клокар О. Соціально-економічна сутність фінансового контролінгу та його ефективне формування й розвиток. *СХІД*. 2016. № 5 (145). С. 11–15.
4. Папп В.В., Бошота Н.В. Фінансовий контролінг як основа ефективного управління фінансами підприємств. [Електронний ресурс] Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Staptp/2014_53/files/ST53_38.pdf
5. Партин Г.О., Маєвська Я.В. Види та місце фінансового контролінгу на підприємстві. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2009. № 19.6. С. 199–202.
6. Сафаров О.І. Практика контролінгу: що перешкоджає успіху його здійснення? *Актуальні проблеми економіки*. 2008. № 4. С. 27–31.
7. Собкова Н.Д. Концептуальні ознаки контролінгу у фінансовій системі України. *Формування ринкових відносин*. 2009. № 2. С. 17–22.
8. Терещенко О.О. Концепція фінансового контролінгу в Україні. *Фінанси України*. 2008. № 1. С. 12–14.
9. Терещенко О.О., Стащук Д.М., Савчук Д.Г. Сучасний стан і перспективи розвитку фінансового контролінгу. *Фінанси України*. 2011. № 2. С. 117–126.