



Птащенко Ліана Олександрівна
Доктор економічних наук, професор. Полтавський національний технічний університет імені Юрія Кондратюка.
Автор понад 150 робіт наукового і методичного характеру.
Наукові інтереси: розвиток корпоративного сектора економіки, державне та корпоративне управління, економічна безпека, інноваційні моделі фінансового та стратегічного управління.

Liana Ptashchenko
Doctor of Economics, professor.
Poltava National Technical Yuriy Kondratyuk University.
Author of more than 150 scientific works and methodical.
Research interests include the development of the corporate sector, public and corporate governance, economic security, innovative models of financial and strategic management.



Сержанов Віталій Вікторович
Кандидат економічних наук, доцент, декан економічного факультету.
Ужгородський національний університет.
Автор понад 30 робіт наукового і методичного характеру.
Наукові інтереси: інноваційно-інвестиційний розвиток, фінансовий ринок, витрати виробництва, бюджетна система, міжнародні фінанси.

Vitaliy Serzhanov
Ph.D., Associate Dean of the Faculty of Economics.
Uzhgorod National University.
Author of more than 30 scientific works and methodical.
Research interests include the innovation and investment development, financial market, the cost of production, budget system, international finance.

ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛІНГ
FINANCIAL CONTROLLING

ЛІАНА ПТАЩЕНКО, ВІТАЛІЙ СЕРЖАНОВ
LIANA PTASHCHENKO, VITALIY SERZHANOV

ЛІАНА ПТАЩЕНКО, ВІТАЛІЙ СЕРЖАНОВ

НАВЧАЛЬНИЙ ПОСІБНИК
ФІНАНСОВИЙ
КОНТРОЛІНГ



FINANCIAL
CONTROLLING
TUTORIAL

ЛІАНА ПТАЩЕНКО, ВІТАЛІЙ СЕРЖАНОВ

ПОЛТАВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ЮРІЯ КОНДРАТЮКА

УЖГОРОДСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

POLTAVA NATIONAL TECHNICAL YURIY KONDRATYUK UNIVERSITY
UZHGOROD NATIONAL UNIVERSITY

Ліана Птащенко, Віталій Сержанов
Liana Ptashchenko, Vitaliy Serzhanov

ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛІНГ

НАВЧАЛЬНИЙ ПОСІБНИК

FINANCIAL CONTROLLING

TUTORIAL

Видавництво
«Центр учбової літератури»
Київ – 2016

УДК 005.935(075.8)
ББК 65.261-8я73
П 87

Рецензенти:

Міклова В. П. – член-кореспондент НАНУ, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки підприємства ДВНЗ Ужгородський національний університет;

Момот Т. В. – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри фінансово-економічної безпеки, обліку і аудиту Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова;

Леонов С. В. – доктор економічних наук, професор, заступник директора по науці та бізнес-процесам ННІ бізнес-технологій «УАБС» Сумського державного університету;

Рошко М. М. – кандидат філологічних наук, доцент, декан факультету іноземної філології ДВНЗ Ужгородський національний університет.

Птащенко Л. О. Фінансовий контролінг [текст] навч. посіб. / Л. О. Птащенко, П 87 В. В. Сержанов. – К. : «Центр учбової літератури», 2016. – 344 с.

ISBN 978-617-673-467-3

У посібнику комплексно розглянуто теоретичні основи та практичний інструментарій фінансового контролінгу. Розкрито організаційні моделі, інструментарій та методи забезпечення результативності фінансово-господарської діяльності підприємства. Визначено концептуальні засади та методи вартісно-орієнтованого й стратегічного фінансового контролінгу, системи збалансованих показників, фінансової діагностики й моніторингу.

Для студентів, слухачів і викладачів магістерських програм економічних спеціальностей. Буде корисним для спеціалістів фінансово-економічних служб, фінансових контролерів, бізнесменів і фахівців у сфері управління фінансами.

УДК 005.935(075.8)
ББК 65.261-8я73

ISBN 978-617-673-467-3

© Птащенко Л. О., Сержанов В. В., 2016.
© «Видавництво «Центр учбової літератури», 2016.

UDC 005.935 (0758)
BBK 65.261-8ya73

Reviewers:

Miklovda V. – corresponding member of National Academy of Sciences, Doctor of Economics, Professor, Uzhgorod National University;

Momot T. – Doctor of Economics, professor, Kharkiv National University of Municipal behalf A.Beketov;

Leonov S. – Doctor of Economics, professor, NNI Institute of Business Technology «UABS» Sumy State University;

Rozhko M. – candidate of philological sciences, professor, Uzhgorod National University

Ptashchenko L., Serzhanov V. Financial Controlling: [Tutorial] / L. Ptashchenko, V. Serzhanov – K.: Center of educational literature, 2016. – 400 pages.

The manual comprehensively the theoretical framework and practical tools of financial controlling. Solved organizational models, tools and methods to ensure the effectiveness of financial and business enterprises. The conceptual framework and methods of value-oriented strategic and financial controlling, balanced scorecard, financial diagnostics and monitoring.

Students, teachers and students of master programs of economic specialties. It will be useful for specialists in financial and economic services, financial controllers, business people and professionals in financial management.

UDC 005.935 (0758)
BBK 65.261-8ya73

ВСТУП	11
<i>Змістовий модуль 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ Й МЕТОДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА</i>	15
ТЕМА 1. ОСНОВИ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ.	15
1.1. Сутність, необхідність та основні складові фінансового кон- тролінгу	15
1.2. Функції і завдання контролінгу.	19
1.3. Основні етапи розвитку: історична довідка	26
1.4. Види та інструментарій контролінгу	28
ТЕМА 2. ОРГАНІЗАЦІЯ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ У СФЕРІ БІЗНЕСУ	34
2.1. Організаційні моделі контролінгу	34
2.2. Професійні й особистісні якості контролера.	42
2.3. Фази і темпи впровадження контролінгу	47
ТЕМА 3. БЮДЖЕТУВАННЯ ТА БЮДЖЕТНИЙ КОНТРОЛЬ У СИСТЕМІ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ	53
3.1. Місце бюджетування в системі планування та види бюджетів	53
3.2. Послідовність бюджетування та роль контролера у бюджет- ному процесі	56
3.3. Бюджетний контроль	59
ТЕМА 4. ВНУТРІШНЄ (ТРАНСФЕРТНЕ) ЦІНОУТВОРЕННЯ.	62
4.1. Сутність трансфертного ціноутворення в ринковій економіці	62
4.2. Методи розрахунку трансфертних цін	64
4.3. Реалізація функцій внутрішнього контролю у застосуванні методів трансфертного ціноутворення	69
ТЕМА 5. ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ФІНАНСОВО- ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ	74
5.1. Моделі показників оцінювання результатів діяльності підп- приємства.	74
5.2. Система базових показників	79
5.3. Системи й моделі мотивації працівників.	81
5.3. Мотиваційні механізми в системі фінансового контролінгу.	93

Змістовий модуль 2. МЕТОДИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ТА ПРАКТИЧНА РЕАЛІЗАЦІЯ СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ	97
ТЕМА 6. ВАРТІСНО-ОРІЄНТОВАНИЙ КОНТРОЛІНГ.	97
6.1. Сутність та концепції вартісно-орієнтованого управління.	97
6.2. Елементи й складові процесу управління вартістю.	100
6.3. Фактори, які впливають на вартість підприємства	101
6.4. Етапи впровадження вартісно-орієнтованого контролінгу та його практична значимість.	103
ТЕМА 7. СТРАТЕГІЧНИЙ ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛІНГ ТА СИСТЕМА ЗБАЛАНСОВАНИХ ПОКАЗНИКІВ	108
7.1. Сутність і призначення стратегічного фінансового контролінгу	108
7.2. Інструментарій стратегічного фінансового контролінгу.	109
7.3. Стратегічний аналіз підприємства	112
7.4. Збалансована система показників	128
ТЕМА 8. ФІНАНСОВА ДІАГНОСТИКА ТА МОНІТОРИНГ У СИСТЕМІ КОНТРОЛІНГУ	138
8.1. Основні положення та принципи фінансової діагностики.	138
8.2. Мета, завдання і методологічна основа фінансової діагностики	145
8.3. Практика використання елементів діагностики у фінансовому контролінгу	155
8.4. Моніторинг як невід'ємний елемент фінансової діагностики	163
ТЕМА 9. ГАРМОНІЗАЦІЯ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ ЯК КОМПЕТЕНЦІЯ КОНТРОЛІНГУ	173
9.1. Зміст, завдання і методи аналізу фінансової звітності.	173
9.2. Підходи до гармонізації фінансової звітності як важливого джерела інформаційного забезпечення підприємства.	175
9.3. Користувачі внутрішньої інформації підприємства.	177
9.4. Взаємозв'язок системи управління, контролінгу та інформатики	179
9.5. Фактори комплексного вирішення управлінських завдань за допомогою інформаційного забезпечення.	182
ТЕМА 10. ВНУТРІШНІЙ ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛЬ НА ПІДПРИЄМСТВІ.	185
10.1. Сутність та значення внутрішнього фінансового контролю	185
10.2. Функції та форми внутрішнього фінансового контролю	187

10.3. Способи проведення внутрішнього фінансового контролю . .	190
ТЕМА 11. ІНФОРМАЦІЙНА ПІДТРИМКА ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ.	
11.1. Формування єдиного інформаційного простору.	196
11.2. Інформаційні технології в системі контролінгу	201
11.3. Інформаційна підтримка системи фінансового контролінгу на підприємствах	207
ПРАКТИКУМ	215
СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.	340

INTRODUCTION	13
<i>Content module 1. THEORETICAL BASIS OF FINANCIAL CONTROLLING AND METHODS OF PROVIDING EFFECTIVENESS ON THE BUSINESS ENTERPRISE</i>	<i>244</i>
TOPIC 1. BASICS OF FINANCIAL CONTROLLING	244
1.1. Essence and main tasks of financial controlling.	244
1.2. Functions of the controlling.	246
1.3. Milestones.	248
1.4. Types and instruments for controlling	249
TOPIC 2. ORGANISATION OF FINANCIAL CONTROLLING IN BUSINESS	253
2.1. Organizational models of controlling	253
2.2. Professional and personal quality of the controller	256
2.3. Phase and the pace of implementation of controlling.	260
TOPIC 3. BUDGETING AND BUDGETARY CONTROL IN THE SYSTEM OF FINANCIAL CONTROLLING	264
3.1. The place of budgeting in the system of planning and types of budgets.	264
3.2. The sequence of budgeting and the role of a controller in the budget process	266
3.3. Budget control.	268
TOPIC 4. THE INTERNAL (TRANSFER) PRICING.	270
4.1. The essence of transfer pricing in the market economy.	270
4.2. Methods for calculating transfer prices	271
4.3. Realization of functions of the internal control in the application of methods of transfer pricing	274
TOPIC 5. ESTIMATION OF EFFECTIVENESS OF FINANCIAL AND ECONOMIC ACTIVITIES AND THE SYSTEM OF MOTIVATION	277
5.1. Evaluation models of results of activity of the enterprise.	277
5.2. The system of basic indicators	281
5.3. Motivational mechanisms in the system of financial controlling	283

<i>Content module 2. METHODOLOGY AND PRACTICAL TOOLS OF IMPLEMENTATION FINANCIAL CONTROLLING</i>	286
TOPIC 6. VALUE-ORIENTED CONTROLLING	286
6.1. Essence and conceptions of the cost-oriented management	286
6.2. The elements and components of cost management	289
6.3. Factors that affect the value of the company	289
6.4. Stages of implementation of value-based controlling and its practical significance.	291
TOPIC 7. STRATEGIC FINANCIAL CONTROLLING AND BALANCED SCORECARD	293
7.1. The essence and purpose of strategic financial controlling	293
7.2. Strategic financial controlling tools	294
7.3. Balanced Scorecard	295
7.4. Practical implementation of the BSC	297
TOPIC 8. FINANCIAL DIAGNOSIS AND MONITORING IN SYSTEM OF CONTROLLING.	302
8.1. The main provisions and principles of financial diagnostics	302
8.2. Goals, objectives and methodological basis of financial diagnostics	305
8.3. The use of diagnostic elements in the financial controlling	307
8.4. Monitoring as an integral part of the financial diagnosis	307
TOPIC 9. HARMONIZATION OF FINANCIAL STATEMENTS AS COMPETENCE OF CONTROLLING	311
9.1. The content, objectives and methods of financial statement analysis.	311
9.2. Approaches to harmonize financial statement as an important source of enterprise information supply	313
9.3. Users of inside information of enterprise	314
9.4. Interconnection of management, controlling and informatics	315
9.5. Factors of solving complex management tasks by using informative providing	317
TOPIC 10. THE INTERNAL FINANCIAL CONTROL ON THE ENTERPRISE	320

10.2. Function and forms of internal financial controlling	321
10.3. Methods of internal financial controlling	323
PRACTICAL WORK	326
REFERENCES	342

В економіці ринкового типу вкрай важливим аспектом для суб'єктів підприємництва є питання необхідності оволодіти мистецтвом управління фінансами в умовах економічної турбулентності й певної невідзначеності. Адже управління фінансами підприємства потребує гнучкості фінансової філософії і стратегії, постійного пошуку нових методичних прийомів обґрунтування управлінських рішень, використання нових фінансових технологій та інструментів реалізації цих рішень. В системі таких технологій вагоме місце займає фінансовий контролінг.

Одним із найважливіших резервів удосконалення фінансового управління на підприємствах є підготовка фахівців високого рівня кваліфікації, адекватна якісно новим підходам до фінансових аспектів управління, планування й регулювання.

Оскільки важливим елементом системи фінансового управління є контролінг, необхідним є опанування магістрантами теоретичних засад та оволодіння практичним інструментарієм фінансового контролінгу. Фінансовий контролінг тісно пов'язаний з іншими дисциплінами економічної науки, зокрема: фінансами, фінансовою діяльністю суб'єктів підприємництва, бухгалтерським обліком, податками та системою оподаткування, інвестиційною діяльністю, фінансовим аналізом, фінансами корпорацій, фінансовим менеджментом.

Метою цього посібника є розширення та поглиблення знань магістрантів, фінансових менеджерів та інших зацікавлених осіб з теорії і практики фінансового контролінгу, сприяння оволодінню системою й механізмом фінансового контролінгу, теоретичною і методологічною базою, яка необхідна для вільного володіння практикою прийняття оптимальних контролінгових рішень щодо планування, контролю, аналізу відхилень, координації, внутрішнього консалтингу та загального інформаційного забезпечення керівництва підприємством в умовах жорсткої конкуренції та економічної нестабільності.

Згідно авторської концепції посібник укладений українською та англійською мовами у відповідності до кредитно-модульної системи, складається з двох змістовних модулів. Тематичні розділи завершуються контрольними запитаннями та завданнями, що підвищує роль самостійної роботи студентів й інших користувачів посібника. Практикум містить приклади тестових завдань та розв'язання задач.

У першому змістовному модулі розглянуті теоретичні основи фінансового контролінгу, його організаційні моделі, інструментарій, професійні й особистісні якості контролера, мотиваційні механізми й моделі мотивації працівників у системі фінансового контролінгу, методи забезпечення результативності фінансово-господарської діяльності підприємства, а також система базових показників, котра дозволяє оцінити цю результативність.

Другий змістовний модуль присвячений розгляду методичного інструментарію та практичної реалізації системи фінансового контролінгу. Читачам запропоновано ознайомитися з концепцією та методами вартісно-орієнтованого й стратегічного фінансового контролінгу та системою збалансованих показників, фінансової діагностики й моніторингу, а також підходами до гармонізації фінансової звітності як важливого джерела інформаційного забезпечення підприємства та формами проведення внутрішнього фінансового контролю.

Пропонований посібник розкриває багато теоретичних засад і практичного інструментарію контролінгу в системі фінансового менеджменту підприємства, доповнює навчальну та наукову літературу з питань управління фінансами на підприємствах. Цей посібник розрахований, в першу чергу, на магістрантів, які вивчають дисципліну «Фінансовий контролінг», а також викладачів, підприємців та фахівців у сфері фінансового менеджменту.

In a market economy extremely important aspect of business is the need to master the art of financial management in times of economic turbulence and some uncertainty. After the financial management of the enterprise requires flexible financial philosophy and strategy of permanent search for new teaching methods of management decisions, use of new financial technologies and instruments of implementation of these decisions. In the system of such technologies takes an important place financial controlling.

One of the most important reserves of improvement of financial management in enterprises is training high-level qualifications, adequate qualitatively new approaches to financial management, planning and regulation.

As an important element of financial management is controlling, it is necessary to capture undergraduates theoretical principles and practical tools for mastering the financial controlling. Financial Controlling closely related to other disciplines of economics, including finance, financial activities of business entities, accounting, taxes and taxation, investment, financial analysis, financial corporations, financial management.

The purpose of this guide is to expand and deepen the knowledge of masters, financial managers and other stakeholders on the theory and practice of financial controlling, promoting mastery of system and mechanism for financial controlling, theoretical and methodological basis necessary for fluency practice of optimal controlling decisions on planning, monitoring, variance analysis, coordination, internal consulting and general management information software company in the competitive environment and economic instability.

According to the author's conception concluded its Ukrainian and English, according to credit-modular system consists of two modules of content. Topics of completed test questions and tasks, which increases the role of independent work of students and users manual. The workshop includes examples of tests and solving problems.

In the first meaningful module the theoretical foundations of financial controlling, its organizational models, tools, professional and personal qualities controller motivational mechanisms and models of employee motivation in the system of financial controlling methods to ensure the effectiveness of financial and economic activity of the enterprise and the system of basic indicators that allows evaluate this performance.

The second module is devoted to the serious methodological tools and practical implementation of financial controlling. Readers are invited to get acquainted with the concept and methods of value-oriented and strategic financial controlling and the balanced scorecard, financial monitoring and diagnostics, and approaches to harmonize financial reporting as an important source of information support businesses and forms of internal financial controls.

The proposed user opens a lot of theoretical principles and practical tools for controlling the system of financial management enterprise complements the academic and scientific literature on financial management in enterprises. This guide is designed primarily at undergraduates who study the discipline «Financial Controlling» as well as teachers, entrepreneurs and professionals in the field of financial management.

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

Ліана Птащенко, Віталій Сержанов
Liana Ptashchenko, Vitaliy Serzhanov

ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛІНГ

НАВЧАЛЬНИЙ ПОСІБНИК

FINANCIAL CONTROLLING

TUTORIAL

Оригінал-макет підготовлено
ТОВ «Видавництво «Центр учбової літератури»

Підписано до друку 24.06.2016 р. Формат 60x84 1/16.
Друк лазерний. Папір офсетний. Гарнітура Times New Roman.
Ум. друк. арк. 19,35. Тираж 300 прим.

ТОВ «Видавництво «Центр учбової літератури»
вул. Електриків, 23 м. Київ 04176
тел./факс 044-425-01-34
тел.: 044-425-20-63; 425-04-47; 451-65-95
800-501-68-00 (безкоштовно в межах України)

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до державного реєстру видавців,
виготівників і розповсюджувачів видавничої продукції
ДК № 4162 від 21.09.2011 р.