

УДК 338.45:622

JEL: P47

DOI: 10.31471/2409-0948-2019-1(19)-155-162

Демчук Наталія Іванівна
доктор економічних наук, професор
професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
49600, Дніпро, вул. Сергія Єфремова 25
e-mail: natademchuk@gmail.com
ORCID <https://orcid.org/0000-0003-1454-0430>

Ткаченко Ганна Анатоліївна
аспірант
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
49600, Дніпро, вул. Сергія Єфремова 25
e-mail: shvecanna@ukr.net

ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛІНГ ЯК КЛЮЧОВИЙ ЕЛЕМЕНТ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. У статті розглянуто сутність фінансового контролінгу та його важливість, у забезпеченні економічної безпеки підприємства. Встановлено, що фінансовий контролінг є дієвою координаційною системою взаємозв'язку між формуванням інформаційної бази, фінансовим аналізом, фінансовим плануванням та внутрішнім фінансовим контролем, що сконцентровує контрольні дії на найбільш пріоритетних напрямках фінансової діяльності підприємства, своєчасне виявлення відхилень фактичних її результатів від передбачених та прийняття оперативних управлінських рішень, що її нормалізують.

Досліджено погляди провідних науковців стосовно визначення поняття «фінансовий контролінг» та його ключових елементів. Також у статті виокремлено та проаналізовано ключові функції фінансового контролінгу.

Вивчено шість основних концепцій фінансового контролінгу, що використовують для реалізації функцій фінансового контролінгу в кризових умовах господарювання: концепцію генерації інтегрованих інструментів планування і контролю; концепцію виробництва, збуту або ж сервісу; концепція врахування специфіки діяльності підприємства; концепцію орієнтації на рух грошових коштів; використання інструментів концепції фінансового контролінгу як основи прийняття управлінських рішень; концепцію управління і прийняття управлінських рішень.

Ефективність діяльності підприємства в складних умовах, а особливо у довгостроковій перспективі, означає не лише виживання на ринку, а й високі темпи розвитку і підвищення конкурентоспроможності, визначається рівнем фінансового потенціалу і якістю управління фінансами на підприємстві, ефективною організацією і впровадженням системи фінансового контролінгу. Застосування на підприємстві системи фінансового контролінгу дасть змогу запобігти кризовим станам, визначити причини фінансових проблем і ефективно шукати шляхи їх вирішення. Головним завданням фінансового контролінгу виступає утримання ліквідності і платоспроможності підприємства, яке можливо досягти за умови фінансового планування з поточним аналізом фінансової стійкості.

Ключові слова: контролінг, підприємство, економічна безпека, концепція, система, функції, стратегія.

Demchuk Natalia Ivanovna
Doctor of Economic Sciences
Professor of the Department of Finance and Banking
Dnipro State Agrarian and Economic University
49600, Dnipro st. Sergei Yefremov 25

Тkachenko Hanna Anatoliivna
Postgraduate student
Dnipro State Agrarian and Economic University
49600, Dnipro st. Sergei Yefremov 25

FINANCIAL CONTROL KEY ELEMENT TO PROVIDE ECONOMIC SECURITY OF THE ENTERPRISE

Abstract. The article considers the essence of financial control and its importance in ensuring the economic security of the enterprise. It has been established that financial control is an effective coordinating system for ensuring the interconnection between the formation of an information base, financial analysis, financial planning and internal financial control, which ensures concentration of control activities. In the most priority areas of financial activity of the enterprise, timely detection of deviations of its actual results from the foreseen and the adoption of operational management decisions that ensure its normalization.

The views of leading scientists concerning the definition of the concept of financial controlling and its key elements are researched. Also, the key financial control functions are analyzed and analyzed in the article.

Six main concepts of financial controlling used for realization of functions of financial control in crisis conditions of management. The concept of generation of integrated planning and control tools; concept of production, sale or service; the concept of taking into account the specifics of the enterprise; the concept of the orientation of the movement of funds; use of the tools of the concept of financial control as the basis for making managerial decisions; management concept and management decision making.

The effectiveness of the company in difficult conditions, and especially in the long run, means not just survival in the market, but also ensuring high rates of development and competitiveness, is determined by the level of financial potential and quality of financial management in the enterprise. Which is provided by a certain extent with the effective organization and implementation of the financial system controlling. The application of the financial controlling system at the enterprise will enable to prevent emergence of crises, to identify the causes of financial problems and to effectively search for solutions to them. the primary task of financial control is the maintenance of liquidity and solvency of an enterprise, which can be achieved under the condition of financial planning with the current analysis of financial sustainability.

Key words: production, organic production, efficiency, agriculture, system, climatic conditions, cooperatives.

Вступ. Низький рівень менеджменту є ключовим фактором виникнення та розвитку кризових станів на вітчизняних підприємствах. Основною причиною, яка призводить до банкрутства на підприємстві, здебільшого є прийняття помилкових управлінських рішень, відсутність системи контролінгу на підприємстві призводить до неефективних управлінських рішень. У сучасних умовах господарювання питання організації дієвої системи контролінгу набуває надзвичайної актуальності, адже ефективно організована система контролінгу на підприємстві стає підґрунтям системи прийняття та реалізації управлінських рішень. Стратегія економічного управління підприємством направлена на визначення сильних сторін на шляху досягнення головної мети діяльності підприємства - отримання прибутку та фінансово-економічної безпеки підприємства. В сучасному

бізнесовому середовищі фінансовий контролінг є мало вивченим, науково-технічний прогрес, а також динаміка внутрішнього і зовнішнього середовищ спонукають до перетворення сучасних підприємств на складніші інформаційно-технічні системи. В таких умовах виникає необхідність у створенні такої інформаційної системи, котра б мала на меті своєчасне отримання якісної інформації та її перетворення на корисну інформацію для прийняття дієвих управлінських рішень стосовно пріоритетних напрямків фінансової діяльності підприємства.

Аналіз сучасних зарубіжних і вітчизняних досліджень і публікацій. Проблематику застосування інструментів фінансового контролінгу в контексті економічної безпеки підприємства розглядали в своїх наукових працях такі вітчизняні і зарубіжні вчені - економісти: Терешенко О.О., Партин Г.О., Зборовська О.М., Хан Д. Пік, Татарчук М.І., Івахненко С.В., Мелих О.В., Сафаров О.І., Гаркуша Н. М., Ареф'єв, В. О., Ансофф І. та ін.

Висвітлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Відсутність точних досліджень особливостей фінансового контролінгу на підприємстві з метою забезпечення економічної безпеки спонукає до подальшого вдосконалення системи фінансового контролінгу на підприємстві. Метою статті є дослідження важливості та інноваційних напрямів впровадження системи фінансового контролінгу на підприємстві як ключового елемента в забезпеченні економічної безпеки підприємства.

Висвітлення основного матеріалу. Сучасні реалії економіки країни, а також процеси розвитку ринкових відносин вимагають від підприємств більш детального і глибокого вивчення змін, що відбуваються, і побудови стратегій розвитку та адаптації. Крім того, функціонування підприємств в системі інформаційної інноваційно-орієнтованої економіки істотно ускладнює управління бізнесом, що, природно, різко зменшило період, необхідний для вибору правильного управлінського рішення: в цих умовах менеджерам для прийняття оптимального рішення необхідно мати достовірну інформацію. Одним із ключових напрямів роботи на підприємстві є управління економічною безпекою підприємства, як умова забезпечення його антикризового стану. Запровадження фінансового контролінгу дасть змогу допомогти вчасно та правильно оцінити стан підприємства і оперативно відшукати оптимальне управлінське рішення для ефективного використання фінансових ресурсів.

Фінансовий контролінг є дієвою координуючою системою взаємозв'язку між формуванням інформаційної бази, фінансовим аналізом, фінансовим плануванням та внутрішнім фінансовим контролем, що забезпечує концентрацію контрольних дій на найбільш пріоритетних напрямках фінансової діяльності підприємства, своєчасне виявлення відхилень фактичних її результатів від передбачених та прийняття оперативних управлінських рішень. Водночас фінансовий контролінг можна інтерпретувати як систему інформації, координації всіх підсистем управління, що передбачає використання методів і процедур із бюджетування, стратегічного планування, управлінського обліку, фінансової діагностики, інвестор - рилейшнз, управління ризиками та внутрішнього контролю, які в сукупності зорієнтовані на підвищення ефективності фінансово-економічних рішень і збільшення вартості підприємства [1].

Вважаємо за необхідне дослідити різні погляди науковців стосовно визначення сутності поняття «фінансовий контролінг».

Г. Партина та Я. Маєвська трактують фінансовий контролінг як «філософію менеджменту, стверджуючи, що це мистецтво управління, спрямоване на визначення майбутнього фінансового достатку підприємства і шляхів його досягнення» [2, с. 199].

Аналізуючи такий погляд, вважаємо, що фінансовий контролінг зорієнтований на операційну діяльність підприємства, адже він підвищує ефективність прийняття дієвих управлінських рішень.

О.М. Зборовська наголошує на тому, що контролінг не закінчується лише внутрішнім контролем фінансової діяльності і фінансових операцій, але також є

ефективною координаційною системою взаємозв'язку між створенням інформаційної бази, аналізом фінансових елементів, плануванням та прогнозуванням, а також створенням конкурентоздатності компанії [3, с. 224].

Д. Хан та Г. Хунгенберг стверджують, що фінансовий контролінг виконує головну монетарну ціль компанії – оптимізує фінансові результати через максимізацію прибутку і вартості капіталу, зберігаючи стабільну ліквідність та платоспроможність підприємства [4].

М.І. Татарчук пояснює сутність фінансового контролінгу як контрольовану систему, котра сконцентровує контрольні дії на найбільш пріоритетних напрямках фінансової діяльності підприємства, своєчасне виявлення відхилень фактичних показників від запланованих і прийняття оперативних управлінських рішень, які нормалізують ці показники [5].

С.В. Івахненко і О.В. Мелих порівнюють фінансовий контролінг з інтегрованою підсистемою прийняття управлінських рішень відносно пріоритетних напрямків фінансової діяльності підприємства, котра ґрунтується на загальному аналізі даних бухгалтерського обліку, внутрішнього контролю і має на меті узгодження фінансових аспектів функціонування усіх підрозділів підприємства [6].

Варто зауважити те, що фінансовий контролінг ще охоплює сукупність певних методик, котрі направлені на удосконалення облікової політики і управлінської практики підприємства на засадах фінансових показників успішності.

На рисунку 1 наведено ключові функції фінансового контролінгу.

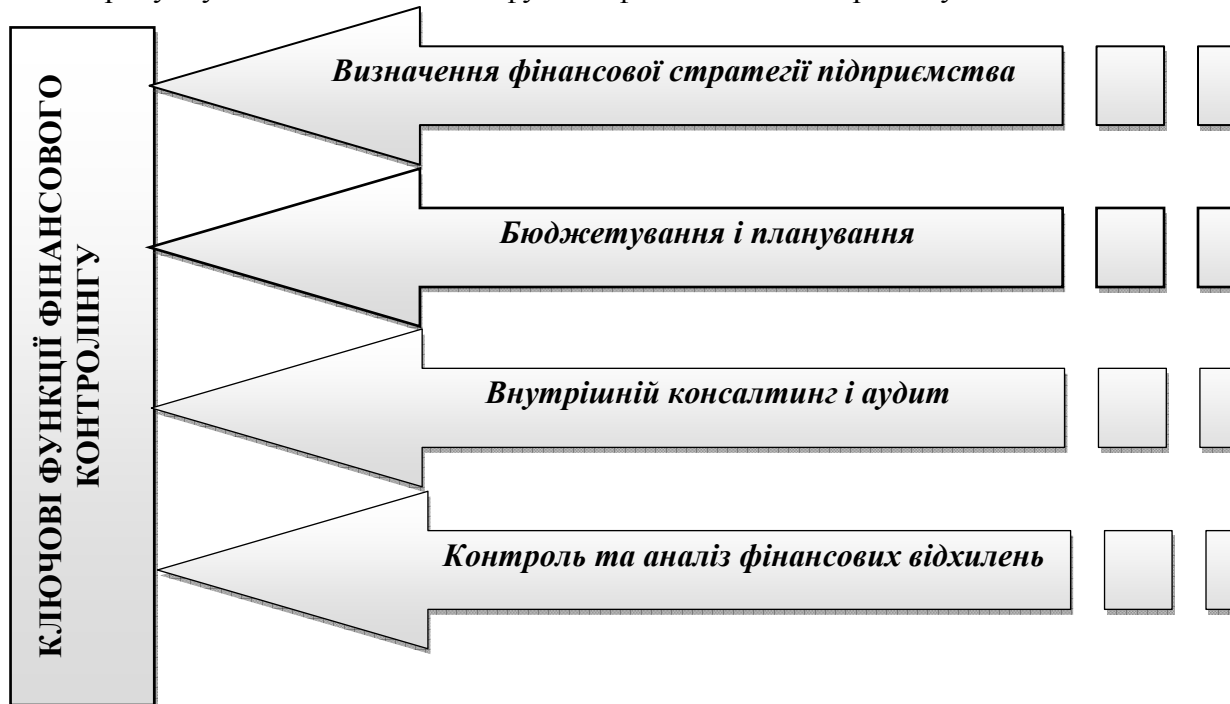


Рис. 1. Ключові функції фінансового контролінгу

Джерело: власна розробка авторів

Для реалізації функцій фінансового контролінгу в кризових умовах господарювання важливо дотримуватися чітко визначених концепцій. Виокремлюють шість основних концепцій фінансового контролінгу [6]:

1. Концепція генерації інтегрованих інструментів планування і контролю. Досліджуючи контролінг у розрізі невеликого підприємства доцільно зауважити, що запровадження і функціонування визначеної підсистеми прийняття управлінських рішень

відносно простий процес, адже на малому підприємстві є тісна комунікація між працівниками усіх відділів та підрозділів, і одна особа є відповідальною за все. На великому підприємстві відсутність центрів відповідальності може спричинити труднощі в управлінні, особливо під час складання бюджетів. Для уникнення такої проблеми варто визначити як центри відповідальності, так і осіб, які відповідатимуть за складання бюджетів. Отже, закріпивши відповідальність за певними особами, на підприємстві легко запровадити фінансовий контролінг та досягти основної мети діяльності підприємства.

2. Концепція виробництва, збуту (для торговельного підприємства) або ж сервісу (на підприємствах, які надають послуги). Ця концепція враховує певні обмеження, які передбачені фінансовим контролінгом для функціонування підприємства. Усі спеціальні вимоги або ж особливості, які пов'язані з типом суб'єкта господарювання, мають бути враховані як у концепції діяльності самого підприємства, так і в функціонуванні його підсистем, зокрема фінансового контролінгу.

3. Концепція врахування специфіки діяльності (особливостей) підприємства.

4. Концепція орієнтації на рух грошових коштів. З метою уникнення банкрутства або ж стану неплатоспроможності кожне підприємство має підтримувати відповідний рівень ліквідності. Для цього, разом з управлінням власним капіталом, важливо приділити увагу управлінню ліквідними засобами, які забезпечують стабільність функціонування підприємства на ринку та його платоспроможність. Підтримка такого стану сприятиме збільшенню кредитоспроможності.

5. Використання інструментів концепції фінансового контролінгу як основи прийняття управлінських рішень. Базовим в цій концепції є те, що будь-яка діяльність на підприємстві має бути спрямована на досягнення головного завдання діяльності суб'єкта господарювання через прийняття управлінських рішень.

6. Концепція управління і прийняття управлінських рішень, яка базується на аналізі людського фактору і комунікації всередині підприємства, а точніше - взаємовідносин між працівниками [6].

Відповідно до виконуваних функцій та методологічного забезпечення фінансовий контролінг розділяють на стратегічний і оперативний.

Ключові аспекти оперативного та стратегічного фінансового контролінгу представлено на рисунку 2.

До основних етапів формування та розвитку фінансового контролінгу належать:

1) період «ринку продавця», з нього почався розвиток функціонального менеджменту і управлінського обліку. В ці часи контролер був рахівником, що виконував облікові функції і підпорядковувався менеджеру нижчої чи середньої ланки;

2) період «ринку покупця» спонукав до появи стратегічного, фінансового і процесного менеджменту, а також інжинірингу організаційної структури підприємства. Контролер став плановиком - розпорядником спільної роботи управлінців і підпорядковувався одному із директорів підприємства;

3) глобалізація ринків збуту, виробництва, ресурсного забезпечення вплинула на появу різновиду менеджменту - «управлінський аутсорсинг». Контролер перетворюється на внутрішнього консультанта з питань економіки підприємства, відносно незалежного, що може дистанціюватися від решти команди управлінців;

4) глобалізація фінансових ринків висунула на перший план «якісне управління» й управління вартістю для акціонерів. За таких умов контролер перетворюється на технолога з менеджменту і виступає повноцінним топ менеджером [7, с. 27].

Важливим напрямом прибуткової роботи підприємства виступає управління його економічною безпекою. Впровадження контролінгу дає змогу вчасно та точно оцінити стан підприємства та швидко знайти оптимальне управлінське рішення щодо ефективного використання фінансових ресурсів. Ми вважаємо, що на підприємстві обов'язково має функціонувати система забезпечення економічної безпеки з метою вирішення проблемних питань загроз з допомогою вибору найбільш ефективних механізмів їх нейтралізації.

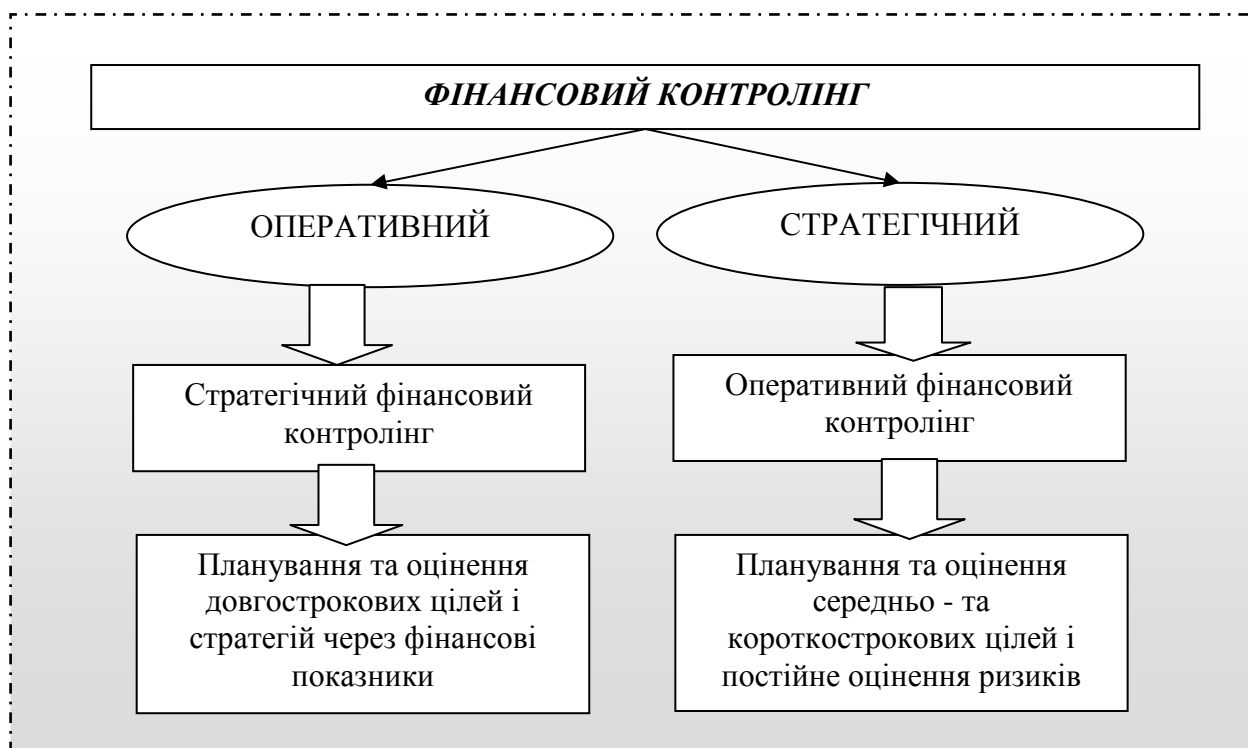


Рис. 2. Складники оперативного та стратегічного фінансового контролінгу
Джерело: власна розробка авторів

Забезпечення економічної безпеки підприємства ґрунтується на стратегічному управлінні, котре має на меті генерувати певну сукупність елементів: стратегічний аналіз, стратегічне планування, контролінг, бюджетування та аудит.

Стратегічний аналіз має на меті комплексне дослідження позитивних та негативних факторів, які можуть вплинути на економічне та фінансове становище підприємства у перспективі, а також шляхів досягнення стратегічних цілей підприємства. Для стратегічного аналізу стану економічної безпеки підприємства використовують SWOT-аналіз, PEST-аналіз і SNW-аналіз, методи експертних оцінок, метод розроблення сценаріїв розвитку подій [8, с.420].

Контролюють реалізацію стратегії за допомогою таких інструментів, як BSC (збалансована система показників), КРІ (ключові показники ефективності) та ін. Цей контроль формується за основними стратегічними цільовими нормативами фінансової діяльності підприємства [9, с.6].

Доцільно зауважити, що чітко організована система оцінення і контролю за допомогою механізму зворотного зв'язку, забезпечує інформацією не лише процес реалізації стратегічних планів, але й головну розробку стратегії підприємства.

Дослідження доводять, що процес розроблення і реалізації стратегії економічної безпеки підприємства інструментів фінансового контролінгу має певні особливості:

- процес розроблення стратегії економічної безпеки завершується встановленням «дерева» цілей, набором загальних напрямків дій, рухаючись якими, підприємство захиститься від небезпек і загроз, зміцнить свої позиції;

- сформульовану стратегію економічної безпеки використовують для розробки стратегічних (перспективних) проектів;

- в процесі розроблення стратегії економічної безпеки не можна передбачити всі загрози, які можуть виникнути у майбутньому, та всі можливості, які відкриються у складанні проекту конкретних заходів.;

- поява більш повної та точної інформації спроможна піддати сумнівну обґрунтованість первісного стратегічного вибору. Тому успішне використання стратегії неможливе без зворотного зв'язку;

- необхідність цієї стратегії відпадає, коли реальний хід розвитку подій виведе підприємство на бажаний результат [10, с.68-69; 8, с.329-330].

Підсумовуючи вищенаведене, наголосимо на тому, що досягнення економічної безпеки підприємства без побудови самостійної системи управління фінансовими ресурсами майже неможливе. Отже, першим завданням фінансового контролінгу виступає утримання ліквідності і платоспроможності підприємства, яке можливо досягти за умови фінансового планування з поточним аналізом фінансової стійкості.

Висновки та перспективи подальших досліджень. У сучасних умовах розвитку економіки України будь-яке підприємство існує в жорстких умовах конкурентного середовища. Ефективність діяльності підприємства в складних умовах, а особливо у довгостроковій перспективі, означає не лише виживання на ринку, а й високі темпи розвитку і підвищення конкурентоспроможності, визначається рівнем фінансового потенціалу і якістю управління фінансами на підприємстві, шляхом ефективної організації і впровадження системи фінансового контролінгу. Застосування на підприємстві системи фінансового контролінгу унеможливить кризові стани, визначить причини фінансових проблем задля пошуку шляхів їх вирішення.

Література

1. Терещенко О.О., Стащук Д.М., Савчук Д.Г. Сучасний стан і перспективи розвитку фінансового контролінгу (до підсумків українсько-російського "круглого столу") // Фінанси України. - 2011. - № 2. - С. 117-126.
2. Партин Г.О. Види та місце фінансового контролінгу на підприємстві / Г.О. Партин, Я.В. Маєвська // Науковий вісник НЛТУ України. - 2009. - № 19.6. - С. 199-202.
3. Зборовська О.М. Особливості побудови системи фінансового контролінгу на підприємстві / О.М. Зборовська, О.Д. Годес // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. – 2013. – Вип. 1(2). – С. 222–225.
4. Хан Д. Пик: Планирование и контроль. Ядро контроллинга / Д. Хан, Г. Хунгенберг. – М.: Финансы и статистика, 2005. – 815 с.
5. Татарчук М.І. Корпоративні інформаційні системи: навч. посіб. / М.І. Татарчук. – К.: КНЕУ, 2005. – 291 с.
6. Івахненко С.В. Фінансовий контролінг: методи та інформаційні технології / С.В. Івахненко, О.В. Мелих. – К.: Знання, 2009. – 319 с.
7. Сафаров О.І. Практика контролінгу: що перешкоджає успіху його здійснення / О.І. Сафаров // Актуальні проблеми економіки. - 2008. - № 4. - С. 27-31.
8. Гаркуша Н. М. Моделі і методи прийняття рішень в аналізі та аудиті: навч. посіб. / Н. М. Гаркуша, О. В. Цуканова, О. О. Горошанська. – К.: Знання, 2011. – 582 с.
9. Ареф'єв, В. О. Формування фінансової стратегії в системі фінансової безпеки підприємства / В. О. Ареф'єв // Стратегія розвитку України. Економіка. Соціологія. Право. – 2013. – № 4. – С. 1–7.
10. Ансофф, И. Стратегическое управление : [пер. с англ.] / И. Ансофф. – М. : Экономика, 1989. – 519 с.

References

1. Teschenko, O.O. Staschuk, D.M. and Savchuk. D. H. (2011), *Suchasnyj stan i perspektvyu rozvytku finansovogho kontrolyngu (do pidsumkiv ukrajinsjko-rosijskoghо "krughlogho stolu")* [The modern state and prospects of development are financial controlling (to the results ukrainian- russian "round table")], *Finances of Ukraine*, vol. 2, pp.117- 126.
2. Partyn, G.O. (2009), *Vydy ta misce finansovogho kontrolyngu na pidpryjemstvi* [Kinds and place of financial controlling on the enterprise"], *Naukovyj visnyk NLTU Ukrainy*, vol. 19.6, pp. 199-202.

3. Zborovsjka O.M., Ghodes O.D. (2013) *Osoblyvosti pobudovy systemy finansovogho kontrollinghu na pidprijemstvi* [Features of construction of financial control system at the enterprise] *Teoretychni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektualnoji vlasnosti.* – 2013. – vol. 1(2). – pp. 222–225.
4. Khan D. Pik (2005) *Planirovanie i kontrol'. Yadro kontrollinga* [Planning and control. Controlling core] Moscow Finance and Statistics (in Russian)
5. Tatarchuk M.I. (2005) *Korporatyvni informacijni systemy: navch. posib.* [Corporate Information Systems: Teach. manual] Kiev KNEU (in Ukraine)
6. Ivakhnenkov S.V., Melykh O.V. (2009) *Finansovyj kontrollingh: metody ta informacijni tekhnologhiji* [Financial Controlling: Methods and Information Technologies Knowledge] Kiev Knowledge (in Ukraine).
7. Safarov O.I. (2008) *Praktyka kontrollinghu: shho pereshkodzhaje uspikhu jogho zdijsnennja* [Controlling Practice: It prevents the success of its implementation] *Actual problems of the economy.*- no. 4. - p. 27-31.
8. Gharkusha N. M., Cukanova O. V., Ghoroshansjka O. O. (2011) *Modeli i metody pryjnattja rishenj v analizi ta audyti: navch. posib.* [Models and methods of decision making in analysis and audit: teach. manual] Kiev Knowledge (in Ukraine).
9. Arefiev, V. O. (2013). *Formuvannia finansovoi stratehii v systemi finansovoi bezpeky pidprijemstva. Stratehiia rozvytku Ukrainy. Ekonomika. Sotsiologhiia. Pravo, 4, 1–7.*
10. Ansoff, I. (1989). *Strategicheskoe upravlenie.* Moskva: Ekonomika.