

УДК 658:341.233.1

Ірина Сергіївна ЛАПІНА

кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансового менеджменту та фондового ринку, Одеський національний економічний університет, e-mail: irina.s.lapina@gmail.com

Анастасія Валеріївна ПІНТІ

аспірант кафедри фінансового менеджменту та фондового ринку, Одеський національний економічний університет, e-mail: a_levenets@mail.ru

МІСЦЕ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ В СИСТЕМІ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

Лапина, І. С. Місце фінансового контролінгу в системі фінансового менеджменту промислових підприємств / Ірина Сергіївна Лапина, Анастасія Валеріївна Пінті // Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук. праць; за ред.: М. І. Звєрякова (голов. ред.) та ін. (ISSN 2313-4569). – Одеса: Одеський національний економічний університет. – 2016. – № 2 (61). – С. 194–202.

Анотація. У статті розглянуто проблеми, пов'язані із впровадженням та розвитком фінансового контролінгу як функції фінансового менеджменту промислових підприємств. Проаналізовано та конкретизовано проблеми фінансового менеджменту і контролінгу на українських промислових підприємствах в сучасних умовах. Визначено роль і місце фінансового контролінгу в системі фінансового менеджменту підприємства. На підставі аналізу проблем фінансового менеджменту та контролінгу доведено, що фінансовий контролінг є найбільш раціональним способом досягнення ефективної діяльності промислового підприємства. Обґрунтовано необхідність застосування та удосконалення окремих специфічних методів та інструментів фінансового контролінгу на промислових підприємствах.

Ключові слова: фінансовий менеджмент; фінансовий контролінг; інструменти фінансового контролінгу; система управління підприємством.

Ірина Сергеевна ЛАПИНА

кандидат экономических наук, доцент кафедры финансового менеджмента и фондового рынка, Одесский национальный экономический университет, e-mail: irina.s.lapina@gmail.com

Анастасия Валерьевна ПИНТИ

аспирант кафедры финансового менеджмента и фондового рынка, Одесский национальный экономический университет, e-mail: a_levenets@mail.ru

МЕСТО ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЛИНГА В СИСТЕМЕ ФИНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Лапина, И. С. Место финансового контроллинга в системе финансового менеджмента промышленных предприятий / Ирина Сергеевна Лапина, Анастасия Валерьевна Пинти // Вестник социально-экономических исследований: сб. науч. трудов; под ред. М. И. Звєрякова (глав. ред.) и др. (ISSN 2313-4569). – Одесса: Одесский национальный экономический университет. – 2016. – № 2 (61). – С. 194–202.

Аннотация. В статье рассмотрены проблемы, связанные с внедрением и развитием финансового контроллинга как функции финансового менеджмента промышленных предприятий. Проанализированы и конкретизированы проблемы финансового менеджмента и контроллинга на украинских промышленных предприятиях в современных условиях. Определены роль и место финансового контроллинга в системе финансового менеджмента предприятия. На основании анализа проблем финансового менеджмента и контроллинга доказано, что финансовый контролинг является наиболее рациональным способом достижения эффективной деятельности промышленного предприятия. Обоснована необходимость применения и усовершенствования отдельных специфических методов и инструментов контроллинга на промышленных предприятиях.

Ключевые слова: *финансовый менеджмент; финансовый контроллинг; инструменты финансового контроллинга; система управления предприятием.*

Iryna LAPINA

*PhD in Economics, Associate Professor, Department of Financial Management and Stock Market,
Odessa National Economic University, e-mail: irina.s.lapina@gmail.com*

Anastasia PINTI

*Postgraduate student, Department of Financial Management and Stock Market,
Odessa National Economic University, e-mail: a_levenets@mail.ru*

PLACE OF FINANCIAL CONTROLLING IN THE FINANCIAL MANAGEMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

Lapina, I., Pinti, A. (2016). Place of financial controlling in the financial management of industrial enterprises. Ed.: M. Zveryakov (ed.-in-ch.) and others [Mistse finansovoho kontrolinhu v sistemі finansovoho menedzhmentu promyslovykh pidpriemstv; za red.: M. I. Zveriakova (gol. red.) ta in.], Socio-economic research bulletin; Visnik social'no-ekonomichnih doslidzen' (ISSN 2313-4569), Odessa National Economic University, Odessa, No. 2 (61), pp. 194–202.

Abstract. *The article deals with the problems associated with the introduction and development of financial controlling as the financial management function of industrial enterprises. It analyzes and concretizes specific problems of financial management and controlling of Ukrainian industrial enterprises in the modern conditions. The role and place of financial controlling in the system of financial management of the company are identified. It is proved that financial controlling is the most rational way to achieve efficient operation of the industrial enterprises based on the analysis of problems of financial management and controlling. The necessity of usage and improvement of different specific methods and tools of controlling at industrial enterprises is substantiated.*

Keywords: *financial management; financial controlling; financial controlling tools; enterprise management system.*

JEL classification: *G310; G320*

Постановка проблеми у загальному вигляді. Однією з причин виникнення кризової ситуації на багатьох українських підприємствах є низький рівень менеджменту. Істотним фактором, який зумовив прийняття неправильних управлінських рішень, є відсутність на вітчизняних підприємствах ефективної системи контролінгу. Дослідження організації фінансового контролінгу є надзвичайно актуальним, оскільки ефективно організована служба фінансового контролінгу на підприємстві може стати основою системи прийняття, реалізації, контролю та аналізу управлінських рішень. Окрім того, ця концепція економічного управління підприємством спрямована на виявлення всіх шансів і ризиків, пов'язаних з головною метою діяльності суб'єкт господарювання, а саме отриманням прибутку в умовах ринку.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Сьогодні спостерігається підвищений інтерес з боку науковців до вивчення особливостей організації системи фінансового контролінгу, проблем та перспектив її використання на промислових підприємствах України. Зокрема, у вітчизняній економічній науці різні аспекти цієї проблематики висвітлено в працях О. О. Терещенка, С. М. Петренка, М. С. Пушкаря, М. Г. Чумаченка, Є. Давидовича та ін. Серед зарубіжних вчених, які здійснили найбільший внесок у розвиток цієї проблематики можна назвати Р. Манна, Д. Хана, Т. Райхмана, Х. Фольмута та Е. Майєра.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на те, що дослідженню контролінгу останнім часом приділяється велика увага, ця проблема, як і раніше залишається актуальною і недостатньо вивченою. Залишаються дискусійними питання, пов'язані з визначенням поняття «контролінг», що певною мірою ускладнює розуміння його сутності та значущості для сучасного управлінського середовища.

У більшості наукових робіт розглядаються переважно окремо взяті, не пов'язані між собою елементи контролінгу, що викликає певні труднощі в побудові цілісної системи їх використання. Також варто зазначити, що дослідження вітчизняних вчених у своїй більшості ґрунтуються на зарубіжних дослідженнях, що вимагає певного уточнення для вітчизняної дійсності. Більшість робіт, присвячених фінансовому контролінгу, стосується, перш за все, організаційно-методичних аспектів впровадження фінансового контролінгу на підприємствах, у той час як робіт, присвячених оцінці ефективності функціонування створеної системи фінансового контролінгу практично немає. Також вкрай мало робіт, які висвітлюють функціональні види контролінгу, роль контролінгу в управлінні різними сферами діяльності підприємства. Більшість положень теорії контролінгу не адаптовані до української дійсності, до українського законодавства, не відповідають реаліям української економіки.

Постановка завдання. Метою статті є теоретико-методичне обґрунтування місця фінансового контролінгу в системі фінансового менеджменту промислових підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Внаслідок динамічності економічного простору та його взаємозв'язків українські підприємства відчувають тиск зростаючої конкуренції.

Успішність функціонування підприємства значною мірою визначається інтенсивністю впровадження в управління нових підходів і методів аналізу, планування і контролю, а також новітніх організаційних структур і інформаційних систем. З впровадженням у вітчизняну практику ринкового механізму господарювання значно підвищився інтерес підприємств до новітніх методів управління. Одним з інструментів підвищення ефективності управління підприємством є контролінг, який інтегрує процеси обробки інформації, аналізу, господарського планування і відповідного контролю.

Наразі положення промислових підприємств в цілому залишається важким. Аналіз даних табл. 1 свідчить про те, що економічна ситуація промислових підприємств в період 2010–2014 рр. залишалася несприятливою, частка збиткових підприємств досить велика та складає в 2014 році 33,7% від загальної кількості підприємств, що функціонують в економіці. Така ж ситуація склалася і на промислових підприємствах – частка збиткових підприємств в промисловості ще більша – в 2014 році 36,7%.

Таблиця 1

Питома вага підприємств, що одержали збиток у відсотках від загальної кількості підприємств* (складено авторами за даними [1])

Показники	2010 р.	2011 р.	2012 р.	2013 р.	2014 р.
Всього в економіці	41,0	34,9	35,5	34,1	33,7
в тому числі по промисловості	41,3	37,4	37,6	36,7	36,7

* без урахування тимчасово окупованої території АР Крим і м. Севастополя, та частини зони проведення АТО.

У період 2010–2014 рр. різко зросла сумарна заборгованість підприємств і організацій: з 2670,3 млрд. грн. в 2010 р. до 4511,2 млрд. грн. в 2014 р. Спостерігався значний ріст кредиторської заборгованості підприємств за кредитами банків і позиками: з 225,8 млрд. грн. в 2010 р. до 428,2 млрд. грн. в 2014 р. (табл. 2).

Таблиця 2

Заборгованість підприємств та організацій (млн. грн.)
(складено авторами за даними [1])

Показники	2010 р.	2011 р.	2012 р.	2013 р.	2014 р.*
Довгострокові зобов'язання і забезпечення підприємств та організацій, всього	759435,5	877740,2	1010354,4	1070722,1	1359925,7
у тому числі по промисловості	206519,8	255830,3	354235,8	367043,2	473198,4

Продовження табл. 2

Поточні зобов'язання і забезпечення, всього	1910835,3	2212076,9	2504391,5	2689338,2	3151253,0
у тому числі по промисловості	594327,7	665758,3	721220,7	783892,3	958459,4
короткострокові кредити банків, всього	225825,6	275217,8	316987,2	371760,5	428243,2
у тому числі по промисловості	77549,9	69371,6	78994,0	100101,1	136133,0
кредиторська заборгованість, всього	1596043,7	1839503,5	2065065,8	2169850,8	1733245,0
у тому числі по промисловості	481141,9	567116,6	605319,2	633923,9	622259,8
поточні забезпечення, всього	–	–	–	15166,8	45797,7
у тому числі по промисловості	–	–	–	8006,2	10285,9
доходи майбутніх періодів, всього	19567,1	28818,0	31549,8	31910,3	29025,8
у тому числі по промисловості	9353,0	10401,3	9674,6	10591,9	8303,6
інші поточні зобов'язання, всього	69398,9	68537,6	90788,7	100649,8	914944,3
у тому числі по промисловості	26282,9	18868,8	27232,9	31269,2	181477,1
Всього заборгованість підприємств та організацій, всього	2670270,8	3089817,1	3514745,9	3760060,3	4511178,7
в тому числі по промисловості	800847,5	921588,6	1075456,5	1150935,5	1431657,8

*без урахування тимчасово окупованої території АР Крим і м. Севастополя, та частини зони проведення АТО

Суттєвими в даний час залишаються показники простроченої заборгованості підприємств по заробітній платі працівників (табл. 3).

Таблиця 3

Динаміка суми заборгованості по заробітній платі працівників на початок відповідного року, млн. грн. (складено авторами за даними [1])

	2010 р.	2011 р.	2012 р.	2013 р.	2014 р.
Всього за обстеженими видами економічної діяльності	1390,8	1139,0	915,2	830,1	753,0

Більшість проблем фінансового менеджменту сучасних українських підприємств обумовлені неефективною організацією і розподілом функцій між підрозділами.

На сучасному етапі чимало українських підприємств мають типову організаційну структуру фінансової служби, до складу якої входять бухгалтерія, планово-економічний і фінансовий відділ. Бухгалтерія займається збором, реєстрацією та обліком інформації про майно, джерела майна підприємства і складанням фінансових звітів для надання їх зовнішнім користувачам. До функції планово-економічного відділу належить, переважно, калькуляція собівартості продукції та планування витрат. Фінансовий відділ промислового підприємства, зазвичай, відповідає за друк платіжних доручень, виставлення рахунків і рахунків-фактур, а також за відстеження сум дебіторської та кредиторської заборгованості підприємства. Дуже часто функції бухгалтерії і фінансового відділу в частині обліку дебіторської і кредиторської заборгованості перетинаються, і нерідко бувають ситуації, коли залишки по дебіторах і кредиторам не збігаються.

Поточна ситуація на українських підприємствах обумовлює такі проблеми фінансового менеджменту підприємства:

– низька оперативність інформації: планування на підприємстві розтягнуто в часі;

- процес планування на підприємствах починається з виробництва, а не від збуту продукції;
- відсутність поділу між управлінням прибутком і управлінням грошовими коштами;
- використання прямих і накладних витрат, а не змінних і постійних;
- низька культура аналізу досягнення цілей [2, с.155].

Вважаємо за доцільне конкретизувати виявлені проблеми.

1. Низька оперативність інформації. Як наслідок, планування на підприємстві розтягнуто в часі.

Зазвичай, промислові підприємства, що недостатньо приділяють увагу організації системи контролінгу, при плануванні своєї діяльності обмежуються тільки даними бухгалтерського і податкового обліку. Практично на підприємствах бухгалтерська звітність готова до 30-го числа наступного за звітним місяця. Ці терміни відображають крайню неефективність такого підходу, тому що для успішного управління керівнику підприємства 20-го лютого не потрібна інформація за січень, до цього часу вже повинні бути підготовлені бюджети на березень. Для ефективного прийняття управлінських рішень керівництво підприємства повинно отримувати оперативну інформацію кожен день, а звіт за місяць – максимум в межах 3-х днів наступного місяця. Крім цього, низька оперативність інформації викликана слабкою автоматизацією багатьох підприємств. Рівень автоматизації промислових підприємств поки що недостатній для отримання інформації в режимі реального часу. У більшості підприємств внутрішня управлінська інформація кожного структурного підрозділу локальна і не є частиною в єдиній системі, тобто бази даних численні і не інтегровані. Планування на підприємствах також характеризується слабкою культурою, що викликана відсутністю чіткої постановки стратегічних цілей і завдань, тобто неможливістю спланувати кінцеві показники діяльності за центрами фінансової відповідальності.

2. Процес планування на підприємствах починається з виробництва, а не з аналізу ринкової ситуації, в тому числі вивчення споживчого попиту та конкурентного середовища.

Це свідчить про те, що підприємствами при плануванні використовується собівартість виробленої, а не реалізованої продукції. Одним з ключових чинників системи контролінгу є необхідність калькуляції собівартості реалізованої, а не виробленої продукції. Під час організації управлінського обліку калькуляція собівартості повинна формуватися від вартості одиниці реалізованої продукції, ціноутворення якої залежить, головним чином, від змін зовнішнього ринку. На українських підприємствах спостерігається зворотній процес. Так, якщо на підприємстві коливаються залишки готової продукції, і немає ефективно побудованого взаємозв'язку ланцюжка «збут – запаси – виробництво», то в окремі періоди у підприємства спостерігаються сильні розбіжності між вартістю одиниці виробленої та реалізованої продукції. Отже, ціна на товарну продукцію, яку розраховують в планово-економічному відділі, в певні періоди може призводити підприємство до істотного збитку. Для ефективного розв'язання цього питання на підприємстві необхідно організувати реальний практичний зв'язок між збутом, запасами і виробництвом продукції, заснований на розрахунках собівартості реалізованої продукції.

3. Відсутність поділу між управлінням прибутком і управлінням грошовими коштами.

Ця проблема викликана відсутністю на підприємствах розуміння відмінностей між управлінням прибутком і грошовими коштами, відсутністю ефективної системи управління грошовими коштами компанії. Прибуток підприємства не завжди можна розрахувати точно, він постійно змінюється залежно від змін у законодавстві з бухгалтерського та податкового обліку, внутрішніх нормативних документів, системи оподаткування та інших факторів. Більш того, часто банкрутство підприємств відбувається не через відсутність прибутку, а через відсутність ліквідних коштів. Тому важливо організувати на підприємстві систему управління грошовими коштами, метою планування яких є перехід від операційного планування до фінансового планування.

Наразі на українських підприємствах планування грошових коштів відбувається вкрай неефективно. Наприклад, більшість підприємств при плануванні грошових потоків

включають до бюджету рух грошових коштів суми всіх бартерних операцій, дебіторської та кредиторської заборгованості. Лише невелика кількість підприємств використовує технології перекладу відвантаженої готової продукції в притік грошових коштів через коефіцієнти інкасування. У більшості компаній не налагоджена робота бюджетного комітету і відсутня технологія внесення коригувань до бюджету руху грошових коштів.

4. Використання прямих і накладних витрат, а не змінних і постійних. Не використовуються показники «маржинальний дохід», «операційний важіль».

Зазвичай, на підприємствах в планово-економічних відділах використовується калькуляція повної собівартості, в основі якої лежить поділ витрат на основні та накладні. Для промислових підприємств з великою номенклатурою продукції найбільш доцільним є ведення системи обліку витрат за принципом директ-костингу з розподілом витрат на змінні і постійні, розрахунком маржинального доходу, рівня операційного важеля і з використанням усіченої калькуляції собівартості продукції.

5. Низька культура аналізу досягнення цілей.

Отримання прибутку часто є єдиною метою підприємства. Однією з головних помилок на підприємствах є відсутність стратегічних цілей розвитку, в тому числі, цілей для кожного структурного підрозділу компанії. Важливим моментом є організація такої системи управлінського обліку, яка б сприяла прозорості даних по досягненню цих цілей. Наразі промислові підприємства не завжди формують чітку стратегію розвитку і часто незрозуміло, які показники, крім прибутку, відстежуються і аналізуються в центрах відповідальності, а іноді підприємства взагалі не мають центрів відповідальності.

Названі проблеми управління фінансами можуть бути вирішені за умови впровадження в діяльність підприємств інструментів фінансового контролінгу.

З огляду на ситуацію, що склалася в реальному секторі економіки, а також проблеми управління фінансами на підприємствах цього сектора, виділимо основні причини появи на вітчизняних підприємствах нової системи управління:

- підвищення нестабільності як зовнішнього середовища, так і внутрішнього, висуває додаткові вимоги до системи управління підприємством;
- зміщення акценту з контролю минулого на аналіз майбутнього;
- підвищення гнучкості та надійності функціонування підприємства;
- необхідність продуманої системи дій щодо забезпечення виживання підприємства і уникненню кризових ситуацій;
- ускладнення систем управління підприємством вимагає механізму координації всередині системи управління;
- необхідність в безперервному відстеженні змін, що відбуваються у зовнішньому і внутрішньому середовищах підприємства;
- необхідність побудови спеціальної системи інформаційного забезпечення управління [3, с.199].

Для виходу промислових підприємств з кризового стану необхідна, по-перше, реальна державна підтримка, яка повинна полягати в наступному: стимулююча виробництво система оподаткування; збільшення інвестицій на технічне переозброєння і реконструкцію виробництва з випуску конкурентоспроможної продукції та інше. А, по-друге, створення адекватної ефективної системи управління, яка підвищить роль підприємств у виробленні та прийнятті управлінських рішень щодо забезпечення високої ефективної роботи, конкурентоспроможності, фінансової стійкості. Ефективне управління дозволить провести роботу щодо зміни організаційної структури підприємств шляхом виділення виробничих підрозділів підприємств в самостійні фірми з подальшим їх можливим об'єднанням у взаємопов'язаний комплекс з метою підвищення здатності адаптації до вимог ринку, залучення інвестицій для розвитку окремих виробництв і самостійних ланок цього комплексу; вибору нового асортименту продукції; розробці детальних маркетингових програм, просуванні нової або раніше освоєної продукції на внутрішній і зовнішній ринки; реформування бухгалтерського обліку та формування на його основі систем бухгалтерського

аналізу та управління (перш за все – управління витратами), а також зі створення сучасної системи фінансового управління [4, с.52–53].

Таким чином, в умовах відсутності стратегії, професійно організованого обліку, звітності та планування (в тому числі фінансового), враховуючи слабкий рівень менеджменту в цілому, виражений в відсутності культури прийняття управлінських рішень, контролю і відповідальності, українські підприємства наразі є неконкурентоспроможними і не в змозі приймати ефективні управлінські рішення для виживання компанії в жорсткому конкурентному середовищі. Тому одним із головних рішень існуючих проблем для більшості компаній буде розробка і успішне впровадження системи фінансового контролінгу.

У короткостроковому плані фінансовий контролінг виступає як система забезпечення виживання підприємства, націлена на оптимізацію прибутку, в довгостроковому – на підтримку гармонійних відносин з навколишнім середовищем.

Однією з головних передумов виникнення і впровадження концепції фінансового контролінгу стала необхідність в системній інтеграції різних аспектів управління бізнес-процесами в організаційній системі, так як він забезпечує методичну та інструментальну базу для підтримки основних функцій менеджменту: планування, контролю, обліку і аналізу, а також оцінки ситуації для прийняття управлінських рішень.

Контролінг є ефективним тому, що дозволяє встановити контроль за досягненням як стратегічних, так і тактичних цілей діяльності фірми. Він створює таку систему управління, яка дозволила б відслідковувати рух підприємства до наміченої стратегічної мети свого розвитку. Для цього фіксуються якісні (запобігання кризових ситуацій) і кількісні (обсяг і структура обороту, структура і величина витрат, відношення прибутку до капіталу, обсяг програми інвестицій і фінансування, обсяг позикових коштів, платоспроможність, конкурентоспроможність товарів і послуг, чисельність персоналу, число партнерів) цілі підприємства [5, с.378].

Координуючи, інтегруючи і направляючи діяльність всієї системи управління підприємством на досягнення поставлених цілей, фінансовий контролінг є механізмом саморегулювання на підприємстві.

Щоб у повному обсязі використовувати потенціал фінансового контролінгу на українських підприємствах, необхідно перебудувати планування, облік і аналіз господарської діяльності відповідно до сучасних вимог. Особливу роль відіграє впровадження стратегічного планування, на основі якого контролінг перетворюється на засіб майбутнього процвітання підприємства [6, с.16].

Сьогодні опановуються нові сфери застосування контролінгу, зміцнюється взаємозв'язок контролінгу з бухгалтерським обліком та фінансовою звітністю, інформаційним менеджментом. Успіх діяльності підприємства, що впровадило контролінг, залежить від вміння налагодити взаємодію з управлінським персоналом підприємства, його зовнішніми контрагентами.

Необхідність впровадження раціональної системи фінансового контролінгу на середніх і великих підприємствах наразі є безсумнівною. У невеликих фірмах функції контролера зазвичай виконує керівник. Але для цього потрібні спеціальні професійні знання, що дозволяють ефективно сформувати портфель замовлень, виявити оптимальні витрати, що співмірні з фактичною ціною, вміло розподілити прибуток з метою розвитку [7, с.331].

Більшість українських компаній відчувають труднощі зі збутом. Ціни ринку на обладнання, оренду, матеріали, енергію ростуть, зазвичай, швидше, ніж ціни на вироблену продукцію. Через це зменшується прибуток і доводиться аналізувати – що, де, у кого і за якою ціною купувати, кому і за якою ціною продавати, тому життєво необхідний контролінг, що дозволяє знайти оптимальний варіант дій, зберегти і збільшити свою частку ринку, домогтися максимального для конкретних умов прибутку.

Впровадження фінансового контролінгу стає об'єктивною необхідністю. Але його потрібно пристосувати до умов українського ринку, до його специфіки частоті непередбачуваності. Тільки такий шлях дозволяє зберегти фірму, забезпечити персонал

роботою, пристойною заробітною платнею, гарантувати виплати власникам дивідендів, а державі – податки. Так, В. В. Папп визначає контролінг як систему підготовки фірми до настання найбільш ймовірних подій [8, с.90–92].

Для використання фінансового контролінгу в українських умовах доводиться застосовувати управлінський облік як основу облікової політики, яка передбачає не тільки розподілення витрат на постійні та змінні, але й їх визначення як за видами продукції, послуг, так і за сегментами ринку, групами клієнтів, місцями формування виробничих і фінансових результатів.

Загалом контролінг націлений на майбутнє підприємства. Сформована сьогодні перспектива стає реальною завдяки детальному плануванню виробництва і продажу, передбачуваних результатів діяльності, розрахунків ефективності знову реалізованих проєктів. Майбутнє стане реальністю на основі врахування реальних можливостей фірми.

Отже, головне завдання фінансового контролінгу – націлювати систему управління підприємством на досягнення поставлених цілей. Тому контролінг є складною конструкцією, яка поєднує такі різні елементи, як встановлення цілей, планування, облік, контроль, аналіз, управління інформаційними потоками і вироблення рекомендацій для прийняття управлінських рішень. Внаслідок своєї інтегрованості фінансовий контролінг забезпечує цілісний погляд на діяльність підприємства в минулому, сьогодні і в майбутньому, комплексний підхід до виявлення та вирішення проблем, що постають перед підприємством.

На підставі викладеного доцільно стверджувати, що застосування фінансового контролінгу сприяє оптимізації прибутку, збереженню робочих місць, забезпечує існування підприємства в найскладніших умовах. Нарощування прибутку, у свою чергу, дозволяє знайти кошти для інновацій, активізувати творчу роботу персоналу, стимулює підвищення результативності праці, розвиток системного мислення співробітників, призводить до високої продуктивності праці.

Використання фінансового контролінгу допоможе підприємству своєчасно реагувати на зміни ринку, діяти на ньому, постійно орієнтуватися на майбутнє, визначати перспективу шляхом ефективного планування з прямим і зворотним зв'язком, домагатися високих фінансових результатів і не турбуватися за своє майбутнє.

Висновки і перспективи подальших розробок. Таким чином, необхідність створення ефективної системи фінансового контролінгу на промисловому підприємстві на сьогодні особливо актуальна.

Вважаємо, що у найближчому майбутньому система фінансового контролінгу повинна зайняти пріоритетне місце в системі управління підприємством.

На сучасному етапі розвитку економіки будь-яке підприємство функціонує в жорстких умовах конкурентного середовища. Ефективність роботи підприємства в таких умовах особливо в довгостроковій перспективі, яке припускає не просто виживання на ринку, але й забезпечення високих темпів розвитку і підвищення конкурентоспроможності, визначається рівнем фінансового потенціалу і якістю управління фінансами на підприємстві, що забезпечується певною мірою ефективною організацією та впровадженням системи фінансового контролінгу.

Сьогодні перед підприємствами постала гостра проблема створення ефективних систем у сфері управління фінансовою діяльністю. Таким чином, фінансовий контролінг є інформаційною підтримкою прийняття управлінських рішень на підприємстві щодо формування, використання та розвитку фінансових ресурсів.

В сучасних умовах ринку на вітчизняних підприємствах з'явилась необхідність в удосконаленні управління. Інструментом покращення фінансово-господарської діяльності має стати введення нової складової в системі фінансового менеджменту – контролінгу.

Запровадження системи фінансового контролінгу на підприємствах надасть змогу підвищити рівень його ліквідності, ділової активності, прибутковості, фінансової стійкості, збільшити ефективність використання всіх видів ресурсів, поліпшити оперативність та якість прийняття управлінських рішень, а отже, і отримати значні конкурентні переваги.

Перспективи подальших досліджень полягають у вивченні методичного інструментарію системи фінансового контролінгу та його особливостей в різних галузях економічної діяльності.

Література

1. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
2. Лапіна І. С. Фінансовий менеджмент / [І. С. Лапіна, О. М. Гончаренко та ін.; за заг. ред. І. С. Лапіної]. – Одеса: Атлант, 2016. – 313 с.
3. 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.
4. Терещенко О. О. Інститут фінансового контролінгу – інноваційна платформа для корпоративних фінансів і контролінгу / О. О. Терещенко // Бухгалтерський облік і аудит: науково-практичний журнал. – 2014. – № 5. – С. 52–53.
5. Ліпич Л. Г. Контролінг в системі антикризового управління / Л. Г. Ліпич, І. О. Гадзевич // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2012. – № 722. – С. 377–381.
6. Гриценко Л. Л. Особливості формування та реалізації фінансової стратегії промислових підприємств / Л. Л. Гриценко, А. В. Височина // Економіка. Фінанси. Право. – 2012. – № 1–2. – С. 16–22.
7. Хома І. Б. Організація системи фінансового контролінгу на підприємстві / І. Б. Хома, І. В. Гринчук // Науковий вісник НЛТУ України. – 2011. – Вип. 21.10. – С. 330–335.
8. Пapp В. В. Фінансовий контролінг як основа ефективного управління фінансами підприємства / В. В. Пapp, Н. В. Бошота // Молодий вчений. – 2014. – № 11 (14). – С. 90–92.

References

1. Official website of the State Statistics Service of Ukraine [Ofitsiynyi sait Derzhavnoi sluzhby statistuku Ukrainy], available at: www.ukrstat.gov.ua (ukr)
2. Lapina, I. S., Goncharenko, O. M. and others (2016), *Financial Management*. Ed. by I. S. Lapina [Finansovyi menedzhment; za red. I. S. Lapinoi], Atlant, Odessa, 313 p. (ukr)
3. Partyn, G. O., Maevska, V. Ya. (2009), *Types and financial controlling position at the enterprise* [Vydy ta mistse finansovoho kontrolinhu na pidpriumstvi], *Scientific Bulletin NLTU of Ukraine*, No. 19.6, pp. 199–202 (ukr)
4. Tereshchenko, O. O. (2014), *Institute of financial controlling – an innovative platform for corporate finance and controlling* [Instytut finansovoho kontrolinhu – innovatsiina platforma dlia korporatyvnykh finansiv i kontrolinhu], *Accounting and Auditing*, No. 5, pp. 52–53 (ukr)
5. Lypych, L. G., Hadzevych, I. O. (2012), *Controlling system of crisis management* [Kontrolinh v systemi antykryzovoho upravlinnia], *Bulletin of the National University «Lviv Polytechnic»*, No. 722, pp. 377–381 (ukr)
6. Gritsenko, L. L., Vysochina, A. V. (2012), *Features of formation and implementation of the financial strategy of industrial* [Osoblyvosti formuvannia ta realizatsii finansovoi stratehii promyslovykh pidpriumstv], *Economics. Finances. Right*, No. 1–2, pp. 16–22 (ukr)
7. Khoma, I. B., Grinchuk, I. B. (2011), *Organization of financial controlling at the enterprise* [Orhanizatsia systemy finansovoho kontrolinhu na pidpriumstvi], *Scientific Bulletin NLTU Ukraine*, Vol. 21.10, pp. 330–335 (ukr)
8. Papp, V. V., Boshota, N. V. (2014), *Financial controlling as a basis for effective financial management of the enterprises* [Finansovyi kontrolinh yak osnova efektyvnoho upravlinnia finansamy pidpriumstva], *The young scientist*, No. 11 (14), pp. 90–92 (ukr)

Стаття надійшла до редакції 16.05.2016.