Економічні науки

УДК 658.15+334

Дробот Артем Тарасович
магістр
Київського національного університету технологій та дизайну
Drobot Artem
Master's Degree of the
Kyiv National University of Technology and Design

СИСТЕМИ І МЕТОДИ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Економісти виділяють «в загальній системі контролінгу один з його центральних блоків - фінансовий контролінг. Він являє собою контролюючу систему, яка забезпечує концентрацію контрольних дій на найбільш пріоритетних напрямках фінансової діяльності, своєчасне виявлення відхилень фактичних результатів від передбачених та прийняття оперативних управлінських рішень щодо виправлення виявлених відхилень».

Зазвичай, розглядаючи фінансовий контролінг, виходять з неоднозначності цього поняття, внаслідок цього він розглядається з двох позицій: по-перше, як система і по-друге - як процес.

При вивченні фінансового контролінгу як системи, слід вивчити, яка структура системи, її компоненти, функції кожного компонента структури і т.д.

Отже, структура фінансового контролінгу - це сукупність підсистем управлінського обліку, інформаційного забезпечення, планування та моніторингу. Основні її компоненти - це ефективна робота підприємства або філософія прибутковості і прибутковості; формування стратегічних і

тактичних цілей підприємства; рішення задач цільового управління; розбиття задач на цикли.

Основними цілями контролінгу є планування, управління, контроль, інформаційне забезпечення заходів в області фінансів. Звідси, контролінг синтезує інструменти і методи менеджменту, логістики, бухгалтерського обліку тощо Крім того, контролінг розглядається як порівняння планових і фактичних показників, виконаних на більш високому організаційному рівні, ніж при аналізі.

Контролінг прогнозує господарську діяльність підприємства, оптимізує співвідношення витрат і отриманих результатів, передбачає результати діяльності; приймає ефективні управлінські рішення. Найбільш важливим є те, що контролінг дозволяє виявити і виключити слабкі місця до того, як вони стають негативними факторами.

З іншого боку, як вказує Н.Г. Кондрашова, «основне завдання будь-якого контролю і обліку - це забезпечення управлінського персоналу підприємства своєчасної та повної інформацією для прийняття управлінських рішень. Тоді має місце системнозалежний характер облікової діяльності».

Іншими словами, - це нерозривний зв'язок технологій обліку з технологіями управління підприємством або його відділами.

Для того, щоб успішно виконувати цілі і завдання, а також структурувати зазначені вище компоненти, фінансовий контролінг повинен бути гнучким, тобто повинен вміти пристосовуватися до змін внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства. Найбільша складність представляє динаміка показників, згідно з якою потрібно коригувати систему фінансового контролінгу.

При вивченні фінансового контролінгу як процесу слід враховувати управлінський процес як досягнення цілей підприємства.

Слід зазначити, що моделювання процесу фінансового контролінгу можливо лише після його повної ідентифікації. Фінансовий контролінг як процес являє собою кілька стадій:

– стратегічний аналіз;

– вироблення альтернативних варіантів стратегій;

– вибір ефективної стратегії з виділених варіантів;

– розробку дерева цілей;

– ієрархію пріоритетів стратегічних цілей і тактичних завдань, їх підпорядкованість і координацію;

– розробку механізму реалізації стратегії і тактики, дерева цілей;

– оцінку ефективності інструментів і конкретних технологій;

– формування системи передбачуваних результатів;

– формування адекватної системи фінансового контролю.

Після проходження зазначених стадій здійснюється перевірка відповідності системи контролю цілям, стратегії та тактичних задач; поставлених цілей - механізму реалізації і передбачуваним результатам; очікуваних результатів з фактично отриманими результатами і на закінчення - коригування стратегії, тактики, механізмів реалізації в цілому по системі план - факт - відхилення.

Т. Ю. Теплякова вказує: «основне завдання фінансового управління підприємством полягає в підтримці рентабельності і забезпеченні ліквідності, т. б. здатність підприємства в будь-який момент часу виконувати свої платіжні зобов'язання. У відповідності зі своєю сервісного режиму в сфері фінансового управління підприємством контролінг забезпечує:

– участь у формуванні специфічних для підприємства джерел фінансування, стратегій фінансування і заходів щодо фінансування з урахуванням всіх планів;

– складання укрупнень планів - балансів і звітів про фінансові результати, участь у формуванні довго- і короткострокових фінансових планів;

– поточний контроль за виконанням плану і контроль найважливіших фінансових показників;

– складання фінансових повідомлень з аналізу відхилень і розробку пропозицій по управлінським заходам».

До завдань фінансового контролінгу відносяться:

– забезпечення ліквідності підприємства;

– узгодження фінансового обліку і внутрішнього виробничого обліку з тим, щоб, наприклад, наслідки введення нових продуктів або розширення ринку проявляється не тільки в розрахунках результату, але і в плані - балансі і звіті про прибутки / збитки;

– прояснення за допомогою бюджетування взаємозв'язку між внутрішніми і зовнішніми (для підприємства) сферами, оскільки саме за допомогою бюджету здійснюється управління наявними (фінансовими) ресурсами на рівні окремих джерел успіху (наприклад, груп продуктів);

– використання на практиці фінансово-економічних показників.

Фінансовий контролінг повинен забезпечити ліквідність, тобто здатність підприємства необмежено в будь-який момент часу виконати свої зобов'язання по виплатах грошових коштів.

Фінансисти вважають, що «підтримка ліквідності на увазі наступні напрямки діяльності фінансового контролінгу:

– структурний підтримання ліквідності;

– поточне забезпечення ліквідності;

– підтримання ліквідних резервів;

– фінансування.

Отже, основне завдання фінансового контролінгу - «забезпечення ліквідності, що розуміється як здатність підприємства необмежено в будь-

який момент часу виконувати свої зобов'язання по виплатах грошових коштів. Підтримка постійної платоспроможності повинно здійснюватися поряд з досягненням заданого рівня рентабельності».

Проте, не все так однозначно. Є й інші погляди на це питання. Так, наприклад, С.Г. Фалько в рамках стратегічного контролінгу передбачає, що «контролери повинні сприяти менеджменту у виробленні місії компанії, встановлення ключових цільових показників діяльності, розробці стратегії їх досягнення, визначенні чинників успіху і розробці заходів, необхідних для досягнення поставлених цілей. Крім того, вони повинні запропонувати методику перманентного моніторингу життєздатності виробленого стратегічного плану, брати участь у створенні інформаційної системи раннього виявлення відхилень від наміченого шляху і сприяти менеджменту в необхідної адаптації стратегічного плану та заходів щодо досягнення поставлених цілей до постійно змінюваних умов середовища…».

При цьому, наприклад, О.В. Конєва вважає, що «ліквідність підприємства підтримує діяльність фінансового контролінгу за наступними напрямками:

– структурний підтримання ліквідності;
– поточне забезпечення ліквідності;
– підтримання ліквідних резервів;
– фінансування».

Основний принцип концепції фінансового контролінгу заснований на оперативному порівнянні основних планових і фактичних показників. При цьому мета її - виявлення відхилень між цими показниками і визначення взаємозв'язку і взаємозалежності відхилень.

Принципами, на основі яких будується система фінансового контролінгу є:

– спрямованість на реалізацію фінансової стратегії, який повинен відображати основні пріоритети фінансового розвитку підприємства;

– багатофункціональність - забезпечення у фінансовому контролі пріоритетних показників фінансового розвитку, можливості порівняння контрольованих показників, забезпечення взаємозв'язку контрольованих фінансових показників з іншими;

– орієнтованість на кількісні стандарти - контрольовані стандарти діяльності виражаються конкретними кількісними показниками. Якісні аспекти також виражаються в кількісній системі стандартів. Проводиться це для того, щоб показники могли бути порівнянними;

– відповідність методів фінансового аналізу і планування. Перший показує фактично досягнуті результати, другий являє собою планові стандарти, що можна використовувати для фінансового контролю;

– своєчасність операцій - основна умова в тому, щоб фінансовий контролінг міг попередити кризу або усунути проблеми вчасно, поки не настали важкі часи;

– гнучкість - вміння пристосуватися до нових ситуацій на ринку, фінансовими інструментами діяльності, технологіям і методам;

– простота побудови - фінансовий контролінг повинен вимагати менших зусиль, щоб менеджери не боялися ризиків;

– економічність - мінімізація витрат з позицій їх адекватності ефекту фінансового контролю, обсяг витрат не повинен перевищувати розміру ефекту здійснення фінансового контролінгу.

В якості основних функцій фінансового контролінгу можна представити наступні:

– спостереження за реалізацією завдань, встановлених системою запланованих фінансових показників і загальних нормативів;

– вимір ступеня відхилення фактичних результатів фінансової діяльності від передбачених;

– діагностика відхилень і істотного зниження темпів фінансового розвитку підприємства;

– нормалізація фінансової діяльності внаслідок розробки оперативних управлінських рішень;

– коригування планів при зміні зовнішньої або внутрішньої фінансової середовища підприємства, кон'юнктури ринку, сфери та видів діяльності і т.п.

У відповідності до свого сервісного режиму фінансовий контролінг забезпечує:

– участь у формуванні специфічних для підприємства джерел фінансування, стратегій фінансування і заходів щодо фінансування з урахуванням всіх планів;

– складання укрупнених планів-балансів і звітів про фінансові результати, формування довго- і короткострокових фінансових планів;

– поточний контроль за виконанням плану і контроль найважливіших фінансових показників;

– складання фінансових повідомлень з аналізу відхилень і розробку пропозицій по управлінським заходам в діяльності підприємства;

– забезпечення ліквідності підприємства; узгодження фінансового обліку і внутрішнього виробничого обліку з метою подальшого введення нових товарів або розширення ринку виявлялися не тільки в розрахунках результату, але і в плані-балансі і звіті про прибутки / збитки;

– прояснення за допомогою фінансового контролінгу взаємозв'язку між внутрішніми і зовнішніми (для підприємства) сферами, оскільки саме за допомогою бюджету здійснюється управління наявними (фінансовими) ресурсами на рівні окремих джерел успіху (наприклад, груп продуктів);

– використання на практиці фінансово-економічних показників.

Якщо описувати в загальному, то до інструментальним аспектам фінансового контролінгу належать: система звітності, система збалансованих показників, управління вартістю компанії, процесно-орієнтоване управління, бюджетування, управління ризиками.

Бюджетування є логічним продовженням філософії процесно-орієнтованого управління. Традиційна природа бюджетування, прижилася в російській моделі управління, фактично виправдовує витрати і покриває непотрібні витрати, тим самим огортаючи організацію пеленою корпоративних інтриг. Контролінг ж дозволяє уникнути подібних проблем, так як передбачає процесоорієнтовне бюджетування з використанням сценарного планування і розподілом ресурсів відповідно до реальних потреб співробітників. Здійснення цієї стратегії має на увазі постійний вибір з можливих варіантів дій, що відображають різні можливості з різними потребами в засобах виробництва. Система контролінгу робить процес розподілу ресурсів більш гнучким, делегуючи право приймати рішення на виконавський рівень».

Таким чином, основною метою фінансового контролінгу є орієнтація, а основним завданням - забезпечення прибутковості, ліквідності і платоспроможності підприємства.

Література

1. Басанцов І.В. Впровадження системи державного фінансового контролінгу на стратегічних підприємствах України / І.В. Басанцов, О.М. Галайко. URL: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Mre/2011_2/4_1.pdf
2. Брижань І.А. Контролінг в системі інструментів забезпечення платоспроможності підприємства / І.А. Брижань, С.М. Кучер. URL: http://www.nbuv.gov.ua/portal /soc_gum/Eir/2009_3/55-60.pdf
3. Гізатулліна О.М. Роль фінансового контролінгу в системі управління підприємством / О.М. Гізатулліна, О.П. Чучко. URL: http://www.nbuv.gov.ua/Portal/soc_gum/ekfor/2012_2/54.pdf

4. Гребешкова О.М. Стратегічний контролінг в системі управління підприємством / О.М. Гребешкова, О.О. Кизенко. URL: http://www.nbuv.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Ekonomika/2010_683/41.pdf
5. Григорів О.О. Теоретичні засади запровадження контролінгу / О.О. Григорів. URL: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_gum/aprer/2009_5_2/33.pdf
6. Данилочкин С.В. Контроллинг как инструмент управления предприятием / С.В. Данилочкин, Н. Г. Данилочкина; Е. А. Ананькина, под ред. Н. Г. Данилочкиной. М.: ЮНИТИ, 2002. 279 с.
7. Карцева В.В. Фінансовий контролінг в системі фінансового менеджменту / В.В. Карцева. URL: http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/sre/2011_5/195.pdf
8. Коковіхіна О.О. Необхіність фінансового контролінгу як системи ефективного правління діяльністю підприємства залізничного транспорту / О.О. Коковіхіна // Вісник економіки транспорту і промисловості. 2012. № 38. С. 196–199.
9. Кравець А.В. Оцінка фінансової стійкості акціонерних товариств у системі забезпечення стабільності та ефективного розвитку їх фінансово-кредитного механізму / А.В. Кравець. URL: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/vdnuet/econ/2011_4/Kravec.pdf