

Олексій В. Рябенков (Сумський державний університет, Україна)
Тетяна А. Васильєва (Українська академія банківської справи
Національного банку України, м. Суми, Україна)

КОМПЛЕКСНИЙ ПІДХІД ДО ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДІВ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ В КОНТЕКСТІ ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ПРИБУТКОВОСТІ

У статті розглянуто систему показників стратегічного і тактичного фінансового контролінгу на підприємстві. На основі застосування методів контролінгу розроблено модель фінансового контролінгу, спрямованого на ефективне використання потенціалу прибутковості промислового підприємства.

Ключові слова: контролінг, фінансовий контролінг, потенціал прибутковості, ефективність, бюджетування.

Табл. 1. Рис. 1. Літ. 12.

Алексей В. Рябенков (Сумской государственной университет, Украина)
Татьяна А. Васильева (Украинская академия банковского дела
Национального банка Украины, г. Сумы, Украина)

КОМПЛЕКСНЫЙ ПОДХОД К ПРИМЕНЕНИЮ МЕТОДОВ ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЛИНГА В КОНТЕКСТЕ ЭФФЕКТИВНОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ПОТЕНЦИАЛА ПРИБЫЛЬНОСТИ

В статье рассмотрена система показателей стратегического и тактического финансового контроллинга на предприятии. На основе применения методов контроллинга разработана модель финансового контроллинга, направленного на эффективное использование потенциала прибыльности промышленного предприятия.

Ключевые слова: контроллинг, финансовый контроллинг, потенциал прибыльности, эффективность, бюджетирование.

Oleksiy V. Ryabekov (Sumy State University, Ukraine)
Tetyana A. Vasyliyeva (Ukrainian Academy of Banking
of the National Bank of Ukraine, Sumy, Ukraine)

COMPREHENSIVE APPROACH TO APPLICATION OF FINANCIAL CONTROLLING METHODS IN THE CONTEXT OF EFFICIENT APPLICATION OF PROFITABILITY POTENTIAL

The article deals with the system of indicators on the strategic and tactical financial controlling at an enterprise. Basing on the application of the controlling methods a model is constructed for financial controlling directed at efficient usage of an industrial enterprise's profitability potential.

Keywords: controlling; financial controlling; profitability potential; efficiency; budgeting.

Постановка проблеми. Практика функціонування вітчизняних підприємств свідчить, що в сучасних умовах діяльності економічних суб'єктів виникають поточні проблеми, пов'язані з нераціональним використанням наявних фінансових ресурсів, збільшенням витрат, зростанням тарифів, появою простроченої дебіторської заборгованості, зміною цін, зменшенням виручки від реалізації продукції, низьким рівнем окупності необоротних активів та оборотності оборотних коштів, що, у свою чергу, призводить до погіршення результативності їхньої діяльності та є наслідком відсутності служби фінансово-

го контролінгу або неефективної її роботи. Все це зумовлює необхідність організації системи фінансового контролінгу з метою своєчасного виявлення резервів прибутковості діяльності підприємства на довгострокову перспективу. Одним з важливих завдань оцінювання потенціалу прибутковості є виявлення та мобілізація резервів підвищення рентабельності для покриття можливих збитків через наявність значних фінансових ризиків. У сучасних умовах господарювання в Україні зростає частка підприємств, що мають певні фінансові труднощі, тому в реальному секторі економіки достатньо актуальними є питання виявлення й оцінки потенціалу прибутковості для прийняття стратегічних і оперативних управлінських рішень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні основи сутності фінансового контролінгу й особливостей використання методів фінансового контролінгу на підприємствах розглядають у своїх працях такі науковці, як: І.О. Бланк [1], О.І. Васильчук [4], Н.О. Гура [3], Л.І. Єрохіна [4], Л.Л. Жабико [5], Н.С. Забалуєва [6], С.М. Ігнатенко [3], А.П. Куліш [11], Я.В. Маєвська [9], Я.І. Невмержицький [11], Г.О. Партин [9], Л.Б. Прокопович [6], І.Б. Стефанюк [10], О.О. Терещенко [11] та інші.

При цьому практичні питання застосування методів фінансового контролінгу з метою ефективного використання потенціалу прибутковості в сучасних умовах господарювання вітчизняних підприємств залишаються недостатньо вивченими.

Метою дослідження є розробка комплексного підходу до застосування методів фінансового контролінгу на основі впровадження моделі фінансового контролінгу, спрямованого на ефективне використання потенціалу прибутковості промислового підприємства.

Основні результати дослідження. Розробка методології оцінювання потенціалу прибутковості промислового підприємства та формування відповідного методичного інструментарію повинні ґрунтуватися на єдиному підході до визначення сутності потенціалу економічних суб'єктів і прибутковості. Дослідження прибутковості свідчить про можливість її оцінювання на основі визначення показників рентабельності (активів, капіталу, діяльності, продукції тощо) та інтегральної оцінки ефективності діяльності підприємства. Як правило, показником ефективності вважається рентабельність діяльності підприємства. На думку Р.О. Костирко [8], основою методології оцінки потенціалу прибутковості підприємства є прибуток як ключовий критерій доданої вартості та індикатор фінансово-економічної стійкості. Взаємозв'язок між чинниками, що впливають на рівень прибутку підприємства, і фінансово-економічною стійкістю можна простежити за допомогою відомих моделей стійкого зростання.

Перелік показників, які характеризують рівень якості впровадження контролінгових механізмів, доцільно поділяти на такі параметри фінансового контролінгу, як показники стратегічного і тактичного контролінгу.

Система показників стратегічного фінансового контролінгу має враховувати стратегічні орієнтири розвитку промислового підприємства та бути зорієнтована на досягнення стратегічної мети суб'єкта господарювання. При цьому стратегічними параметрами фінансового контролінгу є здатність досяг-

ти збільшення рентабельності діяльності промислового підприємства, своєчасно виконувати свої довгострокові зобов'язання, дотримуватися високого рівня фінансової стійкості та фінансової рівноваги у довгостроковій перспективі, підвищувати ринкову вартість суб'єкта господарювання. Важливо зауважити, що основними етапами аналізу і контролю системи стратегічних показників є формування показників, їхній моніторинг, оцінка результатів моніторингу, додаткові коригування граничних значень контрольних параметрів діяльності й окремих стратегічних рішень.

Показники тактичного фінансового контролінгу мають контролювати здатність покривати найбільш термінові зобов'язання, швидкість обертання капіталу та активів, рівень ефективності виробництва продукції тощо. Оперативні бюджети підприємства являють собою складну систему взаємопов'язаних елементів, тому для вибору оптимального бюджету доцільно використовувати такі показники, як: рентабельність власного капіталу, коефіцієнт поточної ліквідності, величина чистого прибутку, коефіцієнт оборотності активів, коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості.

При цьому необхідно відмітити, що перелік зазначених показників не є вичерпним. Деякі показники рекомендується розраховувати як при стратегічному, так і при тактичному фінансовому контролінгу (економічна додана вартість (EVA), збалансована система показників (BSC), EBITDA тощо). Наприклад, додана вартість (новостворена вартість) – це показник, який узагальнено відображає результативність діяльності підприємства завдяки тому, що саме додана вартість розподіляється між усіма учасниками, пов'язаними з виробництвом продукції – у формі заробітної плати, відсотків за залучений капітал, дивідендів і податків, а частина вартості може залишатися на підприємстві для його подальшого розвитку [2].

Для визначення прогнозованої EVA на підприємстві необхідно розробляти та впроваджувати систему бюджетів, зорієнтованих на планування фінансових результатів і ліквідності. Можна припустити, що використання показника EVA в фінансовому контролінгу буде сприяти підвищенню якості оцінки ефективності діяльності вітчизняних промислових підприємств. Поряд із зазначеними критеріями слід виділити факторні ознаки – показники, які впливають на величину критеріїв. Це обсяг продажу, середній період погашення кредиторської заборгованості й обсяг поточних зобов'язань. Вибір саме таких критеріїв і чинників обумовлений цілями підприємства – сталий розвиток і прагнення до збільшення своєї частки на ринку.

Впровадження BSC на промисловому підприємстві є важливим і необхідним кроком, оскільки дана концепція – це інструмент комплексної оцінки й управління результативністю функціонування підприємства, який дає змогу дослідити як його фінансову, так і нефінансову складову та взаємовплив груп перспектив.

У світовій практиці широко розповсюджене впровадження на підприємствах системи збалансованих показників і ключових показників ефективності (KPI). Послідовність введення даних двох систем на промисловому підприємстві така: визначення головної мети підприємства; проведення її багато-

рівневої декомпозиції до цілей структурних підрозділів; вибір ключових показників ефективності для кожної мети; визначення критеріального значення кожного показника з урахуванням їх взаємозв'язку; збалансування критеріальних значень коефіцієнтів ефективності; встановлення зон відповідальності кожного менеджера; розробка процедури контролю досягнення цілей і, за необхідності, процедури коригування цілей і критеріальних значень показників ефективності; формування системи мотивації співробітників підприємства на досягнення поставлених цілей.

Керівник підрозділу матиме свою карту КРІ із зазначенням найменування показника, його питомої ваги, алгоритму розрахунку, планового та фактичного значення, фактичного й допустимого рівня відхилення. Приклад карти ключових показників ефективності для дирекції з виробництва подано в табл. 1.

Таблиця 1. Карта ключових показників ефективності дирекції з виробництва промислового підприємства, авторська розробка

Назва показника ефективності	Питома вага КРІ, %	Значення КРІ		Фактичне відхилення		Допустиме відхилення		Алгоритм розрахунку показника
		план	факт	сума	%	сума	%	
Виконання номенклатурного плану товарного випуску, тис. грн.	30						≤ 5	Сума всіх позицій номенклатурного плану
Виконання бюджету постійних витрат, тис. грн.	10						≤ 5	Бюджет постійних витрат = $\sum V \cdot \text{Ч} \cdot i$
Період обороту незавершеного виробництва, дні	20						≤ 5	Період обороту = $\frac{\text{ЧДРП}}{\text{НЗВ}_{\text{с}}}$ ЧЗ60
Рентабельність товарного випуску, %	40						> 0	$P = \frac{\text{ЧДРП}}{C} \cdot \text{Ч}$ 100
	100							

де ЧДРП – чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.; НЗВ_с – середньорічні залишки незавершеного виробництва, тис. грн.; С – собівартість продукції, тис. грн.; V – витрати за статтею бюджету, тис. грн.; i – кількість статей бюджету; P – рентабельність товарного випуску.

Питома вага показників встановлено відповідно до ступеня їхньої важливості при оцінюванні ефективності діяльності даного підрозділу. Допустиме відхилення фактичних значень від планових – зниження на 5%. Значення рентабельності товарного випуску розраховується в цілому для підприємства й окремо за цехами чи асортиментними групами продукції. Це дасть змогу достовірно визначити причини відхилень фактичних значень показників від планових і виявити резерви збільшення ефективності виробництва або своєчасно вжити заходів з нейтралізації негативних результатів.

Отже, на основі методів фінансового контролінгу та дослідженої системи показників, спрямованої на ефективне використання потенціалу прибутковості промислового підприємства, розроблено модель фінансового контролінгу (рис. 1), яка передбачає можливість комплексної реалізації стратегічних і тактичних завдань розвитку підприємства за рахунок раціонального розподілу функціональних обов'язків між суб'єктами фінансового контролінгу та диференціації методів і методик за етапами реалізації контрольних процедур.

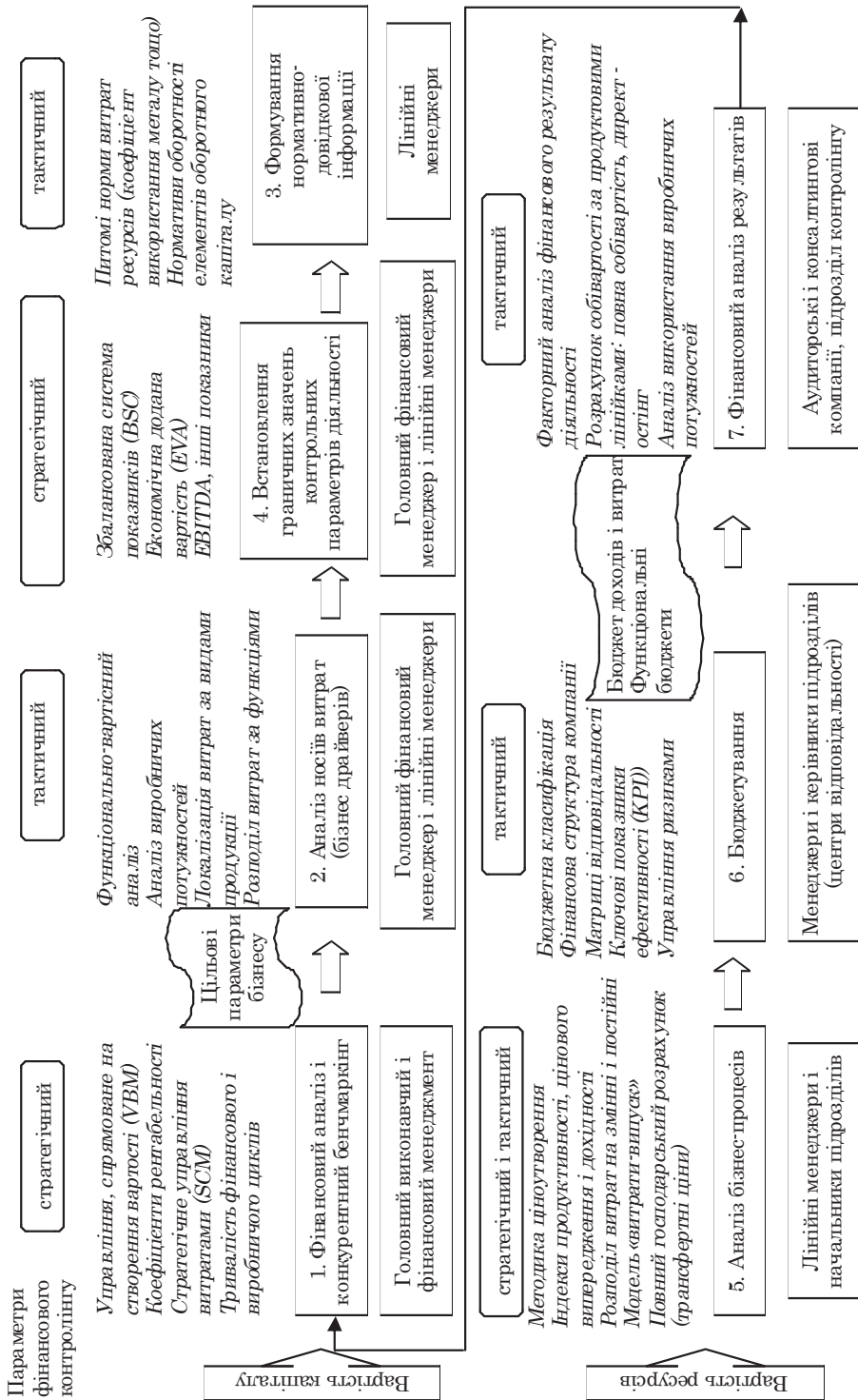


Рис. 1. Модель фінансового контролю, спрямованого на ефективне використання потенціалу прибутковості промислового підприємства, автоська розробка

Зазначена модель, здатна забезпечити можливість повного використання наявного потенціалу прибутковості підприємства за рахунок забезпечення загальної підпорядкованості окремих параметрів фінансового контролінгу стратегічній меті розвитку підприємства – зростання ринкової вартості підприємства за рахунок максимізації прибутковості діяльності.

Висновки. Таким чином, комплексний підхід до використання методів фінансового контролінгу на основі впровадження запропонованої моделі фінансового контролінгу, спрямованого на ефективне використання потенціалу прибутковості промислового підприємства, дає змогу сформувати якісну аналітичну інформацію для прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо виявлених проблем. Це дозволить забезпечити ефективне використання прибутковості підприємства та можливість прийняття рішень щодо внесення коригувань або перегляду стратегічних планів, вибору альтернативних напрямків економічного та інвестиційного розвитку, коригування управлінських дій з метою досягнення визначених граничних значень контрольних параметрів діяльності, завантаження виробничих потужностей, впровадження заходів за визначеними параметрами фінансового контролінгу (стратегічного і тактичного) тощо.

1. *Бланк І.А.* Финансовая стратегия предприятия. – К: Эльга, Ника-Центр, 2004. – 720 с.
2. *Булъга Р.П., Кохно П.А.* Добавленная стоимость как целевой критерий // *Экономист.* – 2007. – №10. – С. 68–76.
3. *Гура Н.О., Генатенко С.М.* Санація підприємства в умовах фінансової кризи та роль контролінгу в її проведенні // Міжнародний збірник наукових праць. – 2010. – Вип. 1. – С. 31–36.
4. *Ерохіна Л.І., Васильчук О.І.* Інструменти контролінга в системі управління господарюючих суб'єктів // Школа университетской науки: парадигма развития. – 2010. – Т. 1, №1. – С. 91–98.
5. *Жабько Л.Л.* Финансовый контроллинг // *Вологдинские чтения.* – 2007. – №62. – С. 118–120.
6. *Забалуєва Н.С., Прокопович Л.Б.* Шляхи оптимізації управління фінансовими результатами: впровадження контролінгу // *Вісник НУК.* – 2010. – №3. – С. 18–22.
7. *Загледа Р.* Контролінг як система ефективного управління підприємством // *Економіка.* – 2009. – №4. – С. 12–15.
8. *Костирко Р.О.* Оцінка потенціалу прибутковості підприємства для прийняття управлінських рішень // *Вісник Хмельницького національного університету.* – 2009. – №4, Т. 2. – С. 85–89.
9. *Партин Г.О., Маєвська Я.В.* Види та місце фінансового контролінгу на підприємстві // *Науковий вісник НЛТУ України.* – 2009. – Вип. 19.6. – С. 199–202.
10. *Стефанюк І.Б.* Поняття, сутність і причини виникнення контролінгу // *Фінанси України.* – 2005. – №2. – С. 146–153.
11. *Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. / О.О. Терещенко, Я.І. Невмержицький, А.П. Куліш та ін.; За заг. ред. О.О. Терещенка.* – К.: КНЕУ, 2006. – 312 с.
12. *Цигилик І.І., Мозіль О.І., Кірдякіна Н.В.* Контролінг в системі управління // *Актуальні проблеми економіки.* – 2005. – №3. – С. 117–124.

Стаття надійшла до редакції 27.11.2012.