

БОНДАРЧУК Марія Костянтинівна,

д-р екон. наук,

завідувач кафедри фінансів

Національного університету «Львівська політехніка»,

академік Національної академії наук вищої освіти України

ORCID ID: 0000-0002-4624-0734

ВОЛОШИН Оріся Павлівна,

канд. екон. наук,

доцент кафедри фінансів, обліку і аналізу

Національного університету «Львівська політехніка»

ORCID ID: 0000-0002-6268-1708

Україна

КОНТРОЛІНГ КРИЗОВИХ ЯВИЩ В СТРУКТУРАХ ПРОМИСЛОВО-ФІНАНСОВОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

Дослідження теоретичних засад контролінгу кризових явищ в структур промислово-фінансової інтеграції (СПФІ) зумовлює постановку таких задач:

- ✓ обґрунтувати завдання і функції контролінгу СПФІ;
- ✓ запропонувати тлумачення терміну контролінг для структур промислово-фінансової інтеграції;
- ✓ окреслити напрями і методи діяльності служб контролінгу промислово-фінансових угруповань.

Проблеми впровадження контролінгу як інструменту антикризового управління на підприємствах були прямо або опосередковано досліджені вітчизняними та зарубіжними вченими, серед них Ван Хорн Дж., Ворст І., Ревентлоу Г., Бланк І.А., Балабанов І.Т., Беляев С.Г., Василенко В.О., Грязнова А.Г., Кузьмін О.Є., Коротков Є.М., Максимова В.Ф., Попов Р.А., Плоткін Я.Д., Пушкар М.С., Сухарева Л.О., Уткін Е.А.¹.

Як відомо, поняття контролінг походить від англійського «to control», яке в економічному розумінні означає управління, спостереження і контроль. Більшість фахівців в галузі управління та фінансового менеджменту під

¹ Бондарчук М.К. Антикризовий розвиток інтегрованих структур бізнесу у територіальних громадах. Theoretical and practical aspects of modern scientific research : collective monograph / Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman Oaks, California : GS Publishing Services, 2022. Available at: URL: <https://doi.org/10.51587/9781-7364-13371-2022-007>.

контролінгом розуміють функціонування системи планування, контролю, аналізу відхилень, координації, внутрішнього консалтингу та загального інформаційного забезпечення керівників. Іншими словами, *контролінг* – це спеціальна саморегулююча система методів та інструментів, яка спрямована на функціональну підтримку менеджменту підприємства і включає в себе інформаційне забезпечення, планування, координацію, контроль та внутрішній консалтинг. Висхідною ідеєю при обґрунтуванні поняття контролінгу для структур промислово-фінансової інтеграції (СПФІ) є актуалізація питань окреслення його завдань, функцій, напрямів і методів проведення в межах такого угруповання.

У процесі дослідження було запропоновано, що для забезпечення ефективного управління кризовими ситуаціями в структурах промислово-фінансової інтеграції контролінг вирішуватиме такі завдання (рис.1):

- ✓ збір і аналіз внутрішньої та зовнішньої інформації щодо об'єкта контролінгу;
- ✓ виявлення та ліквідація «вузьких місць» в учасників угруповання;
- ✓ забезпечення постійного аналізу і контролю за ризиками у фінансово-господарській діяльності учасників інтеграції;
- ✓ виявлення резервів зниження собівартості продукції та наданих фінансових послуг виробничо-фінансових структур;
- ✓ забезпечення ведення консолідованого бухгалтерського обліку учасників інтеграції;
- ✓ розроблення стратегії розвитку та координація роботи з планування фінансово-господарської діяльності структур промислово-фінансової інтеграції;
- ✓ аналіз відхилень фактичних показників діяльності від запланованих, на підставі якого вносяться пропозиції щодо коригування планів;
- ✓ проведення внутрішнього консалтингу (методичне забезпечення) та координація своєї діяльності з діями незалежних аудиторів.

Названі завдання контролінгу повинні затверджуватися в інтегрованих промислово-фінансових учасників, які знаходяться у фінансовій кризі чи стабільно працюють. Водночас, окреслимо основні напрями діяльності служб контролінгу, які будуть, на нашу думку, створені з самого початку функціонування угруповань:

1) розроблення і затвердження системи раннього попередження і реагування кризових ситуацій як для окремого суб'єкта (промислові і торго-

вельні підприємства, банки, страхові та інвестиційні компанії тощо), так і для угруповання в цілому;

2) розроблення ефективної санаційної концепції інтегрованих промислово-фінансових учасників та її узгодженість з зовнішніми експертами і аудиторями;

3) забезпечення постійного аналізу і контролю за реалізацією санаційної концепції фінансово-господарської діяльності інтеграційних структур.

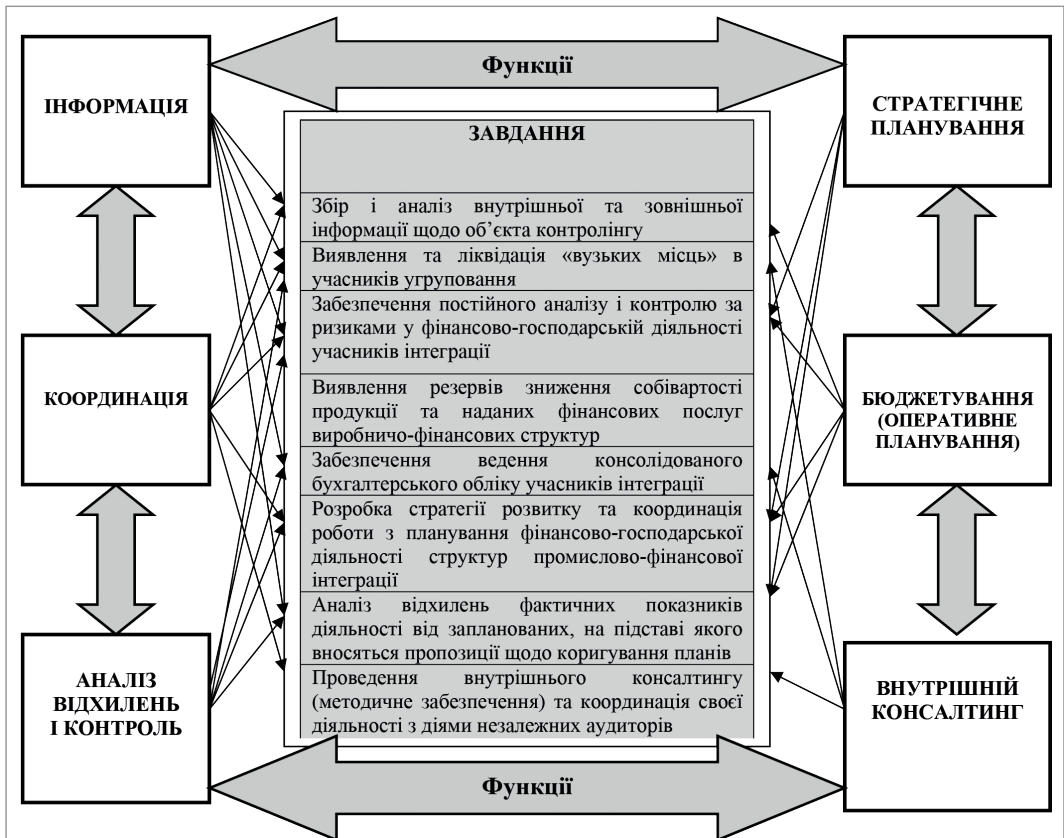


Рис.1. Пропоновані завдання і функції контролінгу в антикризовому управлінні структур промислово-фінансової інтеграції (отримані в процесі дослідження)

В теорії та практиці існує тісний взаємозв'язок між завданнями і функціями контролінгу. Тому наступним завданням нашого дослідження є, поряд з пропонованими завданнями контролінгу для забезпечення ефективного антикризового управління в структурах промислово-фінансової інтеграції, визначити функції контролінгу для таких угруповань (рис.1). В результаті досліджень нами були визначені наступні функції контролінгу:

- ✓ Інформація, тобто формування інформаційного забезпечення (Процес антикризового управління промислово-фінансових учасників передбачає використання економічної інформації різних видів, що базується на математичній теорії інформації і досліджує способи визначення та оцінки кількості інформації. На основі математичної теорії інформації здійснюється переробка та використання планових, нормативних, статистичних, бухгалтерських, оперативних джерел інформації. Створення раціональних джерел інформації СПФІ має базуватися на таких принципах: виявлення інформаційних потреб і визначення способів ефективного їх задоволення, об'єктивність відображення процесів виробництва, обігу, розподілу та споживання, використання природних, трудових, матеріальних і фінансових ресурсів, єдність інформації різних звітних джерел (бухгалтерської, фінансової, податкової, статистичної та оперативної звітності), а також планових даних, ліквідація дублювання в первинній інформації, швидкість інформації, що забезпечується використанням нових засобів зв'язку).
- ✓ Координація діяльності СПФІ (Забезпечення консолідації людських, фінансових, фізичних та інформаційних ресурсів, які необхідні для планування і прогнозування; визначення цілей і ресурсного забезпечення для максимального успіху; доведення змісту рішення і планів до безпосередніх виконавців; з'ясування реальності встановлених строків, цілей та інших елементів програми розвитку. Розрізняють вертикальну (узгодження різних видів діяльності СПФІ) та горизонтальну (координація діяльності різних підрозділів СПФІ, які забезпечують виробництво одного виду продукції) координацію).
- ✓ Стратегічне планування діяльності СПФІ (Планування роботи СПФІ здійснюється за допомогою спеціальних методів, відповідних методик розрахунків, математичних моделей та інше. У стратегічних напрямках діяльності СПФІ: а) передбачаються активні дії щодо модернізації обладнання, запровадження нових технологій, ефективного маркетингу, підвищення цін, пошук нових ринків збуту продукції; б) делегуються фінансові проблеми окремого СПФІ третім особам – власникам, кредиторам, державі, при цьому учасник прагне отримати додаткові фінансові ресурси за рахунок збільшення статутного фонду, одержання державних гарантій тощо).

- ✓ Бюджетування, тобто оперативне планування діяльності СПФІ. (Розрізняють два методи бюджетування: 1) *традиційне бюджетування*, що орієнтується на показники діяльності СПФІ, зокрема на показники витрат попередніх періодів, які можуть бути невинновдано завищеними; 2) *нуль-базис-бюджетування*, обчислюються планові показники на підставі нового обрахунку всіх норм та нормативів витрат, їх складу та структури. За цим методом визначається оптимальний рівень валових витрат СПФІ та пріоритетні напрями використання обмежених фінансових ресурсів.
- ✓ Аналіз відхилень і контроль (Факторний аналіз відхилень включає в себе оцінку і аналіз фінансових потреб для досягнення цілей стратегічного планування діяльності угруповання, визначення та оцінку чинників, що зумовили відхилення, та вироблення на цій основі висновків та пропозицій щодо подолання негативних факторів та слабких місць. Контроль полягає у спостереженні за економічним станом СПФІ, оцінці цього стану, відстеженні його змін, вжитті у разі необхідності відповідних заходів впливу з метою виправлення виявлених недоліків, також контроль становить базу для виявлення причин відхилень і визначення слабких місць в СПФІ).
- ✓ Внутрішній консалтинг (Консалтингові послуги служба контролінгу виконує під час розробки методичного забезпечення діяльності окремих підрозділів СПФІ, підготовки на замовлення керівництва висновків та рекомендацій щодо вирішення проблем структур промислово-фінансової інтеграції).

Окреслені завдання, функції, напрями і методи проведення контролінгу дозволяють подати авторське тлумачення терміну контролінг для структур промислово-фінансової інтеграції. Отже, *контролінг СПФІ* – це система, яка включає в себе координацію, стратегічне і оперативне планування (бюджетування), інформаційне забезпечення, аналіз і контроль, консолідоване ведення бухгалтерського обліку, внутрішній консалтинг для забезпечення процесу саморегулювання діяльності структур промислово-фінансової інтеграції.

З метою розроблення відповідних теоретичних засад нами обґрунтовано теоретичні аспекти щодо завдань і функцій системи контролінгу для структур промислово-фінансової інтеграції.

Для ефективної діяльності служби контролінгу структур промислово-фінансової інтеграції розроблені напрями і методи контролінгу СПФІ.

В процесі дослідження подано авторське тлумачення терміну контролінг структур промислово-фінансової інтеграції з урахуванням обґрунтованих в роботі завдань, функцій, напрямів і методів проведення контролінгу, які в комплексі дають змогу уточнити основні загальнонаукові підходи до вивчення питань антикризового управління.

Перспективними напрямками подальших досліджень можна вважати, по-перше, розроблення системи раннього попередження і реагування кризових ситуацій як для окремого суб'єкта, так і для угруповання в цілому, тобто побудова системи раннього попередження і реагування на кризові ситуації в об'єднаннях промислового і фінансового секторів економіки, по-друге, моделювання кризової ситуації для різних учасників промислово-фінансової інтеграції.

DOI 10.51587/9798-9895-14670-2024-020-5-10

Natalia RIABININA,
PhD in Social and Behavioral Sciences,
Senior Researcher of the Department of Information Support,
Standardization and Metrology,
Department of Economic Research, Institute of Food Resources
National Academy of Agrarian Sciences of Ukraine
ORCID ID: 0000-0001-8378-4485

BUDGETARY AND TAX SECURITY OF UKRAINE

Entry. With confident steps, Ukraine is purposefully moving towards European integration. Socio-ecological-economic development of the country in the concept of national security consists of: ecological and natural security; social and legal security; financial and economic security. Referrals are constantly in need of effective updating and control (fig. 1).

Environmental safety focuses on the careful use of natural resources and strict control over the state of climate and water.

Social and legal security is aimed at the social capital of the person himself, protection of individual rights, stability and raising the level of economic well-being and social well-being of the population (protection of the consumer market, monitoring of purchasing power, price regulation etc.).

Financial and economic security contributes to the development of the country and is one of the main generators of European integration. The direction is responsible for: foreign economic security; financial and investment security; fiscal security, etc.