

---

**ФІНАНСИ. БАНКІВСЬКА СПРАВА**

---

УДК 658.15:65.012.7

**В. Г. Маргасова**, к.е.н., доцент,  
**К. М. Катрушенко**, студентка**ДЕФІНІЦІЇ ПОНЯТТЯ “ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛІНГ”**

**Анотація.** У статті теоретично обґрунтована сутність фінансового контролінгу, наведена історія виникнення контролінгу, а також розглянуто та узагальнено існуючі підходи до визначення поняття фінансового контролінгу.

**Ключові слова:** концепція, механізм, система, управління, фінансовий контролінг.

**В. Г. Маргасова**, к.э.н., доцент,  
**Е. М. Катрушенко**, студентка**ДЕФИНИЦИИ ПОНЯТИЯ “ФИНАНСОВЫЙ КОНТРОЛЛИНГ”**

**Аннотация.** В статье теоретически обоснована сущность контроллинга, приведена история возникновения контроллинга, а также рассмотрены и обобщены существующие подходы к определению понятия финансового контроллинга.

**Ключевые слова:** концепция, механизм, система, управление, финансовый контроллинг.

**V. G. Margasova**, candidate of economic sciences, associate professor,  
**K. M. Katrushenko**, student**DEFINITION CONCEPT “FINANCIAL CONTROLLING”**

**Abstract.** The essence of financial controlling is theoretically substantiated in the article, the history of controlling is shown, and the existed approaches to the definition of financial controlling are reviewed and summarized.

**Keywords:** concept, movement, system, management, financial controlling.

**Актуальність теми дослідження.** 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, дана концепція економічного управління підприємством спрямована на виявлення всіх шансів і ризиків, пов'язаних з головною метою діяльності суб'єкта господарювання – отримання прибутку в умовах ринку.

**Постановка проблеми.** Однією з причин виникнення кризової ситуації на багатьох українських підприємствах є низький рівень менеджменту. Саме некваліфіковані та помилкові дії керівництва привели велику кількість суб'єктів господарювання на межу банкрутства. Істотним фактором, який зумовлює прийняття неправильних управлінських рішень, є відсутність на вітчизняних підприємствах ефективної системи фінансового контролінгу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемою теоретичної розробки та практичного впровадження системи фінансового контролінгу на підприємствах займалися зарубіжні та вітчизняні вчені: Е. Ананькіна, С. Голов, С. Данилочкин, Н. Данилочкіна, О. Дерев'янка, К. Зиськель, Н. Іванова, В. Івашкевич, А. Карминський, В. Лавриненко, Л. Лігоненко, П. Лисак, Е. Майєр, Р. Манн, І. Мозіль, Л. Нападовська, Н. Оленєв, С. Петренко, Л. Приходько, Н. Петрусевич, А. Примаєв, В. Толкач, С. Фалько, Д. Хан, П. Хорват, І. Циглик, Г. Швиданенко та ін.

**Виділення недосліджених частин загальної проблеми.** Вітчизняні науковці у своїх дослідженнях на даному етапі розвитку не сформулювали єдиного підходу до визначення змісту терміну «фінансовий контролінг». Тому вважаємо за доцільне присвятити увагу більш поглиблено-

---

**ФІНАНСИ. БАНКІВСЬКА СПРАВА**

---

му дослідженню сутності даного поняття, що вказує на високу значимість цього напрямку досліджень в управлінні підприємством.

**Постановка завдання.** Головною метою статті є дослідження сутності фінансового контролінгу та обґрунтування особливостей термінології.

**Виклад основного матеріалу.** В умовах динамічного ринкового середовища багато підприємницьких структур зіткнулися з проблемами неплатоспроможності, низької ліквідності, збитковості та банкрутства і тому потребують комплексної модернізації системи управління підприємством, у порівнянні з тією, що існувала за часів централізованого управління. Однією з сучасних та перспективних концепцій управління підприємством є фінансовий контролінг як елемент технології процесу розробки та ухвалення управлінських рішень.

Основна ідея фінансового контролінгу полягає в побудові логічної системи, котра, завдяки впорядкованому поєднанню різних структурних елементів підприємства, що беруть безпосередню участь у його господарській діяльності, вираженій у фінансовій, економічній, організаційній і технічній сфері, допоможе керівництву у прийнятті ефективних управлінських рішень у площині операційної (операційної) та стратегічної діяльності [1].

Фінансовий контролінг – це комплексна система управління підприємством, що включає в себе управлінський облік, облік і аналіз витрат з метою контролю за всіма статтями витрат, усіма підрозділами і складовими виробленої продукції або наданих послуг, а також їхнє планування.

Сучасний фінансовий контролінг містить у собі управління ризиками (страховою діяльністю підприємств), велику систему інформаційного забезпечення підприємства, систему оповіщення шляхом управління системою фінансових індикаторів, управління системою реалізації стратегічного, тактичного та оперативного планування й систему менеджменту якості.

Витоки фінансового контролінгу лежать у сфері державного управління. Вже у XV ст. при дворі англійського короля існувала посада *countrollour*, в обов'язки якої входили документування і контроль грошових і товарних потоків. У XIX ст. «контролінг» як характеристика сфери задач на підприємстві став використовуватися в США. Проте широкий розвиток фінансового контролінгу розпочався тільки з 20-х років XX століття [2].

В Україні термін «фінансовий контролінг» прийшов з європейських країн на початку 90-х років XX ст. Це пов'язано з переходом країни до ринкових відносин та необхідністю заміни внутрішнього обліку на ефективну систему прийняття управлінських рішень.

Слід зазначити, що еволюція поглядів на концепцію фінансового контролінгу в Україні тісно пов'язана з етапами розвитку контролінгу в Росії:

I етап (1991 -1995 рр.) – фінансовий контролінг впроваджують для обліку витрат;

II етап (1996 – 1997 рр.) – призначення фінансового контролінгу розширюється, його трактують як облік витрат і доходів;

III етап (1998 – 2000 рр.) – фінансовий контролінг трактується як бюджетування, оперативне планування і управління витратами;

IV етап (з 2000 р.) – переважає визначення контролінгу як «координатора діяльності підприємства» [3].

Основними причинами, які сприяли появі на сучасних підприємствах системи фінансового контролінгу, дослідниками наводяться наступні:

- підвищення нестабільності зовнішнього середовища висуває додаткові вимоги до системи управління підприємством, а саме: зміщення акценту з контролю минулого на аналіз майбутнього; збільшення швидкості реакції на зміну зовнішнього середовища, підвищення гнучкості підприємства; необхідність у безперервному відстеженні змін, які відбуваються у зовнішньому і внутрішньому середовищах підприємства; необхідність системи дій щодо забезпечення виживання підприємства та уникнення кризових ситуацій;

- ускладнення систем управління підприємством потребує механізму координації всередині системи управління;

- інформаційний бум при нестачі релевантної (істотної, значущої) інформації вимагає побудови спеціальної системи інформаційного забезпечення управління;

**ФІНАНСИ. БАНКІВСЬКА СПРАВА**

- спільне культурне прагнення до синтезу, інтеграції різних областей знання і людської діяльності [4].

У працях вітчизняних та зарубіжних вчених часто даються різні визначення сутності фінансового контролінгу. Найчастіше застосовувані трактування сутності даного поняття зарубіжними та українськими науковцями наведені в таблиці 1.

Таблиця 1

**Дефініції поняття «фінансовий контролінг»**

<b>Автор</b>	<b>Зміст поняття</b>
М. Мескон, Ф. Хедоури	Фінансовий контролінг – процес, що забезпечує досягнення організацією поставлених цілей.
Е. Майєр	Фінансовий контролінг – це керівна концепція ефективного управління фірмою і забезпечення її довгострокового існування.
Р. Герсне, П. Хорват	Фінансовий контролінг – функція на підтримку менеджменту.
Р. Манн	Фінансовий контролінг – система управління процесом досягнення кінцевої мети та результатів діяльності фірми.
П. Хорват	Фінансовий контролінг – орієнтована на результат функція підтримки керівництва з координації всіх підсистем менеджменту.
Й. Вебер	Фінансовий контролінг – елемент управління соціальною системою, що виконує головну функцію підтримки керівництва при виконанні ним загального завдання координації системи управління.
С. Голов	Фінансовий контролінг – синтез елементів обліку, аналізу, контролю, планування.
С. Виноградов	Фінансовий контролінг – це новітня концепція ефективного управління фірмою для забезпечення її довгострокового існування на ринку.
Х. Кюппер	Фінансовий контролінг – координація системи управління на підприємстві.
Л. Сухарева, С. Петренко	Фінансовий контролінг – принципово нова концепція інформації і управління, яку можна визначити як обліково-аналітичну систему, що реалізує синтез елементів обліку, аналізу, контролю, планування, що забезпечує як оперативне, так і стратегічне управління процесом досягнення цілей і результатів діяльності підприємства.
М. Лукашевич, Н. Тихоненкова	Фінансовий контролінг – цілісна концепція економічного управління підприємством, направлена на з'ясування всіх шансів і ризиків, пов'язаних з отриманням прибутку.
Н. Данилочкіна	Фінансовий контролінг – функціонально відокремлений напрямок економічної роботи на підприємстві, пов'язаний із реалізацією фінансово-економічної коментувальної функції в менеджменті для прийняття оперативних і стратегічних управлінських рішень.
А. Дайле	Фінансовий контролінг – процес оволодіння економічною ситуацією на підприємстві.

Як бачимо, існує велика кількість визначень фінансового контролінгу. Проте для більш чіткого обґрунтування сутності фінансового контролінгу та визначення його ролі у процесі управління підприємством необхідно проаналізувати дане поняття за різними категоріями.

Лавінський Г. розглядає фінансовий контролінг як наглядовий механізм, який забезпечує концентрацію контрольних дій на пріоритетних напрямках фінансової діяльності банку, своєчасне фіксування відхилень фактичних її результатів від передбачених планами та прийняття оперативних управлінських рішень, що забезпечують її нормалізацію.

Багато вчених розглядають фінансовий контролінг як систему. Омельченко Г. В. та Хайлук С. зазначають, що фінансовий контролінг - орієнтована на досягнення цілей інтегрована система інформаційно-аналітичної і методичної підтримки у процесі планування, контролю, аналізу і прийняття управлінських рішень в усіх функціональних сферах діяльності підприємства.

Хан Д. вважає контролінг інтегрованою системою, заснованою на безперервному потоці внутрішньої і зовнішньої інформації системою планування та контролю. А Стефанюк І. Б. та Стефаненко М. М. уточнюють, що фінансовий контролінг являє собою обліково-аналітичну систему, що реалізує синтез елементів обліку, аналізу, планування, контролю, забезпечує як оперативне, так і стратегічне управління процесом досягнення цілей та результатів діяльності підприємства.

Як управління фінансовий контролінг розглядають Волинець Л. та Кіндрацька Л. На думку останньої, фінансовий контролінг – це управління та спостереження на засадах планування, облі-

---

**ФІНАНСИ. БАНКІВСЬКА СПРАВА**

---

ку, аналізу, контролю і прийняття управлінських рішень, інтегрованих у цілісну систему управління підприємством, орієнтовану на тривалу його діяльність на вітчизняному та світовому фінансових ринках.

Волинець Л. зазначає, що фінансовий контролінг – це управління майбутнім для забезпечення довгострокового та успішного функціонування підприємства та його структурних одиниць.

Також дане поняття розглядається як концепція. На думку Килимнюк В. та Здрак О. Я., фінансовий контролінг – це завершена концепція забезпечення ефективної діяльності та розвитку підприємства, вузлові компоненти якої (планування, організаційна структура, інформаційне забезпечення, контроль) системно взаємопов'язані між собою і спрямовані на досягнення мети конкретного об'єкта. А Фольмут Х. Й. визначає, що це цілісна концепція економічного управління підприємством, що спрямована на виявлення всіх шансів і ризиків, що пов'язані з отриманням прибутку в умовах ринку.

Як функцію фінансовий контролінг розглядають Пич Г. та Поліщук Н. В. На думку Пич Г., фінансовий контролінг – це функція управління, що полягає у рефлексії рішень, які стосуються інших управлінських функцій, і рефлексії, що виходить за межі тієї або іншої функції, і всередині функціонального узгодження цих рішень. А на думку Поліщук Н. В., це інтегрована функція логістики і контролінгу в управлінні підприємством, і визначається як сукупність процедур, що забезпечують ефективне оперативне і стратегічне планування, контроль та регулювання логістичних процесів.

Бачимо, що автори для визначення сутності фінансового контролінгу використовують різні категорії, а саме: механізм, система, управління, концепція, функція.

Незважаючи на різноманіття визначень відносно фінансового контролінгу, значна група дослідників ототожнюють контролінг з управлінням підприємством, проте важливо підкреслити, що фінансовий контролінг лише допомагає у процесі прийняття управлінських рішень, надаючи консультації та рекомендації керівництву, і є новітнім інструментом в управлінні суб'єктом господарювання.

Підсумовуючи всі наведені визначення фінансового контролінгу та узагальнюючи проведений аналіз, пропонується фінансовий контролінг розуміти як орієнтовану на майбутнє інтегровану систему, яка являє собою синтез елементів обліку, аналізу, контролю, планування та забезпечує інноваційно спрямоване консультування з метою досягнення цілей та результативності діяльності підприємства.

**Висновки.** Таким чином, в результаті узагальнення різних визначень можна зробити висновок, що фінансовий контролінг носить систематичний характер та зорієнтований на процес прийняття управлінських рішень з метою досягнення кінцевої мети діяльності підприємства.

**Література**

1. Рудницький В. С. Види сучасного контролінгу / В. С. Рудницький, Т. В. Рудницький // Вісник Національного університету «Львівська політехніка», «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку». – 2012. - № 722. – С. 221-225.
2. Ареф'єва О. В. Історія виникнення контролінгу та сутність контролінгу бізнес-процесів / О. В. Ареф'єва, Л. Л. Дякон // Актуальні проблеми економіки. – 2006. - №8(62). – С. 165-171.
3. Григораш І. О. Контролінг як сучасна система управління підприємством / І. О. Григораш // Актуальні проблеми економіки. – 2010. - №11(113). – С. 96-107.
4. Мелентьева Н. И. Маркетинг-контролинг и маркетинг-аудит / Н. И. Мелентьева. – СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2009. – 64 с.

**References**

1. Rudnytsky, V. S. (2012). Vydy suchasnoho kontrolinhu [Types of modern controlling]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika», «Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku» - Proceedings of the National University "Lviv Polytechnic", "Management and Entrepreneurship in Ukraine: the stages of formation and development problems", 722, 221-225 [in Ukrainian].*
2. Arefieva, O. V., & Diakon, L. L. (2006). Istoriia vynyknennia kontrolinhu ta sutnist kontrolinhu biznes-protseviv [History of the controlling entity and controlling business processes]. *Aktualni problemy ekonomiky - Actual problems of economics, 8(62), 165-171 [in Ukrainian].*
3. Hryhorash, I. O. (2010). Kontrolinh yak suchasna systema upravlinnia pidpriemstvom [Controlling as a modern enterprise management system]. *Aktualni problemy ekonomiky - Actual problems of economics, 11(113), 96-107 [in Ukrainian].*
4. Melentyeva, N. I. (2009). *Marketing-kontroling i marketing-audit [Marketing-Controlling and Marketing Audit]*. St. Petersburg: Univ StPSUEF [in Russian].

Надійшла 14.03.2014