

УДК 658  
UDC 658

## ОСНОВНІ ПОЛОЖЕННЯ ВИЗНАЧЕННЯ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ

Заяц О.В., Національний транспортний університет, Київ, Україна

## MAIN THESES ABOUT IDENTIFICATION AND OPERATION IN FINANCIAL CONTROLLING

Zayats O.V., National Transport University, Kyiv, Ukraine

## ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ОПРЕДЕЛЕНИЯ И ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЛИНГА

Заяц О.В., Национальный транспортный университет, Киев, Украина

Постановка проблеми. Розвиток ринкових відносин в Україні зумовлює діяльність підприємств, умов їх функціонування на ринку. Тому підприємствам для того, щоб вижити, необхідно правильно визначати свою стратегію та тактику поведінки на ринку та систематично проводити управління діяльністю підприємства з метою підвищення ефективності діяльності та отримання прибутку.

Фінансовий стан підприємства визначається розміщенням і використанням його фінансів. Фінансовий стан підприємства характеризується забезпеченістю власними обіговими коштами, станом нормованих запасів товарно-матеріальних цінностей, станом та динамікою дебіторської і кредиторської заборгованості, оборотністю коштів, платоспроможністю та іншими підсумками фінансово-господарської діяльності підприємства, які дозволяють дати оцінку досягнутим результатам, зробити висновки про рівень фінансово-економічного стану та про наявність нереалізованих внутрішньогосподарських резервів.

Управління розміщенням та використанням фінансів підприємства є важливою складовою частиною загальної системи управління його діяльністю. Воно дозволяє вирішувати різноманітні задачі фінансового менеджменту і підпорядковане його головній цілі.

Складовою управління фінансами на підприємстві є фінансовий контролінг, тобто безперервний процес вибору найкращих форм їхньої організації на підприємстві з урахуванням умов і особливостей здійснення його господарської діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Методологія та інструментарій фінансового управління розроблені авторами: І. Т. Балабанова, І. А. Бланком, С. В. Большаковим, Ю. Бріггема, Е. В. Бикової, Дж. До Ван Хорном, Л. Гапенскі, В.В. Ковальовим, Б. Коласом, І.Г. Кукукіна, Н. Я. Лукасевичем, Л.В. Перехрестове, В.А. Перовим, В.М. Родіонової, Е.С. Стоянової, Т.В. Тепловий, Н.Н.Тренивим, Н.Ф. Самсоновим, М.А.Федотовой, Е. Хелферт, Р. Холтом, І. П. Хоминич та ін. Системний підхід до фінансового управління, представлений у працях цих учених став стимулом до ефективної розробки організації процесу управління фінансовими відносинами, фінансовими ресурсами та їх джерелами в умовах інтерференції короткострокових і довгострокових наслідків прийнятих фінансових рішень .

Проблемам теорії та практики контролінгу як сфери фінансового управління присвятили свої праці Е.А. Ананькіна, А.А. Ветров, А.Ал. Ветров, С.В. Данилочкіна, Н.Г. Данилочкіна, І.Ф. Єлфімова, С.Н.Зайцев, В.Б.Івашкевіч, В. А. Івлєв, П.П. Лабзунов, А.М. Кармінський, Г.А.Королева, С.А.Ніколаєва, В.М.Носов, В.Р. О कोरोков, Н.І. Оленєв, Т.В. Попова, А.Г. Примаєк, Ю.А. Соколов, С.Г. Фалько, В.А. Чіканова, Л.Н. Юдіна та ін. Однак предметом даних досліджень послужили оперативні аспекти контролінгу, в основному, в області витрат підприємства.

Зарубіжні концепції контролінгу представлені дослідженнями А. Дайлен, К. Друрі, Е. Майєра, Р. Манна, Г. Піча, Е. Шерм, Х. Фольмута, Д. Хана, К. Хомбурта, У. Шеффєра та ін. У даних роботах представлені рішення проблем оперативного контролінгу в області виробництва і збуту підприємства, які не зачіпали взаємного проникнення матеріальних і фінансових потоків в умовах невизначеності зовнішнього середовища. Теорія агентських витрат викладена в роботах Е. Губіна, Т. Тепловий, С. Ляпунова, А. Хайда, І. Хаши та ін.

Виділення невирішених питань. Традиційно процес фінансового управління представлений як вплив керуючої підсистеми на об'єкт управління (фінансові відносини, фінансові ресурси та їх джерела), за допомогою фінансових методів, прийомів, моделей, інструментів і технічних засобів фінансового

менеджменту. При формулюванні мети фінансового управління суб'єкт управління в певній мірі відчуває свої потреби, переводячи їх на мову керованого об'єкта, що дозволяє йому передати процедуру синтезу та реалізації управління іншій особі або навіть автоматом. Контролінг як автоматичний управлінський процес на рівні децентралізованих фінансів являє собою інтегровану систему управління фінансами підприємства, що включає в себе управляючий пристрій, що дозволяє здійснювати фінансове управління в автоматичному режимі на основі стандартизації прийняття фінансового управлінського рішення, моніторинг зовнішнього середовища, моніторинг об'єкту фінансового управління та інформаційну модель об'єкта управління.

Постановка завдання. Основним завданням даної роботи є системне представлення контролінгу і фінансового моніторингу як інструменту корпоративного фінансового управління. Розкрити сутність контролінгу як багатовимірної підсистеми системи фінансового управління, представити функції, об'єкт, предмет і метод контролінгу як системи наукових знань та виявити особливості фінансового контролінгу на підприємствах.

Викладення основного матеріалу. У загальній системі контролінгу, організованого на підприємстві, виділяється один з центральних його блоків - фінансовий контролінг. Фінансовий контролінг являє собою контролюючу систему, що забезпечує концентрацію контрольних дій на найбільш пріоритетних напрямках фінансової діяльності підприємства, своєчасне виявлення відхилень фактичних її результатів від передбачених та прийняття оперативних управлінських рішень, що забезпечують її нормалізацію [1].

Фінансовий контролінг - це набір методик, спрямованих на вдосконалення облікової політики та управлінської практики підприємств.

Основними функціями фінансового контролінгу є:

- спостереження за ходом реалізації фінансових завдань, встановлених системою планових фінансових показників і нормативів;
- вимірювання ступеня відхилення фактичних результатів фінансової діяльності від передбачених;
- діагностування за розмірами відхилень серйозних погіршень у фінансовому стані підприємства і істотного зниження темпів його фінансового розвитку;
- розробка оперативних управлінських рішень з нормалізації фінансової діяльності підприємства відповідно до передбачених цілями та показниками;
- коректування при необхідності окремих цілей і показників фінансового розвитку у зв'язку із зміною зовнішнього фінансового середовища, кон'юнктури фінансового ринку і внутрішніх умов здійснення господарської діяльності підприємства [2].

Як видно з цих функцій, фінансовий контролінг не обмежується здійсненням лише внутрішнього контролю за здійсненням фінансової діяльності та фінансових операцій, але є ефективною координуючою системою забезпечення взаємозв'язку між формуванням інформаційної бази, фінансовим аналізом, фінансовим плануванням і внутрішнім фінансовим контролем на підприємстві.

Основне завдання фінансового управління підприємством заключається в підтримці рентабельності і забезпеченні ліквідності. У відповідності зі своєю сервісною функцією в сфері фінансового управління підприємством фінансовий контролінг забезпечує:

- участь у формуванні специфічних для підприємства джерел фінансування, стратегій фінансування і заходів фінансування з урахуванням всіх планів;
- складання планів - балансів і звітів про прибутки і збитки, 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 з управлінських заходів.

Головна ідея цих заходів полягає в тому, щоб прагнучи до мети "підтримання фінансової рівноваги", співробітники фінансового підрозділу мислили в категоріях "план - факт".

Фінансовий облік не тільки служить джерелом інформації для внутрішніх служб обліку та здійснення на їх базі функцій контролінгу, але й одночасно являє собою самостійну область використання концепції контролінгу.

Серед завдань фінансового контролінгу слід зазначити:

- забезпечення поточної і підтримка структурної ліквідності, фінансування ліквідних резервів;
- узгодження фінансового та внутрішнього виробничого обліку з тим, щоб, наприклад, наслідки введення нових продуктів або розширення ринку виявилися не тільки в розрахунках результатів, але і в плані - балансів і звітів про прибутки /збитки;

• аналіз взаємозв'язку між внутрішніми і зовнішніми (для підприємства) сферами за допомогою бюджетування як інструменту управління наявними ( фінансовими ) ресурсами на рівні окремих джерел успіху (наприклад, груп продуктів );

• використання на практиці фінансово - економічних показників [3].

Основні зусилля контролерів в рамках зазначених підзадач концентруються у фазах планування і контролю.

Залежно від тривалості планового періоду розрізняють коротко-, середньо- і довгострокове планування .

У разі довгострокового фінансового планування йдеться про відносно грубе планування, інформаційна точність якого тим менше, чим довший плановий період. Таке планування тісно пов'язане з інвестиційним плануванням. При цьому велика увага приділяється плануванню структури капіталу і його пов'язаності. Інструментами довгострокового планування є план - баланс (планування структури балансу з урахуванням визначених фінансовими показниками норм) і бруто- аналіз руху грошових коштів (узгодження джерел походження і застосування засобів ).

Довгострокове фінансове планування забезпечує фінансовий огляд на період від одного року й показує, чи знаходиться підприємство в довгостроковій структурній рівновазі. Це дозволяє при виникненні дисбалансу прийняти своєчасні заходи. Довгострокове фінансове планування базується на стратегічних і часткових оперативних планах - на планах обороту, глобальному результаті та інвестиціях.

Довгострокове фінансове планування доповнюється середньостроковим, яке передбачає уточнення планованих виплат і надходжень, їх обсягів і термінів. Підходящим плановим інструментом у цьому випадку стає ретроспективний розрахунок фінансових потоків.

Більш точно планування виконується в рамках короткострокового деталізованого фінансового плану з плановим періодом 3-12 місяців. Якщо плановий період дорівнює одному року, то планування може здійснюватися у формі ковзаючого помісячного (або поквартального) планування [4].

Метою структурної підтримки ліквідності є збереження для підприємства можливості фінансування своєї діяльності шляхом залучення позикового або власного капіталу. Потенційні кредитори і власники оцінюють підприємства, як правило, за допомогою фінансових показників, наприклад коефіцієнтів ліквідності, що розраховуються на основі інформації з щорічних документів звітності. У зв'язку з цим підприємство враховує такі очікування і відображає їх при довгостроковому фінансовому плануванні.

Розрахунок фінансових коефіцієнтів для підприємств здійснюються через балансові співвідношення та відповідні їм нормативні значення :

$$1. \frac{\text{власний капітал}}{\text{позиковий капітал}} \geq 0,5;$$

або

$$\frac{\text{власний капітал}}{\text{сума балансу}} \geq 0,33;$$

$$2. \frac{\text{власний капітал}}{\text{основний капітал}} \geq 0,5;$$

$$3. \frac{\text{довгостроковий капітал}}{\text{довгострокове пов'язане майно}} \geq 1;$$

$$4. \frac{\text{швидкореалізований оборотний капітал}}{\text{короткостроковий позиковий капітал}} \geq 0,5;$$

$$5. \frac{\text{оборотний капітал}}{\text{короткостроковий позиковий капітал}} \geq 1.$$

Фінансовий контролінг в узгодженні з власниками позикового капіталу повинен планувати і контролювати структуру балансу, що дозволяє оцінювати фінансові можливості підприємства і готовність кредиторів надати позиковий капітал. При недостатньому використанні можливостей довгострокового фінансування фінансовий контролінг може ініціювати розвиток і планування додаткових довгострокових інвестицій. Якщо можливості фінансування повністю вичерпані, слід збільшити власний балансовий капітал та/або резервні фонди при поліпшенні прибутковості підприємства за рахунок внутрішнього фінансування.

Фінансовий контролінг на основі плану - балансу забезпечує підприємству структурну фінансову рівновагу і в разі його порушення своєчасно здійснює необхідні коригувальні заходи.

Однак планування структури балансу не може показати чи знаходяться в рівновазі довгострокові надходження і виплати у сфері обігу інвестицій і довгострокового фінансування для того ж планованого періоду. Для цього необхідно доповнити довгострокове балансове фінансування фінансовим плануванням, орієнтованим на потоки платежів [5].

Довгостроковий план результату діяльності підприємства є базою для складання довгострокових часткових фінансових планів. У довгостроковому фінансовому плані зіставляються плановані виплати та надходження (включаючи відсотки і податки) потоків платежів від довгострокової інвестиційної та фінансової діяльності, а також виплата дивідендів. Загальний поточний надлишок платіжних засобів визначається з фінансового плану і використовується для характеристики можливостей внутрішнього фінансування підприємства, для майбутнього потенціалу ліквідності і для кредитної привабливості.

Поточний надлишок платіжних засобів може бути використаний для планових довгострокових інвестицій (в основний капітал), збільшення резервів ліквідності, погашення довгострокових зобов'язань і виплати дивідендів. Якщо планові інвестиції більше планового довгострокового фінансування, а також виплат по дивідендах, то дефіцит покривається за рахунок середньо- та короткострокових фінансових коштів [6].

Величина надлишку платежів використовується для розрахунку наступних коефіцієнтів:

- можливості внутрішнього фінансування:

$$\frac{\text{поточний нетто – надлишок платежів}}{\text{нетто – інвестиції в основний капітал}} \text{ (після виплати відсотків податкових платежів і дивідендів)},$$

- динамічного ступеня заборгованості:

$$\frac{\text{нетто – зобов'язання}}{\text{поточний нетто – надлишок платежів}}.$$

Середньострокове фінансове планування дає змогу своєчасно розпізнавати недолік або надлишок фінансових коштів. Фінансовий контролінг перевіряє при цьому, чи можна ліквідувати дефіцит коштів без зміни оперативних планів, наприклад, за рахунок використання фінансових резервів. Такими фінансовими резервами, котрі повинні бути передбачені спеціальним планом резервів в рамках річного планування, можуть бути:

- ліквідні кошти, що перевищують передбачену заздалегідь величину;
- мобілізоване майно, наприклад кошти від продажу фінансових активів;
- використання обумовлених, але ще не використаних кредитних ліній;
- розширення кредитних ліній (при задовільній структурній ліквідності);
- короткострокове розширення бази власного капіталу.

Якщо дані кошти не забезпечують надходжень необхідних фінансових коштів, то фінансовий контролінг повинен ініціювати перегляд оперативних часткових планів. У разі зворотної ситуації - при надлишку фінансових коштів - фінансовий контролінг повинен знайти додаткові можливості розміщення коштів, що підвищують загальну рентабельність підприємства.

Функції фінансового контролінгу включаються основні напрямки:

- оцінку планів на реалізацію;
- коригування планів;
- підвищення якості планів.

Фінансовий контролінг використовується в першу чергу як інструмент аналізу балансу і звіту про прибутки /збитки [7].

В якості інструментів у фінансовому контролінгу застосовуються:

- розрахунок коефіцієнтів ліквідності;
- тимчасові порівняння балансів, коли порівнюються зміни позицій у вартісному вираженні з виявленням причин;
- схема показників, часто використовувана банками для перевірки платоспроможності своїх клієнтів (базується на розбитті позицій, прийнятому в балансі і в звіті про прибутки /збитки, і концентрується в першу чергу на аналізі тимчасових змін).

Джерела покриття витрат за рахунок потоків платежів (рис.1) визначають характеристики:

- КТ1 - критичну точку, при якій покриваються виплатні витрати;
- КТ2 - критичну точку, при якій покриваються всі витрати;
- КТ3 - критичну точку, що забезпечує зростання прибутку.

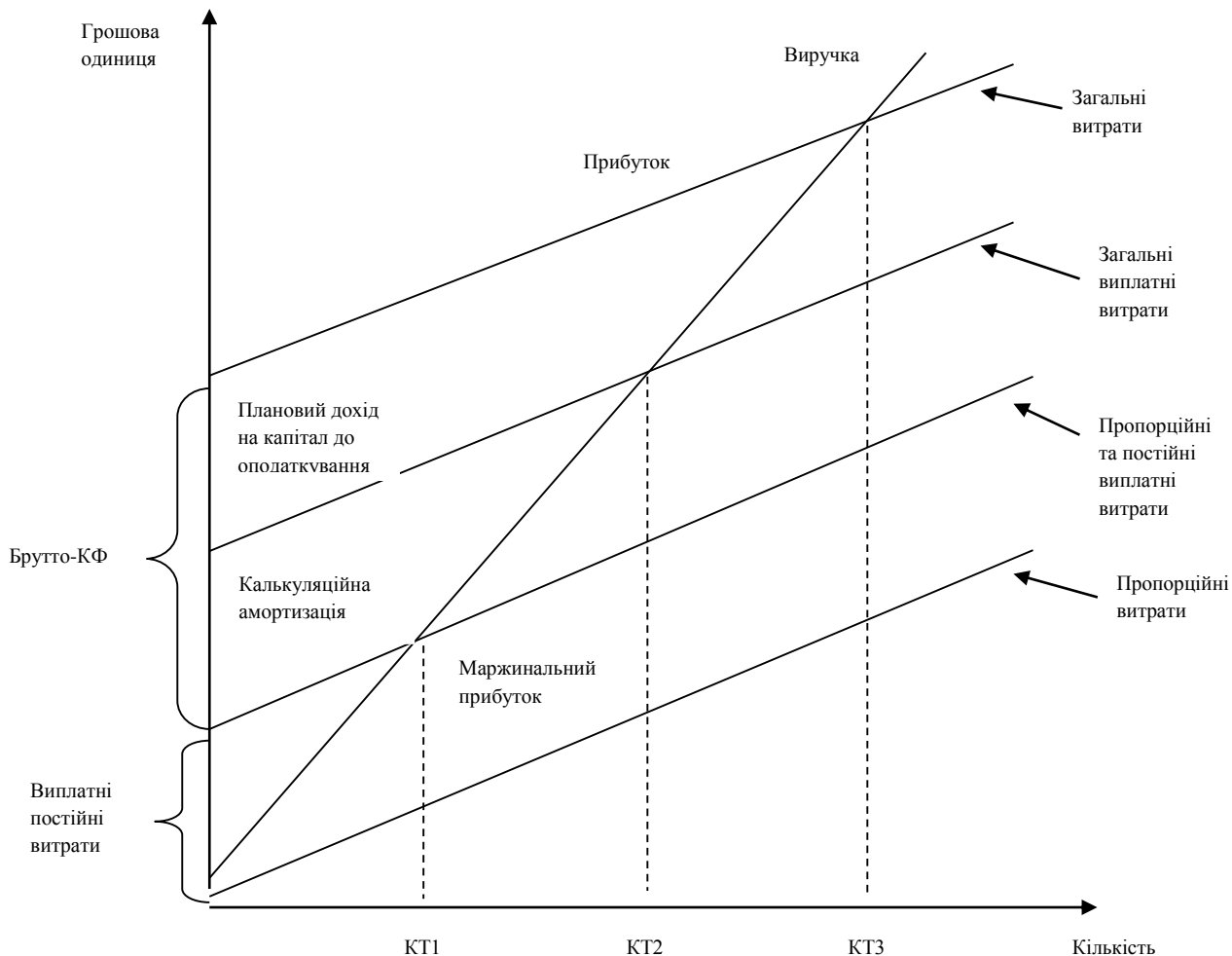


Рисунок 1 – Графік аналізу беззбитковості за допомогою потоків платежів

Аналіз працюючого капіталу (ПК, Working Capital) складається з вартості оборотного капіталу за вирахуванням короткострокового позикового капіталу, показує, яка частка оборотного капіталу використовується для покриття довгострокових зобов'язань.

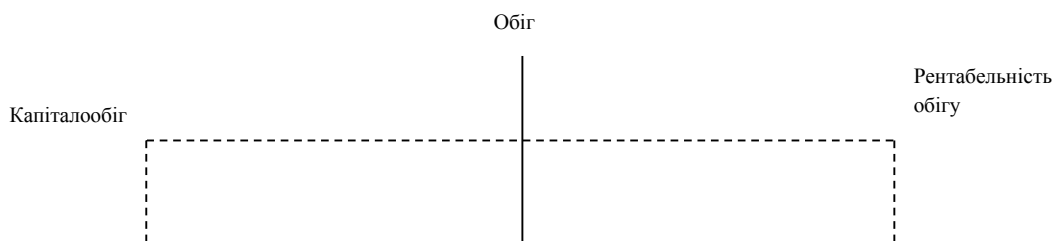
Коефіцієнт Quick Ratio, який представляє відношення ліквідних коштів до короткострокових зобов'язань, що показує ступінь покриття заборгованості.

Цілі фінансового контролінгу графічно представлено фінансовою «павутиною», виступають в якості найважливішого джерела фінансування. Зіставлення обороту з іншими величинами (наприклад, із прибутком після оподаткування) формує інші показники (наприклад, рентабельність обороту) (рис. 2).

Верхня частина фінансової «павутини» відображається показниками: обороти капіталу і рентабельністю обороту, що встановлює зв'язок із загальним контролінгом результативності. Основна перевага фінансової «павутини» - візуалізація найважливіших цільових відносин.

Баланс руху коштів і фінансовий план. За допомогою типової розрахункової схеми плануються конкретні платежі по операціях і здійснюється аналіз відхилень. Фінансовий план може бути більш докладним і орієнтуватися на джерела результату. При цьому в плані виділяються платежі, що впливають на результат, і нейтральні. Такий підхід дає можливість інтегрувати фінансове планування і планування результату.

Баланс руху коштів враховує походження коштів та їх використання. Ступінь деталізації окремих позицій для отримання корисної інформації не повинна бути обов'язково високою [8].



## Рисунок 2 – Фінансова " павутина "

Висновки і перспективи подальших розвідок. Отже, під фінансовим контролінгом розуміють концепцію ефективного управління фінансами економічного об'єкта з метою забезпечення його сталого і тривалого існування в постійно змінному середовищі.

Система фінансового контролінгу ґрунтується на комплексі стратегічних наукових дисциплін — прогнозуванні, плануванні, маркетингу, обліку, статистиці, аналізі та менеджменті. Функції системи фінансового контролінгу реалізуються через створення спеціальної служби, яка організовує збір, обробку, аналіз даних і забезпечує інформацію для менеджерів вищого рівня управління з метою розробки прогнозу стратегічного розвитку підприємства.

Контролінг сприяє процесу постійного виявлення і впровадження нового, прогресивного та ефективного в практику підприємства з урахуванням його специфіки. Необхідно визначити шляхи подолання стабільності у роботі, оскільки вона є загрозою для подальшого існування підприємства.

Контролінг можна визначити як систему перевірки того, наскільки успішно підприємство просувається до своєї мети. У випадку відхилень від мети приймаються коригуючі дії. Метою контролінга є підтримання ефективного функціонування підприємства. Мета визначається вищим керівництвом і може змінюватися залежно від змін факторів внутрішнього і зовнішнього середовища, в якому функціонує підприємство. Метою може бути висока якість продукції, завоювання частки та розширення ринку продажу, зниження витрат на виробництво, зниження цін, підвищення прибутку, незалежність від кредиторів.

### ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Петренко С.Н. Контроллинг / С.Н. Петренко. Киев: Эльга; Ника-Центр, 2004.
2. Коласс Б. Управление финансовой деятельностью предприятия: проблемы, концепции методы: пер. с англ. / Б. Коласс; под ред. Я.В. Соколова. М. : ЮНИТИ, 1997, 576 с.
3. Контроллинг: ученик/ А.М. Карминский, С.Г. Фалько, А.А. Жевага, Н.Ю. Иванова; под ред. А.М. Карминский, С.Г. Фалько. - 2-е изд., дораб. – М.: Финансы и статистика; ИНФРА-М, 2009. – 336 с.: ил.
4. Контроллинг как инструмент управления предприятием / Е.А. Ананькина, С.В. Данилочкин, Н.Г. Данилочкина и др.; под. ред. Н.Г. Данилочкиной. – М.: Аудит, ЮНИТИ, 2001.
5. Контроллинг в бизнесе. Методологические и практические основы построения контроллинга в организациях / А.М. Карминский, Н.И. Оленев, А.Г. Примаков, С.Г. Фалько. - 2-е изд. – М.: Финансы и статистика, 2003.
6. Хан Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга: Пер. с нем. – М.: Финансы

и статистика, 2005.

7. Манн Р., Майер Э. Контроллинг для начинающих. – М.: Финансы и статистика, 2004.
8. Друри К. Управленческий и производственный учет. – М.: ЮНИТИ, 2002.

#### REFERENCES

1. Petrenko S.N. Controlling. Kiev: Elga, Nica Center, 2004.
2. Colass B. Financial Management Company: problems, concepts methods. Moscow: UNITY, 1997, 576.
3. Karminsky A.M., Falco S.G., Zhevago A.A., Ivanov N.Y. Controlling: student. Moscow: Finance and Statistics; INFRA-M, 2009. 336.
4. Anankina E.A., Danilochkin S.V., Danilochkina N.G. Controlling as a management tool now. M: Audit, UNITY 2001.
5. Karminsky A.M., Olenov N.I., Primak A.G., Falco S.G. Controlling business. Methodological and practical construction bases of controlling building in organizations. Moscow: Finance and statistics, 2003.
6. Khan D. Planning and control: the concept of controlling. Moscow: Finance and Statistics, 2005.
7. Mann R., Mayer E. Controlling for beginners. Moscow: Finance and Statistics, 2004.
8. Drury C. Management and production accounting. Moscow: UNITY, 2002.

#### РЕФЕРАТ

Заяц О.В. Основні положення визначення та функціонування фінансового контролінгу/  
О. В. Заяц // Управління проектами, системний аналіз і логістика. — К.: НТУ — 2013. — Вип. 12.

У статті розглянуто фінансовий контролінг, який являє собою контролюючу систему, що забезпечує концентрацію контрольних дій на найбільш пріоритетних напрямках фінансової діяльності, своєчасне виявлення відхилень фактичних її результатів від передбачених та прийняття оперативних управлінських рішень, що забезпечують її нормалізацію.

Об'єкт дослідження – контролінг в системі фінансового управління підприємством.

Мета роботи – системно представити контролінг і фінансовий моніторинг як інструменти корпоративного фінансового управління.

Методи дослідження – системний підхід, процесний підхід, компаративний аналіз, аналогія.

В умовах наростання складності і динамічності світу в другій половині ХХ в. фінансове управління організацією змінилися істотно. Поточне і перспективне управління фінансами, що забезпечує ліквідність, платоспроможність, фінансову стійкість, рентабельність і ефективність все більше набувають рис організму з елементами саморозвитку, спонтанними реакціями на зміни зовнішнього і внутрішнього середовища. При цьому організації знаходять власні цілі та інтереси особливого виду, які визначають методи і інструменти фінансового управління.

Розвиток методології та інструментарію фінансового менеджменту обумовлено тим, що функцію прийняття фінансового рішення крім фінансового менеджера, беруть на себе акціонери, менеджери нижчих рівнів, аналітики, постачальники і обробники інформації, виконавці будь-якої функції, дилери, замовники, споживачі. Дана ситуація настійно вимагає розвитку таких аспектів фінансового менеджменту, які вирішили б основні проблеми фінансової поведінки на основі інтегрованого підходу до взаємодії бізнесу та середовища.

Процесний підхід до фінансового управління визначає пріоритет використання прогнозно - аналітичних методів для досягнення цілей організації. Контролінг, будучи інтегрованою планово - аналітичною підсистемою фінансового управління, являє собою дієвий інструмент балансування цілей підприємства і фінансових ресурсів, необхідних для їх досягнення.

У цьому зв'язку особливого значення набувають питання теоретичного опрацювання та практичного втілення в фінансовому управлінні ідей фінансового контролінгу.

Результати статті можуть бути запроваджені в управління вітчизняними підприємствами.

Прогнози припущення щодо розвитку об'єкта дослідження – полягає в можливості застосування методики моніторингу та методики фінансового контролінгу підприємства в практиці фінансового менеджменту різних колективних форм бізнесу.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** КОНТРОЛІНГ, ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛІНГ, ФІНАНСОВЕ ПЛАНУВАННЯ, ОБЛІК, БАЛАНС.

#### ABSTRACT

Zayats O.V. Main theses about identification and operation in financial controlling. Management of project, system analysis and logistics. Kyiv. National Transport University 2013. Vol. 12.

The article is about financial controlling, which is a supervisory system that provides the concentration of control actions on the highest priority areas of financial performance, the timely detection of deviations of

actual results from its adoption and provides operational management solutions that ensure its normalization.

Object of the study - controlling in the financial management of enterprise.

Purpose of the study - to present systematically controlling and financial monitoring as tools of corporate financial management.

Research methods of the study - systematic approach, process approach, comparative analysis, analogy.

In conditions of the growth of complexity and dynamism of the world in the second half of the XX century. financial management of the organization has changed significantly. Current and future financial management, providing liquidity, solvency and financial strength, profitability and efficiency are increasingly becoming features of the body with elements of self-development, spontaneous reactions to changes in the external and internal environment. Thus organizations find their own goals and interests of special type, which define the methods and tools of financial management.

Development of methodology and tools of financial management determines because the function of adopting of the financial decisions take over financial managers, shareholders, managers at lower levels, analysts, vendors and information workers, performers of any function, dealers, customers, consumers. This situation urgently requires the following aspects of financial management, which might solve the main problems of financial behavior based on an integrated approach to interaction between business and environment.

Process approach to financial management prioritizes the use of prediction - analytical methods for achieving organizational goals. Controlling is being integrated planning and analysis subsystem financial management is an effective tool to balance the goals of the enterprise and financial resources needed to achieve them.

In this respect, particularly important theoretical question is processing and practical implementation of financial management ideas financial controlling.

The results of the article can be implemented in the management of domestic enterprises. Forecasts assumptions about the object of study - is the ability to use methods of monitoring and controlling techniques of financial enterprises in the practice of financial management of various forms of collective business.

**KEYWORDS:** CONTROLLING, FINANCIAL CONTROLLING, FINANCIAL PLANNING, ACCOUNTING, BALANCE.

#### РЕФЕРАТ

Заяц О.В. Основные положения определения и функционирования финансового контроллинга / О. В. Заяц // Управление проектами, системной анализ и логистика. — К.: НТУ — 2013.— Вып. 12.

В статье рассмотрен финансовый контроллинг, который представляет собой контролируемую систему, обеспечивающую концентрацию контрольных действий на наиболее приоритетных направлениях финансовой деятельности, своевременное выявление отклонений фактических ее результатов от предусмотренных и принятие оперативных управленческих решений, обеспечивающих ее нормализацию.

Объект исследования - контроллинг в системе финансового управления предприятием.

Цель работы - системно представить контроллинг и финансовый мониторинг как инструменты корпоративного финансового управления.

Методы исследования - системный подход, процессный подход, компаративный анализ, аналогия.

В условиях нарастания сложности и динамичности мира во второй половине XX в. финансовое управление организацией изменились существенно. Текущее и перспективное управление финансами, обеспечивает ликвидность, платежеспособность, финансовую устойчивость, рентабельность и эффективность все больше приобретают черты организма с элементами саморазвития, спонтанными реакциями на изменения внешней и внутренней среды. При этом организации находят собственные цели и интересы особого вида, определяющие методы и инструменты финансового управления.

Развитие методологии и инструментария финансового менеджмента обусловлено тем, что функция принятия финансового решения кроме финансового менеджера, берут на себя акционеры, менеджеры низших уровней, аналитики, поставщики и обработчики информации, исполнители любой функции, дилеры, заказчики, потребители. Данная ситуация настоятельно требует развития таких аспектов финансового менеджмента, которые решили бы основные проблемы финансового поведения на основе интегрированного подхода к взаимодействию бизнеса и среды.

Процессный подход к финансовому управлению определяет приоритет использования прогнозно - аналитических методов для достижения целей организации. Контроллинг, будучи интегрированной планово - аналитической подсистемой финансового управления, представляет собой действенный



инструмент балансировки целей предприятия и финансовых ресурсов, необходимых для их достижения.

В этой связи особое значение приобретают вопросы теоретической проработки и практического воплощения в финансовом управлении идей контроллинга. Результаты статьи могут быть внедрены в управление отечественными предприятиями.

Прогнозы предположение по развитию объекта исследования - заключается в возможности применения методики мониторинга и методики финансового контроллинга предприятия в практике финансового менеджмента различных коллективных форм бизнеса.

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** КОНТРОЛИНГ, ФИНАНСОВЫЙ КОНТРОЛЛИНГ, ФИНАНСОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ, УЧЕТ, БАЛАНС.

**АВТОР:**

Заяц Ольга Василівна, Національний транспортний університет, аспірант кафедри менеджменту та туризму, e-mail: za yas-olya@mail.ru, тел. +380500775635, Україна, 01010, м. Київ, вул. Суворова 1, к. 241.

**AUTOR:**

Zayats Olga Vasilievna, National Transport University, postgraduate, department of Management and Tourism, e-mail: za yas-olya@mail.ru, tel. +380500775635, Ukraine, 01010, Kyiv, Suvorova str. 1, of. 241.

**АВТОР:**

Заяц Ольга Васильевна, Национальный транспортный университет, аспирант кафедры менеджмента и туризма, e-mail: za yas-olya@mail.ru, тел. +380500775635, Украина, 01010, г. Киев, ул. Суворова 1, к. 241.

**РЕЦЕНЗЕНТИ:**

Базилюк А.В., доктор економічних наук, професор, Національний транспортний університет, завідувач кафедри фінансів, обліку і аудиту, Київ, Україна.

Загорюлько В.М., доктор економічних наук, професор, Національний авіаційний університет, завідувач кафедри маркетингу та ресурсозабезпечення, Київ, Україна.

**REVIEWER:**

Bazyliuk AV., Ph.D., Economics (Dr.), professor, National Transport University, head of department of finance, accounting and auditing, Kyiv, Ukraine.

Zahoryulko V.M., Ph.D., Economics (Dr.), professor, National Aviation University, head of department of marketing and resourcing, Kyiv, Ukraine.