

ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ

УДК 331:658

Алескерова Ю.В., д.е.н.,
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Вінницький національний аграрний університет
Шиманська О.П., магістр
Вінницький національний аграрний університет

ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛІНГ НА ПІДПРИЄМСТВАХ МАЛОГО БІЗНЕСУ

Алескерова Ю.В., Шиманська О.П. Фінансовий контролінг на підприємствах малого бізнесу. У статті досліджено фінансовий контролінг для підприємств малого бізнесу в контексті сьогоденних змін у фінансовій економіці України. Показано переваги малого підприємництва для фінансового ринку України. Окремо викладено методіку використання методів діагностики стратегічної позиції підприємства малого бізнесу для визначення його місця у ринковій конкуренції з використанням поняття конкурентного статусу підприємства.

Ключові слова: фінансовий контролінг, малий бізнес, суб'єкти малого бізнесу, підприємства, умови господарювання, функції, SWOT-аналіз.

Алескерова Ю.В., Шиманская Е.П. Финансовый контроллинг на предприятиях малого бизнеса. В статье исследован финансовый контроллинг для предприятий малого бизнеса в контексте сегодняшних изменений в финансовой экономике Украины. Показаны преимущества малого предпринимательства для рынка Украины. Отдельно была изложена методика использования методов диагностики стратегической позиции предприятия малого бизнеса для определения его места в рыночной конкуренции с использованием понятия конкурентного статуса предприятия.

Ключевые слова: финансовый контроллинг, малый бизнес, субъекты малого бизнеса, предприятия, условия хозяйствования, функции, SWOT-анализ.

Aleskerova Yu.V., Shimanska O.P. Financial controlling at small business enterprises. The article examines financial conglomeration for small business in the context of today's changes in the financial economy of Ukraine. The advantages of small business for the financial market of Ukraine are shown. Separately, the methodology of using the diagnostic methods of the strategic position of a small business enterprise to determine its place in market competition with the use of the notion of the competitive status of the enterprise was outlined.

Key words: financial control, small business, small business entities, enterprise, business conditions, functions, SWOT-analysis.

Постановка проблеми. Реформи у фінансовій сфері, що здійснюються в нашій країні за умов кризи, повинні впливати на зміцнення та розвиток підприємств малого бізнесу. Суб'єкти малого підприємництва, що є суб'єктами української фінансової економіки, мають значні переваги:

- дуже швидко адаптуються до місцевих умов господарювання;
- мають велику свободу дій;
- оперативно та з гнучким стилем приймають та здійснюють рішення;
- мають відносно незначні витрати на виробництво.

Підприємства малого бізнесу за умов кризової фінансової економіки здатні розпочинати діяльність зовсім не маючи капіталу, але потім досягають високого обігу накопиченого власного капіталу.

За даними Державного реєстру, в досліджуваному секторі ринку зареєстровано майже 40 тис. під-

приємств малого бізнесу, але працюють тільки 15,5 тис. Головною причиною такого положення є дуже слабке фінансове управління ними.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідження з проблем фінансового контролінгу малого бізнесу здійснювалися І. Ансоффом, С.С. Аптекарем, І.Т. Балабановим, З.С. Варналієм, О.М. Кармінським, Н.Г. Данилочкіною, Н.Д. Кожевіною, М.Г. Лапустою, Ю.В. Макогоном, Е. Майером, Р. Маном, Ю.Г. Лисенко, В.Л. Петренко, М.Х. Месконом, Е. Цандером, Д. Ханом, професором Гарвардської школи бізнесу Майклом Портером та іншими вітчизняними та зарубіжними вченими.

Незважаючи на досить ґрунтовні наукові дослідження з проблематики фінансового контролінгу на підприємстві, потребують вирішення наукові проблеми, що стосуються фінансового контролінгу на підприємствах малого бізнесу.

Постановка завдання. Мета статті полягає у вивченні концепції фінансового контролінгу, розвитку та функціонування підприємств малого бізнесу в сучасних умовах.

Виклад основних результатів. Для виживання у сучасних умовах ведення малого бізнесу потрібно чітко розуміти і прогнозувати напрями розвитку підприємства, загрози і шляхи їх подолання. Саме фінансовий контролінг є тією системою управління, яка забезпечує гнучкість і надійність функціонування суб'єкта господарювання, оскільки дає можливість планувати діяльність, ставити як короткострокові, так і довгострокові цілі менеджменту і контролювати результати.

У сучасних умовах господарювання фінансовий контролінг розглядається як система, що пов'язує структурні одиниці підприємства на рівні обліку, забезпеченості інформацією, управління, контролю та координації діяльності.

Фінансовий контролінг – це сучасна концепція управління діяльністю підприємства, яка координує й об'єднує спроби різних служб і підрозділів для досягнення поставленої мети. Фінансовий контролінг у системі управління займає особливе місце і здійснює інформаційне забезпечення прийняття рішень для оптимального використання наявних можливостей і ресурсів, належної оцінки позитивного і негативного в діяльності підприємства, а також запобігання та уникнення банкрутства і кризових ситуацій [2].

Причини, що зумовлюють необхідність впровадження контролінгу на підприємстві:

- підвищення нестабільності зовнішнього середовища висуває додаткові вимоги до системи управління підприємством;
- система менеджменту вимагає наявності ефективного механізму внутрішньої комунікації;
- доцільність побудови спеціальної системи інформаційного забезпечення управління.

Основні функції фінансового контролінгу підприємств малого бізнесу в Україні подано на рис. 1.

Для успішного розвитку малого бізнесу необхідно значно гнучко управляти цим сектором фінансової економіки. У сучасних наукових напрямах фінансовий контролінг являє собою цілісну концепцію управління фінансово-економічними процесами, а також результатами діяльності підприємств, який спрямований на виявлення всіх можливостей та ризиків, пов'язаних з одержанням прибутку в умовах ринкового середовища.

У процесі діяльності підприємства малого бізнесу постійно виникають певні проблеми: завоювання частки ринку, переваги над конкурентами та ін.

Основною метою фінансового контролінгу є організація процесу управління та досягнення всіх завдань, які постають перед підприємством у процесі його виробничої діяльності [9].

У процесі діяльності підприємства малого бізнесу постійно стикаються з різними труднощами, що пов'язані з особливостями економіки нашої держави: дуже високим рівнем монополізму, повільним розвитком конкурентного середовища тощо. Через це контролінгу на підприємствах малого бізнесу потрібно завжди надавати провідну роль у системі та методах управління.

Структура фінансового контролінгу включає такі розділи:

- визначення мети;
- планування;
- оперативний та управлінський облік;
- система інформаційних потоків;
- моніторинг;
- контроль;
- аналіз планів, результатів та відхилень;
- розроблення рекомендацій для прийняття управлінських рішень [1].

Кожний із цих розділів містить певні цілі, які формуються для підприємств малого бізнесу з урахуванням специфічних особливостей їх розвитку. Основним завданням контролінгу малого бізнесу є постійна орієнтація системи управління підприємством на досягнення поставлених цілей.



Рис. 1. Основні функції фінансового контролінгу підприємств малого бізнесу

Джерело: розроблено авторами

У системі контролінгу на підприємстві поряд із показниками та висновками обов'язково повинні бути присутніми організаційні складники: людина, яка займається контролінгом, та інформаційні потоки. Наявність малої кількості працюючих на підприємствах малого бізнесу створює специфічні особливості впровадження контролінгу в систему управління з урахуванням загальних вимог, які забезпечують ефективність у роботі даної служби. Залежно від структури апарату управління та економічних служб упроваджується один або декілька спеціалістів із контролінгу та інформаційних систем, пов'язується автоматизована обробка економічної інформації підприємства з оптимізацією інформаційних потоків [12].

Позитивні переваги контролінгу дають змогу показати його вплив на поліпшення результатів діяльності підприємства, однак поряд із цим існують фактори, які перешкоджають упровадженню його в систему управління, ставлять його в зону ризику. При цьому створюються певні негативні реакції економічних та інших служб підприємства, з'являється система опору новим методам економічного аналізу та управління.

Вважається, що керівник підприємства малого бізнесу повинен постійно стежити за результатами діяльності не тільки свого підприємства, а й підприємств і конкурентів, чітко знати систему показників для порівняння, взаємозв'язок між ними та значимість кожного.

У своєму розвитку підприємства проходять різні стадії свого життєвого циклу, на кожній стадії перед

ними постають різні цілі та завдання, що визначають функціонування підприємства. При цьому основою для прийняття стратегічних рішень служить інформація стратегічної діагностики фінансово-господарського стану. Ці позиції формулюють схему фінансового контролінгу та визначають його основні інструменти: показники рентабельності, ділової активності, платоспроможності та фінансової стійкості.

У процесі проведення аналізу показників спеціаліст із фінансового контролінгу знаходить ефективні важелі управління діяльністю підприємства малого бізнесу для поліпшення фінансового стану та запобігання банкрутству [3].

Для визначення ключових моментів під час розрахунків підприємств малого бізнесу, таких як контроль надходжень виручки за виконані роботи (послуги), а також погашення дебіторської заборгованості, постійно необхідно застосовувати методику використання інструменту оперативного контролінгу і ABC-аналіз.

Також для визначення конкуренції, умови функціонування конкурентного ринку, які створюються силами конкуренції, викладено методику використання методів діагностики стратегічної позиції підприємства малого бізнесу для визначення його місця в ринковій конкуренції з використанням поняття конкурентного статусу підприємства. Для цього використовуються різні методи: SWOT-аналіз, матриця Мак-Кінсі, конкурентний аналіз за Портером. Під час використання цих методів ураховуються фактори та умови, які притаманні підприємствам малого бізнесу.

Завдання конкурентоспроможності підприємств малого бізнесу та вибору оптимальної стратегії розвитку можуть бути сформульовані в результаті аналізу контролінгової схеми конкурентної боротьби, зображеної на рис. 2 [5].

Із позицій системного підходу до проблеми управління розвитком малого бізнесу за результатами теоретичних і методологічних розробок отримано такі результати:

1. Необхідно розробити концепцію системи контролінгу малого бізнесу, яка забезпечуватиме якісно нову інтерпретацію ролі цієї системи в ринкових умовах господарювання.

2. Побудова моделі розвитку малого бізнесу з урахуванням виробничих факторів: одержання норми прибутку, ризику закриття підприємства, професіонального складу працюючих, попиту на продукцію, форми власності підприємства, кількості малих підприємств на 1 тис. мешканців. При цьому оптимізується зайнятість працездатного населення.



Рис. 2. Схема фінансового контролінгу конкурентоздатності підприємства малого бізнесу

Джерело: розроблено авторами

3. Виявлена модель, що описує конкурентний статус підприємства, дає змогу вибрати шляхи та напрями розвитку в сучасних конкурентних умовах.

4. Запропонувати контролінгову схему управління конкурентоздатністю підприємства малого бізнесу для вибору оптимальної стратегії розвитку. Провести діагностику стратегічної позиції підприємства, що дає змогу визначити фактори успіху, виконати аналіз оптимальної стратегії розвитку та здійснити вибір напрямку розвитку.

5. Провести аналіз інвестиційної проблеми з урахуванням обмежень пріоритетного розвитку, можливостей одержання інвестицій та реалізації проекту пріоритетного розвитку з використанням побудованої схеми, що дає змогу проводити контроль процесу впровадження цього проекту на територіях пріоритетного розвитку [10].

За допомогою SWOT-аналізу в системі фінансового контролінгу можна визначити пріоритетні напрями розвитку підприємства в умовах фінансової кризи та економічного спаду, а також виявити ті проблеми, які стосуються фінансової, операційної та інвестиційної діяльності підприємства [11].

Сьогодні існує проблема недовіри системи контролінгу, яка вказує на нездатність інструментів контролінгу впоратися з поставленими завданнями, тому для уникнення небажаних результатів керівництву підприємств малого бізнесу доцільно звернути увагу на способи вдосконалення системи фінансового контролінгу, а саме:

1. Скорочення часу подання інформації та прийняття рішень – підприємству слід перейти на щомісячне зіставлення запланованих і фактичних показників діяльності, а також вести окремий облік стану справ на підприємстві для того, щоб була можливість щодня приймати необхідні рішення, виходячи з поточного стану справ.

2. Прозорість і достовірність даних – для того щоб система фінансового контролінгу вдосконалювалася, необхідно, щоб цифрові дані відповідали дійсності.

3. Впровадження інформаційних технологій. Існує два способи впровадження інформаційних технологій:

1) автоматизація власними зусиллями, тобто розроблення власного програмного продукту, який повністю би враховував специфіку діяльності підприємства, інформаційні потреби менеджерів. Але для вітчизняних підприємств це занадто дорого;

2) більш дешевий і легкий спосіб – запровадити інформаційну систему, в яку вбудований спеціальний модуль «контролінг», що сприятиме наданню інформації – від планування бізнесу до аналізу результатів діяльності.

4. Стратегічне планування – впровадження стратегічного контролінгу, який на основі планування дасть можливість прогнозувати різні явища і процеси.

5. Організація служби фінансового контролінгу – хоча більшість підприємств не може собі дозволити розширювати штат своїх співробітників, але завершальною стадією вдосконалення системи фінансового контролінгу є організація служби фінансового контролінгу. Ця служба на кожному підприємстві може організуватися індивідуально, наприклад, на одному підприємстві функції може виконувати один контролер, а на іншому – взаємопов'язані відділи (відділ економічного аналізу, відділ планування та відділ внутрішнього обліку, по суті, можуть вирішувати завдання контролінгу, використовуючи його методологію) [4].

Зробивши аналіз проблем, які можуть виникнути під час впровадження і функціонування фінансового контролінгу, а також можливих напрямів його вдосконалення, можна зробити висновок, що розробити та надати єдині рекомендації щодо створення системи контролінгу для всіх підприємств буде неможливо. Будь-яка система контролінгу, яка запроваджується на підприємстві, відрізнятиметься від інших, оскільки створюється вона під певний об'єкт. Слід урахувати ті типові помилки, які трапляються, оскільки це дасть змогу ефективніше і швидше впровадити контролінг і досягти очікуваної результативності. Саме такий підхід допоможе вийти на новий, вищий рівень управління.

Вагомою перевагою контролінгу є те, що він може виступати одним зі складників антикризового управління підприємством. Особливо це актуально в наш час, коли в умовах нестабільності національної економіки все більша кількість вітчизняних підприємств зіштовхується з проблемами, які є наслідками різного роду кризових явищ. За останні кілька років перед керівниками підприємств виникла проблема пошуку і застосування на практиці таких методів управління, які будуть дієвими і принесуть користь.

Контролінг антикризового управління трактується як система методів та інструментів забезпечення підтримки прийняття управлінських рішень, планування і контролю за нестабільних умов діяльності підприємства в ході виконання службами контролінгу своїх функцій [7].

Висновки. Малий бізнес в Україні має низку переваг, серед яких: мобільність, гнучкість, раціональна організаційна структура підприємства, здатність швидкої адаптації до змін споживчого попиту та інноваційність. Тому питання активізації ними ефективної інвестиційної діяльності набуває виняткового значення.

У системі антикризового управління контролінг забезпечує реалізацію стратегічного потенціалу діяльності підприємства малого бізнесу і досягнення поточних цілей щодо ліквідності та прибутковості. У сучасних умовах нестабільності економіки здійснення відповідних заходів дає підприємству малого бізнесу змогу забезпечити стабільність і довгострокові перспективи.

Контролінг як інструмент антикризового управління малим підприємством дає можливість уникнути неузгодженості під час прийняття управлінських рішень і своєчасно виявити прихований потенціал у системі управління.

Виходячи з проведеного дослідження, у найближчому майбутньому система фінансового контролінгу повинна зайняти пріоритетне місце в системі управління підприємством малого бізнесу.

Таким чином, контролінг відіграє дуже важливу роль у системі управління підприємством малого бізнесу, будучи однією з найсучасніших й ефективних систем управління. Він є відособленою системою, фінансова сутність якої полягає у динамічному процесі перетворення та інтеграції наяв-

них методів обліку, аналізу, планування, контролю та координації в єдину систему одержання, опрацювання інформації для прийняття на його основі управлінських рішень, орієнтованих на досягнення усіх завдань, що стоять перед підприємством малого бізнесу.

Ця система може стати важливим інструментом виведення українських підприємств малого бізнесу з кризового стану. Слід зазначити, що розглянуті особливості впровадження системи фінансового контролінгу на підприємстві малого бізнесу можуть бути розширені та більш конкретизовані за програм упровадження, розроблених для інших вітчизняних підприємств малого бізнесу, що є актуальною темою для дальших наукових досліджень [8].

Список літератури:

1. Акентьева О.Б. Контролінг як фактор підвищення ефективності управління підприємством / О.Б. Акентьева, Ю.А. Журавльова [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.rusnauka.com/12_KPSN_2014/Economics/44704.doc.htm.
2. Говорушко Т.А. Проблемні аспекти впровадження контролінгу в Україні / Т.А. Говорушко, Д.О. Кроніковський // Економічний часопис – XXI. – 2015. – № 1–2. – С. 23–28.
3. Давидович І.Є. Контролінг : [навч. посіб.] / І.Є. Давидович. – К. : ЦУЛ, 2014. – 460 с.
4. Єсаян Е.М. Напрями удосконалення системи фінансового менеджменту на промисловому підприємстві / Е.М. Єсаян // Вісник Донецького національного університету. – 2014. – № 1. – С. 34–40.
5. Зоріна О.А. Організація контролінгу в Україні: питання теорії та практики / О.А. Зоріна [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Management/2014_647/61.pdf.
6. Іванова З.О. Особливості формування системи контролінгу на підприємствах / З.О. Іванова // Актуальні проблеми економіки. – 2015. – № 6. – С. 136–142.
7. Клімович Т.А. Аналіз інформаційного забезпечення контролінгу на підприємствах / Т.А. Клімович, О.М. Ситняк // Нові технології : науковий вісник КУЕІТУ. – 2016. – № 1(31). – С. 82–87.
8. Ліпич Л.Г. Контролінг в системі антикризового управління / Л.Г. Ліпич, І.О. Гадзевич // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2014. – № 722. – С. 377–381.
9. Маєвська Я.В. Види та місце фінансового контролінгу на підприємстві / Я.В. Маєвська // Науковий вісник НЛТУ України. – 2015. – Вип. 19.6. – С. 47–52.
10. Пустовіт Л.Є. Система контролінгу як чинник стабільності діяльності підприємства / Л.Є. Пустовіт [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/2013_53/files/ST53_38.pdf.
11. Череп А.В. SWOT-аналіз діяльності малого підприємництва у період економічної кризи / А.В. Череп, І.Ю. Нараєць [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ekpr/2014_25/cherep.htm.
12. Шило В.П. Роль контролінгу в системі управління підприємством / В.П. Шило, С.Б. Ільїна, І.Ю. Меньша // Вісник Хмельницького національного університету. – 2015. – № 1. – С. 45–50.