

УДК 658.15:005.334]:005.5

*Поліщук М. С.,
магістрант МП «Фінансовий менеджмент і контролінг»,
Соколова О. Б.,
ст. викладач кафедри
корпоративних фінансів і контролінгу
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»*

Інструменти контролінгу в антикризовому управлінні підприємством

Економічна та політична нестабільність, перманентні зміни законодавства та загострення конкурентної боротьби на тлі посилення процесів глобалізації суттєво ускладнюють діяльність вітчизняних підприємств. Мінімізація негативного впливу деструктивних факторів та уникнення фінансової кризи можливі в разі гнучкого реагування менеджментом підприємств на зміни умов господарювання. Необхідним підґрунтям для прийняття оптимальних управлінських рішень є своєчасне забезпечення керівництва підприємства достовірною інформацією. Вказане обумовлює підвищення ролі контролінгу як складової системи антикризового управління підприємством. Контролінг сприяє: інформаційному забезпеченню прийняття рішень, максимально повному використанню потенціалу підприємства, зменшенню впливу дестабілізуючих факторів і нівелюванню кризи.

Антикризовий фінансовий контролінг як складова системи антикризового менеджменту підпорядковується цілям та завданням останнього. Визначальною особливістю антикризового фінансового контролінгу (АФК) є пріоритетність інформаційного та організаційного забезпечення ризик-менеджменту і функціональна підтримка прийняття фінансових рішень у рамках процедури фінансової санації [1, с.110]. Завдання антикризового фінансового контролінгу на основі досліджень наведених в [2;3], унаочнено авторами на Рис. 1.

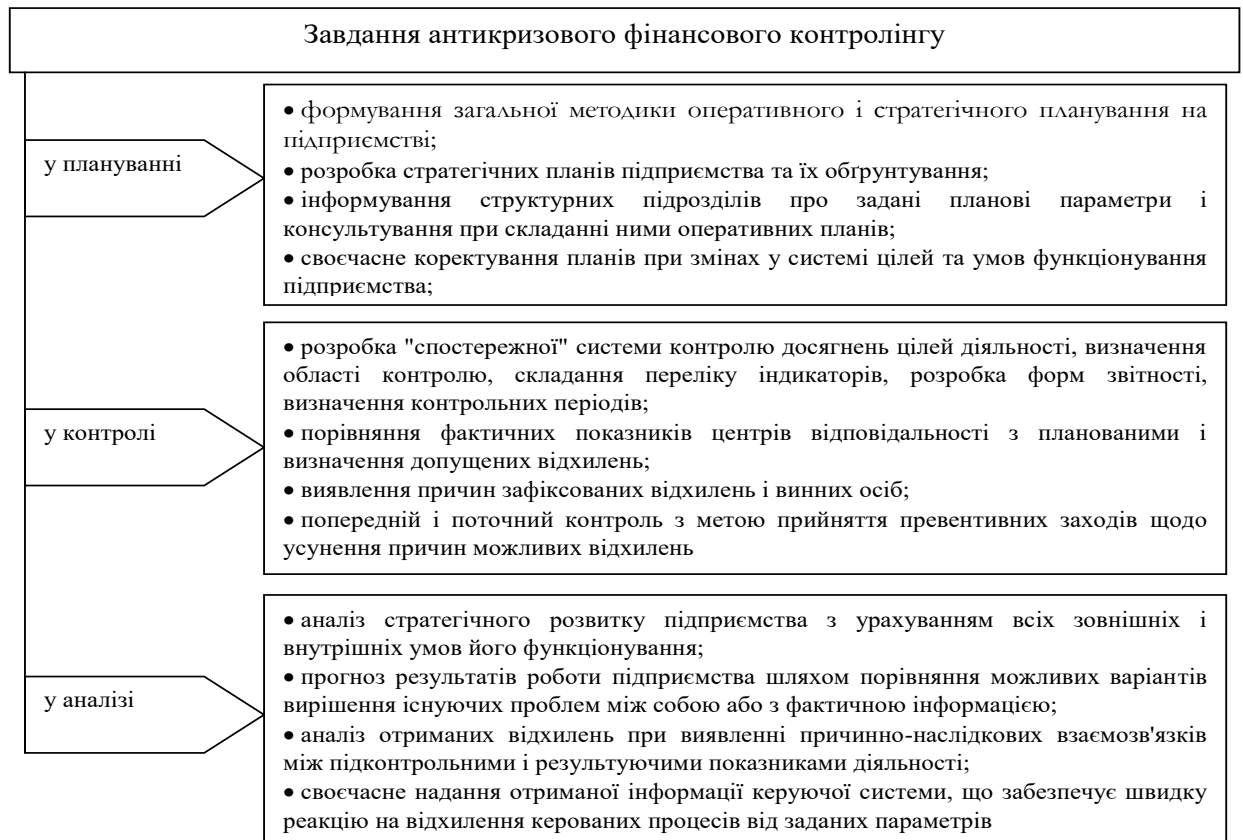


Рис. 1. Завдання фінансового контролінгу

Для виконання завдань контролінгу використовується сукупність методів та інструментів, застосування яких направлене на забезпечення керівництва підприємства релевантною інформацією для прийняття управлінських рішень. Система інструментів АФК дозволяє на ранніх стадіях виявляти ризики та приховані обставини, які потенційно можуть загрожувати стійкому функціонуванню підприємства та призвести до втрати ним конкурентоспроможності. Така система інструментів при функціонуванні суб'єкта господарювання в нормальних умовах відіграє роль засобу контролю, а в кризовій ситуації додатково виконує сигнальну функцію, ідентифікуючи деструктивні фактори в діяльності підприємства. Отже, вибір інструментів контролінгу здійснюється виходячи з потреб, фаз та цілей антикризового менеджменту.

Найчастіше інструменти контролінгу поділяють на групи [4]:

- за періодом дії (стратегічний, оперативний);
- за фазами циклу (в обліку, плануванні, моніторингу, контролі).

Класифікація інструментів антикризового фінансового контролінгу за першим підходом видається нам більш доцільною, оскільки дозволяє врахувати особливості стратегії і тактики підприємства. До інструментів оперативного контролінгу варто віднести, зокрема: бюджетування; бюджетний контроль; фінансовий аналіз; репортинг; внутрішній консалтинг; ABC (XYZ)-аналіз; CVP-аналіз; розрахунок сум покриття, аналіз завантаження потужностей. Інструментами стратегічного контролінгу є: система раннього попередження та реагування (СРПР); система збалансованих показників; бенчмаркінг; SWOT- і PEST- аналіз; управління вартістю на базі EVA, DCF, CVA, ін.

Для забезпечення дієвості АФК і виконання контролінговими службами всієї сукупності поставлених перед ними завдань, необхідно забезпечити гнучкий підхід до формування набору інструментів стратегічного та оперативного контролінгу. Доцільним є врахування фази циклу, галузевих особливостей, мети та тактичних завдань підприємства. Вважаємо, що лише за таких умов стане можливим отримання максимального економічного ефекту від застосування інструментів АФК в діяльності вітчизняних підприємств.

Список використаних джерел:

1. Терещенко О. О. Управління фінансовою санацією підприємств : підручник /О. О. Терещенко. — 2-ге вид., без змін. — К. : КНЕУ, 2009. — 550 с.
2. Шпильова В. О. Інструменти контролінгу в системі фінансового антикризового управління // Агросвіт. — 2017. // http://www.agrosvit.info/pdf/17_2017/2.pdf.
3. Гавриленко В. О. Завдання контролінгу в антикризовому управлінні // Глобальні та національні проблеми економіки [Електронне видання] - Вип. 23. -2018 // <http://global-national.in.ua/issue-23-2018/31-vipusk-23-cherven-2018/4168-gavrilenko-v-o-zavdannya-kontrolingu-v-antikrizovomu-upravlinni>
4. Карцева В. В. Систематизація інструментарію контролінгу на підприємстві: теоретичний аспект. - 2010. - № 1. [Електронне видання]- – Режим доступу: <http://dspace.uccu.org.ua/handle/123456789/792>