

Литвин И.В.

Национальный университет «Львовская политехника»

**КОРПОРАТИВНЫЕ СХЕМЫ ВЕНЧУРНОГО ФИНАНСИРОВАНИЯ ПРОЕКТОВ****Аннотация**

Исследованы теоретические аспекты корпоративного венчуринга. Изучены формы организации корпоративных венчуров и венчурных фондов. Охарактеризована деятельность самых успешных корпоративных инвесторов, действующих на мировом рынке венчурного капитала, по отраслевому, географическому направлению и используемыми инвестиционными стратегиями.

**Ключевые слова:** схемы венчурного инвестирования, корпоративный венчуринг, корпоративные венчурные стратегии, стартапы, венчурные фонды.

Lytvyn I.V.

Lviv Polytechnic National University

**CORPORATE SCHEMES OF VENTURE FINANCING PROJECTS****Summary**

The theoretical aspects of corporate venturing are investigated. Forms of organizing corporate ventures and venture funds are studied. The activities of the most successful corporate investors operating in the global venture capital market by sectorial, geographical orientation and used investment strategies are described.

**Keywords:** venture capital investment schemes, corporate venturing, corporate venture capital strategy, startups, venture capital funds.

УДК 139.13

**КОНТРОЛІНГ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА**

Лозицька Ю.А., Щербина О.В.

Кіровоградський інститут Сумського державного університету

Визначено місце контролінгу в системі управління підприємством. У статті виконано аналіз існуючих визначень категорії контролінгу. Дано авторське розуміння поняття контролінгу. Зроблено висновок, що впровадження контролінгу дасть можливість приймати своєчасні й обґрунтовані управлінські рішення.

**Ключові слова:** управління, контролінг, облік, контроль, управлінський облік

**Постановка проблеми.** У сучасних ринкових умовах підприємства набувають більшої самостійності, а це, у свою чергу, передбачає принципове переосмислення таких функцій управління, як планування, облік, контроль та аналіз. Останнім часом для успішного вирішення проблем, що виникають перед менеджерами вищого та середнього рівнів управління, необхідно застосовувати принципово нові підходи для отримання та використання інформації. Так виник окремий вид системи управління процесом досягнення мети і кінцевих результатів – контролінг.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Сутність обліково-аналітичних підходів до управління набули значного поширення в країнах з розвинутою ринковою економікою в 70-ті роки минулого століття. Економісти-науковці (К. Друрі [3], Т. Скоун, Ч. Хорнгрен, Д. Фостер [12], Р. Ентоні та ін.) обґрунтували необхідність відокремлення контролінгу, його призначення, основні функції та методичні принципи організації.

В Україні розробленню вищезазначеної проблеми приділяється значна увага з боку вітчизняних дослідників Ф.Ф. Бутиця, М.А. Вархушиної, Г.А. Краюхіна, Д.С. Лозовицького [4], В.П. Пантелеев [7] та багатьох інших.

Однак на практиці лише деякі вітчизняні підприємства застосовують систему контролінгу для ефективнішого вирішення питань і проблем ведення бізнесу.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Для багатьох підприємців термін «контролінг» є синонімом терміну «контроль», а менеджери та бухгалтери часто замість плідної співпраці конкурують між собою. Це призводить до того, що вітчизняний менеджмент суттєво поступається західному рівню.

**Мета статті.** Головною метою даної статті є теоретичне обґрунтування засад системи контролінгу як методу управління, а також дослідження обліку та контролю як функцій управління підприємством.

**Виклад основного матеріалу.** В економічній літературі досить часто зустрічаються думки, що однією з функцій управління є облік та контроль. Тобто облік і контроль розглядаються як частини одного цілого. На нашу ж думку це – самостійні функції управління, то тісно взаємопов'язані. Дійсно, передбачати та правильно ставити цілі на майбутнє не можливо без належного обліку минулих та теперішніх подій. Традиційно облік розглядається як «ідентифікація, вимірювання, збір, систематизація, аналіз, розкладання, інтерпретація і передача інформації, необхідної для управління якими-небудь об'єктами» [12, с. 8]. Тобто облік як функція управління констатує наявність певних факторів у діяльності об'єкта (майно, грошові кошти, кадри, фонди, прибуток). У процесі обліку знаходять відображення в основному кількісні показники, їх формування та використання.

В.П. Пантелеев визначає параметри контролю таким чином: «контроль – це процес забезпечення

досягнення підприємством встановлених цілей, у ньому зацікавлені не тільки його власники та керівництво, але й працівники і суспільство в цілому... контроль ґрунтується на концепції центрів відповідальності та управлінському обліку; не зважаючи на нагальну потребу дотримання рівноваги традиційного й новітнього підходів до контролю, зміст контролю у бухгалтерському обліку набуває рис управління, підпорядковуючись вимогам управління; напрямом контролю стає як підтвердження достовірності фінансової звітності, так і підвищення ефективності операцій» [7, с. 27].

Однак, на нашу думку, поняття «контроль» є більш широким, ніж поняття «облік». Контроль, спираючись на дані обліку, передбачає отримання не лише кількісної, а й якісної інформації, у тому числі й виявлення відхилень та порушень в обліковій інформації.

З іншого боку, облік є засобом, методом та формою контролю, оскільки дозволяє здійснювати контроль за виробничо-господарською діяльністю об'єкта управління.

Контроль як процес отримує вираз у таких специфічних функціях (рисунк 1).

Саме у цьому виявляється сутність контролю: з одного боку, контроль є самостійною повноцінною функцією управління, а з іншої – є одним з методів іншої функції управління. Через функцію контролю, на наш погляд, здійснюється взаємодія усіх функцій управління. В основі цієї взаємодії покладено принцип зворотного зв'язку, який реалізується через функції контролю.

За сучасних умов управління та контроль за діяльністю підприємства вимагає створення належної інформаційної системи, яка б забезпечила якісні, надійні та своєчасні дані для прийняття управлінських рішень [5]. Інформація необхідна керівнику або тому, хто приймає рішення, саме для даного рішення і саме в певній ситуації і в конкретному середовищі. Тобто бухгалтер повинен не просто порухувати і принести всі облікові документи. Керівники – дуже зайняті люди і не мають часу вивчати усе, що зробили бухгалтери. Треба надати інформацію, від якої залежить прийняття рішення. Тобто ускладнення процесів бізнесу і посилення конкуренції вимагало все більше інформації, якої традиційний облік вже не міг надавати менеджменту.

Так з'явився контролінг як складова системи управління підприємством та інструмент контролю. Внесок у розробку цих нових методів зробили фахівці, які не мають безпосереднього відношення до бухгалтерського обліку. Це інженери, програмісти, фахівці з інформатики тощо.

Відомі предствники німецької економічної школи (Й. Вебер, Г. Кюппер, Д. Хан, П. Хорвач, К. Штайнле та інші) під терміном «контролінг» найчастіше розуміють систему координації планування і контролю або інформаційної підтримки менеджменту [11].

Серед вітчизняних науковців є різні визначення контролінгу. Так М.С. Пушкар М. С. та Р.М. Пушкар стверджують, що «контролінг – окрема інформаційна підсистема підприємства для стратегічного управління на основі синтезу знань з менеджменту, маркетингу, фінансового й управлінського обліку, статистики, аналізу, контролю та прогнозування» [10, с. 14]



Рис. 1. Склад функцій контрольного процесу

Джерело: розробка автора на основі джерел [1] та [8]

Е.Л. Попченко зазначає, що «контролінг – це новітня концепція ефективного управління підприємства для забезпечення його довготермінового існування на ринку» [9, с. 20].

А дослідники Длі М. І., Михайлов С. О., Бальябіна Г. О. тлумачать контролінг як одну «з функцій, що виконується в межах управління підприємством і полягає у підтримці управління через інформацію» [2, с. 75]

Д.С. Лозовицький дає наступне визначення: «Контролінг – орієнтована на досягнення цілей інтегрована система інформаційно-аналітичної і методичної підтримки керівників у процесі планування, контролю, аналізу та ухвалення управлінських рішень за всіма функціональними сферами діяльності підприємства» [4, с. 12.]

Оптимальним, на нашу думку, є узагальнення В.І. Одноволік: «Контролінг відіграє дуже важливу роль в системі управління підприємством, будучи одним із найсучасніших і ефективних систем керування підприємством є відособленою системою, економічна сутність якої полягає в динамічному процесі перетворення та інтеграції існуючих методів обліку, аналізу, планування, контролю і координації в єдину систему отримання, оброблення інформації для прийняття на її основі управлінських рішень» [6, с. 129]

Хоча підходи до визначення різняться, можна сформулювати основні схожі для усіх науковців принципи контролінгу:

1. Кінцева мета – це допомога керівництву в досягненні поставлених стратегічних цілей підприємства.
2. Контролінг охоплює всі стадії інформаційного потоку управлінського циклу: планування, визначення реалізації планів (контроль, зворотний зв'язок), інтерпретацію результатів, визначень та узагальнення базової інформації для прийняття певних управлінських рішень і орієнтована на внутрішнього користувача – конкретного керівника підприємства, служби, відділу або функціонального підрозділу.
3. Рішення щодо запровадження контролінгу має прийматися керівником підприємства виходячи з існуючих потреб в інформації та наявних ресурсів
4. Інформацію менеджера краще отримати швидко та вчасно з певною часткою ймовірності, ніж занадто пізно повну інформацію, а також доступ до інформації має обмежуватися певним колом фахівців відповідно до їх повноважень та посадових обов'язків.
5. Крім грошових та натуральних вимірників інформація може бути подана також із застосуванням якісних вимірників.

6. Частота подання управлінської звітності залежить від потреб управління.

Однак незважаючи на різні тлумачення терміну «контролінг», можна виділити завдання, що є спільними для науковців даної сфери:

1) планування як визначення дій, що є необхідними для досягнення оперативних та стратегічних цілей підприємства (тобто перетворення цілей у конкретні плани);

2) організація потоків інформації всередині підприємства;

3) управлінський облік як відображення у зручній для менеджерів формі інформації у ході виконання планів (тобто облік, орієнтований на внутрішніх користувачів на відміну від фінансового чи податкового);

4) моніторинг процесів, що відбуваються на підприємстві, у потрібному для менеджерів часовому режимі;

5) оцінка досягнутих результатів, порівняння

фактичних показників з плановими та пошук резервів з підвищення ефективності.

Отже основною метою контролінгу є координація дій обліковців та менеджерів різних ланок з метою досягнення цілей підприємства, забезпечення інформаційної та консультативної підтримки приймання управлінських рішень та раціоналізація управлінського процесу.

**Висновки і пропозиції.** На сучасному етапі розвитку підприємництва контролінг починає відігравати дуже важливу роль в системі управління підприємством. Він виступає однією з найсучасніших і найефективніших систем керування підприємством. Контролінг дозволяє об'єднати зусилля фахівців фінансово-економічної та виробничої сфер з метою створення можливості приймати своєчасні й обґрунтовані управлінські рішення. Це у свою чергу забезпечить ефективне використання ресурсів підприємства, досягати економії витрат, максимізувати прибуток та збільшити ринкову вартість підприємства.

### Список літератури:

1. Акмаева Р. И. Стратегическое планирование и стратегический менеджмент: Учеб. пособие. – Астра-хань: АГТУ, 2002. – 216 с.
2. Дли М. И. Контроллинг процессов энергосбережения на региональном уровне / М. И. Дли, С. А. Михайлов, А. А. Балябина // Контроллинг. – 2010. – № 2 (35). – С. 74–79.
3. Друри К. Управленческий и производственный учет: учебник / К. Друри; пер. с англ. В.Е. Егорова; под ред. Н.Д. Эриашвили. – 5 изд., пераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 1071 с.
4. Лозовицький Д.С. Контролінг. Навчальний посібник. – Львів: Вид-во ЛьвДУВС, 2012. – 310с.
5. Новак В. О. Інформаційні системи в менеджменті : підручник / В. О. Новак, Ю. Г. Симоненко, В. П. Бондар, В. В. Матвеев. – К.: Каравела, 2008. – 616 с.
6. Одноволик В.І. Контролінг – сучасна концепція забезпечення стабільного розвитку підприємства / В.І. Одноволик // Актуальні проблеми економіки. – 2009 – № 6 – С. 127-130.
7. Пантелеев В.П. Концепція внутрішньогосподарського контролю діяльності підприємств: методологія, організація, розвиток [Текст] / Володимир Павлович Пантелеев: автореф. дис...докт. ек. наук.: 08.00.09. – Київ, 2009. – 42с.
8. Пичасов Ф. Инструментарий контроллинга предприятия / Ф. Пичасов, Е. Попов // Проблемы теории и практики управления. – 2006. – №5. – С. 21–22.
9. Попченко Е.Л. Бизнес – контроллинг. / Е.Л. Попченко, Н.Б. Ермаков. – М. : Альфа-Пресс, 2006. – 288 с.
10. Пушкар М. С. Контролінг – інформаційна підсистема стратегічного менеджменту /М. С. Пушкар, Р. М. Пушкар. – Тернопіль: Карт-бланш, 2004. – 370 с.
11. Тарасюк М. В. Деякі аспекти впровадження контролінгу в управління торговельними мережами / М. В. Тарасюк // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – N 6. – С. 136-141
12. Хорнгрен Ч.Т. Управленческий аспект / Ч.Т. Хорнгрен, Дж. Фостер, Ш. Датар; пер. с англ. О.А. Пинус, М.М. Каверина и др. – 10-е изд. – СПб.: Питер, 2007. – 1008 с.

**Лозицкая Ю.А., Щербина О.В.**

Конотопский институт Сумского государственного университета

## КОНТРОЛИНГ В СИСТЕМЕ МЕНЕДЖМЕНТА ПРЕДПРИЯТИЯ

### Аннотация

Определено место контроллинга в системе управления предприятием. В статье проведен анализ существующих определений контроллинга. Дано авторское понимание понятия контроллинга. Сделан вывод, что внедрение контроллинга позволит принимать своевременные и обоснованные управленческие решения.

**Ключевые слова:** управление, контроллинг, учёт, контроль, управленческое решение.

**Lozyts'ka Y.A., Scherbyna O.V.**

Konotop Institute of Sumy State University

## CONTROLLING IN A SYSTEM OF MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE

### Summary

The article is devoted to illumination of a place and role of controlling in the system of management of the enterprise. The article there were analyzed the existing definitions of controlling category. The author's understanding of concept of controlling, as subsystems of management of the enterprise. The conclusion that introduction of controlling will give the chance to make timely and reasonable administrative decisions is drawn.

**Keywords:** management, controlling, accounting, control, administrative decisions.