

можна вважати своєрідним індикатором серйозності намірів нової політичної еліти реформувати країну без подальшої концентрації влади у своїх руках.

Висновок. Боротьба з екстрактивними інститутами обіцяє бути складною і тривалою, якщо взагалі розпочнеться по-справжньому. Ймовірно, вона буде йти з перемінним успіхом; ймовірно, для її здійснення знадобиться чергова зміна політичних та економічних еліт. Але без неї будь-які реформи матимуть лише формальний характер, не чіпаючи суті існуючих соціальних інститутів, а отже, не зможуть досягнути головної своєї мети – підвищення життєвого рівня громадян. В такому разі Україна втратить будь-які перспективи прогресивного розвитку, а населення продовжуватиме виїжджати за кордон у пошуках добробуту на чужині.

Список бібліографічних посилань

1. Яременко О. Л. Суперечливий вплив інституційних реформ на функціонування економіки. *Економіка України*. 2018. № 11–12. С. 2–18.

2. Денков Д. Фінал історії з детектором брехні для «слуг народу»: як будуть позбуватися «майданчиків Яценка» // *Економічна правда* : сайт. 04.11.2019. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2019/11/4/653275/> (дата звернення: 13.11.2019).

Одержано 15.11.2019

УДК 330.356.7

Юлія Сергіївна ПЕНЯК,

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри обліку та оподаткування
Харківського навчально-наукового інституту
ДВНЗ «Університет банківської справи»*

КОНТРОЛІНГ ЯК ЗАСІБ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ

Контролінг – це інформаційна, аналітична, контролююча і координуюча система, що забезпечує органічну сполуку інформаційної бази і всіх джерел інформації: аналізу, моніторингу, планування і контролю. При цьому контролінг у системі управління витратами спрямований на ефективне корегування і синтезування управлінських рішень, націлених на досягнення кінцевих цілей підприємства. Тому для підвищення ефективності управління витратами, на підприємствах України, необхідне впровадження сучасних систем контролінгу і їх використання [1].

Основною проблемою розвитку вітчизняних підприємств є недостатність інформації для прийняття фінансових рішень, що,

як наслідок, зумовлює несвоєчасне їх прийняття, або прийняття неточних чи невиправданих рішень. Вирішенням цієї проблеми є організація інформаційного забезпечення шляхом впровадження системи контролінгу.

Контролінг, в сучасних умовах управління підприємством, є важливим засобом його успішного функціонування, оскільки оперативнo забезпечує керівництво підприємства інформацією для прийняття управлінських рішень, управління ресурсами шляхом інтеграції процесів збирання, обробки, аналізу та інтерпретації інформації, забезпечує виживання підприємства на рівнях тактичного і стратегічного управління; сприяє оптимізації залежності «виручка – витрати – прибуток». Разом з цим, створення єдиної служби (підрозділу) контролінгу має такі переваги:

- забезпечення керівництва повною, достовірною економічною інформацією і реалізація можливостей формування альтернативних підходів для прийняття управлінських рішень, оптимізація управлінської діяльності;

- попередження, оперативне виявлення та усунення недоліків у роботі окремих структурних підрозділів підприємства;

- визначення резервів зниження собівартості продукції й удосконалення процесів управління витратами підприємства, їх своєчасний контроль;

- удосконалення мотиваційних підходів та процесів управління персоналом.

Отже, впровадження контролінгу дає змогу підвищити рівень координованості процесів планування, контролю, обліку, аналізу на підприємстві, забезпечити їх інформаційною базою, завдяки чому підвищиться якість фінансових рішень та ефективність управління в цілому. Новим явищем у вітчизняному управлінні стала поява контролінгу як функціонально відокремленого напрямку економічної роботи на підприємстві, пов'язаного з реалізацією фінансово-економічної коментуючої функції в менеджменті, що забезпечує прийняття об'єктивних оперативних і стратегічних управлінських рішень.

На основі дослідження різних аспектів управління витратами можна виділити наступні результати впровадження системи контролінгу витрат на підприємстві:

- планування поточної діяльності підприємства на основі аналізу витрат і прогнозування фінансових результатів, побудова моделі майбутнього фінансового стану підприємства;

- забезпечення поточного контролю й аналізу результатів фінансово-господарської діяльності підприємства;

- оцінка і контроль фінансових рішень, що впливають на витрати (на стадіях планування, бюджетування і реалізації);
- автоматизація функції обліку, контролю, аналізу витрат і планування діяльності підприємства;
- залучення уваги до стратегічно значущих об'єктів витрат і розрахунок їх собівартості в стратегічному плануванні та аналізі;
- виявлення носіїв витрат та регулювання витрато-утворюючих факторів;
- моніторинг відхилень витрат від заданих значень, контроль витрат.

На основі вищевикладеного можна зробити наступний висновок, що контролінг витрат є необхідним інструментом, який дозволяє підвищити якість та оперативність фінансових рішень, що приймаються на підприємстві.

Разом з цим, процес впровадження контролінгу на підприємстві повинен розпочинатися з прийняття рішення про необхідність створення нової інформаційно-аналітичної системи управління. Така доцільність виникає у випадку: появи інформаційних сигналів про небезпеку зниження ефективності функціонування підприємства, погіршення основних показників його діяльності; неузгодженості при реалізації функцій управління між окремими структурними підрозділами; недосконалості методів планування, калькулювання, контролю та аналізу; невідповідності існуючих цілей підприємства та вимог зовнішнього середовища.

В цілому можна виділити шість основних етапів впровадження системи контролінгу на вітчизняних підприємствах:

1. Прийняття рішення про впровадження системи контролінгу на підприємстві.
2. Вибір та призначення виконавців.
3. Формування методичної бази контролінгу.
4. Адаптація контролінгу до поточної діяльності підприємства.
5. Зміцнення позицій контролінгу.
6. Поглиблення функцій контролінгу та зростання їх обсягу [2].

На впровадження системи контролінгу необхідно спрямувати діяльність усіх структурних підрозділів і служб. З цієї позиції потрібно розробити: поточні і стратегічні завдання підприємства в цілому та окремих структурних підрозділів і служб; схему організаційної структури, центрів витрат і відповідальності; аналітичний та регуляторний блок у системі контролінгу; положення функціональних обов'язків і прав служби контролінгу та окремих спеціалістів (контролерів); комунікаційні потоки, які забезпечують своєчасну інформацію за результатами діяльності підрозділів підприємства;

оціночні показники діяльності підприємства і структурних підрозділів; методику аналізу підприємницької діяльності; критичні величини за окремими показниками в системі аналізу відхилень між нормативними (плановими) і фактичними показниками; терміни проведення аналізу фактичного стану за підрозділами, а також підприємства в цілому; терміни подачі результатів аналізу і підготовлених проектів управлінських рішень керівнику підприємства; систему контролю за виконанням управлінських рішень; способи повідомлення управлінських ланок щодо виявлених недоліків.

На сучасному етапі розвитку економіки впровадження контролінгу натрапляє на труднощі, обумовлені наступними причинами: відсутністю до початку змін теоретичної і практичної бази, що може дискредитувати ідею контролінгу; невміння передбачити джерела і силу опору; несвоєчасність структурних змін; ігнорування вказівок керівництва; некомпетентність персоналу; переважання поточною роботою [3].

Зміцнення позицій контролінгу можливе на основі поступового впровадження, оскільки інші економічні служби будуть бачити в ньому на початку діяльності лише конкурента. Тому контролери повинні довести об'єктивну необхідність у створенні нового підрозділу, а також практичну цінність цієї служби. Поетапний підхід до організації служби контролінгу є доцільним, оскільки невеликі фінансові витрати на утримання її спеціалістів і отримання необхідної кількості інформації іншими службами покажуть переваги при її запровадженні та в майбутньому не викличуть сумнівів при збільшенні витрат на утримання нового підрозділу.

Контролінг як інформаційно-консультаційна система поки що не знаходить належного застосування на підприємствах. У нашій країні контролінг тільки зароджується, і тому процес впровадження контролінгу на підприємстві повинен розпочинатися з прийняття рішення про необхідність створення нової інформаційно-аналітичної системи управління, що забезпечить відображення, накопичення, оперативний контроль та надання релевантної інформації про витрати і результати діяльності для прийняття керівництвом ефективних рішень, а також дозволить оцінювати роботу менеджерів та підрозділів.

Список бібліографічних посилань

1. Гудзинський О. Д. Контролінг в системі менеджменту : монографія / Ін-т підготовки кадрів держ. служби зайнятості України. Київ : ІПК ДСЗУ, 2009. 225 с.
2. Паскалова А. Г. Аналіз доцільності використання сучасних інструментів контролінгу витрат. *Економіст*. 2014. № 12. С. 71-73.

3. Дороженко Л. І. Сучасні методи обліку витрат у контексті зару-біжного досвіду. *Держава та регіони*. 2014. № 42 (77). С. 72–76.

Одержано 13.11.2019

УДК 346.5

Володимир Нестерович ПЕТРИНА,

кандидат юридичних наук, доцент кафедри фінансового права

та фіскального адміністрування

Національної академії внутрішніх справ (м. Київ)

ЕКОНОМІЧНА КОНКУРЕНЦІЯ ЯК ЧИННИК ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ

Розвинута економіка є найважливішою складовою економічної безпеки країни. Головним чинником розвитку економіки в демократичній країні є економічна конкуренція.

Обов'язок держави забезпечувати захист економічної конкуренції закріплено в ст. 42 Конституції України. З метою забезпечення справедливої економічної конкуренції на міжнародному рівні Україна уклала низку міжнародних угод, включаючи Угоду про субсидії та компенсаційні заходи. Для забезпечення справедливої економічної конкуренції в Україні було прийнято низку законів, зокрема, ЗУ «Про захист економічної конкуренції», ЗУ «Про державну допомогу суб'єктам господарювання», ЗУ «Про захист національного товаровиробника від субсидованого імпорту». Проте, не дивлячись на це, у Світовому індексі конкурентоспроможності за 2017–2018 роки за таким показником як ефективність антимонопольної політики (англ. effectiveness of anti-monopoly policy) Україна посіла 124 місце серед 137 країн, що досліджувалися [1 с. 297].

В числі головних причин, що роблять практику застосування норм, направлених на забезпечення економічної конкуренції (надалі – конкурентні норми), в Україні однією із найменш ефективних у світі, є наявність в законодавстві України таких норм, що конфліктують із конкурентними нормами і на практиці дозволяють з легкістю їх обходити.

До таких антиконкурентних норм відноситься низка норм, що охоплюються поняттям «засоби державного регулювання господарської діяльності», зокрема, такі засоби, як «надання інвестиційних, податкових та інших пільг» та «надання дотацій, компенсацій, цільових інновацій та субсидій» [2], що передбачені ст. 12 Господарського кодексу України (ГКУ). Проявами цих так званих засобів