

УДК 336.025

**Терещенко Т.О.***кандидат економічних наук,  
доцент кафедри фінансів суб'єктів господарювання та страхування  
Університету митної справи та фінансів, м. Дніпро***Журавель М.О.***студентка  
Університету митної справи та фінансів, м. Дніпро***Гуменюк М.О.***студент  
Університету митної справи та фінансів, м. Дніпро***ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛІНГ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ КОМПАНІЄЮ****FINANCIAL CONTROL IN THE MANAGEMENT SYSTEM OF COMPANY****АНОТАЦІЯ**

У статті проаналізовано важливість використання системи фінансового контролінгу страховиком. Використано порівняльний аналіз теорій цієї системи управління. Надано приклад можливого поліпшення фінансового стану ПРАТ «СК «ПЗУ Україна» завдяки цьому методу, на основі проектних змін сформовано проектний звіт про можливу економію коштів ПРАТ «СК «ПЗУ Україна» на 2017 р.

**Ключові слова:** фінансовий контролінг, страховик, аналіз, система, управління.

**АННОТАЦИЯ**

В статье проанализирована важность использования системы контроллинга страховщиком. Использован сравнительный анализ теорий этой системы управления. Представлен пример возможного улучшения финансового состояния ПРАТ «СК «ПЗУ Украина» благодаря этому методу, на основе проектных изменений сформирован проектный отчет о возможной экономии средств ПРАТ «СК «ПЗУ Украина» на 2017 г.

**Ключевые слова:** финансовый контроллинг, страховщик, анализ, система, управление.

**ANNOTATION**

The article analyzes the importance of using the system of financial control by the insurer. A comparative analysis of the theories of this control system is used. An example of a possible improvement of the financial state of PRAT IC "PZU Ukraine" was provided, due to this method, a project report on the possible savings of PRAT IC "PZU Ukraine" funds for 2017 was formed on the basis of project changes.

**Keywords:** financial controlling, insurer, analysis, system, management.

**Постановка проблеми.** Сьогодні у світі існує величезна кількість страхових компаній, які своєю метою визначають не тільки задоволення соціальних потреб, а й збільшення ефективності використання ресурсів задля максимізації свого прибутку. Вся їх праця стає настільки обширною та всеохоплюючою, що її регулювання та контроль стають дедалі важливішими не тільки для держави, а й для фінансових відділів суб'єктів господарювання. Проте нині фінансовий контролінг є недостатньо визначеним та зрозумілим для використання широким колом страховиків. На разі вони не приділяють необхідної уваги цьому аспекту діяльності, хоча саме з ним страховик може збільшити свій потенціал.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням реалій та перспектив утілення

контролінгу в Україні присвячено багато публікацій вітчизняних та зарубіжних учених, серед яких: О.М. Зборовська, О.В. Литвинова, О.В. Мурашко, І.В. Попова, Л. Сокіл, О.О. Терещенко, М.В. Тунік та ін. У роботах цих авторів проведено дослідження окремих аспектів визначення фінансового контролінгу страхових компаній, проаналізовано закордонний та вітчизняний досвід його використання, розроблено низку рекомендацій щодо втілення умов якісного контролю з урахуванням особливостей економічного стану страховика.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Нині занадто мало науковців приділяють увагу аналізу практичного впливу фінансового контролінгу на реальні зміни фінансового стану суб'єкта господарювання. Потрібно якісно визначити важливість фінансового контролінгу.

**Мета статті** полягає у тому, щоб визначити, наскільки важливим є вплив фінансового контролінгу на економічний стан компанії, як невеликі зміни у розподілі та перерозподілі витрат та доходів можуть призвести до суттєвих наслідків фінансового результату підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Власники та топ-менеджмент будь-якої компанії зацікавлені в процесі продажу продуктів організації та мінімізації страхових випадків. Інколи навіть не замислюючись про те, що ці складники визначаються в останню чергу через усебічне поліпшення діяльності та її справедливого та раціонального розподілу в компанії. Тобто збільшення обсягів продажів та оптимізації страхових випадків – це основна мета, а не наявні складники. Потрібно досягти оптимізації цих складників, щоб клієнти знали та довіряли компанії, була можливість уникнути спекулятивних ризиків, керівник та його фінансова служба повинні навчитися фінансовому контролінгу.

Згідно з теорією О.О. Терещенко та Н.Д. Бабяк, фінансовий контролінг не слід отожднювати з фінансовим контролем. Перший

має під собою значно більше коло завдань і функцій. Контролінг тут – філософія фінансового управління, яка виходить за межі окремого структурного підрозділу і пронизує систему прийняття фінансових рішень. Він спрямований на інформаційну підтримку фінансових рішень, що передбачає використання методів і процедур із бюджетування, стратегічного планування, обліку, діагностики, управління ризиками та внутрішнього контролю, які в сукупності забезпечують координацію окремих підсистем управління і зорієнтовані на оптимізацію фінансових рішень і зростання вартості компанії [6, с. 9–15].

На нашу думку, фінансовий контролінг варто розглядати як широке поняття, яке всебічно охоплює різні процеси страхувика. Три основні види діяльності будь-якого суб'єкта підприємництва (операційна, фінансова та інвестиційна) повинні працювати разом, неначе одне ціле. А отже, потрібна така система, яка буде цілкомально та якомога краще поєднувати складники діяльності. Важко отримати такий якісний стан системи, яка задовольняла б не тільки бенефіціарів, а й працівників компанії, клієнтів, органи влади тощо. Саме тому з'являється така всеохоплююча філософія, як фінансовий контролінг. Використовуючи його, кожен страхувик у своїй діяльності може досягти значного прогресу та збільшити свою конкурентоздатність. Варто розглянути більш конкретно ті ланки, які фінансовий контролінг має координувати для повної реалізації своїх завдань та функцій.

О.О. Терещенко та Н.Д. Бабяк [6, с. 27–29] також було розглянуто напрями використання фінансового контролінгу. Пропонуємо їх систематизований вигляд у табл. 1.

Тобто фінансовий контролінг всеохоплююче управляє всіма процесами суб'єкта підприємницької діяльності, що, своєю чергою, створює позитивний ефект не лише в даній компанії, але і в країні загалом. Використання методів фінансового контролінгу створює умови для раціонального поліпшення фінансової надійності страхувика.

О.М. Зборовська у праці «Особливості побудови системи фінансового контролінгу на підприємстві» визначає, що контролінг не закінчується лише здійсненням внутрішнього контролю фінансової діяльності та фінансових операцій, але також є ефективною координуючою системою забезпечення взаємозв'язку між створенням інформаційної бази, аналізом фінансових елементів, плануванням та прогнозуванням а також створенням конкурентоздатності компанії [1, с. 224].

Система фінансового контролінгу навіть з назви визначає те, що її елементи мають бути пов'язані та дотримуватися певних правил, які призведуть до максимізації корисного ефекту його використання.

Систематизувавши теорію О.М. Зборовської щодо етапів системи фінансового контролю, було зведено таблицю (табл. 2).

Якщо дотримуватися етапів роботи системи фінансового контролінгу, то можна створити значний позитивний фінансовий та управлінський результат у довгостроковій дії. Оскільки страхувик стають перед проблемою визначення якісного шляху забезпечення фінансової стабільності, створення конкурентоспроможності та стратегічного розвитку, то саме цей вид контролінгу забезпечує реалізацію поставлених завдань.

О.В. Мурашко зазначає важливий момент про те, що страхове законодавство не має цілісного, одного системного підходу до регламентації, визначення складу доходів та витрат страхової компанії, що впливає на організацію і методику їх обліку та контролінгу, воно потребує доповнень і уточнень. З огляду на вищесказане, необхідно розробити таку систему, яка дасть змогу страхувика власноруч якісно контролювати, управляти та аналізувати фінансові результати компанії [2, с. 53].

Важливим під час аналізу потреби у фінансовому контролінгу стає якість використання доходів. До доходів страхувика можуть належати зароблені премії, частки отриманого після перестрашування, інвестиційні доходи, доходи від участі в капіталі інших компанії тощо.

Таблиця 1

Напрями та сутність використання фінансового контролінгу

Назва напрямку	Сутність
Контролінг витрат	Ефективне управління витратами дає змогу забезпечити значну конкурентоспроможність підприємства через суттєве зниження собівартості товарів. Сукупний розвиток економічного зростання страхувика через збільшення доходу.
Контролінг фінансів	Створення системи інформаційної підтримки та координації фінансового планування та оперативного контролю.
Інвестиційний контролінг	Аналіз можливих доходів та витрат під час інвестування, планування ризиків та контроль реалізації інвестиційних проектів. Якісне прогнозування та планування.
Контролінг логістичних систем	Координація інформаційних та фінансових потоків, якими розпоряджається страхувик у процесі виконання своїх зобов'язань.
Контролінг ризиків	Вчасний та необхідний аналіз визначення можливих ризиків діяльності або нестачі необхідних коштів.
Контролінг поведінки	Менеджмент повинен працювати не тільки на підвищення рентабельності, а й на поліпшення професіоналізму кадрів.

До витрат належать собівартість страхування, витрати на погашення страхових випадків, фінансові витрати, операційні тощо. Чи може страховик увести новий страховий продукт, чи зацікавить він майбутніх клієнтів, будуть вони повертатися після його закінчення? Вся ця сукупність питань повинна бути вчасно не тільки розглянута, а й повністю визначена та врегульована. Фінансовий контролінг має ціллю не тільки поставити питання, а й якісно відповісти на них. Саме це є найголовнішим завданням страховика.

М.В. Туником у статті «Контролінг – ефективний інструментарій стратегічного управління страховою компанією» [7, с. 361] було запропоновано величезну низку інструментів, якими можна впливати на діяльність страховика. Ми виділили найголовніші з них та зобразили їх у вигляді схеми на рис. 1.

Не останню роль у фінансовому контролінгу для аналізу фінансового стану відіграє річна та проміжна звітність. І.В. Попова у роботі «Проблеми вдосконалення фінансового контролю страхових компаній» зазначає, що Найбільше питань виникає в галузі бухгалтерського обліку специфічних операцій страховиків, що зумовлені особливостями їхньої діяльності, до яких слід віднести операції страхування як основної передумови формування доходів, операції з перестраховування у ролі захисту страховиками власних інтересів, формування резервів у страховика, визнання та виплата страхового відшкодування. Звітні дані страховиків пред-

ставляють результати досить детального аналітичного обліку, але значна частина інформації дублюється у звітах. Наприклад, дублювання змісту показників балансу в Пояснювальній записці страховика [3, с. 201].

Також науковці досліджують закордонний досвід використання фінансового контролінгу. Л. Сокіл, досліджуючи «Польський досвід контролю виконання страхових зобов'язань і доцільність розширення його використання в Україні», вказує на те, що однією з особливостей польського регулювання страховиків на відміну від українського є публічність виявлених у ході перевірки порушень страхової компанії. Ця інформація є доступною широкому загалу і розміщена на офіційній сторінці Комісії фінансового нагляду Польщі. Оприлюднення фінансовим регулятором правопорушень страховиків дає змогу страхувальникам відстежувати якість діяльності страховика. Проблема полягає в етичності публічного представлення такого списку страховиків, оскільки із правом доступу споживача до інформації про правопорушення може формуватися негативний імідж страховика, що впливатиме на ринкову поведінку страхувальників.

Навіть невеликі зміни обсягів витрат можуть значно вплинути на фінансовий результат у кінці року. Як приклад розглянемо можливе зменшення витрат страхової компанії ПРАТ «СК «ПЗУ Україна» порівняно з фінансовим результатом 2016 р. Всі дані були запропоновані як приклад.

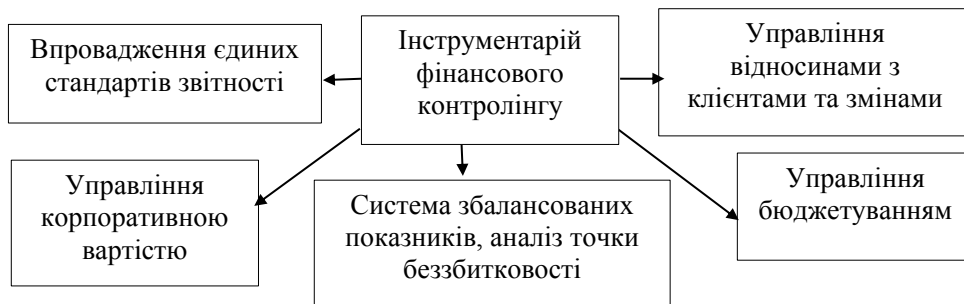


Рис. 1. Інструментарій фінансового контролінгу

Таблиця 2

Етапи роботи системи фінансового контролю страховика

№	Етап	Процес	Позитивний результат
1.	Визначення об'єкта	Створення системи управлінських рішень, які зумовлюють роботу страховика.	Поліпшення перспективності якісного управління цілями та стратегією.
2.	Визначення сфери	Створення цілей стратегічного, поточного та оперативного контролінгу.	Аналіз дій, які можуть привести до змін страховика, вплине на якість контролю.
3.	Формування пріоритетів	Ранжування значимості пріоритетів страховика, зв'язок початкових факторів та кінцевих показників.	Визначення найголовніших переваг та недоліків призведе до їх раціонального втілення в життя.
4.	Розроблення системи стандартів	Встановлення кількісних стандартизованих умов розвитку страховика.	Можливість оцінити отриманий результат стає реальною.
5.	Моніторинг страховика	Основа фінансового контролінгу, яка є активним складником механізму.	Дає змогу вчасно виявити проблему та вирішити її.

Таблиця 3

## Проектні зміни фінансових результатів СК «ПЗУ Україна» на 2016 р.

Показник	2016 р., млн. грн.	Плановані зміни	2017 р. проектний, млн. грн.
Адміністративні витрати	122,12	122,12*7%=8,55	113,57
Витрати на збут	268,87	268,87*3%=8,07	260,80
Інші операційні витрати	40,09	40,09*5%=2,00	38,08
Всього:	431,07	18,62	412,46

Таблиця 4

## Проектний звіт про фінансові результати з урахуванням наданих рекомендацій ПРАТ «СК «ПЗУ Україна» на 2017 р.

Показник	2016 р.	2017 р. проектний	Відхилення 2017/2016	
			Абсол. (+,-), млн. грн.	Темп прир.,%
Валовий прибуток та операційні доходи	447809	447809	0	0,00%
Адміністративні витрати	122118	113569,74	-8548,26	-7,00%
Витрати на збут товарів	268868	260801,96	-8066,04	-3,00%
Інші операційні витрати	40088	38083,6	-2004,4	-5,00%
Фінанс. рез. операц. діял.	16735	35353,7	18618,7	111,26%
Фінансові доходи	56039	56039	0	0,00%
Фінансові витрати	40	40	0	0,00%
Чистий прибуток (збиток)	72734	91352,7	18618,7	25,60%

Використовуючи фінансовий контролінг для максимізації прибутку ПРАТ «СК «ПЗУ Україна» [4], необхідно насамперед виконати комплекс завдань щодо забезпечення зростання обсягів діяльності, ефективного управління витратами, підвищення ефективності використання техніко-технологічної бази, оптимізації складу та структури власних коштів, підвищення ефективності праці та системи управління підприємством. Можна запропонувати відшукати можливі резерви зменшення витрат за статтями:

1. адміністративні витрати на 7% від загального обсягу через зменшення витрат на службові відрядження адміністративно-управлінського персоналу, охорону, юридичні, транспортні послуги, пошту;

2. витрати на збут на 3% за рахунок зменшення витрат на високі премії і занадто високі заохочувальні дії керівництва;

3. інші операційні витрати на 5% за рахунок попереднього планування можливих витрат (табл. 3).

За допомогою розподілу коштів та планування за системою фінансового контролінгу ми можемо зменшити витрати на перелічені статті. Адміністративні витрати будуть зменшені на 8,55 млн. грн., витрати на збут – на 8,07 млн. грн., інші операційні витрати – на 2,0 млн. грн. Таким чином, проектно ми могли б зберегти ПРАТ «СК «ПЗУ Україна» у 2016 р. майже 18,62 млн. грн., що дало б змогу збільшити резервний фонд, реінвестувати, продовжувати активну участь у фінансовому ринку та стати більш конкурентоздатним на ринку України.

Отже, незначні зміни у структурі витрат за допомогою методів фінансового контролінгу дали б змогу СК «ПЗУ Україна» зменшити витрати на адміністративні заходи,

збут, інші операційні витрати та прогнозовано збільшити фінансові результати діяльності на 18 618,7 тис. грн., або на 111,26%, що позитивно характеризувало би діяльність компанії та її фінансового контролінгу. Чистий прибуток після сплати податків збільшився б на 25,6%, що свідчить про вдалі плановані зміни у структурі витрат СК «ПЗУ Україна». Висновки. На перший погляд фінансовий контролінг може здатися не важливим явищем у регулюванні діяльності суб'єкта підприємницької діяльності. Проте ця стратегія є набагато ширшою для процесу створення раціональної та ефективної системи всебічного інформаційного та управлінського забезпечення діяльності. Фінансовий контролінг у системі менеджменту створює новітній результат завдяки тим факторам, які вже має компанія. Потрібно лише якісно ними користуватися та максимізувати фінансові результати. Проаналізувавши можливий вплив вчасного контролінгу на ПРАТ «СК «ПЗУ Україна» було виявлено, що компанія могла б зберегти велику частину своїх грошей та збільшити на 25,6% фінансовий результат минулого року.

## БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

- Зборовська О.М. Особливості побудови системи фінансового контролінгу на підприємстві / О.М. Зборовська, О.Д. Годес // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. – 2013. – Вип. 1(2). – С. 222–225 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Traev\\_2013\\_1\(2\)\\_49](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Traev_2013_1(2)_49).
- Мурашко О.В. Контролінг фінансового результату в страхових компаніях / О.В. Мурашко // Вісник Одеського національного університету. Економіка. – 2013. – Т. 18. – Вип. 2(1). – С. 53–55 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu\\_econ\\_2013\\_18\\_2\(1\)\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2013_18_2(1)_14).

3. Попова І.В. Проблеми удосконалення фінансового контролю страхових компаній / І.В. Попова // Формування ринкових відносин в Україні. – 2012. – № 6. – С. 200–206 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu\\_2012\\_6\\_44](http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2012_6_44).
4. Сайт ПРАТ «СК «ПЗУ Україна» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.pzu.com.ua/ru/about/finance/reports.html>.
5. Сокіл Л. Польський досвід контролю виконання страхових зобов'язань і доцільність розширення його використання в Україні / Л. Сокіл // Ринок цінних паперів України. – 2014. – № 8. – С. 107–116 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/rcpu\\_2014\\_8\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/rcpu_2014_8_14).
6. Терещенко О.О. Фінансовий контролінг : [навч. посіб.] / О.О. Терещенко, Н.Д. Бабяк. – К. : КНЕУ, 2013. – 407 с.
7. Тунік М.В. Контролінг – ефективний інструментарій стратегічного управління страховою компанією / М.В. Тунік // Вісник Чернігівського державного технологічного університету. Серія «Економічні науки». – 2013. – № 2. – С. 360–364 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vcndtue\\_2013\\_2\\_54](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vcndtue_2013_2_54).