

**Лешук Г. В.**

*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки та підприємництва  
Прикарпатського інституту імені Михайла Грушевського  
Міжрегіональної академії управління персоналом*

**Жила В. С.**

*старший викладач кафедри правознавства  
Прикарпатського інституту імені Михайла Грушевського  
Міжрегіональної академії управління персоналом*

**Leshchuk H. V.**

*Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor of Department of Economy and Enterprise  
Carpathian Institute named after M. Grushevskiy  
of the Interregional Academy of Personnel Management*

**Zhyla V. S.**

*Senior Lecturer Department of Jurisprudence  
Carpathian Institute named after M. Grushevskiy  
of the Interregional Academy of Personnel Management*

## ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ІНВЕСТИЦІЙНОГО КОНТРОЛІНГУ

### THE THEORETICAL AND METHODOLOGICAL PRINCIPLES OF THE INVESTMENT CONTROLLING

**Анотація.** У роботі розглянуто теоретично-методологічні засади концепції контролінгу. Узагальнено наукові підходи до трактування сутності понять «контролінг» та «інвестиційний контролінг», а також визначено їх мету, функції, завдання, принципи та види. Виокремлено класифікацію інструментів контролінгу, за допомогою яких визначено мету, завдання та стратегію підприємства, що можуть бути досягнуті з максимально позитивним результатом і в найкоротший термін. Запропоновано модель імплементації системи інвестиційного контролінгу для вітчизняних підприємств на основі визначених науково-методичних положень її організації, що дозволить у сучасних умовах фінансово-економічної нестабільності своєчасно та комплексно здійснювати інвестиційне планування, аналізування, контроль та моніторинг, а також сприятиме прийняттю актуальних інвестиційних управлінських рішень щодо інвестиційної політики та діяльності суб'єктів господарювання.

**Ключові слова:** контролінг, інвестиційний контролінг, функції, інструменти, підприємство.

**Вступ та постановка проблеми.** У сучасних ринкових умовах господарювання актуалізуються питання імплементації концепції контролінгу на вітчизняних підприємствах, а також особлива увага до особливостей застосування інвестиційного контролінгу, що зумовлено негативним впливом факторів зовнішнього середовища, соціально-економічним розвитком економіки, низьким рівнем розвитку інвестиційного ринку, зниженням ділової активності потенційних інвесторів тощо.

В економічній літературі імплементація поняття «контролінг» розпочалась у першій половині 80-х років ХХ ст. у Західній Європі. Основна ідея контролінгу полягає в побудові логічної системи, котра завдяки комплексному та системному застосуванню різних структурних елементів підприємства, що беруть безпосередню участь у його господарській діяльності, вираженій у фінансовій, економічній, інвестиційній, організаційній і технічній сферах, сприятиме прийняттю ефективніших управлінських рішень у сфері операційної (оперативної) та стратегічної діяльності.

У рамках стратегічного розвитку підприємства однією з головних складових є стратегія інвестиційної діяльності, яка, відповідно, повинна ґрунтуватись на створенні системи інвестиційного контролінгу як невід'ємної складової побудови загальної системи управління підприємством із

метою забезпечення ефективності його діяльності. Для імплементації системи інвестиційного контролінгу необхідне чітке розуміння та усвідомлення керівництвом підприємства її сутності, завдань, функцій та інструментів.

Сутність поняття інвестиційного контролінгу в сучасній науковій літературі представляється із двох позицій, а саме: інвестиційний контролінг – внутрішній контроль інвестиційної діяльності підприємства, тобто контроль та спостереження за реалізацією інвестиційних завдань, вимір і діагностика відхилень фактичних результатів інвестиційної діяльності від передбачуваних, розробка управлінських рішень по корегуванню поточної інвестиційної діяльності або її цілей та завдань; інвестиційний контролінг – моніторинг, оцінювання і контролювання інвестиційних проектів, тобто ототожнюється з проєкт-контролінгом.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретично-методологічні та практичні засади концепції контролінгу досліджували багато українських та зарубіжних учених. Зокрема, у працях таких вітчизняних науковців, як О.В. Оліфіров, М.С. Пушкар, Р.М. Пушкар, О.В. Ареф'єва, Л.Л. Дякон, Л.Л. Гевлич, В.В. Верещакін, М.М. Аксентюк, В. Прохорова, Л. Мартюшева, Н. Петрушевич, Ю. Прохорова, Л.В. Балабанова, О.О. Гасило, О.В. Мелих [1–8], досліджується сутність поняття контр-

олінгу, його цілі, завдання та принципи. Водночас, незважаючи на вагомий напруження, проблема ефективного впровадження системи інвестиційного контролінгу на вітчизняних підприємствах, особливо в нестійких умовах фінансово-економічного розвитку, залишається актуальною, оскільки проведені дослідження не охоплюють низку як теоретичних, так і практичних аспектів вирішення даного питання в реальних і релевантних умовах функціонування підприємств.

**Метою** даної роботи є визначення наукових підходів до трактування сутності понять «контролінг» та «інвестиційний контролінг», дослідження їх мети, функцій, завдань, видів та інструментів; запропонування моделі імплементації системи інвестиційного контролінгу для вітчизняних підприємств на основі визначених науково-методичних положень її організації.

**Результати дослідження.** Дефініція «контролінг» (англ. дієслово *to control*) означає «управління» і «спостереження». У сучасній економічній літературі наведено багато різноманітних визначень сутності поняття «контролінг». Зокрема, доцільно виокремити наступні основні аспекти в трактуванні сутності поняття «контролінг»: концепція ефективного управління підприємством; система управління прибутком; система інформаційно-аналітичної і методологічної підтримки керівників; сукупність економічного аналізу, планування управлінського обліку і менеджменту; виявлення відхилень від фактичних результатів; стратегічне прогнозування і планування тощо.

Одним із найпоширеніших трактувань сутності поняття «контролінг» є відособлена система ефективного управ-

ління, пов'язана зі спостереженням, аналізуванням, плануванням, контролюванням, саморегулюванням, удосконаленням діяльності підприємства. При цьому метою контролінгу є реалізація глобальної (стратегічної) і локальної (операційної) мети підприємства, що, відповідно, пов'язано з основними завданнями контролінгу, тобто реалізація головної мети, принципів та функцій на практиці [1–3; 6; 7].

Частково відмінне визначення сутності контролінгу представлено в науковому дослідженні М.М. Аксентюк, зокрема: система контролінгу – це система, спрямована на забезпечення управлінського процесу, орієнтованого на розв'язання завдань стратегічного розвитку підприємства шляхом інтеграції систем планування, обліку, аналізу та контролю для досягнення синергетичного ефекту від їх цілеспрямованого функціонування [5, с. 8].

О.В. Мелих у своєму науковому дослідженні контролінг визначає фактично інструментом консалтингу, що поєднує різні аспекти прийняття управлінських рішень; перебуває в тісній взаємодії з різними елементами та підсистемами управління підприємством; дає змогу провести повне оцінювання діяльності; сформулювати, проаналізувати та прийняти ефективне управлінське рішення; підвищити фінансово-економічні показники діяльності підприємства та його конкурентоздатність [8, с. 18].

Таким чином, слід відмітити, що наукові підходи до трактування сутності поняття «контролінг» дещо відрізняються, проте основоположними елементами даної категорії повинні бути: системне спостереження; аналізування; планування (бюджетування); прогнозування; контроль (моніторинг) як установлених показників, так



Рис. 1. Узагальнення видів контролінгу на підприємстві



Рис. 2. Класифікація інструментів контролінгу

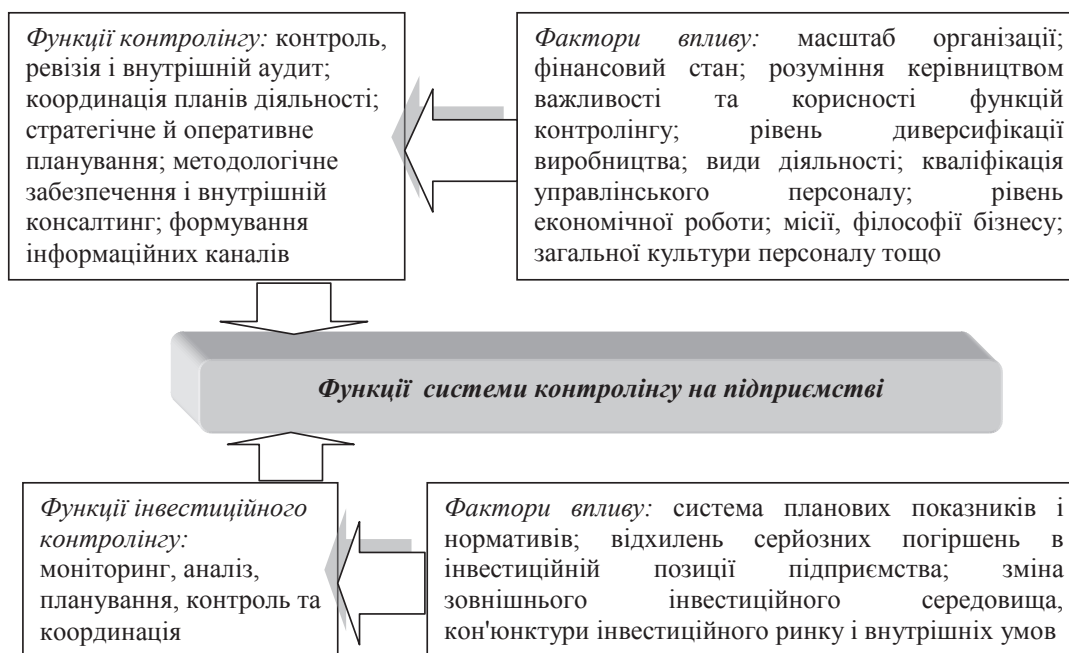


Рис. 3. Функції та фактори впливу у системі контролінгу

і виявлених фактичних відхилень; регулювання виявлених відхилень; підвищення ефективності прийняття управлінських рішень на основі комплексу контролінгових заходів. При дослідженні сутності поняття «контролінг» необхідно проаналізувати та виокремити класифікаційні ознаки і відповідні види даної категорії (рис. 1).

Оскільки контролінг охоплює весь процес управління від формування стратегії та розроблення планів до аналізу фактичного досягнення поставлених цілей, вітчизняні підприємства повинні використовувати специфічні

інструменти та методи, завдяки яким поставлена мета може бути досягнута з максимально позитивним результатом і в найкоротший термін. При формуванні інструментарію контролінгу необхідно враховувати наступне: підприємство є системою з окремими взаємопов'язаними між собою складовими та відповідним набором цілей; діяльність підприємства спрямована на виконання запланованих показників; контролінг є підсистемою контуру управління і забезпечує інструментальну та методичну бази підтримки прийняття управлінських рішень [1].

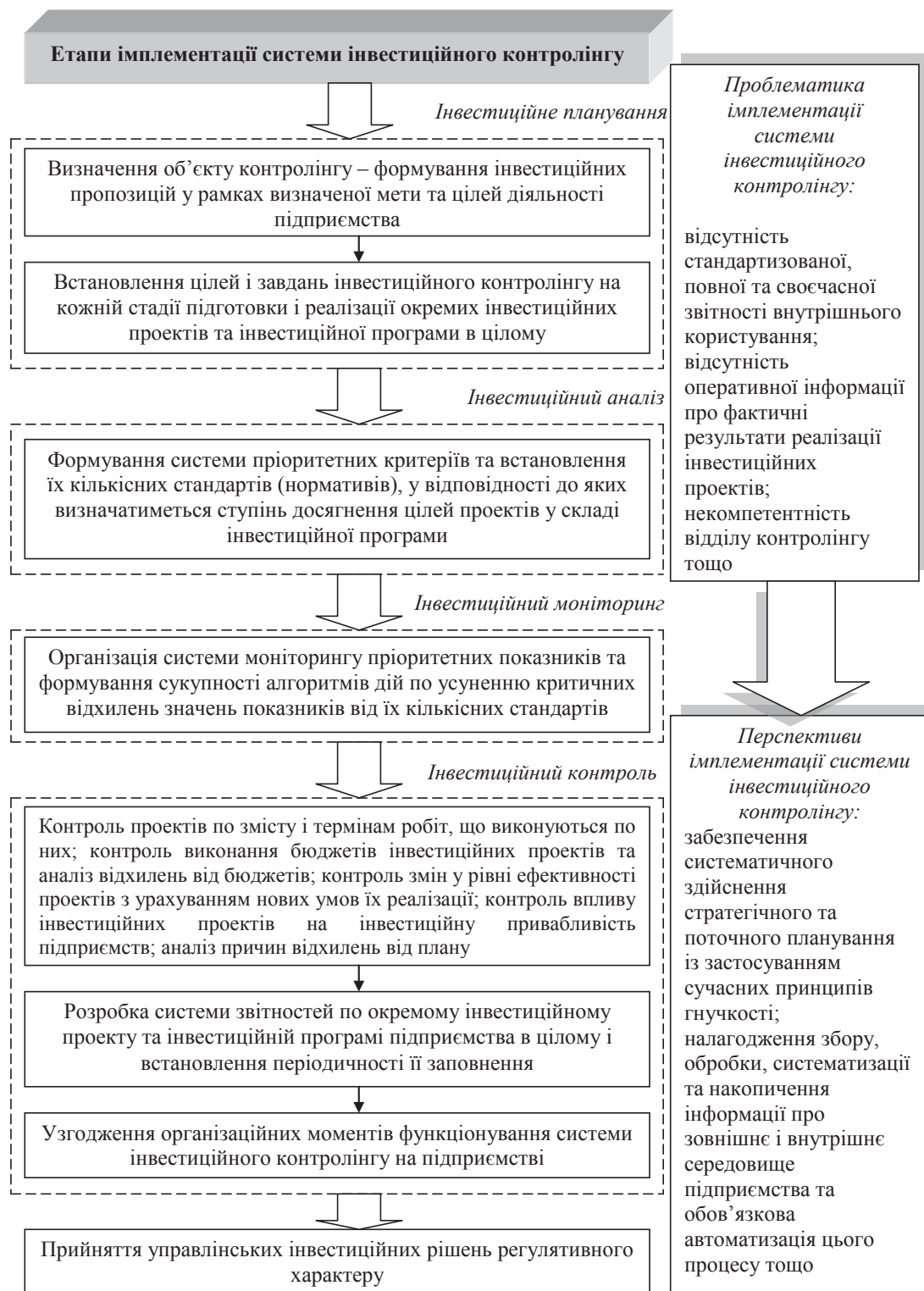


Рис. 4. Модель імплементації системи інвестиційного контролінгу

Узагальнену класифікацію інструментів контролінгу представлено на рис. 2.

У системі контролінгу надзвичайно важливим елементом є інвестиційний контролінг, тобто контролююча система, яка забезпечує концентрацію контрольних дій на найпріоритетніших напрямках інвестиційної діяльності підприємства та своєчасність регулятивних управлінських рішень, які забезпечують її нормалізацію.

Інвестиційний контролінг слід інтерпретувати як систему методів та інструментів, спрямованих на підтримку інвестиційної політики підприємства та реалізації окремих інвестиційних проектів, що охоплює інформаційне забезпечення, планування, аналіз, координацію, моніторинг і внутрішній консалтинг, а також своєчасне виявлення відхилень та причин їх виникнення з відповідним своєчасним прийняттям управлінських рішень щодо регулювання відхилень й підвищення ефективності інвестиційного процесу на підприємстві. В.В. Верещагін інвестиційний контролінг визначає як саморегуляційну систему управління, яка забезпечує своєчасне виявлення відхилень фактичних результатів від запланованих та прийняття оперативних управлінських рішень щодо нормалізації інвестиційної діяльності підприємства [4].

Цільове завдання інвестиційного контролінгу полягає в побудові на підприємстві ефективної системи прийняття управлінських інвестиційних рішень регулятивного характеру. Необхідною є адекватна оцінка ефективності інвестиційних дій підприємства, оскільки це дасть змогу виявити проблемні зони інвестиційного процесу, вжити конкретних заходів щодо їх усунення.

Узагальнюючи наукові погляди щодо визначення завдань інвестиційного контролінгу, доцільно виокремити наступні: збір даних для прийняття інвестиційних рішень; координація отримання інформації; планування і бюджетування інвестицій та інвестиційних проектів; перевірка і контроль інвестиційних заявок; проведення розрахунку інвестицій; контроль проекту за суттю і часом; поточний контроль інвестицій та комплексний моніторинг інвестиційних проектів; контроль бюджету інвестицій та аналіз відхилень; досягнення цілей підприємства у сфері інвестиційної діяльності; розробка системи критеріїв для оцінки ефективності інвестиційних проектів; аналіз і оцінка факторів внутрішнього і зовнішнього середовища; коригування планів інвестиційних проектів відповідно до зміни умов; контроль проекту за змістом виконаних робіт і за термінами; аналіз причин відхилень від плану; оцінка майбутньої ефективності проекту з урахуванням умов, що можуть змінитись; розробка рекомендацій для прийняття управлінських рішень [1–3].

При цьому саме комплексне поєднання функцій контролінгу та інвестиційного контролінгу на підприємстві сприятиме оптимізації управління системою реалізації стратегічного, тактичного й оперативного планування

інвестиційної діяльності та в комплексі покращанню діяльності підприємства (рис. 3).

Побудова системи інвестиційного контролінгу на вітчизняних підприємствах повинна також ґрунтуватись на визначених принципах, зокрема: направленість системи інвестиційного контролінгу на реалізацію розробленої інвестиційної стратегії підприємства; багатофункціональність інвестиційного контролінгу; орієнтованість інвестиційного контролінгу на кількісні стандарти; відповідність методів інвестиційного контролінгу специфіці методів інвестиційного аналізу та інвестиційного планування; своєчасність операцій контролінгу; гнучкість, економичність та простота побудови контролінгу.

На основі проведеного аналізу сутності та особливостей інвестиційного контролінгу доцільно сформулювати відповідну модель імплементації системи інвестиційного контролінгу для вітчизняних підприємств, яка відображатиме етапи, проблеми та перспективи впровадження (рис. 4).

За загальними науково-методичними положеннями організації системи інвестиційного контролінгу на вітчизняних підприємствах необхідна наявність певного стану зовнішнього середовища, зокрема: привабливого інвестиційного клімату, здорової конкуренції, розвинутої інфраструктури інвестиційного ринку, державної підтримки інвестиційних ініціатив підприємств, платоспроможного інвестора тощо.

**Висновки.** Таким чином, інвестиційний контролінг слід інтерпретувати як систему принципів, методів та інструментів, яка спрямована на реалізацію інвестиційної стратегії підприємства та окремих інвестиційних проектів, що охоплює інформаційне забезпечення, планування, аналіз, координацію, контроль (моніторинг) і внутрішній консалтинг, для забезпечення прийняття ефективних інвестиційних управлінських рішень. Інвестиційний контролінг повинен визначатись: контролем і спостереженням за реалізацією інвестиційної політики та окремих інвестиційних проектів; виміром та діагностикою відхилень фактичних результатів інвестиційної діяльності від передбачуваних, а також причин їх виникнення; розробленням управлінських рішень по корегуванню поточної інвестиційної діяльності або її цілей та завдань. Імплементація системи інвестиційного контролінгу є надзвичайно важливим питанням для вітчизняних підприємств, оскільки в сучасних умовах фінансово-економічної нестабільності своєчасне та комплексне інвестиційне планування, аналізування, контроль та моніторинг сприятимуть прийняттю актуальних інвестиційних управлінських рішень щодо інвестиційної політики та діяльності суб'єктів господарювання.

Перспективи подальших досліджень у цьому напрямі полягатимуть у дослідженні проблематики організаційного та інформаційного забезпечення системи інвестиційного контролінгу на підприємстві.

#### Список використаних джерел:

1. Оліфіров О.В. Контролінг інформаційної системи підприємства: [монографія] / О.В. Оліфіров. – Донецьк: ДонГУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2003. – 325 с.
2. Пушкар М.С. Контролінг – інформаційна система стратегічного менеджменту: [монографія] / М.С. Пушкар, Р.М. Пушкар. – Тернопіль: Карт-бланш, 2004. – 370 с.
3. Ареф'єва О.В. Механізми контролінгу бізнес-процесів промислових підприємств: [монографія] / О.В. Ареф'єва, Л.Л. Дякон. – К.: Європ. ун-т, 2008. – 92 с.
4. Верещагін В.В. Контролінг як система управління реальними інвестиціями торговельного підприємства: автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.07.05 / В.В. Верещагін. – Київ, 2004. – 33 с.
5. Аксентюк М.М. Формування адаптивної системи контролінгу в менеджменті аграрних підприємств: автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.04 / М.М. Аксентюк. – К., 2008. – 24 с.
6. Прохорова В. Контролінг – від теорії до реалізації на практиці: [монографія] / В. Прохорова, Л. Мартюшева, Н. Петрусевич, Ю. Прохорова; М-во освіти і науки України, Харків. нац. економічний ун-т. –Х.: ІНЖЕК, 2006. – 198 с.



7. Балабанова Л.В. Маркетинговий контролінг: теорія та методологія: [монографія] / Л.В. Балабанова, О.О. Гасило. – Донецьк: ДонДУЕТ, 2006. – 212 с.
8. Мелих О.В. Формування та оцінювання інвестиційних рішень промисловими підприємствами на засадах контролінгу: автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.04 / О.В. Мелих. – Одеса, 2015. – 26 с.

**Аннотация.** В работе рассмотрены теоретико-методологические принципы концепции контроллинга. Обобщены научные подходы к трактовке сущности понятий «контроллинг» и «инвестиционный контроллинг», а также определены их цель, функции, задания, принципы и виды. Выделена классификация инструментов контроллинга, с помощью которых определенная цель, задание и стратегия предприятия могут быть достигнуты с максимально позитивным результатом и в кратчайший срок. Предложена модель имплементации системы инвестиционного контроллинга для отечественных предприятий на основе определенных научно-методических положений ее организации, которая позволит в современных условиях финансово-экономической нестабильности своевременно и комплексно осуществлять инвестиционное планирование, анализ, контроль и мониторинг, а также будет способствовать принятию актуальных инвестиционных управленческих решений относительно инвестиционной политики и деятельности субъектов.

**Ключевые слова:** контроллинг, инвестиционный контроллинг, функции, инструменты, предприятие.

**Summary.** The theoretical and methodological principles of the controlling conception were examined in the article. The scientific approaches to the essence interpretation of «controlling» and «investment controlling» concepts were generalized, their aim, functions, tasks, principles and kinds were defined. The classification of controlling instruments that define the purpose, tasks and the enterprise strategy was distinguished. The implementation model of the investment controlling system for the national enterprises on the basis of defined scientific and methodological principles of its organization was created so it will give the possibility to carry out the investment planning, analysis, control and monitoring in a timely and comprehensive manner and to facilitate the adoption of the relevant investment management decisions on the investment policy and the business entities activity in the modern conditions of financial and economic instability.

**Key words:** controlling, investment controlling, functions instruments, enterprise.

УДК 543.97:635(73)

**Лишенко М. О.**

*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри статистики, аналізу  
господарської діяльності та маркетингу  
Сумського національного аграрного університету*

**Устік Т. В.**

*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри статистики, аналізу  
господарської діяльності та маркетингу  
Сумського національного аграрного університету*

**Lyshenko M. O.**

*Associate Professor of Statistics,  
Analysis and Marketing  
Sumy National Agrarian University*

**Ustik T. V.**

*Associate Professor of Statistics,  
Analysis and Marketing  
Sumy National Agrarian University*

## ЗНАЧЕННЯ ВІТЧИЗНЯНОГО РИНКУ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ НАСЕЛЕННЯ ОВОЧАМИ

### THE VALUE OF THE DOMESTIC MARKET IN THE PROVISION OF VEGETABLES

**Анотація.** У роботі розглянуто питання забезпеченості населення продуктами харчування, зокрема овочами та баштанними. Досліджено баланси попиту і пропозиції овочів, зроблено їх аналіз. Розглянуто аспекти формування продовольчої безпеки держави, проведено оцінку рівня попиту і пропозиції, обсягів експорту та імпорту.

**Ключові слова:** овочі, ринок овочів, попит, пропозиція, баланси, експорт, імпорт, фонд споживання, фонд виробництва.