

Основний методичний інструментарій функціонування контролінгу доходів морських портів України

У статті розглянуто теоретичні аспекти визначення основного інструментарію контролінгу доходів в портовій галузі України. Акцентовано увагу на необхідності розподілу інструментів відповідно за періодичністю, фазами циклу та ієрархічним підходом.

Ключові слова: контролінг доходів, методичний інструментарій, періодичність, фази циклу, ієрархічний підхід.

В статье рассмотрены теоретические аспекты определения основного инструментария контроллинга доходов в портовой отрасли Украины. Акцентируется внимание на необходимости распределения инструментов соответственно по периодичности, фазам цикла и иерархическому подходу.

Ключевые слова: контроллинг доходов, методический инструментарий, периодичность, фазы цикла, иерархический подход.

In the article the theoretical aspects of determination of basic tool of controlling's profits are considered in port industry of Ukraine. Attention is accented on the necessity of distributing of instruments accordingly after periodicity, phases of cycle and hieratical approach.

Keywords: controlling income, methodical tools, the frequency, phase of the cycle, hierarchical approach.

Постановка проблеми. Сучасний розвиток економіки пов'язаний із розвитком інформаційних процесів, необхідністю отримувати відповідні дані в найкоротший термін та згідно з вимогами замовників. Окрім того, глобальні процеси впливають на взаємовідносини між суб'єктами і вимагають від них якісно нових управлінських підходів. Сучасні управлінські стратегії розвитку підприємств формуються з урахуванням контролінгу в системі управління. Контролінг як система управління забезпечує ефективну організацію функціонування підприємства. Своєю чергою, загальна система контролінгу в залежності від виконуваних операцій на підприємстві має свої підсистеми. Формування доходів є ключовим аспектом визначення стратегічного розвитку підприємства. Слід звернути увагу, що планування, контроль та інформаційне забезпечення процесу формування доходів висвітлює контролінг доходів. У морських портах України актуальним питанням є дослідження контролінгу доходів, за допомогою якого можна сформулювати стратегію їх розвитку. Практичне впровадження сформованої стратегії неможливо без чітко визначеного методичного інструментарію, за

допомогою якого мають бути досягнуті визначені цілі. За таких умов зростає роль контролінгу доходів як системи, що може забезпечити гармонійне поєднання вимог всіх учасників взаємовідносин, які ініціюють виконання поставленої стратегії розвитку підприємств [2].

Ефективна діяльність морських портів України залежить від багатьох факторів. Слід виділити фактори, які впливають на систему формування доходів на підприємстві. Щоб ефективно організувати діяльність портів загалом, доцільно дослідити систему контролінгу доходів на основі визначення його основних інструментів. На даний момент, не існує визначення інструментарію контролінгу доходів на вітчизняних підприємствах загалом, та в морських портах, зокрема. І тому, механізм формування методичного інструментарію використання контролінгу доходів морських портів України потребує подальшого дослідження.

Аналіз досліджень та публікацій з проблеми. Останнім часом дослідженню різних аспектів контролінгу приділяється значна увага. Серед зарубіжних науковців цим питанням займалися: Г. Мінценберг, М. Портер, М. Блауг, Дж. Ван Хорн, Р. Манн, М. Калверт, Дж. Стонхаус, Д. Хан, М. Еддоус та інші. Також дослідженням системи контролінгу займалися і вітчизняні науковці, серед яких Н.Г. Данилочкіна, Т.С. Журба, С. Виноградова, М.І. Савлук, А.М. Кармінський, А.Г. Примак та інші. Результати досліджень розкривають теоретичні та практичні аспекти застосування контролінгу з урахуванням особливостей розвитку національних економік, підкреслюючи необхідність та важливість використання контролінгу в управлінні діяльності підприємств.

В Україні питання контролінгу відображають наукові праці І.О. Бланка, В.М. Геець, В.В. Карцевої, О.В. Потьомкіної, М.Г. Чумаченко та інші, в яких розглянуті також теоретичні і практичні особливості функціонування контролінгу на підприємствах.

Дослідженню особливостей портової діяльності України присвячені дослідження таких науковців, як А. Затулко, Н. Безуглої, Б. Буркинського, М. Дергауса, С.М. Заволоки, М.В. Ковбачук, С.В. Крижанівського, Д.О. Грищук, Л.С. Паньковської та інших. Проте на даний момент відсутній розгляд формування та використання контролінгу доходів морських портів України, а також формування його методичного інструментарію.

Метою статті є дослідження теоретичних аспектів щодо систематизації основного методичного інструментарію функціонування контролінгу доходів морських портів України.

Виклад основного матеріалу. Основною діяльністю морських портів України є здійснення вантажно-розвантажувальних робіт та зберігання вантажів на складах. Окрім цього, морські порти здійснюють багато інших операцій, що сприяють їх розвитку.

На даний момент в Україні створюють підстави для використання нових підходів і методів при підготовці та реалізації управлінських рішень. Формування ефективної системи управління на підприємстві безпосередньо пов'язано з системою контролінгу, яка має враховувати тенденції ринкового середовища в Україні.

Контролінг охоплює весь процес управління від формування стратегії та розробки планів до аналізу фактичного досягнення визначених цілей.

Метою управління підприємством загалом, та морськими портами є забезпечення умов для формування бажаних фінансових результатів. Щодо координації системи формування доходів, її планування, контроль та інформаційне забезпечення виділяють систему контролінгу доходів. Таким чином, підприємство має використовувати специфічні інструменти та методи, завдяки яким поставлена мета може бути досягнута з позитивним результатом, в найкоротший термін та з мінімальними витратами.

Як і загальна система контролінгу, контролінг доходів розглядають в стратегічному і оперативному аспекті. Головною особливістю стратегічного характеру контролінгу доходів є формування перспектив розвитку підприємства загалом, виявлення чинників впливу на формування доходів, виявлення резервів для мінімізації витрат зокрема. Найбільш впливовими чинниками при формуванні доходів в морських портах України є вантажообіг (його збільшення або зменшення), обсяг перевезень за певний період часу, тарифна ставка та ін. [4]. Щодо оперативного контролінгу доходів, він повинен забезпечувати фактичне виконання запланованих показників діяльності. Причому дієвість оперативного контролінгу залежить від можливості своєчасного виявлення змін (позитивних чи негативних) для забезпечення коригування планів і програм.

Морські порти України повинні досить виважено підходити до формування відповідного «набору» методичного інструментарію контролінгу доходів. Для цього необхідно враховувати галузеву особливість діяльності, стадію життєвого циклу, перспективи щодо подальшого розвитку, внутрішню та зовнішню конкуренцію, мотивацію співробітників та ін. [5]

Аналіз зарубіжного та вітчизняного досвіду [1, 9] використання системи контролінгу дає підстави для розподілу загального інструментарію відповідно на дві великі групи – за періодичністю (оперативний, стратегічний) та за фазами циклу контролінгу. Серед загального інструментарію можна виділити той методичний інструментарій, який забезпечить ефективне функціонування контролінгу доходів на підприємстві.

За періодичністю методичний інструментарій контролінгу доходів морських портів України включає:

1. Оперативний контролінг доходів:
 - розрахунок виробничого результату на короткостроковий період;
 - оптимізація обсягів партій продукції;
 - аналіз вузьких місць;
 - ABC-аналіз;
 - маржинальний аналіз;
 - CVP-аналіз;
 - коефіцієнт фінансової міцності;
 - інструментарій логістики;
 - планування завантаження потужностей;
 - ціноутворення (формування тарифної політики);
 - визначення показників ефективності по підрозділам.
 2. Стратегічний контролінг доходів:
 - бенчмаркінг;
 - SWOT-аналіз;
 - PEST-аналіз;
 - аналіз конкурентних переваг за Портером;
 - аналіз потенціалу;
 - аналіз життєвого циклу;
 - аналіз ланцюга доставки;
 - аналіз чутливості;
 - аналіз сценаріїв та їх побудова;
 - портфельний аналіз;
 - аналіз відхилень;
 - функціонально-вартісний аналіз (ФВА);
 - фінансове планування;
 - аналіз факторів витрат;
 - аналіз логістичних ланцюгів.
- Інформація, яка отримується за допомогою використання інструментів оперативного та стратегічного контролінгу доходів, надає можливість керівнику краще зрозуміти взаємозв'язок між окремими елементами процесів, які відбуваються в морських портах [6].
- Морські порти мають право самостійно формувати методичний інструментарій контролінгу доходів з урахуванням його фаз циклу, а також від своєї особливості та напрямів діяльності. Причому в залежності від тієї чи іншої ситуації, інструментарій може бути гнучким, щоб він мав змогу забезпечити своєчасне реагування на цю ситуацію. Друга група інструментарію враховує наступні фази циклу контролінгу доходів, які є дуже важливими при формуванні комплексної системи:
1. Облік і аудит:
 - показники управлінського обліку;
 - функціональна калькуляція витрат;
 - розрахунок повних витрат і визначення цільових витрат;
 - калькуляція проектів і продукції;
 - облік за центрами відповідальності (доходи);
 - аналіз витрат і результатів.
 2. Планування:
 - GAP-аналіз;
 - аналіз та оптимізація обсягу замовлень;
 - ступінчастий аналіз сум покриття;

- маржинальний аналіз;
- аналіз тарифних знижок;
- аналіз напрямів збуту;
- аналіз поставок;
- планування виробничого персоналу;
- сіткове планування

3. Моніторинг:

- система раннього попередження;
- SWOT–аналіз;
- GAP–аналіз;
- аналіз життєвого циклу;
- аналіз конкурентних переваг за Портером;
- аналіз якості обслуговування;
- формування тарифної політики.

4. Контроль:

- контроль відповідності фактичних показників плановим;
- аналіз доходів за центрами обліку і звітності;
- аналіз припустимих витрат;
- визначення показників ефективності за підрозділами.

Таким чином, вище перераховані основні методичні інструменти функціонування контролінгу доходів, за допомогою яких забезпечується розвиток комплексної системи формування та використання доходів морських портів України. Головними ознаками виділені період дії контролінгу та його фази циклу. Проте така класифікація не є вичерпною [3]. Також слід врахувати ієрархію користувачів інформації та портову особливість.

Класифікація методичного інструментарію контролінгу доходів в морських портах України відповідно до ієрархічного підходу:

1. Вищий (макро–) рівень:

- PEST–аналіз;
- портфельний аналіз;
- аналіз стратегічного позиціонування;
- побудова сценаріїв;
- планування виробничого результату;
- фінансове планування;
- планування завантаження потужності;
- маржинальний аналіз;
- CVP–аналіз.

2. Середній (мезо–) рівень:

- бенчмаркінг;
- SWOT–аналіз;
- аналіз життєвого циклу;
- аналіз конкурентних переваг за Портером;
- аналіз чутливості;
- планування виробничого результату;
- аналіз відхилень фактичних показників від планових;
- ступінчастий аналіз сум покриття;
- функціонально–вартісний аналіз (ФВА);
- маржинальний аналіз.
- визначення показників ефективності за підрозділами;

3. Нижній (мікро–) рівень:

- гуртки якості;
- аналіз ланцюга доставки;
- аналіз відхилень;
- сіткове планування;
- SWOT–аналіз;
- аналіз вузьких місць;
- маржинальний аналіз;
- CVP–аналіз;
- ABC–аналіз;
- аналіз оптимального обсягу замовлень.

Ієрархічний підхід до формування інструментарію контролінгу доходів ставить першочерговим завданням забезпечення відповідною інформацією різних рівнів керівництва. Чим вищий рівень керівництва, тим інформація має бути деталізованою. Вищий рівень керівництва має контролювати загальну стратегічну позицію системи і забезпечувати її чітке функціонування, тому в контролінгу доходів такого рівня недоцільно використовувати оперативний інструментарій контролінгу [7].

Важливим в управлінні портів є середній (мезо–) рівень, який поєднує і забезпечує зв'язок між мікро– і макрорівнями. На мезорівень керівництва покладене важливе завдання – забезпечити ефективне функціонування відповідного сегменту системи. Середній рівень має використовувати як інструменти стратегічного, так і оперативного контролінгу доходів.

На мікрорівнях управління в морських портах України необхідно навпаки, деталізувати ситуацію, оскільки масштаби управління є досить вузькими і не потребують узгодження з іншими ланками. Найбільше значення при формуванні контролінгу доходів на нижньому рівні мають завдання короткострокової перспективи, тобто використання оперативних інструментів. Використання цього поділу більш повно розкриває сутність контролінгу доходів, його функціонування та ефективне використання [5].

Загалом доцільно зауважити, що класифікація методичного інструментарію функціонування контролінгу доходів морських портів є досить умовним, але його доцільно використовувати залежно від цілей, які ставлять перед собою порти. Також слід відмітити, що методичний інструментарій залежить від адаптації портів до змін, які можуть відбуватися в оточуючому середовищі [8].

Висновки

На основі вище викладеного матеріалу можна зробити висновки, що завдяки ефективно розробленій системі основного методичного інструментарію контролінгу доходів забезпечується правильна та організована система управління в морських портах України, впровадження в життя стратегій їх розвитку.

Список використаних джерел

1. Дайле А. Практика контроллинга / Дайле А.; пер. с нем. – М.: Финансы и статистика, 2003.

ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

2. Карцева В.В. Систематизація інструментарію контролінгу на підприємстві: теоретичний аспект // Зб. наук. пр., випуск №1. – Ірпінь: Нац. ун-т ДПС України, 2010.
3. Контроллинг в бизнесе. Методологические и практические основы построения контроллинга в организациях / А.М. Карминский, Н.И. Оленев, А.Г. Примаков, С.Г. Фалько. – М.: Финансы и статистика, 2002.
4. Марченко В.Т. Класифікація чинників, що впливають на фінансові результати діяльності морських портів України // Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук. пр. – Вип. 11. – Одеса, 2002.
5. Николаева В.П. Контролінг як інструмент управління формування доходів з операційної діяльності підприємств. – Агроінком: СПД Трубак І.М., 2009.
6. Оліфіров О.В. Контролінг інформаційної системи підприємства: монографія / О.В. Оліфіров. – Донецьк: Дон. держ. ун-т ім. Туган-Барановського, 2003.
7. Портна О.В. Контролінг: Навч. посібник / О.В. Портна. – Львів: «Магнолія – 2006», 2007.
8. Потьомкіна О.В. Формування і управління прибутком банківської структури з використанням інструментарію контролінгу. – Луцьк, 2012.
9. Фольмут Х.Й. Инструменты контроллинга / Х.Й. Фолмут; пер с нем. – М.: Омега, 2007.