

в нашому випадку, є нечітка множина  $E = PI$ . Планується інвестувати в інноваційний проект з параметрами:  $T = 3$  р.; розмір стартових інвестицій  $I = (100, 100, 100)$  тис. грн; ставка дисконтування  $r$  (10%; 15%; 20%); планований чистий грошовий потік  $CF_1$  (0; 0; 0),  $CF_2$  (35; 90; 120),  $CF_3$  (80; 130; 180) тис. грн; залишкова (ліквідаційна) вартість проекту дорівнює нулю. Інвестиційний проект визнається ефективним, якщо індекс рентабельності інвестицій  $PI$  перевищує граничний рівень  $B$ . В результаті визначені  $E_o = PI_o = 1,5$ ;  $\lambda_E = 0,8$ . В результаті розрахунків за формулами (1-3) при  $B_o = 1$ ;  $\lambda_B = 0,8$ ,  $\alpha_o = 0,02$  отримано:  **$\alpha_{11} = 0,066$ ;  $\alpha_{12} = 0,376$ ;  $R_1 = 0,71\%$ ;  $R_2 = 4.59\%$** . Таким чином, очікуваний підсумковий інвестиційний ризик склав  $R = 2\%$ , тобто інвестиційні проект можна прийняти.

У другому випадку, використовуючи дані прикладу, при  $B_o = 1,6 > E_o$ , підсумковий ризик складе  **$R^* = 67,7\%$** .

Дослідження залежностей ризику від параметрів, що характеризують інвестиційний проект, дозволяє потенційним інвесторам і розробникам прогнозувати можливі сценарії інвестиційного процесу і приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо доцільності впровадження та реалізації проекту.

## **РОЛЬ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПРОМИСЛОВИМ ПІДПРИЄМСТВОМ**

*І.С. Лапіна, к.е.н., доцент*

*А.В. Пінті, аспірант*

*Одеський національний економічний університет*

Процеси, що відбуваються в даний час в Україні, вимагають переорієнтації принципів роботи промислових підприємств на аналіз і оцінку різноманітних зовнішніх і внутрішніх факторів, що впливають на ефективність їх діяльності. Ці обставини зумовлюють потребу у формуванні нових підходів до управління промисловими підприємствами, які дозволять вирішити різноманітні економічні проблеми, що стоять перед ними.

Сучасне промислове підприємство потребує такої системи управління, яка забезпечить йому конкурентоспроможність і стійкість положення на ринку, а також допоможе модернізувати організаційну та інформаційну структуру таким чином, щоб вирішувалися базові проблеми його розвитку, які спричиняють стабільні економічні результати. У зв'язку з цим одним з основних напрямків, що

дозволяють зробити істотний прорив у підвищенні ефективності управління промисловим підприємством, є контролінг. Контролінг, як відносно нова управлінська концепція дозволяє охопити всі сфери діяльності підприємства: фінанси і банківська справа, менеджмент і маркетинг, інвестиції, інтегруючи і координуючи діяльність різних служб для досягнення оперативних і стратегічних цілей господарюючого суб'єкта.

В сучасних умовах однією з причин виникнення кризових ситуацій на більшості промислових підприємств є низький рівень менеджменту. Істотним фактором, який зумовлює прийняття неправильних управлінських рішень, є відсутність на підприємствах системи фінансового контролінгу. Практика довела, що без використання інструментарію фінансового контролінгу промисловими підприємствами сьогодні дуже важко витримувати конкуренцію з тими компаніями, які його успішно застосовують. Контролінг як інформаційна система досить широко використовується зарубіжними підприємствами і приносить досить відчутні результати. У зв'язку з цим особливого значення і актуальності набувають питання теоретичної опрацювання та практичного втілення в фінансовому управлінні ідей фінансового контролінгу.

Єдиного розуміння суті контролінгу не існує. Однак, на думку більшості фахівців, контролінг – це система, що включає в себе координацію, стратегічне і оперативне планування (бюджетування), інформаційне забезпечення, аналіз і контроль, консолідоване ведення бухгалтерського обліку, внутрішній аудит і внутрішній консалтинг для забезпечення процесу саморегулювання діяльності підприємства [1].

В ідеалі впровадження системи фінансового контролінгу має відбуватися на самому початку роботи підприємства, оскільки система контролінгу є стрижнем навколо, якого повинні бути об'єднані основні елементи організації і управління діяльністю підприємства. Однак зазвичай підприємства в Україні починають замислюватися про систему контролінгу при посиленні конкуренції на ринку, коли можливості зростання обсягів продажів зменшуються. На ринку в умовах конкуренції перемагає підприємство, яке домагається мети з найменшими витратами. У цьому проявляється основна перевага налагодженої системи контролінгу. Крім того, контролінг як більш гнучка система, в порівнянні з бухгалтерським обліком, дозволяє вирішити не вирішувані в бухгалтерії завдання.

В даний час в Україні можна виділити наступні основні підходи до організації системи контролінгу [2]:

– створення власного підрозділу контролінгу. Даний варіант має наступні переваги: співробітники підприємства добре знайомі з внутрішньою організацією підприємства і галузевими особливостями бізнесу; отримані навички та досвід залишаються всередині підприємства; керівництво підприємства може використовувати відділ як «майданчик» для професійного зростання майбутніх управлінських кадрів.

– використання аутсорсингу, тобто повністю або частково передати функції контролінгу спеціалізованої компанії або зовнішньому консультанту.

– використання механізму ко-сорсингу, який полягає в тому, щоб створити органи контролінгу в рамках підприємства, але в деяких випадках залучати експертів спеціалізованої компанії або зовнішнього консультанта.

Однак не всім підприємствам, як вважають експерти, доцільно створювати власний підрозділ контролінгу. На невеликих підприємствах має місце функціонування контролінгу за допомогою інтегрованої системи обліку, при цьому спеціальної служби і посади контролера не передбачено, а його функції може виконувати головний бухгалтер або спеціально уповноважений працівник підприємства.

Таким чином, необхідність створення ефективної системи фінансового контролінгу на промисловому підприємстві на сьогодні особливо актуальна. На сьогоднішній день питання організації контролінгу на українських підприємствах вирішуються індивідуально для кожного підприємства з урахуванням специфіки його діяльності. Однак кожне підприємство повинно впроваджувати контролінг для попередження кризових явищ і підвищення рівня економічної ефективності в умовах становлення ринкових відносин, оскільки саме контролінг забезпечує цілісний погляд на діяльність підприємства в минулому, сьогодні і майбутньому, а також переводить управління підприємством на якісно новий рівень.

### **Список використаних джерел**

1. Терещенко О.О. Фінансовий контролінг [Електронний ресурс]: навч. посіб. / О.О. Терещенко, Н.Д. Бабяк. – К.: КНЕУ, 2013. – 407 с.
2. Маркіна І.А. Контролінг для менеджерів [текст]: навч. посіб. / І.А. Маркіна, О. М. Таран-Лала, М. В. Гунченко – К.: «Центр учбової літератури», 2013. – 304 с.