

УДК 656.614.3.073.2

DOI: <https://doi.org/10.32847/business-navigator.61-16>

Онешко С.В.

кандидат економічних наук, професор,
доцент кафедри економіки і фінансів
Одеський національний морський університет
ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-2313-3984>

Oneshko Svitlana

Candidate of Economic Sciences, Professor,
Associate Professor of the Department of Economics and Finance
Odessa National Maritime University

ФОРМУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В СИСТЕМІ КОНТРОЛІНГУ СТИВІДОРНИХ КОМПАНІЙ

Онешко С.В. Формування інформаційно-аналітичного забезпечення в системі контролінгу стивідорних компаній. У статті визначено особливості формування інформаційно-аналітичного забезпечення в системі контролінгу стивідорних компаній. Визначено, що інформаційно-аналітичне забезпечення в системі контролінгу необхідно розглядати з позиції існування прямого фінансового інтересу користувачів, вихідних джерел інформації та показників для аналізу. З огляду на це систематизовано вихідні положення формування інформаційно-аналітичного забезпечення в системі контролінгу, які розглянуті на прикладі діяльності стивідорної компанії. Запропоновано в системі контролінгу під час формування інформаційно-аналітичного забезпечення використовувати системно-функціональний підхід, основою якого є процес прийняття управлінського рішення у вигляді окремих, відносно самостійних структурно-функціональних блоків. Такий підхід враховує вплив зовнішнього середовища за допомогою виявлення зв'язків та факторів джерел інформації і включає весь цикл та послідовність дій, виходячи з логіки процесу прийняття управлінського рішення та наявності можливих змін і трансформацій, тобто виконання функції гнучкого управління.

Ключові слова: інформаційно-аналітичне забезпечення, контролінг, системно-функціональний підхід, інформаційні потоки, стивідорна компанія.

Онешко С.В. Формирование информационно-аналитического обеспечения в системе контроллинга стивидорных компаний. В статье определены особенности формирования информационно-аналитического обеспечения в системе контроллинга стивидорных компаний. Определено, что информационно-аналитическое обеспечение в системе контроллинга необходимо рассматривать с позиции существования прямого фи-

нансового інтереса користувачів, вихідних джерел інформації та показників для аналізу. З урахуванням цього систематизовані вихідні положення формування інформаційно-аналітичного забезпечення в системі контролінгу, які розглянуті на прикладі діяльності стивидорної компанії. Предложено в системі контролінгу при формуванні інформаційно-аналітичного забезпечення використовувати системно-функціональний підхід, основою якого є процес прийняття управлінського рішення в формі окремих, відносно самостійних структурно-функціональних блоків. Таким підходом враховується вплив зовнішнього середовища з метою виявлення зв'язків та факторів джерел інформації та включає весь цикл та послідовність дій, виходячи з логіки процесу прийняття управлінського рішення та наявності можливих змін та трансформацій, тобто виконання функції гнучкого управління.

Ключевые слова: інформаційно-аналітичне забезпечення, контролінг, системно-функціональний підхід, інформаційні потоки, стивидорна компанія.

Oneshko Svitlana. Formation of information and analytical support in the controlling system of stevedoring companies. In the research were determined the features of the formation of information and analytical support in the system of controlling stevedoring companies. The improvement of information and analytical support of the stevedoring company is caused by the need to change the approach to the management process in general and for individual management functions, which contributes to the speed of cargo clearance and transit cargo to domestic ports. The implementation of this approach is possible through the introduction of a controlling system, the main purpose of which is to ensure profitable operation in accordance with the strategic objectives achieved by coordination and control of indicators, assessing the impact of their level on performance in terms of qualitative and quantitative parameters. One of the stages of implementing the controlling system in the activities is to determine the information and analytical base, which is based on the analysis of information flows and studying information about events that have already occurred and forecasts, such as estimated costs and revenues. It is established that in the controlling system the main information and analytical base for the analysis are the forms of financial reporting, accounting and management accounting data, financial plan (report). The evaluation of performance is based on Key Performance Indicators, which are determined by the stevedoring company independently, depending on the goals and focus on the result. According to the results of the study it is proposed to use a system-functional approach, based on management decision-making in the form of separate, relatively independent structural and functional blocks in the controlling system in the formation of their information and analytical support. This approach takes into account the influence of the external environment by identifying the links and factors of information sources and includes the whole cycle and sequence of actions, based on the logic of the management decision-making process and the presence of possible changes and transformations (flexible management).

Key words: information and analytical support, controlling, system-functional approach, information flows, stevedoring company.

Постановка проблеми. Виникнення нових умов господарювання визначає потребу у достовірній інформаційно-аналітичній інформації про фактичний стан підприємства, тому очевидним фактом є необхідність поліпшення облікової роботи підприємства та організації системи інформації, необхідної для прийняття оптимальних управлінських рішень в усіх напрямках діяльності в розрізі структурних підрозділів.

Підприємства портової діяльності відіграють важливу роль у формуванні транспортної системи країни та розвитку зовнішньоекономічних зв'язків. В умовах динамічного розвитку національної та світової економіки управління діяльністю стивидорних компаній, які входять до підприємств портової діяльності, стикається з новими проблемами, які вимагають прийняття відповідних рішень. Управлінський аспект функціонування підприємств портової діяльності ускладнюється збільшенням обсягу облікової інформації, новизною вирішуваних завдань в умовах інтенсивного конкурентного середовища, необхідністю врахування багатьох зовнішніх та внутрішніх факторів, а також зростанням відповідальності за наслідки прийнятих рішень, що обумовлює актуальність дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Нині контролінг розглядається як функція управління, яка спрямована на управління витратами та розвиток системи бюджетування, або як функція управління, яка координує й регулює діяльність, а також відіграє

ключову роль в управлінні суб'єктом господарювання, або як інформаційна підтримка прийняття рішень, або як технологія управління, спрямована на оброблення інформації засобами планування, регулювання та контролю управління, або як компонент управління, який має самоуправління та децентралізацію [1].

Згідно з вивченими літературними джерелами, існує три концепції контролінгу, орієнтовані на бухгалтерський облік, інформацію та управління.

У рамках першої концепції, яка була популярною на початку 80-х років, основною задачею контролінгу було представлення та аналіз інформації, джерелами якої були дані бухгалтерського обліку, а перш за все мали значення показники у вартісному виразі. Р. Манн та Е. Майер визначили контролінг як «управління прибутком та системою регулювання, яка дає змогу фірмі отримати максимальний для даних умов прибуток» [2]. Оперативне порівняння планових і фактичних значень ключових показників задля виявлення їх взаємозалежності є ключовим принципом концепції контролінгу, або «управління за відхиленнями».

Друга концепція була сформована наприкінці 80-х років. Основною задачею контролінгу, згідно з цією концепцією, була координація збирання та оброблення інформації, а також її підготовка згідно з потребами управління. На цьому етапі інформація була представлена в розрізі центрів та рівнів відповідальності як у вартісному, так і в натуральному виразах. Разом

з даними бухгалтерського обліку стала використовуватись нефінансова кількісна та якісна інформація.

Згідно з третьою концепцією, яка отримала розвиток у 90-х роках, контролінг розглядався як функція підтримки керівництва завдяки координації системи управління. Іншими словами, контролінг забезпечує зворотний зв'язок в контурі управління за допомогою методів координації та регулювання [3].

Про необхідність впровадження системи контролінгу в діяльність стивідорних компаній зазначено у роботах [4–6]. Визначено, що основною метою впровадження контролінгу в діяльність стивідорної компанії є забезпечення прибуткового функціонування згідно зі стратегічними цілями, що досягається координацією та контролем доходів і витрат, оцінюванням впливу їх рівня на показники діяльності в розрізі якісних та кількісних параметрів, а також своєчасного впливу на їх величину. Контролінг має основне навантаження щодо забезпечення ухвалення управлінських рішень та необхідний для вирішення внутрішніх завдань управління.

Нині недостатньо дослідженими залишаються теоретичні положення щодо формування інформаційно-аналітичного забезпечення в системі контролінгу з урахуванням галузевих особливостей діяльності підприємств та практичного аспекту прийняття оптимальних управлінських рішень за умови інтеграції фінансового обліку й контролінгу.

Формулювання завдання дослідження. Метою статті є визначення особливостей формування інформаційно-аналітичного забезпечення в системі контролінгу стивідорних компаній.

Виклад основного матеріалу дослідження. Управлінський аспект контролінгу передбачає прийняття рішень, орієнтованих на досягнення цільових показників. При цьому центральну роль відіграє діяльність зі сценарного прогнозування та планування, а також контролю й регулюванню. Це справедливо щодо як кожного окремого управлінського рішення, так і процесу управління підприємством загалом. Таким чином, контролінг є важливим засобом успішного функціонування підприємства, забезпечує необхідною інформацією для прийняття оперативних та стратегічних управлінських рішень і сприяє збільшенню прибутку.

Роль контролінгу як підсистеми управління підприємством полягає у підтримці та наданні допомоги керівнику. В задачі служби контролінгу (контролера) входять вивчення всіх процесів на підприємстві, виявлення «вузких місць», порівняння фактичних показників із запланованими та аналіз причини відхилення, а також розроблення пропозицій щодо вжиття заходів покращення ситуації на підприємстві.

Основними перевагами застосування контролінгу в діяльності стивідорних компаній є:

- постійний моніторинг відхилень від запланованих показників і прийняття управлінських рішень задля їх покращення;
- оптимізація витрат і максимізація прибутку стивідорної компанії;
- збільшення рентабельності діяльності завдяки скороченню витрат на виробництво за допомогою контролю економічності процесів;
- забезпечення конкурентоспроможності функціонування стивідорної компанії та швидкої реакції на тенденції розвитку ринку.

Основні етапи впровадження системи контролінгу в діяльність стивідорної компанії вимагають системного підходу й мають включати:

- постановку мети;
- встановлення факторів впливу на результати діяльності;
- визначення інформаційно-аналітичної бази контролінгу;
- розроблення шляхів досягнення поставленої мети;
- структурування показників контролінгу;
- моніторинг показників;
- розроблення проєктів управлінських рішень.

Кожен з названих етапів є важливим. У дослідженні більш детально розглянемо етап визначення інформаційно-аналітичної бази контролінгу. Цей етап має ґрунтуватись на аналізі руху інформаційних потоків, при цьому вивчається інформація як подій, що вже відбулися, так і прогнозів, наприклад про передбачувані витрати й доходи з урахуванням часових ознак в розрізі стратегічної та оперативної інформації.

Такий підхід «дасть змогу ідентифікувати та структурувати інформаційні потоки шляхом оброблення необхідних даних за масивами інформації та створення інформаційної бази даних для підприємств, їх поставальників, споживачів задля забезпечення економічних та організаційних переваг. Оперативний контролінг виконуватиме такі функції, як оцінювання інформаційних потреб на кожному рівні та в межах функції управління; вивчення типів і форм документів; типізація інформації та даних; подолання проблем несумісності типів даних; створення системи управління даними» [7].

На стратегічному рівні інформаційне забезпечення дає змогу надати керівництву та іншим зацікавленим користувачам релевантну інформацію про загальну стратегію та можливі пріоритетні напрями розвитку. Така інформація включає бази стратегічних даних, допущення та прогнози.

На оперативному рівні інформаційне забезпечення дає змогу здійснювати функції аналізу в короткостроковому періоді. Інформаційна база для оперативного аналізу включає первинні документи, рахунки бухгалтерського обліку, облікові регістри, фінансову й статистичну звітність та інші джерела стосовно нормативів та відхилень.

Загальну сукупність інформаційно-аналітичного забезпечення контролінгу можна укрупнено розділити на 3 види (табл. 1).

Для виконання завдань контролінгу саме третя категорія інформації є найбільш важливою та основою системи мікроекономічного аспекту для управління підприємницькими ризиками й забезпечення успішного функціонування підприємства. Результатами формування масиву інформаційно-аналітичних даних є величина планових та фактичних показників очікуваних прибутків і витрат у результаті вжиття планованих господарських заходів, контрактів, угод, інвестицій, прогнозування рівня рентабельності нових видів продукції (робіт, послуг) тощо. Формування цього інформаційного потоку створюється у рамках управлінського або виробничого обліку. Внутрішня економічна інформація є комерційною таємницею та використовується відносно спеціальних компетенцій та рівня доступу керівників різних рівнів. Такий доступ визначається керівництвом підприємства самостійно та регулюється системою внутрішнього контролю. Користувачами такої

Інформаційно-аналітичне забезпечення контролінгу за видами та напрямками використання

Вид інформації	Характеристика	Використання
Інформація про поточний фінансовий стан підприємства	Характеризує величину й структуру активів (майна), джерел їх отримання, розмір залучених в обіг матеріальних і фінансових ресурсів, ефективність їх використання, результати господарської діяльності за певний проміжок часу.	Для аналізу та оцінювання привабливості підприємства.
Інформація про ефективність оподаткування підприємства	Розкриває взаємини підприємства з державою у вигляді фінансового потоку, що наповнює його бюджет.	Для оптимального взаємовідношення підприємства з державою за розрахунками з бюджетом.
Інформація про ефективність управління підприємством	Характеризує величину доходів, витрат на виробництво й реалізацію, собівартість одиниці продукції (робіт, послуг), співвідношення обсягів реалізації, собівартості та прибутку.	Для задоволення внутрішніх потреб щодо підтримки та збереження поточного й оперативного управління ресурсами на мікро-економічному рівні.

Джерело: складено автором з використанням джерел [8; 9]

інформації є Рада директорів, керівництво підприємства, представники адміністрації, менеджери, керівники підрозділів тощо, які несуть відповідальність за управління діяльністю підприємства й приймають рішення.

Інформаційно-аналітичне забезпечення в системі контролінгу необхідно розглядати з позиції існування прямого фінансового інтересу користувачів, вихідних джерел інформації та показників для аналізу (рис. 1).

Передумовою порівнянності даних фінансової звітності є дотримання принципу послідовності, який полягає в наданні точної і достовірної інформації про політику бухгалтерського обліку, про зміни в цій політиці і вплив цих змін на показники фінансових звітів. Порівнянність даних підтримує вживання принципу єдиного грошового вимірника.

Інформація у фінансових звітах має бути достовірною та повною, тому фінансова звітність містить примітки, які додатково освітлюють облікову політику підприємства й роз'яснюють окремі статті звітності.

Фінансова звітність також має бути своєчасною, тобто сформованою і наданою у зафіксовані чин-

ним законодавством терміни. Своєчасно одержані та використані дані можуть бути основою як для аналізу результатів звітного періоду, так і для прогнозування рівнів показників в майбутньому.

В системі контролінгу основною інформаційно-аналітичною базою для проведення аналізу результатів діяльності та прийняття ефективних управлінських рішень є:

- форми фінансової звітності;
- дані бухгалтерського та управлінського обліку;
- «Фінансовий план підприємства», «Пояснювальна записка до фінансового плану підприємства», «Звіт про виконання фінансового плану підприємства».

Форми фінансової звітності складаються згідно з Національним положенням (стандартом) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» [10], що визначає мету, склад і принципи підготовки фінансової звітності та вимоги до визнання й розкриття її елементів [11].

Ф-1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)» надає дані про такі елементи фінансової звітності, як активи, зобов'язання та капітал. Для стивідорних компаній харак-

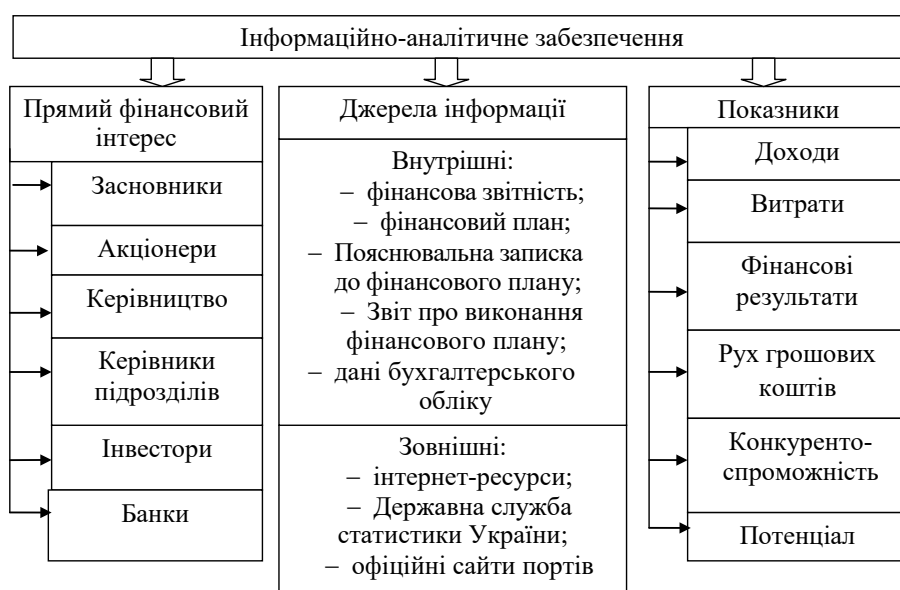


Рис. 1. Формування інформаційно-аналітичного забезпечення в системі контролінгу

Джерело: розробка автора

терною рисою є наявність в активах домінуючої частини необоротних активів (70–80%) за відносно незначної питомої ваги оборотних активів (20–30%). Таке співвідношення пов'язано з фондоемістю портової галузі, значною вартістю основних засобів у вигляді гідротехнічних споруд та перевантажувального обладнання.

У Ф-2 «Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)» наведено інформацію про формування доходів, собівартість реалізації, адміністративні витрати, витрати на збут, інші операційні доходи та витрати, фінансові доходи та витрати, доходи та втрати від участі в капіталі, інші доходи та витрати, елементи операційних витрат [12].

Необхідно відзначити, що з 2013 року «Звіт про фінансові результати» включає також «Звіт про сукупний дохід», що пов'язано з приведенням правил складання української фінансової звітності у відповідність до Міжнародних стандартів фінансової звітності. Для стивідорних компаній характерними рисами формування фінансових результатів є формування доходів від усього переліку комплексу вантажно-розвантажувальних робіт як на судні, так і на причалах та інших об'єктах портової інфраструктури, включаючи складські операції та накопичення партій вантажів. Собівартість реалізації включає витрати на сировину та основні матеріали, витрати на паливо, витрати на електроенергію, витрати на оплату праці та відрахування на соціальні заходи, витрати, що здійснюються для підтримання об'єкта в робочому стані (проведення ремонту, технічного огляду, нагляду, обслуговування тощо), амортизацію основних засобів і нематеріальних активів, інші витрати. Для стивідорної компанії особливістю формування витрат на збут є відсутність транспортних витрат, витрат на зберігання та пакування. Здебільшого ці витрати складаються з витрат на рекламу.

Крім того, значну частку (55–95%) у структурі витрат стивідорної компанії займають постійні витрати, що за умови перевантаження товарів сезонного виробництва чи споживання створює відповідні загрози, особливо ці загрози стосуються державних стивідорних компаній. Так, у 2015 році відрахування дивідендів АМПУ становили 30%. У 2017 році було встановлено 75% відрахувань. Спільно з міністром інфраструктури в дискусіях з Кабінетом Міністрів у 2018 році їх вдалося знизити до 50%. Однак у 2019 році норматив становить 90% відрахувань до держбюджету. Це зупиняє розвиток галузі з точки зору інвестицій в інфраструктуру стратегічного призначення з огляду на те, що всі інфраструктурні проєкти довгострокові й тривають по 3–5 років.

Об'єктивний аналіз та оцінка поведінки різних елементів витрат дає змогу керівництву стивідорної компанії приймати рішення щодо регулювання вантажопотоку, визначення його структури та надання додаткових послуг.

На основі Ф-3 «Звіт про рух грошових коштів» можна визначити:

- надходження та витрачання щодо операційної діяльності на оплату товарів (робіт, послуг), праці, відрахувань на соціальні заходи, зобов'язань з податків і зборів, інші витрачання;

- надходження та витрачання щодо інвестиційної діяльності на придбання фінансових інвестицій, необоротних активів, виплати за деривативами, інші платежі;

- надходження та витрачання щодо фінансової діяльності на викуп власних акцій, погашення позик, сплату дивідендів, витрачання на сплату відсотків, витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди, інші платежі.

Інформація про рух грошових коштів є основою для оцінювання здатності стивідорної компанії генерувати грошові кошти та еквіваленти грошових коштів і потреби у використанні цих грошових потоків.

З позиції аналітичної корисності для аналізу Ф-5 «Примітки до річної фінансової звітності» розкриває інформацію про стан основних засобів та нематеріальних активів, стан дебіторської та кредиторської заборгованостей, надає розшифровку адміністративних витрат, інших операційних доходів і витрат, доходів і втрат від участі в капіталі за інвестиціями, інших фінансових доходів і витрат, інших доходів і витрат. Визначення тенденцій щодо динаміки та структури окремих статей дає змогу виявити негативні тенденції та резерви щодо зменшення витрат.

Дані управлінського обліку ґрунтуються на базі форм звітності другого рівня, ретельно складених для задоволення цілей управлінського обліку. Форми звітності другого рівня розробляються стивідорними компаніями самостійно та мають довільну форму. Ці дані бухгалтерського та управлінського обліку менш доступні для широкого кола користувачів інформації та мають значимість у системі контролінгу з позиції аналітичної цінності для задоволення цілей управління (наприклад, аналіз витрат в розрізі формування собівартості, деталізації та розшифрування витрат).

Достатньо інформативною є «Пояснювальна записка до фінансового плану», яку з 2014 року складають усі державні стивідорні компанії і яка містить деталізовану інформацію щодо формування фінансових результатів, зокрема доходів, виробничої собівартості, адміністративних витрат; витрат на збут; інших операційних витрат; інших витрат; елементів операційних витрат.

Задля проведення конкурентного та порівняльного аналізу доходів та витрат стивідорних компаній слід використовувати інтернет-ресурси. З урахуванням інформативності суспільства доступними для отримання інформації є дані Державного комітету статистики України, офіційні сайти, фінансові та аналітичні звіти стивідорних компаній. Складність аналізу такої інформації проявляється у відсутності уніфікованості звітів, відмінності у складанні фінансової звітності стивідорних компаній України від світових та європейських. Визнання релевантності даних по доходах та витратах суттєво різниться, іноді достатньо складно порівняти показники, що аналізуються.

Оцінювання результатів діяльності стивідорної компанії може здійснюватися за значним переліком критеріїв, визначальним фактором є цілі суб'єктів оцінювання (керівників, власників, інвесторів, кредитно-фінансових установ, кредиторів, рейтингових агентств, державних органів влади, конкурентів тощо). Комплексне оцінювання ефективності діяльності будь-якого господарського суб'єкта здійснюється, як правило, на основі спеціально розробленої або адаптованої системи показників, яка має бути спрямована на підвищення ефективності виробництва, тобто на кожну одиницю витрат і використаних ресурсів слід

одержувати більше доходу за наявності тих самих засобів виробництва, що зумовить зниження собівартості. При цьому використання системи показників, їх склад та структура істотно залежать від доступу до інформації та цілей оцінювання.

В системі контролінгу оцінювання результатів діяльності компанії проводиться на базі КРІ (Key Performance Indicators, або ключові показники ефективності). Використання показників КРІ дає змогу критично оцінити продуктивність, оперативність, якість або витрати компанії. Використовуючи рекомендовані КРІ, можемо оцінити ефективність процесу, зробити висновки щодо потенціалу та отримати рекомендації для необхідних змін. Набір КРІ визначається компанією самостійно залежно від цілей та орієнтації на результат.

Визначення та аналіз показників КРІ дає змогу сформувати інформаційно-аналітичну базу для прийняття управлінських рішень стосовно виконання оперативних та стратегічних планів компанії, визначити фактори позитивного чи негативного впливу та своєчасно запровадити коригування щодо здійснення діяльності, поліпшення ефективності функціонування. Крім того, велике значення має досягнення планових показників діяльності, формування оцінки виду відхилення. Так, у процесі здійснення фінансово-господарської діяльності показники, закладені у фінансовий план стивідорних компаній, можуть суттєво змінитися. Оперативне порівняння їх взаємозалежності є ключовим принципом концепції контролінгу або «управління за відхиленнями».

Вимірювання параметрів, орієнтованих на вхід та вихід, ускладнено наявністю непрямого впливу факторів на результативний показник чи проявлення цього впливу через визначений період. Так, витрати на підвищення кваліфікації та перепідготовку кадрів, які понесені у звітному періоді, окупляться у майбутніх періодах у вигляді, наприклад, підвищення продуктивності праці; витрати на аудиторські послуги дадуть змогу у майбутньому запобігти помилок під час складання фінансової звітності. Оцінювання таких параметрів є складним, потребує збору великої кількості інформації та не завжди виправдане з позиції співвідношення витрат на проведення такого оцінювання та отриманого результату. Більш того, витрачання часу на проведення такого аналізу порушує завдання контролінгу, яким є забезпечення раціональності управлінського процесу.

Особливий акцент під час формування інформаційно-аналітичного забезпечення стивідорної компанії в системі контролінгу задля досягнення найкращих фінансових результатів робиться на витратах як основному факторі підвищення результатів діяльності завдяки виявленню та мобілізації прихованих резервів підприємства, раціонального використання всіх видів ресурсів і, як наслідок, підвищення ефективності виробництва.

Крім того, «аналіз витрат допомагає виявити ефективність і визначити оптимальний розмір витрат, перевірити якісні показники роботи, правильно встановити ціни, регулювати та контролювати витрати, планувати рівень прибутку й рентабельності виробництва [13, с. 202].

Аналітичні розрахунки на базі фінансової звітності найбільших державних стивідорних компаній України свідчать про те, що домінуючою частиною витрат є витрати на виконання вантажно-розвантажувальних робіт (ВРР), що складають 55–64% від загальної суми витрат [14].

Нині офіційна статистична звітність та облікові дані стивідорних компаній не мають у систематизованому вигляді всіх даних, необхідних для розрахунку фактичної собівартості виконання ВРР. Дані, відсутні в офіційній (статистичній) звітності, можуть бути отримані з оперативного обліку портів або розрахунковим шляхом.

Під час формування інформаційно-аналітичної бази дані бухгалтерського аналітичного обліку мають найбільше значення для аналізу загальних витрат стивідорної компанії та формування собівартості переробки кожного виду вантажу як складової частини цих витрат. Водночас відсутність єдиної системи оперативного обліку не дає можливості зазначити, у яких службах, відділах і господарствах зосереджені необхідні для цього дані, які при цьому документи слід використати.

Враховуючи те, що будь-яка система перебуває під впливом зовнішнього середовища, яке справляє вплив через зв'язки та фактори джерел інформації (накопичений досвід, екстраполяцію, побудову моделей), а також визначені особливості діяльності стивідорних компаній, вважаємо за доцільне в системі контролінгу під час формування інформаційно-аналітичного забезпечення використовувати системно-функціональний підхід, основою якого є процес прийняття управлінського рішення у вигляді окремих, відносно самостійних структурно-функціональних блоків (рис. 2).

Наведений алгоритм включає весь цикл та послідовність дій щодо прийняття управлінського рішення та має теоретичне й прикладне використання. В моделі присутні два рівня детермінованої залежності, а саме залежність від внутрішньої логіки явища та пізнавальні установки суб'єкта. Так, усі блоки об'єднані в конкретні послідовні операції з огляду на логіку процесу прийняття управлінського рішення, а логічний зв'язок обумовлено наявністю можливих змін та трансформацій (виконання функції гнучкого управління).

Подальше дослідження щодо формування інформаційно-аналітичного забезпечення системи контролінгу в діяльності стивідорних компаній потребує визначення релевантної інформації для окремих об'єктів контролінгу. Кінцевим етапом контролінгу є формування такої моделі розвитку стивідорної компанії, яка дає змогу визначити властивості й результативно управляти його розвитком.

Висновки. Удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення стивідорної компанії викликано необхідністю зміни підходу до процесу управління загалом та окремих функцій управління, що сприяє швидкості оформлення вантажу та залученню транзитних вантажів у вітчизняні порти. Реалізація такого підходу є можливою за рахунок впровадження системи контролінгу, основною метою якого є забезпечення прибуткового функціонування згідно зі стратегічними цілями, що досягається координацією та контролем показників, оцінюванням впливу їх рівня на результати діяльності в розрізі якісних та кількісних параметрів.

Одним з етапів впровадження системи контролінгу в діяльність стивідорної компанії є визначення інформаційно-аналітичної бази, яка ґрунтується на аналізі руху інформаційних потоків, при цьому вивчається інформація як подій, що вже відбулися, так і прогнозів, наприклад про передбачувані витрати й доходи. Встановлено, що в системі контролінгу основною інформаційно-аналітичною базою для проведення аналізу є форми фінансової звітності, дані бухгалтерського

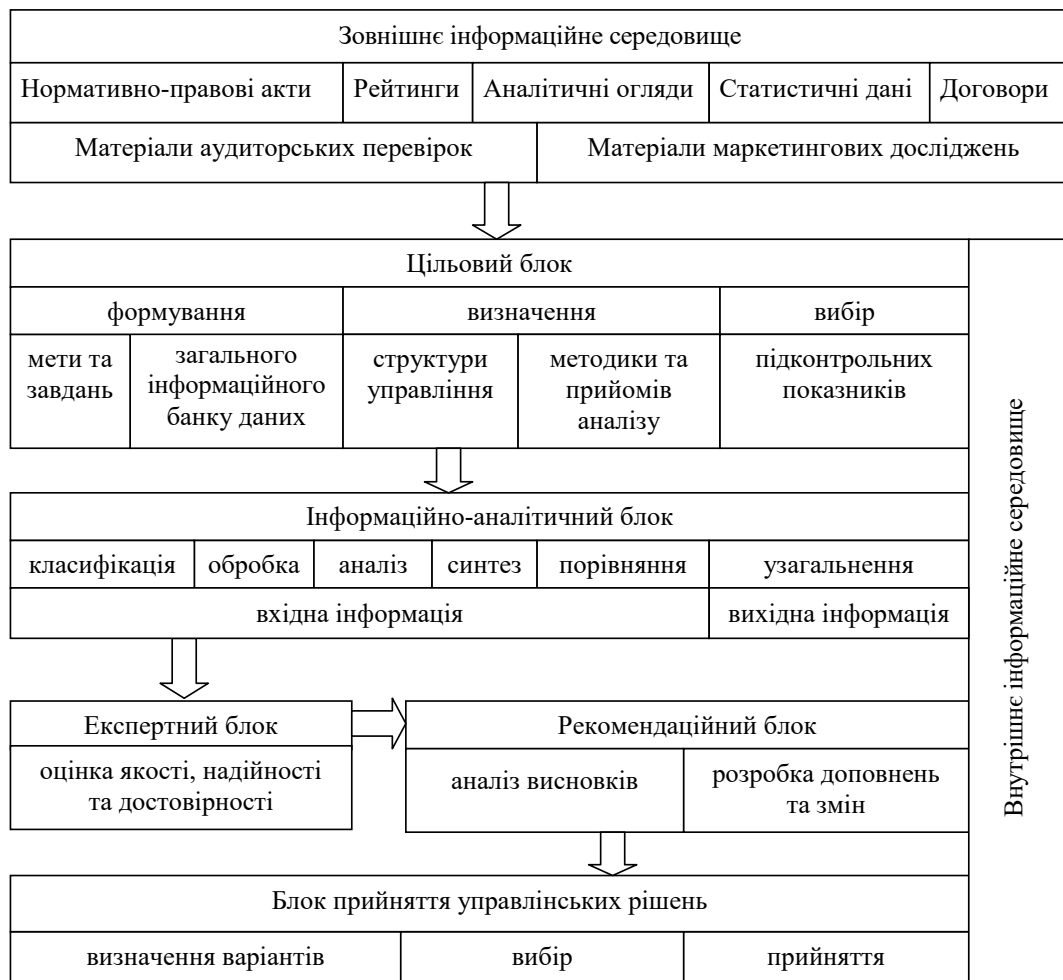


Рис. 2. Модель прийняття управлінського рішення в системі контролінгу на базі системно-функціонального підходу

Джерело: розробка автора

та управлінського обліку, фінансовий план (звіт). При цьому оцінювання результатів діяльності здійснюється на базі КРІ, які визначаються стивідорною компанією самостійно залежно від цілей та орієнтації на результат. Особливий акцент під час формування інформаційно-аналітичного забезпечення стивідорної компанії в системі контролінгу задля досягнення максимізації прибутку робиться на витратах як основному факторі підвищення результатів діяльності завдяки виявленню та мобілізації резервів, раціональному використанню всіх видів ресурсів і, як наслідок, підвищенню показників ефективності.

За результатами проведеного дослідження запропоновано в системі контролінгу під час формування інформаційно-аналітичного забезпечення використовувати системно-функціональний підхід, основою якого є представлення процесу прийняття управлінського рішення у вигляді окремих, відносно самостійних структурно-функціональних блоків. Такий підхід враховує вплив зовнішнього середовища за допомогою виявлення зв'язків та факторів джерел інформації і включає весь цикл та послідовність дій з огляду на логіку процесу прийняття управлінського рішення та наявність можливих змін і трансформацій, тобто виконання функції гнучкого управління.

Список використаних джерел:

1. Malyarets L., Morgun G. Analysis of the effectiveness of export-import activity of the enterprise to its strategic controlling. *Biznes-Inform.* 2015. No. 1. P. 165–171.
2. Манн Р., Майер Э. Контроллинг для начинающих / пер. с нем. Ю.Г. Жукова ; под ред. и с предисл. В.Б. Ивашкевича. 2-е изд., перераб. и доп. Москва : Финансы и статистика, 1995. 304 с.
3. Лебедев П.В. Контроллинг: теория, методика, практика. Минск : УП «ИВЦ Минфина», 2001. 152 с.
4. Oneshko S.V., Boiko M.O. Approach to implementation of controlling system at enterprises of the port sector of Ukraine. *New stages of development of modern science in Ukraine and EU countries : collective monograph.* Riga, Latvia : Baltija Publishing, 2019. P. 367–390. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-588-15-0-41>
5. Онешко С.В., Зданевич Д.А. Ресурси стивідорної компанії як об'єкт контролінгу. *Вісник економіки транспорту і промисловості.* 2019. № 67. С. 57–69.

6. Онешко С.В., Кульча С.І. Практичне застосування оперативних методів контролінгу в діяльності стивідорної компанії. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. № 6(74). С. 99–107. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2019-6-38>
7. Поліщук Н.В. Логістичний контролінг в системі управління підприємством : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.06.01 ; Національний університет «Львівська політехніка». Львів, 2005. 26 с.
8. Бухгалтерський облік (частина II) : навчальний посібник / за ред. В.Ф. Максимової. Одеса : ОНЕУ, 2013. 324 с.
9. Бенько М.М. Інформаційні системи і технології в бухгалтерському обліку : монографія. Київ : КНТЕУ, 2010. 336 с.
10. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» : Наказ МФУ від 7 лютого 2013 року № 73. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text> (дата звернення: 21.10.2020).
11. Річна фінансова звітність. *Вісник: офіційне видання Державної фіскальної служби України*. URL: <http://www.visnuk.com.ua/uk/publication/100003890-richna-finanova-zvitnist> (дата звернення: 21.10.2020).
12. Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід). *Uteka*. URL: <https://uteka.ua/ua/publication/commerce-12-nalogi-i-otchetnost-10-otchet-o-finansovux-rezultatax-otchet-o-sovokupnom-doxode> (дата звернення: 28.10.2020).
13. Скрипник М.І. Методи обліку витрат і методи калькулювання: сутність і співвідношення понять. *Міжнародний збірник наукових праць*. 2009. № 2(14). С. 202–206.
14. Звіти про виконання фінансового плану підприємств / Веб-сайт Міністерства інфраструктури України. URL: <https://mtu.gov.ua/timeline/Zviti.html> (дата звернення: 07.11.2020).

References:

1. Malyarets L. & Morgun G. (2015) Analysis of the effectiveness of export-import activity of the enterprise to its strategic controlling. *Biznes-Inform*, no. 1, pp. 165–171.
2. Mann R., Majer E'. (1995) *Kontrolling dlya nachinayushhikh* [Controlling for beginners]. Moscow: Finansy' i statistika. (in Russian)
3. Lebedev P.V. (2001) *Kontrolling: teoriya, metodika, praktika* [Controlling: theory, methodology, practice]. Minsk: UP "IVCz Minfina". (in Russian)
4. Oneshko S.V., Boiko M.O. (2019) Approach to implementation of controlling system at enterprises of the port sector of Ukraine. New stages of development of modern science in Ukraine and EU countries: collective monograph. Riga, Latvia: "Baltija Publishing", pp. 367–390. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-588-15-0-41>
5. Oneshko S.V., Zdanevych D.A. (2019) Resursy styvidornoї kompanii yak ob'ekt kontrolinhu [Stevedoring company resources as a controlling object]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, no. 67, pp. 57–69.
6. Oneshko S.V., Kulcha Ye.I. (2019) Praktychne zastosuvannya operatyvnykh metodiv kontrolinhu v diialnosti styvidornoї kompanii. [Practical application of operational controlling methods in the activities of a stevedoring company]. *Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi*, no. 6(74), pp. 99–107. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2019-6-38>
7. Polishchuk N.V. (2005) Lohistychnyi kontrolinh v systemi upravlinnia pidpriemstvom [Logistic control in the management system of an enterprise]. (PhD Thesis), Lviv: Natsionalnyi universytet "Lvivska politekhnika".
8. Maksimova V.F. (2013) *Bukhhalterskyi oblik (chastyina II)* [Accounting oblik (part II)]. Odessa: ONEU. (in Ukrainian)
9. Benko M.M. (2010) *Informatsiini systemy i tekhnolohii v bukhhalterskomu obliku: monohrafiia* [Information systems and technologies in accounting: a monograph]. Kyiv: KNTEU. (in Ukrainian)
10. Natsionalne polozhennia (standart) bukhhalterskoho obliku 1 "Zahalni vymohy do finansovoi zvitnosti" [National Regulation (Standard) of Accounting 1 "General requirements for financial reporting"], no. 73 (2013, February 7). Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text> (accessed 21 October 2020).
11. Richna finansova zvitnist. *Visnyk: ofitsiine vydannia derzhavnoi fiskalnoi sluzhby Ukrainy* [Annual financial statements. Bulletin: the official publication of the State Fiscal Service of Ukraine]. Available at: <http://www.visnuk.com.ua/uk/publication/100003890-richna-finanova-zvitnist> (accessed 21 October 2020).
12. Zvit pro finansovi rezultaty (Zvit pro sukupnyi dokhid). *Uteka* [Statement of financial performance (Statement of comprehensive income). Website Uteka's]. Available at: <https://uteka.ua/ua/publication/commerce-12-nalogi-i-otchetnost-10-otchet-o-finansovux-rezultatax-otchet-o-sovokupnom-doxode> (accessed 28 October 2020).
13. Skrypnyk M.I. (2009) Metody obliku vytrat i metody kalkuliuvannia: sutnist i spivvidnoshennia poniat [Cost accounting methods and calculation methods: the essence and relationship of concepts]. *Mizhnarodnyi zbirnyk naukovykh prats*, no. 2(14), pp. 202–206.
14. Zvity pro vykonannia finansovoho planu pidpriemstv. Veb-sait Ministerstva infrastruktury Ukrainy [Reports on the implementation of the financial plan of enterprises subordinated to the Ministry of Infrastructure of Ukraine and explanatory notes to them. Website of the Ministry of Infrastructure of Ukraine]. Available at: <https://mtu.gov.ua/timeline/Zviti.html> (accessed 07 November 2020).