

МІСЦЕ ІНСТРУМЕНТІВ КОНТРОЛІНГУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

*Носач Н.М., К.Е.Н., ДОКТОРАНТ,
ДЕРЖАВНИЙ БІОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ*

Методи контролінгу з практичної точки зору знаходять своє вираження у комплексі конкретних інструментів, які дозволяють практично реалізувати мету контролінгу. Першочергово використовувані інструменти було спрямовано на оптимізацію витрат підприємства. Однак, у міру ускладнення функцій контролінгу, розширення тимчасового горизонту, що охоплюється, більш тісної взаємодії з управлінням стали застосовувати все більш складні інструменти. Більшість авторів, що досліджують проблеми контролінгу, сходяться на думці, що інструменти контролінгу можна розділити на інструменти стратегічного контролінгу та інструменти оперативного контролінгу. Такий висновок очевидно випливає із призначення цих видів контролінгу. Оперативний та стратегічний контролінг перебувають у постійній взаємодії. Оперативне планування залежить від стратегічного. І навпаки, оперативні рішення надають важливі імпульси для стратегічної стабілізації підприємства.

Головна відмінність стратегічного контролінгу від оперативного полягає в тому, що стратегічний орієнтований на тенденції майбутнього, а оперативний – спирається на минуле. Це і визначає важливі відмінності між стратегічним та оперативним контролінгом у цілепокладанні, домінуванні функціональних зон, об'єктах планування та контролю, інструментах. Класифікація інструментів контролінгу за функціональними областями передбачає виділення областей застосування даного інструментарію: облік, планування та аналіз, моніторинг та контроль. Розглянемо деякі найзагальніші інструменти контролінгу докладніше.

1. Управлінський облік – інтегрована система збору та інтерпретації інформації про діяльність організації, у тому числі про витрати, доходи, результати діяльності підрозділів і собівартість

продукції для отримання внутрішньої звітності підприємства на різних рівнях, орієнтуючись, насамперед, на внутрішні процеси управління. У свою чергу горизонтальна інтеграція управлінського обліку має на увазі сумісність даних в облікових блоках. Інтеграція вертикальна передбачає сукупність управлінських рішень, що приймаються. Враховуючи важливість зіставлення витрат і доходів, пріоритетним стають операції управління доходами, управління витратами та управління результатами. Особливістю розвитку управлінського обліку нині є облік як стосовно підприємству загалом, і з погляду його окремих підрозділів. Управлінський облік спрямовано забезпечення інформацією керівництва за всіма напрямками роботи організації: працю, ціноутворення, виробництво, розподіл відповідальності тощо [1].

2. Бюджетування – процес вироблення оптимальних напрямів використання доходів та формування витрат підприємства у ході здійснення його фінансово-господарської діяльності. Бюджетування охоплює розробку бюджету, організацію його здійснення та контроль за його виконанням.

Бюджетування є формалізацію процесу планування і ґрунтується на п'яти принципах:

- доцільне узгодження, тобто узгодження планів з цілями підприємства та між собою;
- пріоритетності, що означає найефективніше використання дефіцитних ресурсів;
- причинності, що означає наявність прямої залежності від планових показників від діяльності конкретного підрозділу;
- відповідальності, що включає передачу як відповідальності, так і прав та повноважень;
- сталості цілей [2].

Бюджетування дозволяє підвищити ефективність розподілу та використання ресурсів, створює об'єктивну основу для оцінки результатів діяльності організації та її підрозділів.

3. Аналіз відхилень, передусім плану від факту, необхідний виявлення причин і визначення можливих шляхів мінімізації негативних впливів.

Найчастіше під час аналізу витрат проводять:

1. Аналіз зв'язку кількості і якості продукції – визначення співвідношення цих понять, тобто. при поліпшенні яких властивостей

продукції задоволення тих самих потреб досягається меншою кількістю продукції;

2. Аналіз конкурентоспроможності продукції, тобто. її можливості найповніше задовольняти потреби споживачів, її перевагу над аналогічною продукцією;

3. Функціонально-вартісний аналіз - системне дослідження функцій продукції з метою пошуку балансу між її собівартістю та корисністю. Воно передбачає виявлення, попередження, зменшення або ліквідацію зайвих витрат при виконанні різних процесів та процедур, у тому числі організаційних та ін. [3].

При здійсненні інвестиційних проєктів потрібне використання таких інструментів, як мережеве планування, імітаційне моделювання, обґрунтування економічної ефективності тощо. Важливим інструментом є облік зміни вартості коштів (за допомогою дисконтування та капіталізації).

Таким чином, дослідження сучасних тенденцій перспективного розвитку господарської діяльності вітчизняних підприємств з одного боку та джерел їх економічного зростання – з іншого, свідчить про суттєве посилення ролі інструментів (методів) контролінгу в управлінні даних суб'єктів господарювання. Система контролінгу має у своєму розпорядженні велику кількість різноманітних інструментів. Виступаючи як «система підтримки менеджменту» контролінг забезпечує точність, оперативність вимірювань і достовірність даних системи управління сучасного підприємства.

Література.

1. Барабаш Ю.О. Методологія стратегічного та оперативного контролінгу. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2012. № 1. С. 33-38.

2. Рудницький В.С., Рудницький Т.В. Види сучасного контролінгу. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія: «Менеджмент та підприємництво в Україні». 2012. № 722(81). С. 221-225.

3. Русановська О.А. Систематизація методів та інструментів оперативного контролінгу на підприємстві. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2014. № 789. С. 142-151.