

Л.І. Лачкова, канд. екон. наук, доц. (*ХДУХТ, Харків*)

В.М. Лачкова, канд. екон. наук, доц. (*ХДУХТ, Харків*)

РОЗВИТОК САНАЦІЙНОГО КОНТРОЛІНГУ У СТРАТЕГІЧНО-ОРІЄНТОВАНІЙ СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Сучасне підприємство є складною, багаторівневою соціально-економічною системою, що працює в умовах постійних та швидких змін внутрішнього та зовнішнього середовищ, які являють собою, з одного боку, загрозу життєдіяльності підприємства, з іншого – сприятливу можливість (шанс, нагоду) для розвитку. Превалюючими є негативні впливи, які потребують швидких та адекватних дій з боку менеджменту підприємства. За цих умов підвищується значимість контролінгу, який є важливою складовою організації дійового менеджменту фінансового оздоровлення підприємств.

Для формування і ефективного впровадження системи санаційного контролінгу на підприємствах необхідно ідентифікувати сутність контролінгу, визначити його завдання, функції та методи.

Дослідження історичної ретроспективи розвитку контролінгу дозволило встановити, що у сучасній економічній літературі контролінг прийнято розглядати як новітню інноваційну концепцію, систему, технологію, інструмент управління. Для з'ясування сутності контролінгу доцільно доцільно прослідкувати його історію. Так, посаду «*countrollour*» впроваджено ще в XVст. у Великобританії, що стало першою спробою вирішити завдання управління за допомогою ідей контролінгу. Найбільш динамічно контролінг розвивався протягом останніх 30-ти років, що дозволило науковцям виділити такі його основні концепції: реєстраційна, обліково-аналітична, внутрішньо-фірмова інтеграція, координаційно-навігаційна, стратегічна навігація, оптимізація інтересів зацікавлених осіб. Найбільш сучасними визнано концепції стратегічної навігації (підтримка формування стратегії підприємства) та оптимізації інтересів зацікавлених осіб (діяльність служби контролінгу має бути орієнтована на задоволення підприємством інтересів зацікавлених осіб).

Отже, концепції контролінгу постійно розвиваються відповідно до еволюції системи управління підприємствами, а завдання контролера змінюються, адаптуючись до потреб ринку та особливостей діяльності суб'єкта управління.

Питання еволюції контролінгу, розуміння сутності його окремих концепцій, визначення пріоритетних функцій і завдань досліджувались багатьма провідними вітчизняними та зарубіжними науковцями: Ананьїною О.А., Благодарним О.І., Васильєвою Н.В., Верещагіним В.В., Вержбицьким О.А., Лігоненко Л.О. та ін.

Фахівці виділяють дві основні школи контролінгу: європейську (німецьку) та американську і відзначають певні змістовні відмінності між ними. Дослідження довели, що у США контролінг передусім орієнтований на розв'язання завдань фінансового характеру, організацію бюджетування та звітності.

Основними завданнями контролінгу за змістом німецької школи є координація, встановлення цілей, забезпечення раціональності, інформаційне забезпечення, керування, планування, контроль, аналіз, бюджетування.

На відміну від США, де контролінг є справою практиків середнього рівня кваліфікації, у Німеччині контролінг здійснюється висококваліфікованими фахівцями, що мають глибокі теоретичні знання і працюють на провідних посадах, що визначаються фахівцями як «внутрішній незалежний радник». Як довели дослідження, ключова роль у сучасному розвитку контролінгу належить німецькій школі. Останнім часом спостерігається активне зближення американської та німецької шкіл під провідним впливом німецької.

З огляду на історію, національні особливості та логіку розвитку контролінгу більшість фахівців вважають, що для українських підприємств найбільш прийнятною та перспективною для практичного використання є німецька школа контролінгу. Цей висновок базується на аналізі чинників, що мають безпосередній вплив на процес впровадження і функціонування контролінгу:

- професійна підготовка менеджерів вищої ланки (зважаючи на поки ще недостатній рівень професійної підготовки керівників, консультативна та аналітична функція контролінгу, притаманна німецькій школі, набуває первинне значення для українських підприємств);

- менталітет менеджерів вищої ланки (внаслідок економічних і політичних обставин вітчизняні менеджери відрізняються невибагливістю до зовнішніх та внутрішніх умов співпраці, необов'язковістю виконання угод у визначені строки. Впровадження контролінгу може збалансувати визначені вади українських менеджерів завдяки реалізації таких пріоритетних для німецької школи контролінгу завдань, як координація, забезпечення

раціональності, керування, планування, контроль, аналіз та бюджетування);

– корпоративна культура українських підприємств (зважаючи на недостатній рівень сформованості корпоративної культури або взагалі її відсутність, для більшості вітчизняних підприємств позитивною буде така функція контролінгу як встановлення цілей та інформаційне забезпечення);

– рівень координації на підприємствах (на українських підприємствах існують протиріччя між співробітниками, працівниками, менеджментом і власниками, що перешкоджають ефективній роботі підприємства. Подолати ці протиріччя дозволяє така функція контролінгу як координація);

– рівень інформаційного забезпечення управління (низький рівень інформаційного забезпечення управління на вітчизняних підприємствах дозволяє подолати німецька школа контролінгу, яка визнає це завдання пріоритетним).

Підсумовуючи, зазначимо, що класичні завдання американської школи контролінгу: зовнішня звітність, аудит, страхування та оподаткування успішно реалізуються на українських підприємствах фахівцями з обліку, а класичні завдання німецької школи – координація, встановлення цілей, забезпечення раціональності, інформаційне забезпечення, керування, планування, контроль, аналіз та бюджетування потребують фахівців відповідної кваліфікації.

Узагальнюючи дослідження фахівців щодо сутності контролінгу, можна зазначити, що контролінг – це система управління, яка дозволяє прискорити реакцію керівництва на зміну зовнішнього середовища, зменшити ризики суб'єктивних рішень, створити максимально комфортні умови для діяльності, заощаджувати час управлінського персоналу у процесі прийняття рішень, і складається з таких елементів: цілі, завдання, функції, принципи, методичне, інформаційне, організаційне та кадрове забезпечення.

Цілями контролінгу є забезпечення довгострокового функціонування підприємства у динамічному зовнішньому середовищі, впровадження технологій ефективного управління, які забезпечують координацію управлінської діяльності щодо постановки та досягнення стратегічних та оперативних цілей підприємства.

Мета системи контролінгу є індивідуальною для кожного окремого підприємства, залежить від особливостей менеджменту та уподобань власників підприємства.