

О.В. Загороднюк, канд. екон. наук
Уманський національний університет садівництва

СУТНІСТЬ І ЗНАЧЕННЯ КОНТРОЛІНГУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Постановка проблеми. У сучасних складних умовах ринку надзвичайно актуальними залишаються питання ефективного управління та забезпечення стабільного розвитку підприємств всіх форм власності. Сучасні реалії передбачають наявність альтернатив здійснення вибору ресурсів, надійних партнерів і джерел фінансування, форм і способів інвестицій. У зв'язку з цим виникла об'єктивна необхідність освоєння нових методів управління, що базуються на сучасних методиках аналізу господарської діяльності, планування, обліку і контролю, спрямованих на комплексне вирішення численних проблем діяльності вітчизняних підприємств. Оновлені методи управління мають на меті не лише інформувати керівництво про поточні результати діяльності підприємства, але й прогнозувати його розвиток при зміні внутрішніх і зовнішніх умов господарювання.

Застосування контролінгу як системи економічного управління діяльністю підприємства дозволяє організувати управління на якісно вищому рівні завдяки інтеграції і координації діяльності різних служб та підрозділів підприємств, що ставлять за мету досягнення оперативних і стратегічних цілей суб'єктів господарювання.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Для досягнення поставленої мети автором були проаналізовані публікації таких вітчизняних дослідників як А.С. Заговора, В.І. Одноволик, М.С. Пушкар, І.О. Криворотько, Г.А. Семенов, М.Ф. Базась, О.В. Добровольська та ін. Проблемами контролінгу займалися також відомі західні вчені-економісти: А. Дайле, Р. Манн, Т. Райхман, Х.Й. Фольмут [1-13].

Разом з тим, незважаючи на численні публікації з проблематики контролінгу, залишається недостатньо дослідженим питання щодо визначення необхідності його застосування на вітчизняних підприємствах.

Метою статті є дослідження сучасних підходів до поняття контролінгу, визначення його ролі й значення в системі управління підприємством в сучасних умовах, обґрунтування необхідності впровадження системи контролінгу у діяльність вітчизняних підприємств.

Викладення основного матеріалу дослідження. Історичні докази існування контролінгу свідчать про його виникнення ще у королівських

дворах Франції та Англії. Сьогодні дослідження даної теми проводиться активно і втілюється у діяльність підприємств в усьому світі. Слід відмітити, що частина дослідників порівнюють значення контролінгу з управлінським обліком, інші – вважають його появу інноваційним, але тісно пов'язаним з управлінським і фінансовим обліком, та направленим на аналіз подій майбутнього [1].

На сьогоднішній день в літературі відсутнє однозначне трактування терміна «контролінг» та його методів. Так, А. Дайте [2] визначає контролінг як концепцію управління підприємством, орієнтовану на систему обліку та інформаційну систему підприємства. Р. Манн і Е. Майєр [3] називають контролінг системою управління прибутком підприємства.

Слід зазначити, що європейська (німецька) облікова школа широко використовує поняття «контролінг» для визначення системи планування та контролю при управлінні підприємством, а от американська школа для подібних завдань визначення обліку користується поняттям «управлінський облік». Разом з тим методології управлінського обліку широко використовуються як інструменти [4] при впровадженні систем контролінгу на підприємства [5].

М.С. Пушкар вважає, що контролінг – новий напрям в економічній науці, пов'язаний з формуванням інформаційних ресурсів для стратегічного управління розвитком підприємства, тобто це окрема інформаційна підсистема підприємства для стратегічного управління на основі синтезу знань з менеджменту, маркетингу, фінансового й управлінського обліку, статистики, аналізу, контролю та прогнозування. Дослідник виділяє контролінг в окрему підсистему управління [6].

На думку І.О. Криворотько контролінг це комплексна система управління підприємством, що містить в собі управлінський облік, облік і аналіз витрат з метою контролю за всіма статтями витрат, усіма підрозділами і складовими виробленої продукції або наданих послуг, а також їх планування [7]. Ю.П. Аніскін поняття контролінгу трактує наступним чином: «Контролінг – концепція, спрямована на управління майбутнім відповідно до поставлених позначок і завдань для досягнення довгострокового й ефективного функціонування підприємства» [8].

М.Ф. Базась вважає контролінг концепцією сучасного управління підприємством, що інтегрує, координує й сприяє діяльності відділів підприємства спрямованої на ефективне, довгострокове функціонування підприємства й досягнення поставлених цілей [9].

У результаті досліджень встановлено, що переважно вчені розглядають контролінг як концепцію управління підприємством, систему, що дозволяє інтегрувати й координувати діяльність відділів підприємства

й ефективно управляти цілями, стратегією підприємства. Як механізм, що зорієнтований на забезпечення ефективного перспективного розвитку підприємства зв'язками контролінг виступає інформаційним забезпеченням досягнення цілей та завдань підприємства. Він є однією із ефективних систем керування підприємством, системою, економічна сутність якої полягає в процесі перетворення та інтеграції існуючих методів обліку, аналізу, планування і контролю в систему управління підприємством, орієнтовану на досягнення всіх завдань, що постають перед підприємством. В перспективі запровадження даного механізму дозволить знизити витрати підприємства за рахунок ефективного управління ресурсами, забезпечити конкурентоспроможність, зберегти та примножити власну долю на ринку. Даний механізм спрямований на ефективне стратегічне та оперативне планування, прогнозування та контроль, які дозволяють передбачити та вирішити проблеми в майбутньому [10].

Контролінг, як цілісна система (певний механізм), складається з двох важливих частин: стратегічного контролінгу та оперативного контролінгу. На практиці існує тісний взаємозв'язок оперативного та стратегічного контролінгу (таблиця) [11].

Кожен з цих видів контролінгу має свої цілі, а також методи і інструменти для їх досягнення.

Стратегічний контролінг повинен забезпечити виживання підприємства, відстежувати намічені цілі розвитку і досягнення довгострокової стійкої переваги перед конкурентами. Відповідно, об'єктами контролю є такі показники, як цілі, стратегії, сильні і слабкі сторони фірми, шанси і ризики в бізнесі.

Зокрема, інструментами стратегічного управління, які використовує стратегічний контролінг, є: «власне виробництво - постачання з боку»; аналіз конкуренції; логістика; «портфельний аналіз»; аналіз потенціалу; «стратегічні розриви»; розробка «сценаріїв». Оперативний контролінг орієнтований на короткострокові цілі і контролює такі основні економічні показники фірми, як рентабельність, ліквідність і продуктивність. Завдання, в основному, включають виробничий облік, оперативне планування і бюджетування, аналіз стандартів продуктивності і відношень, формування звітів, порівняння результатів з цілями, параметричний аналіз, формування звітів [12].

Загалом ефективність використання контролінгу залежить, насамперед, від реальної готовності підприємства до нього ще до початку самого впровадження.

Взаємозв'язок стратегічного і оперативного контролінгу

Ознаки контролінгу	Рівні контролінгу	
	Стратегічний контролінг	Оперативний контролінг
Орієнтація бізнесу	Зовнішнє середовище і підприємство: адаптація	Підприємство: економічність виробничих процесів; економічна ефективність
Етапи планування	Стратегічне планування. Сильні/слабкі сторони	Оперативне планування, складання кошторису і бюджету, управління показниками
Розмірність	Сильні/слабкі сторони; шанси/ ризик	Виручка/витрати. Продуктивність / витрати
Масштаби цілі	Забезпечення існування, потенціал успіху	Ліквідність / Економічність / Рентабельність / Економічна ефективність

Впровадження системи контролінгу на вітчизняних підприємствах обумовлена наступними причинами:

1. Суттєві прорахунки у розробці стратегії діяльності більшості підприємств;
2. Відсутність стандартів якості та нормативів витрат і відповідно уявлень про собівартість та прибутковість;
3. Значний ступінь нестабільності зовнішнього середовища та несвоєчасне реагування на його зміни;
4. Слабке інформаційне забезпечення та відсутність ефективних систем підтримки прийняття управлінських рішень.

Тому, на нашу думку, для створення ефективної роботи підприємств доцільно створювати службу контролінгу, яка б підпорядковувалася безпосередньо керівнику, або фінансовому директору підприємства і давала б поради вищому керівництву із специфічних проблемних ситуацій та розробляла проекти рішень, визначала напрями майбутнього розвитку підприємства.

Служба контролінгу підприємства повинна забезпечити: взаємозв'язок контролінгу практично з усіма функціями управління; взяти під контроль витрати підприємства як основний об'єкт управління в системі контролінгу; організувати і забезпечити функціонування на підприємстві центрів витрат, прибутку, виручки і інвестицій; впровадити системи стандарт-кост і директ-костінг; постійно проводити аналіз витрат на виробництво продукції; на основі результатів контролінгу розробляти заходи і підготовляти управлінські рішення направлені на покращення підприємницької діяльності.

Розміри служби контролінгу необхідно розраховувати виходячи з масштабів підприємства. Кількість працюючих такої служби визначається обсягом вхідної і вихідної інформації для управління.

Висновки. Таким чином, в Україні очевидна необхідність розвитку контролінгу і його впровадження в діяльність вітчизняних підприємств. Запровадження системи контролінгу як самостійної складової системи управління підприємством дозволить досягти ефективного управління власними ресурсами, оперативно реагувати на зміни в діяльності, розробляти та опрацьовувати різні варіанти управлінських рішень, дасть можливість максимізувати прибуток, мінімізувати ризики, забезпечити ліквідність і платоспроможність господарюючих суб'єктів.

Бібліографічний список: 1. Заговора А.С. Місце і роль контролінгу в ефективному управлінні підприємством / А.С. Заговора // Вісник СНАУ, – Випуск 5/1. – 2010. – С. 81–84. 2. Дайле А. Практика контроллинга. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 336 с. 3. Манн Р., Майер Э. Контроллинг для начинающих / Пер. с нем. – М.: Финансы и статистика, 1992. – 208 с. 4. Фольмут Х.Й. Инструменты контроллинга от А до Я / Пер. с нем. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 287 с. 5. Одноволик В.І. Контролінг – сучасна концепція забезпечення стабільного розвитку підприємства / В.І. Одноволик // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – №6.– С.127–130. 6. Пушкар М. С. Контролінг - інформаційна підсистема стратегічного менеджменту / М. С. Пушкар, Р. М. Пушкар. – Тернопіль: Карт-бланш, 2004. – 370 с. 7. Криворотько І. О. Контролінг у системі управління підприємством і прийняття / О.І. Криворотько // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.vestnik.mstu.edu.ru/mukho.pdf>. 8. Анискин Ю.П. Планирование и контроллинг [Текст] / Ю.П. Анискин, А.М. Павлова. – 2-е изд. – М.: Омега–Л, 2005. – 280 с. 9. Базась М.Ф. Теоретико - методологічні засади внутрішньогосподарського (управлінського) обліку та контролінгу [Текст] / – М.Ф. Базась. – К.: МАУП, 2007. - 236 с. 10. Добровольська О.В. Контролінг як засіб створення довгострокових конкурентних переваг на підприємстві / О.В. Добровольська // Проблеми науки. – 2009. – № 4. – С. 8–12. 11. Семенов Г.А. Контролінг, як база обґрунтування й прийняття управлінських рішень / Г.А. Семенов, Н.В. Таран // Вісник економічної науки України. – 2010. – №1. – С.154 –159. 12. Журавель Т.М. Контролінг як метод забезпечення конкурентних переваг на підприємстві / Т.М. Журавель, Я.О. Терещенко // [Електронний ресурс] – режим доступу: http://www.nbuu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Fkd/2011_2/part1/18.pdf. 13. Нагернюк Д. Впровадження системи контролінгу на підприємстві

[Электронный ресурс] / Д. Нагернюк // Режим доступа: <http://udau.edu.ua/library>. 14. Курмаев П.Ю. Направления формирования модели электронного управления социально-экономическим развитием /П.Ю. Курмаев //Сборник научных трудов Sworld по материалам международной научно-практической конференции. – 2013. – Т. 31. – № 3. – С. 28–30.

Загороднюк О.В. Суть и значение контроллинга в системе управления предприятием. Исследованы современные подходы к определению понятия контроллинга. Обоснована необходимость внедрения системы контроллинга в практику отечественных предприятий.

Zagorodniuk O. The essence and meaning of controlling in the enterprise management system. Studied modern approaches to the definition of the concept of controlling. The necessity of introduction of a controlling system in the practice of domestic enterprises.