

КОНТРОЛІНГ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Досліджено контролінг як нову концепцію управління сучасним підприємством. Наведено його сутність і значення, сформовано основні функції контролінгу та встановлено їх взаємозв'язок на всіх стадіях управлінського циклу.

Постановка проблеми. В сучасних умовах ефективне управління підприємством вимагає створення такої інформаційної системи, яка забезпечує якісні, надійні та своєчасні дані для прийняття рішень, що призвело до підвищення ролі контролінгу як складової системи управління підприємством. Про те серед сучасних дослідників немає єдиної думки про сутність, функції і завдання контролінгу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Як нова концепція теорії і практики управління контролінг з'явився у економічно розвинутих країнах заходу але дістав найбільшого розвитку у таких країнах як США та Німеччина. Основні принципи планування і управління як бази контролінгу були викладені у працях А. Дайле [1]. Р. Манн та Е. Майер представляють контролінг як концепцію інформації та управління і основну увагу зосереджують на плануванні, обліку, аналізі і контролі маржинального доходу тобто формуванню витрат [2]. Дослідженню ролі контролінгу у системі управління сучасного підприємства було присвячено не мало праць і вітчизняних вчених. Так М.С. Пушкар визначає контролінг як систему, що створюється для відстеження ситуацій в зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства, а тому вона повинна бути побудована із врахуванням індивідуальних особливостей підприємства [3]. Деякі автори визначають контролінг як принципово нову концепцію інформації і управління, що забезпечує підтримку внутрішнього балансу економіки підприємства шляхом формування інформації про витрати і доходи як основи прийняття ефективних (оптимальних) управлінських рішень [4, 5]. Контролінг передбачає встановлення цілей діяльності підприємства

шляхом систематичного збирання і обробки інформації, виконання функцій контролю відхилень фактичних даних від планових з метою прийняття управлінських рішень і спрямований на вдосконалення ефективності менеджменту підприємства. Незважаючи на наведені публікації варто зазначити, що і на теперішній момент залишаються досить багато невирішених питань, таких як проблеми термінології, функції контролінгу та його роль у системі управління сучасним підприємством.

Мета статті. У зв'язку з чим метою даної статті є систематизація накопичених знань для впорядкування ролі контролінгу у сучасній економічній думці. Для досягнення цієї мети необхідно вирішити певні завдання.

Завдання статті. Основними завданнями даної статі є:

- уточнення поняття контролінгу;
- визначення його основних функцій;
- визначення місця і ролі контролінгу в управлінні підприємством.

Результати дослідження. Розглядаючи проблеми термінології того, що поняття контролінгу з'явилося в національних виданнях з багатьох переведених іноземних видань в галузях економіки, обліку та фінансів, що зрозуміло потягнуло за собою різноманітність у трактуванні цього поняття на національному рівні, це називається «неоднозначність перекладу». Як, наприклад, так: «внутрішній контроль», «управлінський облік», «комерційна таємниця» і нарешті окрема складова управління «контролінг». Також були спроби аналізу терміну за історичним походженням, тобто наведено мовне значення слова від латинського походження до трактувань у англійській та німецькій мові. Є думки про те, що поняття “контролінг”, має англійські лінгвістичні корені, вперше почало використовуватись в межах німецької школи ділового адміністрування і при своєму народженні найбільшою мірою відповідало українському слову “координування”. На даний час у зв'язку з низкою причин, пов'язаних передусім з розвитком інформаційних систем, поняття контролінгу все більше наближається до значень “керівництво, регулювання, управління” і виражає нову концепцію управління, породжену практикою сучасного менеджменту [5].

Проте питання залишилися в основному невирішеними. Автори економічних праць прийшли до спільної думки про неможливість відокремлення поняття від національних особливостей країни, що використовує

контролінг як складову системи управління підприємством.

Зазначимо, що для прийняття ефективних управлінських рішень потрібно систематизувати значний обсяг інформації з бухгалтерського обліку, контролю та аналізу. Саме для передумови вирішення цих задач і привели до того, що в світовій економічній практиці з'явився контролінг, як процес здатний поєднати функції обліку, контролю і аналізу для здійснення ефективного управління економічною інформацією підприємства. Хоча варто зазначити, що значення контролінгу набагато ширше ніж наведене вище і ще в багатьох його аспектах не досить вивчене і сформульоване, що і призводить до багатьох розбіжностей у теорії та практиці з цього питання. Так серед спеціалістів, що займаються проблемами контролінгу, немає єдиної думки стосовно функцій контролінгу. В основному ці погляди розглядають лише три основні функції контролінгу:

- управлінська;
- контрольна;
- інформаційна.

На думку автора функції контролінгу більш ширші ніж наведені і виходячи із його визначення як процесу здатного поєднати функції обліку, контролю і аналізу для здійснення ефективного управління економічною інформацією підприємства, виходить, що цій системі відповідають такі функції:

1. Функція планування (бюджетування), котра використовується як базова при визначенні основних короткострокових та довгострокових задач в діяльності підприємства. Метою цієї функції є обробка інформації для складання і координації планів і бюджетів різного призначення, це створення виробничих планів, планів буту продукції та багатьох інших.

2. Обліково-аналітична функція, котра використовується для фіксації, вимірювання і оцінки господарських фактів в діяльності підприємства, що виникають на шляху до поставленої підприємством мети.

3. Контрольно-аналітична функція, до задач якої входить визначення основних підконтрольних величин, порівняння планових і фактичних показників, виявлення відхилень, негативних явищ та їх причин, встановлення допустимих меж відхилень, розробка заходів по зниженню впливу негативних факторів, запобігання впливу цих факторів у подальшій діяльності підприємства.

4. Інформаційна функція, суть якої є результатом обробки величезних за обсягом, змістом і якістю даних для трансформації їх в ефективну контролінгову інформацію, для передачі її керівництву, а також формування

системи забезпечення інформацією щодо зовнішніх і внутрішніх умов функціонування підприємства.

5. Управлінська функція, координація зусиль кожного підрозділу підприємства і адміністративного (управлінського) апарату для досягнення цілей і задач, які ставить підприємство для себе у виробничий, фінансовій та управлінській діяльності, а також оптимізація взаємозв'язків та залежностей інформаційних потоків між усіма основними управлінськими підрозділами для забезпечення можливостей отримання повної і якісної інформації для прийняття ефективних управлінських рішень. Управлінська функція є найбільш важливою і реалізується вона завдяки іншим функціям.

В залежності від реальних умов діяльності підприємства функції контролінгу, ступінь їх прояву та ефективність використання залежить від таких факторів:

- розміри підприємства (організації);
- виду діяльності (бізнесу);
- кваліфікації управлінського персоналу;
- фінансового стану підприємства;
- розуміння керівництвом ролі і значення контролінгу та багатьох інших факторів.

Визначаючи функції контролінгу необхідно перш за все визначитись з цілями, що поставлені перед підприємством і організацією та визначити елементи управлінської діяльності, які забезпечують досягнення поставленої мети. Сюди відносяться облік, процес планування, контроль, аналіз та інші.

Для забезпечення ефективності контролінгу на підприємстві необхідне досягнення збалансованої роботи всіх складових його організаційно-економічного механізму:

інформаційного забезпечення контролінгу (сукупності інформаційних потоків, що забезпечують безперервне функціонування процесу);

матеріально-технічного забезпечення контролінгу (засобів, що забезпечують виконання необхідних операцій щодо збирання, обліку, обробки, зберігання та передавання інформації в системі контролінгу);

методичного забезпечення контролінгу (сукупності методів оперативного планування, організації, обліку, контролю, аналізу та регулювання в межах системи контролінгу);

кадрового забезпечення фінансового контролінгу, а також системи

розподілу задач і функцій контролінгу між підрозділами підприємства;

механізму оцінки ефективності системи фінансового контролінгу та окремих управлінських рішень в системі контролінгу;

конкретних інструментів фінансового контролінгу (системи показників контролінгу, що відображає цілі та обмеження системи фінансового управління та ін.).

Для визначення місця і ролі контролінгу в системі управління підприємством варто зазначити, що він є складовою виробничо-організаційної та фінансово-економічної структури та здійснює координацію елементів управлінської системи, значення якої складається у визначенні основної мети діяльності підприємства (організації), формулюванні основних завдань, в основному, на багаторічну перспективу (перспективний план), складання кошторисів (бюджетування) і координація підрозділів, служб та організацій підприємства для вирішення основних планів (завдань). При цьому всі стадії управлінського процесу повинні бути логічно пов'язані між собою і повинні утворювати повний управлінський цикл, що зображено на рис. 1.

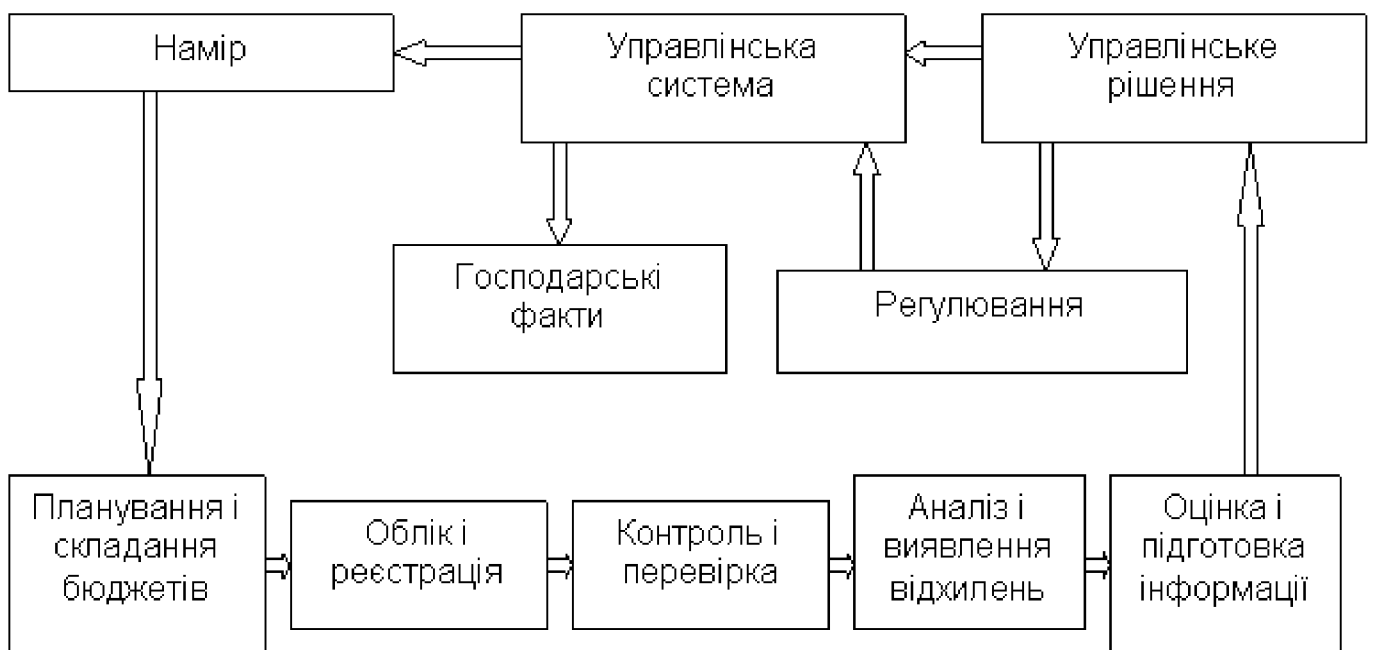


Рис. 1. Модель стадій управлінського циклу

Етапи і блоки зазначеної схеми наведені у загальному вигляді проте їх можна легко деталізувати, трансформувати у більш розгорнуту систему. В даному разі вона наведена як укрупнена і скорочена модель управлінського

циклу і послідовність його стадій, з метою наглядного прикладу взаємозв'язку функцій контролінгу і усвідомити твердження про логічні зв'язки управлінського циклу, що постійно повторюється. Система контролінгу є новим поєднанням методів та принципів управління, що дозволяє в іншій площині поглянути на проблему довгострокового існування підприємства в умовах ринку. В даному контексті система фінансового контролінгу розглядається не як облікова система, а як концепція управління, виникнення та необхідність застосування якої зумовлені сучасними реаліями ринкової економіки: жорсткою конкурентною боротьбою, великими потоками різноманітної інформації, наявністю великої кількості альтернативних варіантів вирішення проблем.

Висновки. Таким чином можна визначити що контролінг є підсистемою управління підприємством і його метою виступає надання підтримки та допомоги керівнику. В такому разі контролінг класифікувати одночасно як концепцію управління підприємством орієнтовану на ефективне і довгострокове функціонування в сучасному економічному середовищі. Здійснюючи свою діяльність підприємства (організації) постійно знаходяться під впливом чинників, що впливають на формування фінансово-економічного стану підприємства, до них відносяться: операційні; фінансові; інвестиційні, надзвичайні та інші. Наведені чинники характеризують стан внутрішнього середовища підприємства і вони ж зумовили появу різних видів контролінгу таких як оперативний, стратегічний і фінансовий, що використовуються в залежності від комплексу задач поставлених керівництвом перед службою контролінгу.

Список літератури

1. Дайле А. Практика контроллинга: Пер. с нем. / Под ред. и с предисл. М.Л. Лукашевича, Е.Н. Тихоненковой. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 336 с. – Пер. изд.: Deyhle A/ Controller – Praxis. – Management Service.
2. Манн Р., Майер Э. Контроллинг для начинающих: пер. с нем. Ю.Г. Жукова / Под ред. и с предисл. д-ра экон. Наук В.В. Ивашкевича. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 1995. – 304 с.
3. Пушкар М.С. Пушкар Р.М. Контролінг – інформаційна підсистема

стратегічного менеджменту: Монографія. – Тернопіль: Карт-бланш, 2004. – 370 с.

4. Портна О.В. Контролінг: Навчальний посібник. – Львів: «Магнолія-2006», 2007. – 190 с.
5. Петренко С.Н. Контролінг / Учебное пособие. – К.: Ника-Центр, Эльга, 2003. – 328 с.