

4. Бухгалтерський облік на сільськогосподарських підприємствах: [Підручник] / Огійчук М.Ф., Плаксієнко В.Я., Паненко Л.Г. [та ін.]; За ред. проф. М.Ф. Огійчука. - [4-те вид. доп. перед.]. - К. : Алерта, 2007. - 978 с.
5. 7. Пушкар М. С. Фінансовий облік: [підручник] / М. С. Пушкар. – Тернопіль: Карт-бланш, 2005. – 628 с.

УДК: 65.014.1:338.246.025.2

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ НА ОСНОВІ КОНЦЕПЦІЇ КОНТРОЛІНГУ

Шепель Т.С. – аспірант, Херсонський ДАУ

Постановка проблеми. Контролінг як нова філософія управління уже давно зайняв чільне місце як об'єкт досліджень у наукових колах, набув практичного застосування у багатьох високорозвинутих підприємствах. Однак, порівняно стрімкий розвиток та визнання контролінгу як нового підходу до вдосконалення системи управління підприємства, супроводжується низкою негативних явищ. На багатьох підприємствах України існує необхідність в інтегрованій методичній інструментальній базі для підтримки основних функцій менеджменту – планування, контролю, обліку й аналізу, координації різних аспектів управління бізнес-процесами. Тому одним з актуальних питань, яке періодично обговорюється вітчизняними науковцями, є сутність, межі та концепції застосування контролінгу.

Стан вивчення проблеми. Значний внесок у розвиток теоретичних та практичних питань контролінгу здійснили західні вчені-економісти І. Ансофф, Ю. Вебер, А. Дайле, Е. Майер, М. Мескон, Р. Манн, Г. Піч, М. Постер, Т. Райхман, К. Серфлінг, Х. Фольмут, Д. Хан, К. Хомбург, П. Хорват, У. Шеффер, Б. Шрайт, а також вчені-економісти України, зокрема: О. Амоша, С. Аптекарь, О. Ананькін, В. Анташов, І. Балабанов, О. Благодатний, М. Білуха, І. Булеєв, С. Голов, Т. Головін, О. Градов, Г. Губерна, Д. Гулін, Н. Гладких, С. Голов, С. Данілочкін, Н. Данілочкіна, В. Івашкевич, А. Криклій, Ю. Лисенко, Ю. Макогон, О. Максименко, С. Петренко, Л. Попова, М. Пушкар, В. Савчук, Г. Семєнов, В. Сопко, Л. Сухарева, О. Терещенко, М. Чумаченко, Н. Шульга, Г. Уварова, Е. Уткін та та ін. В цілому теоретичні здобутки вітчизняного контролінгу стали надбанням з перекладених робіт німецьких вчених. Однак в умовах сучасних інтеграційних процесів ця проблема залишається не досить вивченою.

Завдання і методика досліджень. Основними завданнями даного наукового дослідження є аналіз можливостей використання концепцій контролінгу у системі управління вітчизняних підприємств; обґрунтування підходу щодо здійснення контролінгових функцій на базі існуючих функціональних підсистем менеджменту для забезпечення стратегічного розвитку системи управління підприємством.

Методологічною базою дослідження стали наукові праці вітчизняних вчених з питань контролінгу. При проведенні дослідження використовувалися загальнонаукові методи, такі, як спостереження, порівняння, аналіз.

Результати досліджень. На сучасному етапі керівники підприємств все частіше задають собі питання, як здійснювати керівництво, коли чисельність персоналу зростає, обороти постійно збільшуються, конкуренція підвищується, а рентабельність знижується. Більшість з них починають цікавитися темою контролінгу, яка все частіше обговорюється українськими підприємцями. Тож необхідно розібратися, що являє собою контролінг у системі управління.

Слово “контролінг” англійського походження („to control” – керувати, спостерігати, контролювати), яка у свою чергу пішло від французького слова, що означає “реєстр, перевірочний список”. Термін “контролінг” запозичений з англомовної управлінської лексики. Хоча джерела контролінгу знаходяться в Німеччині, де концепція зародилася приблизно в 50-х роках ХХ століття.

Традиційно виділяють дві школи організаційного управління - німецьку та американську. В Німеччині переважає наукове обґрунтування принципів та методів контролінгу, а в США більше уваги приділяють його інструментам, які використовуються на практиці [1]. Слід зазначити, що термін “контролінг” майже не використовується в англомовних джерелах: у Великій Британії та США, де вживається термін управлінський облік (managerial accounting, management accounting). Термін “контролінг” використовується у Німеччині [5], звідки його запозичено Росією, а згодом і Україною. Німці позначили якісне нове явище в теорії та практиці управління підприємством (die Controlling).

Єдиного розуміння цього терміну не існує, так як концепція контролінгу постійно розвивається. Нижче наводимо визначення контролінгу, запропоновані видними зарубіжними та вітчизняними вченими в різних джерелах:

1) контролінг визначає процес, який розуміється як оволодіння економічною ситуацією на підприємстві (підхід А. Дайте [2]);

2) контролінг – це функціонально відособлений напрямок економічної роботи на підприємстві, пов'язаний з реалізацією фінансово-економічної функції, що функціонує у менеджменті для прийняття оперативних і стратегічних управлінських рішень;

3) контролінг - це система регулювання затрат і результатів діяльності, яка допомагає у досягненні цілей підприємства та дозволяє запобігти несподіванкам та своєчасно включити червоне світло, коли економіці підприємства загрожує небезпека, яка потребує прийняття заходів по протидіянню (підходить Е. Майер і Р. Манн [4]);

4) контролінг – це новітня концепція ефективного управління підприємством для забезпечення її довгострокового існування на ринку [7];

5) контролінг – це орієнтована на досягнення цілей інтегрована система інформаційно-аналітичної та методичної підтримки керівників в процесі планування, контролю, аналізу й прийняття управлінських рішень за всіма функціональними сферами діяльності підприємства;

6) в економічному розумінні контролінг – це управління та спостереження. Контролінг містить комплекс заходів із планування, управління та спостереження за діяльністю компанії, що неможливо без постановки конкретних цілей;

7) контролінг – це принципово інша концепція інформації і управління, яка забезпечує підтримку внутрішнього балансу економіки підприємства шляхом формування інформації про витрати та доходи як основи для прийняття оптимальних управлінських рішень [7];

Узагальнення результатів дослідження зарубіжних джерел дозволяють виділити існуючі підходи щодо трактування терміну “контролінг”, як:

- 1) системи управління процесом досягнення кінцевих цілей і результатів діяльності фірми та системи управління прибутком підприємства;
- 2) процесу оволодіння економічною ситуацією на підприємстві;
- 3) концепції інформації і управління;
- 4) синтезу елементів обліку, аналізу, контролю та планування.

Під метою контролінгу розуміють створення системи своєчасного забезпечення менеджменту підприємства повною та достовірною інформацією, необхідною для прийняття оптимальних управлінських рішень. Безумовно, що основною задачею контролінгу є приведення підприємства до поставленої мети та створення ефективної системи управління.

До завдань контролінгу слід віднести такі як:

- 1) постановка цілей – це визначення кількісних і якісних критеріїв діяльності підприємства;
- 2) планування – це перетворення цілей підприємства в плани;
- 3) управлінський облік – це основний елемент контролінгу, відображення всієї фінансово-господарської діяльності в ході виконання плану;
- 4) організація інформаційних потоків – це збір інформації, забезпечення інформаційної підтримки управління;
- 5) моніторинг – це відстеження процесів реального часу, що протікають на підприємстві;
- 6) контроль – це фіксування й оцінка фактів, що відбулися.



Рисунок 1. Цикл управління як технологія контролінгу

Порівнюючи та аналізуючи зміст визначень, з усією очевидністю можна стверджувати, що контролінг є найважливішим засобом успішного функціонування підприємства, тому що він забезпечує необхідною інформацією для прийняття управлінських рішень шляхом інтеграції процесів збору, обробки, підготовки, аналізу, інтерпретації інформації; надає інформацію для управління трудовими та фінансовими ресурсами; сприяє оптимізації залежності “дохід-витрати-прибуток” [4].

Узагальнюючи вищевказане, концепцію контролінгу можна представити у вигляді процесу управління на кожному етапі циклу управління підприємством (рис. 1): а) визначення цілей діяльності підприємства; б) відображення їх у системі показників; в) планування діяльності та визначення планових значень показників; г) розробка на цій основі варіантів управлінських дій із мінімізації відхилень.

Отже, результатом від впровадження контролінгу стане система, що сприяє підвищенню ефективності діяльності підприємства і дозволяє: передбачати результати діяльності підприємства; планувати діяльність з метою підвищення ефективності використання ресурсів підприємства; вчасно одержувати точну інформацію, необхідну для прийняття управлінських рішень; підвищувати конкурентоздатність підприємства [5].

Безумовно, що контролінг необхідний українським підприємствам і повинний істотно підвищувати ефективність їхньої роботи, зробити їх більш конкурентоздатними. Отже, стратегічною метою українських підприємств на шляху інноваційності та підвищення конкурентоздатності має стати створення ефективної системи контролінгу. Початком впровадження контролінгу на вітчизняних підприємствах можна вважати спробу створення системи управлінського обліку, синхронізувавши її зі стратегічним та оперативним плануванням.

Висновки. На основі аналізу досліджень наведемо необхідні заходи для впровадження системи контролінгу на підприємстві:

- 1) поточні і стратегічні завдання по підприємству в цілому і по окремих структурних підрозділах і службах (центрах витрат і відповідальності);
- 2) схему організаційної структури, центрів витрат і відповідальності;
- 3) формування аналітичного і регулятивного блоку в системі контролінгу;
- 4) положення функціональних обов'язків і прав служби контролінгу і окремих спеціалістів (контролерів);
- 5) критичні величини за окремими показниками в системі аналізу відхилень між нормативними (плановими) і фактичними показниками;
- 6) терміни проведення аналізу фактичного стану за центрами витрат і відповідальності, підприємством в цілому;
- 7) способи повідомлення керівникам про виявлені недоліки.

До основних етапів впровадження контролінгу на підприємстві слід віднести такі:

1. Постановка цілей та їх відображення в системі показників результативності роботи підприємства на протязі певного періоду. Як правило показники повинні базуватися на місії та стратегії розвитку підприємства.
2. Процес порівняння досягнутих результатів та встановлених показників. На цьому етапі необхідно зафіксувати відхилення, оцінити, наскільки вони

значимі, отримати по даному питанню максимально повну, точну і своєчасну інформацію.

3. Виявлення помилок і розробка корегуючих заходів.

Отже, контролінг – це цілісна концепція економічного управління підприємством, спрямована на виявлення усіх шансів та ризиків, пов'язаних з отриманням прибутку в умовах ринку і орієнтована на довгострокове і ефективне функціонування підприємства; система раціоналізації ціледосягнення; сучасна концепція управління підприємством, інструментами якої є облік, планування, контроль та аналітична робота.

Контролінг є інструментом комплексного управління діяльністю, що забезпечує методичну й інструментальну базу для підтримки основних функцій менеджменту. Його головна мета – це досягнення на усіх рівнях ієрархії підприємства припустимого рівня ієрархії численних аспектів управління бізнес-процесами. Тому є сенс говорити про контролінг як про філософію або про ідеологію управління підприємством.

Кожен менеджер несе відповідальність за організацію контролінгу. Контролер організовує систему контролінгу, використовуючи відповідні методичні підходи й техніки. Впровадження й організація служби контролінгу - це складний процес, але, як показала світова і вітчизняна практика, він є необхідним елементом управління підприємством.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Шевченко Е. Контроллинг или кто владеет информацией – владеет миром // Справочник экономиста. – май 2007. – С. 64-67.
 2. Дайле А. Практика контроллинга: Пер. с нем. /Под ред. и с предисл. Лукашевича М. Л., Тихоненковой Е. Н. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 336 с.
 3. Івашкевич В. Б., Зайцев С. Н. Контролінг на підприємствах ФРН// Бухгалтерський облік. – №10. – 2006. – С. 88.
 4. Виноградов С. Л. Контролінг як технологія менеджменту. Замітки практика // Контролінг. – №2. – 2011. – С. 217.
 5. Набиева Л. Ю. Контроллинг как новая экономическая категория науки управления // Економіка та держава. – №8. – 2010. – С. 28-29.
 6. Набок Р., Набок А. Американская и немецкая модели контроллинга// Финансовый директор. – №12. – 2009. – С. 59-68.
 7. Сухарева Л.А., Петренко С.Н. Контролінг – основа управління бізнесом. – К.: Ельга, Ніка-центр, 2010. – 209с.
 8. Семенов Г.А., Таран Н.В. Контролінг як база обґрунтування й прийняття управлінських рішень// Вісник економічної науки України. - №1. -2007. - с.154-159.
 9. Чумаченко М. Г. Управлінський облік – важлива ланка реформування бухгалтерського обліку // Регіональні перспективи. – № 2-3. – 2008. – С. 115-117.
 10. Аксентюк М.М. Контролінгове забезпечення стратегії розвитку підприємства// Економіка та держава. – №7. – 2008. – С. 40-42.
-