

УДК: 330.658

Л.Є. ПУСТОВІТ

СИСТЕМА КОНТРОЛІНГУ ЯК ЧИННИК СТАБІЛЬНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

У статті розглянуто поняття “контролінг”, його місце, роль та значення в системі управління підприємством. Визначено сутність, функції, завдання, контролінгу. Показано, що система контролінгу дає змогу забезпечити підприємству стабільність і довгострокові перспективи.

Ключові слова: контролінг, управління, облік, аналіз, планування, контроль, конкурентоспроможність.

Сучасні ринкові умови господарювання при зростаючому впливі факторів зовнішнього середовища та посиленні позицій конкурентів на ринку вимагають удосконалення процесу управління підприємством. Як зазначає відомий теоретик кібернетики С. Бір, управління підприємством являє собою дещо більше, ніж взаємодію вищого керівництва. Воно зобов'язане мати справу з інформацією такого масштабу і складності, які перевищують можливості вищих керівників її сприйняти та інтерпретувати. Отже, управління повинно ґрунтуватися на знанні структури інформаційного потоку, методів обробки інформації, її стискання та ін. Такою інформаційною системою, яка забезпечує своєчасні та якісні дані, їх трансформацію в корисну інформацію для прийняття рішень, виступає система контролінгу.

Виступаючи як система інформації, контролінг сприяє забезпеченню тривалого існування підприємства, спрямований на майбутнє, на запобігання кризовому стану. Будучи однією із найсучасніших і ефективних систем управління підприємством, контролінг відіграє дуже важливу роль у визначенні політики підприємства на перспективу, координації діяльності підрозділів, стратегічній політиці персоналу, вирішенні основних завдань ведення бізнесу. При цьому окремі стадії управлінського процесу є логічними ланками та утворюють комплекс управлінського циклу, що постійно повторюється і для якого характерний прямий та зворотний зв'язки.

Останнім часом стали більш актуальними питання про антикризове управління підприємством. Потреба в антикризовому управлінні виникає не тільки при сталому економічному розвитку підприємства, а і при здійсненні структурних зрушень відповідно до світових тенденцій економічного та науково-технологічного процесів. Одним з

найпродуктивніших методів, за допомогою якого можна вчасно запобігти кризовому явищу на підприємстві, є контролінг.

Великий внесок у розвиток теоретичних та практичних питань контролінгу зробили вчені-економісти: О. Ананькіна, І. Белобжецький, М. Білуха, А. Бодюк, Ф. Бутинець, Й. Вебер, С. Голов, А. Дайле, Н. Данілочкіна, Д. Джексон, Р. Ентоні, О. Кармінський, Е. Майер, В. Мурашко, С. Петренко, М. Пушкар, Є. Романів, Т. Райхман, В. Савчук, К. Серфлінг, М. Стефаненко, Л. Сухарева, А. Тельнова, О. Терещенко, Х. Фольмут, Д. Хан, П. Хорват, І. Циглик, А. Штангрет, Ю. Яковлев та ін.

Мета статті – дослідити роль, місце та значення контролінгу як гаранта стабільності функціонування підприємств.

Ринкова економіка господарювання передбачає, що витрати і результати діяльності підприємств повинні цілком і повністю визначатися ступенем ефективності управління, обсягом і якістю роботи кожного підрозділу і члена трудового колективу. Для об'єктивного оцінювання цих параметрів необхідно внести зміни в існуючу систему планування, нормування, обліку та звітності, спрямувати її в першу чергу на задоволення потреб внутрішньофірмового управління. Контролінг займає гідне місце в цій системі управління підприємством.

Він виступає відособленою системою, економічна сутність якої полягає в динамічному процесі перетворення та інтеграції існуючих методів обліку, аналізу, планування, контролю і координації в єдину систему отримання, оброблення інформації для прийняття на її основі управлінських рішень, а точніше – в систему управління підприємством, орієнтовану на досягнення всіх завдань, що постають перед підприємством.

Сама система управління підприємством включає контролінгові дії, спрямовані на те, щоб гарантувати виконання поставлених завдань. Для запобігання кризовим явищам на підприємстві актуальності набуває питання про значення контролінгу в системі антикризового управління. Для здійснення ефективних прогнозів необхідним є контроль за фінансово-економічними показниками на підприємстві. Контролінг – це система управління досягненням кінцевих цілей підприємства. Той, хто вперше чує слово “контролінг”, зазвичай пов'язує його з поняттям контролю. Проте це поняття протилежне йому. Контроль спрямований у минуле, на виявлення помилок, відхилень, прорахунків і проблем. Контролінг – це управління майбутнім для забезпечення тривалого безкризового функціонування підприємства і його структурних підрозділів. Служби контролінгу прагнуть так управляти процесами поточного аналізу і регулювання планових і фактичних показників, щоб по можливості виключити помилки, відхилення і прорахунки як сьогодні, так і в майбутньому.

В Україні інтерес до контролінгу став виникати на початку 1990-х рр. Як економічна категорія він існує на стику економічного аналізу, планування, управлінського обліку та менеджменту і передбачає

поєднання теорії прийняття рішень, математичного моделювання, теорії систем, інформаційного та організаційного моделювання.

Контролінг (від англ. to control – контролювати, керувати, регулювати) являє собою функціонально відокремлений напрям економічної роботи на підприємстві, пов'язаний з реалізацією фінансово-економічної функції в менеджменті для прийняття оперативних і стратегічних управлінських рішень. Не зважаючи на англійське походження цього терміна, у Великобританії та США його практично не вживають, а використовують синонім – “управлінським облік”. Він офіційно вживаний у Німеччині, звідки і потрапив до країн СНД, зокрема і до України, де паралельно використовують обидва терміни: і “контролінг”, і “управлінський облік”. Водночас вважається, що термін “контролінг” інформаційно більш ємний, він точніше передає характер цього явища й охоплює не лише суто облікові функції, а й увесь спектр управління для досягнення конкретних результатів діяльності підприємства.

Більш повно економічна сутність контролінгу розкривається у функціях, які він виконує. Вивчення сучасних поглядів вітчизняних та зарубіжних економістів-науковців на функції та завдання контролінгу на промисловому підприємстві свідчать про те, що до сучасних функцій та завдань контролінгу, згідно з працями [2; 3; 6; 7], належать такі:

- облік (створення системи отримання та аналізу інформації, вибір, розробка та уніфікація методів обліку і критеріїв для оцінювання діяльності підприємства в цілому та окремих його підрозділів);

- підтримка процесу планування (формування системи комплексного планування; розробка методів планування; визначення необхідної для планування інформації, джерел та напрямів її отримання; координування процесів обміну інформацією; перевірка планів щодо повноти та можливості реалізації);

- контроль за реалізацією планів (розробка методів здійснення контролю, визначення обсягів контролю, величин, що підлягають контролю в часовому та змістовому розрізах);

- забезпечення керівництва аналітичною інформацією, необхідною для прийняття рішень (розробка архітектури інформаційної системи; стандартизація інформаційних каналів та носіїв; вибір методів обробки інформації; збір та систематизація даних; забезпечення економічної ефективності функціонування інформаційної системи);

- виявлення відхилень у реалізації планових завдань та розробка рекомендацій для керівництва ліквідацією негативних відхилень (порівняння планових і фактичних величин для вимірювання та оцінювання міри досягнення поставлених цілей; визначення допустимих меж відхилень контрольних величин; аналіз відхилень; інтерпретація причин і розробка рекомендацій щодо зменшення відхилень);

- розробка рекомендацій щодо проведення спеціальних досліджень для збору додаткової інформації стосовно змін внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства.

Ми вважаємо, що завдання контролінгу можуть змінюватись і набувати більш глибокого сенсу внаслідок розвитку НТР, НТП.

Упровадження системи контролінгу на сучасних підприємствах зумовлено різними причинами:

- зміною технологій, диференціацією, диверсифікацією, інтернаціоналізацією компаній;
- збільшенням кількості змінних, на основі яких приймаються рішення;
- ускладненням середовища, в якому функціонує підприємство;
- ускладненням обсягу та предметного змісту інформації, необхідної для управління;
- ускладненням комунікацій та циклу прийняття рішень, що вимагає високої компетенції кадрів у галузі організації та системотехніки.

На сьогодні практично у всіх державах Західної Європи більшою чи меншою мірою наявні елементи контролінгу як однієї з найбільш ефективної системи господарювання.

Однією з основних причин виникнення і запровадження системи контролінгу стала необхідність системної інтеграції різноманітних аспектів управління бізнес-процесами. Контролінг забезпечує методичну та інструментальну базу для підтримки основних функцій управління: планування, контролю, обліку та аналізу, а також оцінювання ситуації для прийняття управлінських рішень [2; 3].

В Україні початкові спроби розбудови систем контролінгу є наслідком поступової переорієнтації менеджменту на нові підходи до управління. І це є важливим кроком для національних підприємств, оскільки застосування ефективних інструментів управління дає можливість якнайкраще адаптуватися до мінливих умов зовнішнього середовища та гарантувати певний рівень стабільності в довгостроковому періоді.

За сучасних ринкових умов підприємство перебуває в конкурентному середовищі. Найбільш високою гарантією безпеки його діяльності є гарантований ринок збуту продукції, її конкурентоспроможність і надійність. Якщо цього не відбувається, то підприємство входить у кризовий стан. Кризовий стан підприємства виникає внаслідок помилок у виборі стратегії підприємства, низького рівня поточного менеджменту, недостатньої адаптації підприємницької діяльності до змін ринкового середовища.

Кризовий стан підприємства – це незапланований, небажаний, обмежений за часом процес, який може істотно перешкоджати або навіть призвести підприємство до банкрутства.

Своєчасне розпізнання симптомів кризового стану є основою для розробки заходів щодо запобігання або пом'якшення негативних наслідків кризи – антикризового управління підприємством [1].

У системі антикризового управління контролінг забезпечує реалізацію стратегічного потенціалу діяльності підприємства та

досягнення поточних цілей щодо ліквідності та прибутковості. В сучасних умовах нестабільності економіки здійснення відповідних заходів дає підприємству змогу забезпечити стабільність і довгострокові перспективи.

На підприємстві контролінг постає як відособлена, автоматизована, інформаційна система, яка здійснює: управлінський облік, аналіз, планування, контроль, координацію, коригування економіки підприємства. Ця система спрямована на своєчасне інформування вищого керівництва про стан економіки підприємства, про будь-які відхилення в ній, з переліком певних пропозицій щодо їх усунення.

Саме практичне значення контролінгу полягає в координації управлінської діяльності з досягнення цілей, інформаційної та консультаційної підтримки прийняття управлінських рішень, створення та забезпечення функціонування загальної інформаційної системи [5; 8].

Контролінг покликаний контролювати стан економіки підприємства, тобто здійснювати контроль за рівновагою “прибуток/витрати”. Завдяки впровадженню контролінгу в “життя” сучасного підприємства багато господарюючих суб’єктів сьогодні зменшують чи намагаються зменшити свої витрати на виробництво і, як правило, в результаті цього закріплюють позиції у своєму сегменті ринку, а інколи, і розширюють продаж продукції. Але головним чином у практичній діяльності, наприклад, на підприємствах Німеччини, контролінг реалізує себе як апарат управління витратами. Проте він стосується не тільки управління витратами, а й інших сфер управління підприємств. Він являє собою набір методик, спрямованих на вдосконалення облікової політики та управлінської практики підприємств, виходячи з фінансових критеріїв успішності функціонування підприємств. Контролінг не тільки дає змогу розраховувати витрати по-новому, а і стимулює вище керівництво мислити фінансовими категоріями, переміщувати технологічне управління безпосередньо до виробничого процесу.

Особливістю контролінгу є його спрямованість на перспективу, на пошук шляхів подальшого розвитку підприємства на основі аналізу факторів, які зумовлюють отримання тих чи інших результатів.

Широко контролінг застосовується при прогнозуванні цін на продукцію та послуги, для визначення нижчих допустимих меж цін і тарифів, розрахунку очікуваних прибутків, податкових платежів та резервів, які утворюються. В рамках контролінгу перевіряється ефективність різних варіантів інвестицій до та в ході їх здійснення, моделюються умови реалізації проекту. Інформація, що надходить від служби контролінгу керівництву підприємства, є незамінною для оперативного та стратегічного управління.

Висновки. Отже, створення системи контролінгу на підприємствах є необхідною й обов’язковою умовою підвищення їх конкурентоспроможності та гарантом стабільності функціонування.

Виступаючи однією з найсучасніших і ефективних систем управління підприємством, контролінг являє собою відособлену систему,

економічна сутність якої полягає в динамічному процесі перетворення та інтеграції існуючих методів обліку, аналізу, планування, контролю і координації в єдину систему отримання, обробки інформації та прийняття на її основі управлінських рішень, а точніше – в систему управління підприємством, орієнтовану на досягнення всіх цілей, що постають перед підприємством.

Контролінг регулює витрати й результати діяльності, допомагає уникнути несподіванок та “вімкнути червоне світло”, коли є загроза. Він надає необхідну інформацію керівництву, має за мету переоцінку стратегії та коригує цілі підприємства.

Впровадження системи контролінгу на підприємствах України сприятиме підвищенню якості менеджменту, а відтак, і забезпеченню стабільного розвитку бізнесу підприємств.

Контролінг – це певне управління підприємством, спрямоване на отримання позитивного результату. Контролінг можна певною мірою порівняти з контролем за техніко-економічними показниками на підприємстві. Він є комплексною системою управління підприємством, яка орієнтована на майбутній розвиток підприємства. Це система спостереження та вивчення поведінки внутрішнього економічного механізму конкретного підприємства і розробки шляхів для досягнення мети, яку воно ставить перед собою. Вона включає в себе управлінський облік, облік і аналіз витрат з метою контролю за всіма статтями витрат, всіма підрозділами і всіма складовими виробленої продукції або наданих послуг.

Список використаної літератури

1. Добровольська О.В. Контролінг, як засіб створення довгострокових конкурентних переваг на підприємстві [Електронний ресурс] / О.В. Добровольська. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?operation=1&iid=111>.
2. Контроллинг в бизнесе. Методологические и практические основы построения контроллинга в организациях / А.М. Карминский, Н.И. Оленев, А.Г. Примаков, С. Г. Фалько. – 2-е изд. – М. : Финансы и статистика, 2002. – 256 с.
3. Контроллинг как инструмент управления предприятием / [Е.А. Ананькина, С.В. Данилочкин, Н.Г. Данилочкина и др. ; под ред. Н.Г. Данилочкиной]. – М. : Аудит : ЮНИТИ, 1999. – 297 с.
4. Контролінг : опорний конспект для студентів освітньо-кваліфікаційного рівня “спеціаліст” за напрямом підготовки “Економіка і підприємництво” та “Менеджмент” усіх форм навчання / [уклад. В.В. Верещагін]. – К. : КНТЕУ, 2004.
5. Станьковська І.М. Контролінг, як функція конкурентоспроможності підприємства [Електронний ресурс] / І.М. Станьковська, Н.В. Кірдякіна. – Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Aprer/2008_4_1/42.pdf.
6. Менеджмент для магистров : учеб. пособ. / [под ред. А.А. Епифанова, С.Н. Козьменко]. – Сумы : Университетская книга, 2003. – 762 с.
7. Хан Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга : пер. с нем. / Д. Хан. – М. : Финансы и статистика, 1997. – 800 с.
8. Цигилик І.І. Контролінг в системі управління / І.І. Цигилик, О.І. Мозіль, Н.В. Кірдякіна // Актуальні проблеми економіки. – 2005. – № 3 (45). – С. 117–123.

Пустовит Л.Е. Система контроллинга как фактор стабильности деятельности предприятий

В статье рассмотрено понятие “контроллинг”, его место, роль и значение в системе управления предприятием. Определена сущность, функции, задачи контроллинга. Показано, что система контроллинга позволяет обеспечить предприятию стабильность и долгосрочные перспективы.

Ключевые слова: контроллинг, управление, учет, анализ, планирование, контроль, конкурентоспособность.

Pustovit L. Controlling system as a factor of the stability of enterprises

Conception of controlling, its place, role and value in the system of the enterprise's management are viewed in the article. The content, functions and targets (tasks) of the controlling are certain. It was shown that the controlling's system makes possible for the enterprise to reach stability for the long terms.

Key words: controlling, management, counting, analyze, planning, control, competitiveness.