

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КОНТРОЛІНГУ

Хмельницький національний університет,
Міністерство освіти і науки,
молоді та спорту України,
кафедра фінансів та банківської справи,
29016, м. Хмельницький, вул. Інститутська, 11,
тел.: 728474,
e-mail: centr@khnu.km.ua

Анотація. У статті досліджено поняття “контролінг”, яке можна зустріти в різних як вітчизняних, так і в іноземних економічних виданнях, розглянуто підходи до його тлумачення, розкрито сутність і значення застосування контролінгу на промислових підприємствах України.

Ключові слова: контролінг, внутрішній контроль, управлінський облік.

Annotation. In this article the concept of “controlling”, which can be found in a variety of both domestic and foreign economic journals, Approaches to its interpretation, the essence and importance of controlling the use of the industrial enterprises of Ukraine.

Key words: controlling, internal control, management accounting.

Вступ. Ринок припускає, що для забезпечення життєдіяльності підприємств необхідною умовою є здатність до перетворень і можливість реагувати як на зовнішні, так і на внутрішні чинники. Тому нині акцент в управлінні переміщується із завдань контрольного характеру на завдання аналізу, оцінки діяльності, розробки стратегії розвитку його реалізації, моделювання господарської діяльності, маркетингу, тобто виникла необхідність у принципово новій концепції інформації й управління, яка отримала назву – контролінг. Контролінг – це один із нових напрямів інформаційно-економічного розвитку підприємства, який об’єднує різні елементи, такі як установлення цілей, планування, облік, контроль, аналіз, управління інформаційними потоками й вироблення рекомендацій щодо прийняття управлінських рішень. А тому дослідження економічної природи та значення контролінгу в сучасних умовах розвитку вітчизняної економіки є досить актуальним.

Вагомий внесок у розвиток теоретичних і практичних питань контролінгу здійснили такі західні вчені-економісти, як І.Ансофф, Ю.Вебер, А.Дайле, Е.Майєр, М.Мескон, Д.Хан, У.Шеффер та ін. У той самий час в останні роки дослідженням основних питань функціонування контролінгу на вітчизняних підприємствах займається і ряд українських учених, а саме: О.Амоша, С.Аптекарь, І.Балабанов, О.Благодатний, Н.Гладких, С.Данилочкін, Н.Данилочкіна, Ю.Макогон, М.Пушкар, В.Савчук, Г.Семєнов, В.Терещенко, М.Чумаченко та ін. Однак слід відмітити, що в умовах сучасних інтеграційних процесів в економічній літературі немає єдиного підходу до трактування поняття “контролінг”, яке й потребує ґрунтовного вивчення й аналізу.

Постановка завдання. Завданням статті є обґрунтування суті поняття “контролінг” і дослідження ролі котролінгу в процесі прийняття управлінських рішень на промислових підприємствах України.

Результати. В Україні застосування контролінгу на промислових підприємствах є відносно новим явищем, адже необхідність його впровадження прийшла до нас з переходом вітчизняної економіки на ринкові відносини. За своєю суттю контролінг забезпечує методичну й інструментальну базу підтримки основних функцій управління при швидких змінах зовнішніх і внутрішніх умов господарювання. Головна мета контролінгу полягає в інформаційному, організаційному та методичному забезпеченні управ-

лінської діяльності підприємства для досягнення всіх цілей останнього. Як показало дослідження, контролінг, знаходячись на перетині менеджменту, управлінського обліку, економічного аналізу, фінансового планування, інформаційного забезпечення, контролю та координації, займає особливе місце в управлінні підприємством: він з'єднує в одне ціле всі ці функції, інтегрує та координує їх і направляє діяльність різних служб та підрозділів підприємства на досягнення його оперативних і стратегічних цілей. Контролінг (керівництво управлінням) являє собою своєрідний механізм саморегулювання на підприємстві, що забезпечує зворотний зв'язок у контурі управління.

Поняття “контролінг” походить від англ. “to control”, що означає “управляти”, “спостерігати”. Сам термін з'явився в Америці, пізніше, у 1970-ті роки, поширився в Західній Європі, і лише на початку 1990-х років його почали застосовувати в бізнес-практиці країн пострадянського простору.

Для кращого розуміння феномену контролінгу доцільно звернутися до становлення відповідних теоретичних засад і прикладних інструментів, що сьогодні утворюють більш-менш усталений погляд на концепцію контролінгу. У такому контексті наукову цікавість становить запропонована німецьким ученим Д.Ханом класифікація організаційних концепцій контролінгу на основі виділення національних особливостей американської та німецької практики розмежування компетенції контролінгу й фінансового менеджменту [6, с.511]. Головна відмінність зазначених концепцій полягає в здійсненні завдань обліку. У межах американської концепції до контролінгу зараховано завдання зовнішнього (фінансового, податкового) обліку, тоді як у німецькій концепції контролінг виконує винятково завдання внутрішнього обліку в різних його формах, а контролер виступає в ролі внутрішнього консультанта. Потрібно також відмітити, що, незважаючи на англійське походження терміна “контролінг”, він набув поширення переважно в європейських країнах, а фундаментальна теоретична концепція контролінгу сформована саме в німецькій школі. В англійських країнах, зокрема в США, популяризовано ідею управлінського обліку, а наукові дослідження у сфері контролінгу мають фрагментарний характер.

Одна з проблем термінології полягає в тому, що поняття контролінгу з'явилося в національних виданнях з багатьох перекладених іноземних видань у галузях економіки, обліку та фінансів, що, зрозуміло, потягнуло за собою різноманітність у трактуванні цього поняття на національному рівні. Це називається “неоднозначність перекладу”, наприклад, “внутрішній контроль”, “управлінський облік”, “комерційна таємниця” і, нарешті, окрема складова управління “контролінг”.

Такі вчені, як Ф.Бугинець, Б.Валуєв, В.Ластовецький, вважають відокремлення управлінського обліку в самостійний вид обліку штучним і науково не обґрунтованим. Крім того, дискусійним питанням є співвідношення понять “управлінський облік” і “контролінг”. Із цього приводу також висловлюються полярні точки зору. Наприклад, М.Пушкар вважає контролінг, разом із фінансовим й управлінським обліком, складовими бухгалтерського обліку, а Л.Сухарева та С.Петренко розглядають управлінський облік як найважливішу складову контролінгу [2, с.82]. Відомі представники німецької економічної школи (Й.Вебер, Г.Кюппер, Д.Хан, П.Хорват, К.Штайнле та інші) під поняттям “контролінг” здебільшого мають на увазі систему координації планування й контролю або інформаційної підтримки менеджменту.

У німецькомовній професійно орієнтованій літературі, присвяченій контролінгу, поняття “управлінський облік” та “управлінський контроль” зустрічаються досить рідко. Ці терміни вживаються переважно як синоніми при характеристиці процесу обліку й аналізу доходів і витрат. Управлінський облік за цим підходом є складовою системи контролінгу на підприємстві [16, с.137].

Також були спроби аналізу терміна за історичним походженням, тобто наведено мовне значення слова від латинського походження до трактувань в англійській і ні-

мецькій мовах. Є думки, що поняття “контролінгу” має англійські лінгвістичні корені, уперше почало використовуватися в межах німецької школи ділового адміністрування й при своєму народженні найбільшою мірою відповідало українському слову “координування”. Нині, 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 [4, с.13].

Енциклопедія “Вікіпедія” тлумачить контролінг як комплексну систему управління підприємством, що охоплює управлінський облік, облік й аналіз витрат, контроль діяльності всіх підрозділів і всіх складових виробленої продукції або наданих послуг, а також їх наступне планування [7]. На нашу думку, таке тлумачення повинно містити, окрім зазначених функцій, ще й інформаційну, де контролінг має розумітися як збирання, обробка та перевірка інформації, що використовується для управління економікою підприємства відповідно до його цілей.

А.С.Криклій у своїх дослідженнях інтерпретує контролінг як систему управління прибутком через механізм координації внутрішніх управлінських процесів і їх адаптації до вимог зовнішнього середовища. Об’єктом дослідження контролінгу є системи управління й закономірності їх змін під впливом зовнішнього середовища [9, с.9]. Але, розглядаючи це визначення, варто підкреслити, що контролінг не може досліджувати систему управління, оскільки певною мірою є її доповнюючою складовою.

Слід відмітити тлумачення В.П.Лебедева, який пише, що контролінг – це система управління економікою підприємства, орієнтована на виконання оперативних і стратегічних цілей та досягнення заданих результатів, об’єднує інформаційне забезпечення, планування, контроль й аналіз [10, с.15]. Однак в указаній інтерпретації відсутня одна із складових контролінгу, а саме – облік. Що, наприклад, у своєму визначенні включив І.Є.Давидович, який розглядає контролінг як обліково-аналітичну систему, що реалізує синтез елементів обліку, контролю, планування, забезпечує як оперативне, так і стратегічне управління процесом досягнення цілей діяльності підприємства [3, с.8]. Але й це визначення, на нашу думку, не є повним, оскільки не включає елементи ресурсного забезпечення, а саме – інформаційне та фінансове.

І.І.Циглик під контролінгом розуміє контролінг як систему перевірки того, наскільки підприємство успішно просувається до своєї мети [22, с.18]. Зробимо спробу критикувати це визначення, тому що контролінг не повинен перевіряти успішність розвитку підприємства, а забезпечувати успішний розвиток підприємства в майбутньому.

Заслуговує на увагу також визначення М.С.Пушкаря, який досліджує контролінг як концепцію ефективного управління економічним об’єктом з метою забезпечення його сталого й тривалого існування в постійно змінюваному середовищі [13, с.12]. Указане висловлювання включає всі необхідні елементи, а головне – включає в себе як оперативний, так і стратегічний напрями функціонування підприємства й можливість реагування на зовнішні та внутрішні чинники, які постають перед підприємством.

Поділяємо думку С.Ільїна та Т.Журба, які відмічають, що контролінг виконує найважливішу функцію підтримки системи менеджменту й займається плануванням і визначенням мети (глобальні й локальні стратегії); збором, аналізом внутрішньої й зовнішньої інформації; цілеспрямованим управлінням, координацією і контролем [20, с.22]. Таке визначення є повним і зрозумілим, яке розглядає контролінг як комплексну систему, що забезпечує успішне функціонування підприємства в постійно змінюваному середовищі.

Узагальнюючи наведені трактування контролінгу, можемо відмітити наявність декількох семантичних груп, які певним чином відображають еволюцію концепції контролінгу, а саме:

1) контролінг як інструмент внутрішнього контролю й аудиту (управлінського обліку) [12; 15; 17; 21];

2) контролінг як інструмент управління підприємством [5; 8; 20];

3) контролінг як філософія та образ мислення керівників, що орієнтовані на успішний довгостроковий розвиток підприємства [11; 18].

Досліджуючи теоретико-концептуальні основи контролінгу, варто розглянути головні постулати сучасної філософії контролінгу, які сформулював С.Г.Фалько [19, с.15]:

- пріоритет рентабельності діяльності підприємства над зростанням об'ємних показників, тобто розміри підприємства, об'єми випуску, кількість філіалів і клієнтів, асортимент продукції, сума балансу й т. п. є другорядними в порівнянні з ефективністю роботи підприємства в цілому та його підрозділів;

- зростання об'ємів бізнесу підприємства (організації) виправдано лише при збереженні колишнього рівня або зростанні ефективності;

- заходи щодо забезпечення зростання прибутковості не повинні підвищувати допустимі для конкретних умов функціонування підприємства рівні ризиків.

Тепер важливо розглянути фактори, які посприяли розвитку контролінгу в сучасних умовах, а саме [1, с.154]:

- істотні зміни в організації та методології системи інформаційного забезпечення;

- нестабільність як зовнішніх (інтернаціоналізація економічного життя, загострення конкуренції на внутрішніх і світових ринках), так і внутрішніх (обсяги виробництва, пошук надійних партнерів) чинників;

- потреба пошуку новітніх та удосконалення вже існуючих систем управління, що забезпечують гнучкість і надійність функціонування підприємства;

- відсутність коментарів різних варіантів управлінських рішень.

Контролінг можна віднести до числа найбільш перспективних напрямів у сфері функціонального, інституційного й інструментального забезпечення системи корпоративного управління, оскільки він гнучко вписується в цю систему й підтримує стратегічну спрямованість розвитку підприємства.

Контролінг об'єднує в собі такі найважливіші функції менеджменту, як планування, бюджетування, облік, моніторинг, контроль, регулювання, аналіз та інформаційні ресурси. Незважаючи на велику кількість виконуваних функцій, контролінг не підміняє їх собою, а лише пов'язує воедино, інтегрує й координує, забезпечує оцінку якості їх виконання, інформаційну, методичну та технологічну підтримку. Він виконує ті завдання, які не вирішуються або недостатньою мірою вирішуються в рамках інших функцій управління, зокрема [3, с.157]:

- здійснює оцінку внутрішнього й зовнішнього середовища, узгодження цілей бізнесу та цілей менеджменту, формує нове бачення об'єктів управління та його функціональних сфер у контексті актуальних концепцій менеджменту та цільових установок підприємства;

- оцінює раціональність і якість системи управління, її відповідність цілям діяльності підприємства, формує рекомендації з організації управління з використанням нових технологій, рекомендує доцільні методи, інструменти та процедури під час реалізації функцій менеджменту;

- визначає інформаційні потреби в контурі менеджменту та напрями розвитку внутрішнього інформаційного середовища підприємства; коментує економічну інформацію й рекомендує варіанти прийнятих рішень, здійснює внутрішній консалтинг на всіх стадіях, пов'язаних із прийняттям і реалізацією рішень;

- здійснює рефлексію, тобто усвідомлення, осмислення та подальшу оцінку управлінських рішень, а також обирає (рекомендує) критерії для такої оцінки; пропонує ме-

тоди координації дій менеджерів і міжфункціональних управлінських команд у процесі вироблення, осмислення, узгодження та прийняття управлінських рішень.

Як показує практика, запровадження контролінгу на підприємствах супроводжується численними проблемами. Зокрема, О.Сахаров виділяє такі основні групи чинників, які перешкоджають успішній організації контролінгу на підприємстві [14, с.28]:

- історичні, зумовлені сформованими роками поглядами на ведення бізнесу, непрозорістю, не завжди достатніми економічними знаннями менеджерів;

- психологічні, пов'язані зі скептичними поглядами керівництва на запровадження фінансового контролінгу, результати якого помітні не одразу, а запровадження досить дороге й тривале;

- організаційні, спричинені відсутністю досвіду формулювання бажаних результатів від запровадження фінансового контролінгу, складністю залучення кваліфікованих працівників до цього процесу;

- методичні, які виникають унаслідок ігнорування потрібної реструктуризації бізнесу, невдалого виділення на підприємстві центрів відповідальності, вибору неадекватних принципів трансфертного ціноутворення, насадження деструктивних мотиваційних моделей, ігнорування потреби створення пакета корпоративних стандартів контролінгу.

Отже, контролінг виступає сучасною методологією координації управлінської діяльності, яка допомагає правильно та вчасно оцінити ситуацію на підприємстві й запланувати дії з підвищення ефективності його роботи в постійно змінному середовищі.

Висновки. Таким чином, відповідаючи новим вимогам до якісного рівня управління, характеру розв'язуваних при цьому завдань і методів їх вирішення, запровадження контролінгу на підприємствах України дозволить: досягти ефективного управління власними ресурсами, оперативно реагувати на зміни в діяльності, розробляти й опрацювати різні варіанти управлінських рішень, здійснювати порівняльний аналіз усіх отриманих даних, використовувати інновації, забезпечити платоспроможність та економічну ефективність не тільки сьогодні, але й завтра.

Контролінг допоможе керівникам захистити бізнес від надзвичайної вразливості в динамічному зовнішньому середовищі, досягти ефективного управління, створити й оцінити потенціал підрозділів підприємства, досліджувати ідеї конкурентів, здійснювати порівняльний аналіз усіх отриманих даних, використовувати інновації й, звичайно, орієнтуватися на майбутнє.

1. Воляник Г. М. Контролінг у системі управління підприємством [Текст] / Г. М. Воляник, Н. С. Марушко // Науковий вісник НЛТУ України. – 2009. – Вип. 19.4. – С. 151–155.
2. Голов С. Управлінський облік і контролінг: концепції та застосування / С. Голов // Вісник КНТЕУ. – 2007. – № 5. – С. 82–87.
3. Давидович І. Є. Контролінг / І. Є. Давидович. – К. : Центр навч. л-ри, 2008. – 552 с.
4. Данилочкіна С. В. Контролінг як інструмент управління підприємством / Данилочкіна С. В., Данилочкіна Н. Г. ; [под ред. Н. Г. Данилочкіної и др.]. – М. : Аудит, ЮНИТИ, 2001. – 279 с.
5. Загородній А. Г. Фінансовий словник / Загородній А. Г., Вознюк Г. Л., Смовженко Т. С. – 4-те вид., випр. та допов. – К. : Т-во “Знання”, КОО ; Л. : Вид-во Львів. банк. ін-ту НБУ. – 566 с.
6. Ільїна С. Б. Контролінг процесів господарської діяльності на підприємствах харчової промисловості / С. Б. Ільїна, Т. С. Журба. – К. : Професіонал, 2008. – 592 с.
7. Контролінг [Електронний ресурс] // Вікіпедія – вільна енциклопедія. – Режим доступу : <http://uk.wikipedia.org/wiki/Контролінг>.
8. Контролінг. Опорний конспект для студентів освітньо-кваліфікаційного рівня “спеціаліст” за напрямками підготовки “Економіка і підприємництво” та “Менеджмент” усіх форм навчання / [уклад. Верещагін В. В.]. – К. : КНТЕУ, 2004.
9. Криклій А. С. Методологічні засади контролінгу в банках / А. С. Криклій // Економіка та держава. – 2006. – № 7. – С. 8–10.
10. Лебедев П. В. Контролінг : теорія, методика, практика / П. В. Лебедев. – Мн. : УП “ІВЦ Минфина”, 2001. – 152 с.

11. Майер Э. Контроллинг как система мышления и управления / Э. Майер. – М. : Финансы и статистика, 1993. – 96 с.
12. Манн Р. Контроллинг для начинающих. Система управления прибылью / Р. Манн, Э. Майер ; пер. с нем. – М. : Финансы и статистика, 2004. – 304 с.
13. Пушкар М. С. Контролінг – інформаційна підсистема стратегічного менеджменту / М. С. Пушкар, Р. М. Пушкар. – Тернопіль : Карт-бланш, 2004. – 370 с.
14. Сафаров О. Практика контроллинга: что препятствует успеху? / О. Сафаров // Консультант. – 2007. – № 23. – С. 27–31.
15. Теплова Т. В. Финансовые решения: стратегия и тактика : учебное пособие / Т. В. Теплова. – М. : ИЧП “Издательство Магистр”, 1998. – 264 с.
16. Терещенко О. О. Поняття “контролінг” та “управлінський облік” у теорії і практиці / О. О. Терещенко // Фінанси України. – 2006. – № 8. – С. 137–145.
17. Уткин Э. А. Контроллинг – российская практика / Э. А. Уткин, И. В. Мартынюк. – М. : Финансы и статистика, 1999. – 271 с.
18. Фалько С. Г. Контроллинг: национальные особенности – российский и американский опыт / С. Г. Фалько, К. А. Рассел, Л. Ф. Левин // Контроллинг. Технологии управления. – 2003. – № 2.
19. Фалько С. Г. Контроллинг: национальные особенности – российский и американский опыт / С. Г. Фалько // Контроллинг. Технологии управления. – 2005. – № 2. – С. 14–18.
20. Хан Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга / Д. Хан ; пер. с нем. / [под ред. и с предисл. А. А. Турчака и др.]. – М. : Финансы и статистика, 1997. – 800 с.
21. Хорнгрен Ч. Управленческий учет / Хорнгрен Чарльз, Фостер Джордж, Датар Шрикант. – 10-е изд. – С. Пб. : Питер, 2008. – 1008 с.
22. Цигилик І. І. Контролінг : навчальний посібник / І. І. Цигилик. – К. : Центр навч. л-ри, 2004. – 76 с.

Рецензенти:

Лук'янова В.В. – доктор економічних наук, професор кафедри економіки підприємства і підприємництва Хмельницького національного університету;

Ларіонова К.Л. – кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів та банківської справи Хмельницького національного університету.

УДК 338.46

ББК 65.05

Кінаш І.П.

ФУНКЦІОНУВАННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ УКРАЇНИ ТА ЇЇ РОЛЬ У ЗАДОВОЛЕННІ ПОТРЕБ СПОЖИВАЧІВ

Івано-Франківський національний
технічний університет нафти і газу,
кафедра менеджменту і адміністрування,
76008, м. Івано-Франківськ, вул. Карпатська, 15,
тел.: 0342507623

Анотація. Проаналізовано тенденції розвитку комунікаційної інфраструктури України, визначено її місце в задоволенні потреб споживачів.

Ключові слова: розвиток, соціальна, комунікаційна, транспортна, інформаційна інфраструктури.

Annotation. The tends of developing the communication infrastructure in Ukraine are analyzed. The role of the infrastructure in satisfying the consumer needs is defined.

Key words: development, social, communication, transport, information infrastructure.

Вступ. Соціальна інфраструктура є однією з найбільш суттєвих секторів економіки, що динамічно розвивається та формує передумови для переходу країни до сталого розвитку. Підтримка економічного курсу на сталий розвиток соціальної інфраструктури можлива, перш за все, за умови успішного розвитку її складової – комунікаційної інфраструктури. Комунікаційна інфраструктура в нашому дослідженні включає інформа-