

УДК 658.12

СИСТЕМА КОНТРОЛІНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ**Бондаренко О.С.****CONTROLLING SYSTEM IN THE ENTERPRISE****Bondarenko E.S.**

У статті розглянута сутність контролінгу - напрямку, що інтенсивно розвивається в галузі теорії й практики управління підприємствами. Узагальнено вивчені концепції контролінгу засновані на різних підходах. Визначено відмінності контролінгу від управлінського обліку та запропонована схема система контролінгу на підприємстві.

Ключові слова: контролінг, система контролінгу, підприємство, управлінський облік, управлінські рішення.

Постановка проблеми. Практика застосування контролінгу закордонними компаніями свідчить про те, що без його інструментарію як у період розвитку економіки так і кризових явищ неможливо витримувати конкуренцію з тими компаніями, які його успішно застосовують. Служба контролінгу забезпечує системний збір, обробку і аналіз інформації по всіх підрозділах компанії, визначає її відповідність прийнятої стратегії розвитку, готує конструктивні пропозиції для керівництва і менеджменту щодо ефективного вирішення проблем.

На підприємствах України запровадження системи контролінгу знаходиться на початковому етапі. Немає єдиної, чітко сформульованої і обґрунтованої концепції його формування і розвитку. Зазвичай задіяні лише окремі його елементи (планування, контроль, управлінський облік, бюджетування тощо), що істотно гальмує становлення цілісної системи.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. На сучасному етапі багато вчених приділяють велику увагу визначенню та дослідженню сутності контролінгу, зокрема серед зарубіжних авторів це Р. Буайє, Р. Буч, Дж. Б'юкенен, Дж. Ван Хорн, Р. Вейтилінгер, Дж. Фокс, Дж. Майк, Дж., Р. Доусон, Дж. Кембел, Дж. Стонхаус, Б. Х'юстон, Е. Майєр, М. Робсон, Ф. Уллах, С. Фінкельштейн, Р. Тейл, Х.Й. Фольмут, Д. Хан та ін. В їх працях детально характеризується теорія і практика контролінгу та основні підходи до його вивчення.

А також вітчизняні та російські вчені, які розглядали методологічні та практичні засади

розробки і впровадження системи контролінгу на підприємствах, зокрема О. Амош, О. Ананькін, І. Балабанов, М. Білуха, Т. Головін, С. Данілочкін, Н. Данілочкіна, В. Савчук, Г. Семенов, В. Сопко, О.Терещенко, С. Фалько, М. Чумаченко, Е. Уткін та ін. Незважаючи на науковий внесок науковців в цій сфері, питання формування системи контролінгу на вітчизняних підприємстві залишається дискусійним та знаходиться на етапі становлення.

Мета статті. Дослідження системи контролінгу на підприємстві та уточнення його сутності і відмінності від управлінського обліку.

Матеріали і результати дослідження. Контролінг як система підтримки управлінських рішень був уперше запроваджений на підприємствах США наприкінці XIX – на початку XX ст. У вітчизняній практиці контролінг як цілісна система починає впроваджуватися лише в кінці XX ст. В теорії і практиці існує досить велика кількість думок щодо трактування сутності контролінгу та його функцій. У систематизованому вигляді можна виділити п'ять основних концепції контролінгу: орієнтована на інформаційну функцію (Д. Хан [7], І. Бородушко, Е. Васильєва [6], О. Терещенко[2]); орієнтована на функцію координації (Й. Вебер, П. Хорват [5]); орієнтована на функції планування і контролю (Е. Еткінсон, Р. Каплан, С. Петренко [4], С. Рубцов [3]); орієнтована на цільову спрямованість контролінгу (Р. Манн [5], Е. Майєр [10], В. Івашкевич [9]) та на багатогранності контролінгу (Н. Г. Данилочкіна [1], Е. Майєр [10], Ю. Аніскін, А. Павлова [11]).

Контролінг представляє собою обліково-аналітичну категорію, яка інтегрує в собі декілька складових, що обумовлює різноманіття трактувань її сутності та призначення. При цьому можна виділити чотири аспекти контролінгу:

- філософія - філософія і образ мислення керівників, орієнтовані на використання ресурсів і розвиток організації в довгостроковій перспективі;

- інструмент - орієнтована на досягнення цілей інтегрована система інформаційно-аналітичної і методичної підтримки керівника в процесі планування, контролю, аналізу та прийняття

управлінських рішень по всіх функціональних сферах діяльності підприємства;

- організаційна одиниця - структурний підрозділ, що здійснює функції контролінгу, закріплені внутрішніми документами організації;

- наукова дисципліна - розробка теорії, методів та інструментів вимірювання ресурсів та результатів виробничо-господарської діяльності і бізнес-процесів. Залежно від цього контролінг поділяється на стратегічний і оперативний.

Стратегічний контролінг повинен забезпечити виживання підприємства, відстеження намічених цілей і досягнення довгострокового сталого розвитку. Він орієнтований на довгострокові перспективи. Об'єктами стратегічного контролю є: цілі, стратегії, потенціали, фактори успіху, сильні і слабкі сторони підприємства, шанси і ризики, рибжежі і наслідки.

Оперативний контролінг орієнтований на короткострокові цілі, використовує такі показники, як рентабельність, ліквідність, продуктивність, прибуток.

Рішення і поточних, і стратегічних завдань представляється можливим тільки при регулярному надходженні повної і достовірної інформації про фінансову ситуацію і результатах у розрізі всіх процесів господарської діяльності підприємства.

Одним з найбільш складних питань є співвіднесення понять «управлінський облік» і «контролінг».

Існуючі на сьогоднішній день трактування можна умовно поділити на два основних напрямки:

- інформаційний підхід - управлінський облік є частиною інформаційної бази, що забезпечує функціонування управлінської системи (у тому числі контролінгу);

- синонімічний підхід - тотожність систем управлінського обліку та контролінгу.

По суті, мова йде про різний структурному наповненні управлінського обліку та контролінгу з точки зору різних авторів. Це дозволяє виділити наступні підходи до структурування елементів системи управлінського обліку:

- функціональний (планування, бюджетування, нормування та ін.);

- процесний (система організації даних, система збору даних, система агрегування даних);

- структурний (центри відповідальності, бізнес-процеси та ін.).

До появи умов для створення контролінгу привели наступні фактори: децентралізація управління; високий рівень диверсифікації діяльності та професійної самосвідомості (прагнення до досягнення цілей компанії); потреба в забезпеченні прозорості інформації та системи управління; прагнення керівництва модернізувати управлінський процес.

2) системність (повнота) - принцип свідчить про застосування контролінгом необхідних для усунення конкретної проблеми прийомів і способів,

незалежно від їх приналежності до якої-небудь галузі знань;

3) цілеспрямованість - система контролінгу сприяє вирішенню певних завдань і вдосконалення бізнес-процесів, тобто є інструментом втілення в реальність цілей менеджменту компанії;

4) економічність - єдине обмеження контролінгу - це раціональне його впровадження, тобто вигоди від застосування методик повинні перевищувати витрати на впровадження.

Впровадження контролінгу здійснюється в єдності двох аспектів:

- організаційного, що включає і технічні аспекти (наприклад, програмне забезпечення);

- методичного з урахуванням розробок у галузі методології управління та обліку.

При зіставленні сутності управлінського обліку в широкому сенсі цього поняття і концепції контролінгу виявлені безсумнівні переваги контролінгу перед управлінським обліком.

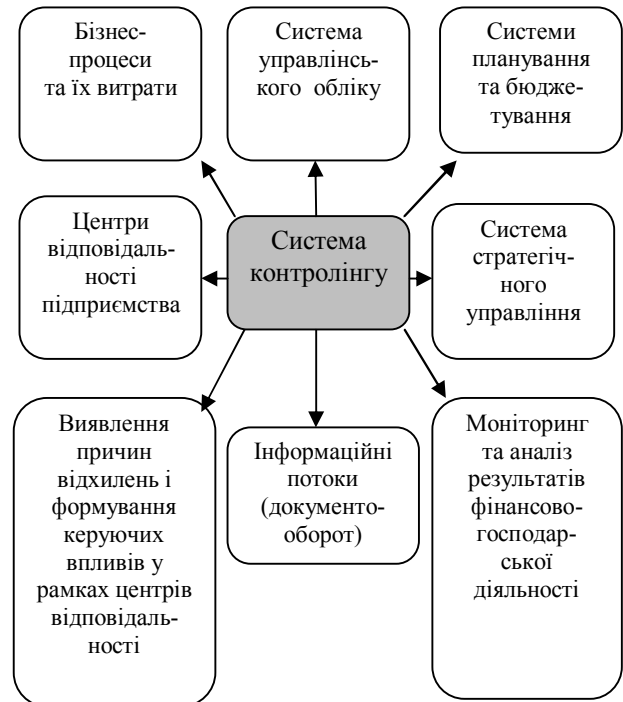


Рис. 1. Схема системи контролінгу

Головна перевага контролінгу полягає в системній комунікації управлінських функцій, у взаємозв'язку між ними, формуванні єдиної інформаційної бази, координації заходів з досягнення цілей, які організація ставить перед собою. Контролінг, на відміну від управлінського обліку, віддає перевагу попередньому, а не подальшому аналізу і контролю. При цьому розглядаються і оцінюються різні варіанти досягнення наміченої мети, розробляються прогностичні баланси і плани, орієнтовані на стратегічні цілі організації, створюється система інформаційного забезпечення всіх управлінських служб організації. У процесі господарської діяльності накопичується інформація про

відхилення від планових завдань, норм, нормативів, кошторисних призначень по всіх позиціях плану, контрольним точкам, орієнтирів, дані про причини і винуватців відхилень. Отримана інформація використовується для аналізу виявлених відхилень, всебічного обговорення його результатів з фахівцями різних управлінських підрозділів, для перетворення отриманих в ході обговорення ідей, поглядів, думок у форму управлінських рішень.

Тому вважаємо, що контролінг покликаний базуватися на основі управлінського обліку, що доводить практика і мати наступні складові.

Висновки. Приведені аспекти дозволяють сформулювати наступне визначення: контролінг - орієнтована на виконання місії компанії система надання допомоги керівництву, що дозволяє контролювати, аналізувати, прогнозувати та корегувати діяльність організації з урахуванням впливу факторів постійно змінного як внутрішнього так і зовнішнього середовища.

Література

1. Контроллинг как инструмент управления предприятием / [Под ред. Н. Г. Данилочкиной]. - М. : ЮНИТИ, 2001. - 279 с.
2. Терещенко О.О. Антикризове фінансове управління на підприємстві: Монографія / О.О. Терещенко. - К.: КНЕУ, 2008. - 272с.
3. Рубцов С. В. Целевое управление корпорациями. Управление изменениями / С. В. Рубцов. - М., 2001 [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.uran.donetsk.ua/~masters/2002/fvti/serezentinov/diss/corporation.zip>
4. Петренко С. Н. Контроллинг / С. Н. Петренко. - Казань :Ника-Центр; Эльга, 2004. - 328 с.
5. Манн Р. Контроллинг для начинающих : [пер. с нем] / Р. Манн, Э. Майер. - М. : Финансы и статистика, 1992. - 184с.
6. Бородушко И. В. Стратегическое планирование и контроллинг / И. В. Бородушко, Э. К. Васильева. - СПб. : Питер, 2006. - 192 с.
7. Хан Д. Планирование и контроль : концепция контроллинга / Д. Хан. - М. : Финансы и статистика, 1997. - 894 с.
8. Манн Р. Контроллинг для начинающих : [пер. с нем Ю.Г. Жукова] / Р. Манн, Э. Майер; [под ред. и с предисл. д-ра экон. наук В. Б. Ивашкевича]. - М. : Финансы и статистика, 1995. -304 с.
9. Ивашкевич В. Б. Контроллинг - сущность и назначение / В. Б. Ивашкевич // Бухгалтерский учет. - 1997. - № 7. -С. 8-12.
10. Майер Э. Контроллинг как система мышления и управления / Э. Майер. - М. : Финансы и статистика, 1993. - 96 с.
11. Анискин Ю. П. Планирование и контроллинг / Ю.П. Анискин, А. М. Павлова - М. : Омега-Л, 2003. - 280 с.

References

1. Controlling as a tool for enterprise management / [Ed. N.G. Danilochkina]. - Moscow: UNITY 2001. - 279s.

2. Tereshchenko O.O. Antikrizisnoe finans business management: Monograph / O.O. Tereshchenko. - K.: KNEU, 2008. - 272s
3. Rubtsov S.V. Target management corporations. PU poisonings changes / S.V. Rubtsov. - Moscow, 2001 [E-resource]. - Mode of access: <http://www.uran.donetsk.ua/~masters/2002/fvti/serezentinov/diss/corporation.zip>
4. Controlling Petrenko S.N. / S.N. Petrenko. - Kazan: Nick Center; Elga, 2004. - 328s.
5. R. Mann Controlling for Beginners: [In. with it] / R.Mann, E. Meyer. - Moscow: Finance and Statistics, 1992. - 184s.
6. Borodushko I.V. Strategic planning and controlling / I.V. Borodushko, EK Vasiliev. - St. Petersburg. Peter, 2006. - 192s.
7. D. Khan Planning and control: the concept of controllerling / D. Khan. - Moscow: Finance and Statistics, 1997. - 894s.
8. R. Mann Controlling for Beginners: [In. with it G. Zhukov] / R. Mann, E. Meyer; [Ed. and foreword. Dr. ehkon. VB Ivashkevicha Sciences]. - Moscow: Finance and Statistics, 1995. -304 P.
9. Ivashkevich V.B. Controlling - Essence and appointmenttion / V.B. Ivashkevich // Accounting. - 1997. - № 7.-С. 8-12.
10. Mayer E. Controlling the system thinking and management / E. Meyer. - Moscow: Finance and Statistics, 1993. - 96.
11. Aniskin P. Planning and Controlling / P. Aniskin, A. Pavlov - M: Omega-L, 2003. - 280.

Бондаренко Е.С. Система контроллинга на підприємстві.

В статті розглянута сутність контроллинга - напрямлення, которое интенсивно развивается в области теории и практики управления предприятиями. Изучены концепции контроллинга и его отличия от управленческого учета и предложена схема системы контроллинга на предприятии.

Ключевые слова: контроллинг, система контроллинга, предприятие, управленческий учет, управленческие решения

Bondarenko E.S. Controlling system in the enterprise.

The article discusses the essence of controlling - a direction that is developing intensively in the theory and practice of business management. Explored the concept of controlling and its differences from management accounting and controlling system, a scheme of the enterprise.

Keywords: controlling, controlling system, enterprise management accounting, management decisions.

Бондаренко О.С. – к.е.н кафедри аудиту і контролінгу, Луганського національного аграрного університету. oliakol@rambler.ru

Рецензент: Чиж В.І. - доктор економічних наук, професор, завідувача кафедрою обліку і аудиту Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля, м. Луганськ, Україна.