

В.В. Сопко (Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна)
О.М. Ромашко (Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна)
**КОНТРОЛІНГ ЯК ЗАСІБ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИСТЕМИ
ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА**

У статті розглянуто роль і місце контролінгу в системі управління підприємством як одного з чинників забезпечення економічної безпеки підприємства. Запропоновано основні напрямки побудови служби контролінгу на підприємстві.

Ключові слова: економічна безпека підприємства, контроль, управлінське рішення, система контролю.

Літ. 11.

В.В. Сопко (Университет экономики и права «КРОК», г. Киев, Украина)
О.Н. Ромашко (Университет экономики и права «КРОК», г. Киев, Украина)
**КОНТРОЛЛИНГ КАК СРЕДСТВО ОБЕСПЕЧЕНИЯ СИСТЕМЫ
ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

В статье рассмотрены роль и место контроллинга в системе управления предприятием как одного из факторов обеспечения экономической безопасности предприятия. Предложены основные направления создания службы контроллинга на предприятии.

Ключевые слова: экономическая безопасность предприятия, контроль, управленческое решение, система контроля.

V.V. Sopko (University of Economics and Law "KROK", Kyiv, Ukraine)
O.M. Romashko (University of Economics and Law "KROK", Kyiv, Ukraine)
**CONTROLLING AS A MEANS OF ENSURING
ECONOMIC SECURITY AT AN ENTERPRISE**

The article considers the role and the place of controlling within the system of enterprise management and as one of the factors ensuring its economic security. Major directions in establishing the controlling service at an enterprise are offered.

Keywords: economic security; control; managerial decision; control system.

Постановка проблеми. Внутрішньовиробничою функціональною складовою економічної безпеки вважається фінансова складова [9]. Фінансово-економічний стан підприємства характеризується ступенем його прибутковості й оборотності капіталу, фінансової стійкості і динаміки структури джерел фінансування, здатності розраховуватися за борговими зобов'язаннями. Правильна оцінка фінансових результатів діяльності та фінансово-економічного стану підприємства за сучасних умов господарювання конче потрібна як для його керівництва і власників, так і для інвесторів, кредиторів, державних органів. Фінансово-економічний стан підприємства цікавить і його конкурентів, але вже в іншому аспекті – негативному, оскільки вони зацікавлені в ослабленні позицій конкурентів на ринку. Щоб не допустити цього, необхідно мати інформацію, здійснювати контроль та швидко приймати управлінські рішення. Одним із засобів, що дозволяють сформувати систему контролю, яка б ефективно працювала для вирішення таких завдань, є контролінг [1].

Аналіз останніх досліджень. Контролінг виник на стику економіки, фінансів, аналізу, планування, управління і є комплексним процесом, що забезпечує координацію та інтеграцію діяльності підприємства для досягнення опера-

тивних і стратегічних цілей [7]. Концепція контролінгу сформувалась у межах регулювання системи управління підприємством. Першочергово концепція контролінгу виникла на базі розвитку контролю в системі управління підприємством. Не менш важливе значення на сьогодні контролінг має в системі економічної безпеки підприємства [2]. Розвиток теорії контролінгу відображено в працях як зарубіжних вчених (К. Друрі [4], Т. Скоун [8]), так і вітчизняних (І.А. Білоусова [1; 2], В.А. Верба [3], О.І. Захаров [9], О.А. Кириченко [9], Л.В. Нападівська [5; 6], П.Я. Пригунов [9], Д. Хан [10], М.Г. Чумаченко [11] та інші [7]).

Невирішені частини проблеми. Потребує доопрацювання методика побудови служби контролінгу на конкретному підприємстві. Від вірно вибраної методики залежать результативність, координація мети різних рівнів управління, засоби та методи їх реалізації [8].

Основні результати дослідження. На сьогодні діяльність будь-якого підприємства вписується в новий економічний контекст. Підприємствам потрібні ідеї, технології та способи, які можуть оптимізувати інвестиції, виробництво продукції, надання послуг, їх продаж, розрахунки зі споживачами, постачальниками, банками, аналіз фінансової та виробничо-господарської діяльності, планування й організація виробництва. Тому зростає інтерес до нових систем управління, які допоможуть більш ефективно розміщувати інвестиції, організувати процеси збуту та комплектації, по-новому підійти до питань раціонального використання обладнання, підвищити економію й ефективність витрат, оптимізувати технологію продаж і закупок, забезпечити управління фінансово-економічною безпекою [9].

Проблема забезпечення безперервності розвитку підприємств та організацій у ринкових умовах ставить перед підприємцями головне питання: як здійснювати управління в умовах динамічного й невизначеного середовища [6].

У ринкових умовах господарювання питання розробки стратегії і тактики організації обліку й оптимального розподілу витрат здобувають особливу актуальність в аспекті прийняття ефективних управлінських рішень [5].

Новим явищем у теорії й практиці сучасного управління є контролінг. Контролінг піднімає управління підприємством на якісно новий рівень, інтегруючи, координуючи і направляючи діяльність різних служб і підрозділів підприємства на досягнення оперативних і стратегічних цілей.

Основна мета діяльності будь-якого підприємства – одержання прибутку, завоювання частки ринку, усунення конкурентів [3].

Незалежно від мети діяльності підприємства, контролінг є системою управління прибутком підприємства, орієнтує зусилля підприємства на досягнення поставлених цілей [4].

Контролінг забезпечує виконання таких функцій:

- координація управлінської діяльності з досягнення цілей підприємства;
- інформаційна і консультаційна підтримка прийняття управлінських рішень;
- створення і забезпечення функціонування загальної інформаційної системи управління підприємством;
- забезпечення раціональності управлінського процесу;

- забезпечення економічної безпеки підприємства.

Необхідність появи на сучасних підприємствах контролінгу пояснюється такими причинами:

- підвищення нестабільності зовнішнього середовища ставить додаткові вимоги до системи управління підприємством;
- зміщення акценту з контролю минулого на аналіз майбутнього;
- збільшення швидкості реакції на зміни зовнішнього середовища, підвищення гнучкості підприємства;
- необхідність у безперервному відстеженні змін, що відбуваються в зовнішньому і внутрішньому середовищах підприємства;
- необхідність продуманої системи дій із забезпечення життєздатності підприємства та запобігання кризових ситуацій;
- ускладнення систем управління підприємством вимагає механізму координації всередині системи управління;
- наявність великої кількості інформації, але відсутність релевантної інформації вимагає побудови спеціальної системи інформаційного забезпечення управління;
- прагнення до синтезу діяльності.

Враховуючи складність управління підприємством, для ефективної роботи й чіткого визначення відповідальності на підприємстві необхідно створити спеціальний структурний підрозділ – службу контролінгу [10].

Основною функцією служби контролінгу підприємства можна визначити аналіз й управління витратами і прибутком, отримання необхідної інформації та перетворення її в рекомендації для прийняття управлінських рішень керівництвом підприємства.

При створення служби контролінгу підприємства необхідно врахувати такі основні вимоги:

- служба контролінгу повинна мати можливість отримувати необхідну їй інформації з бухгалтерії, фінансового відділу, планового відділу, виробничого відділу, служби матеріально-технічного забезпечення;
- служба контролінгу повинна мати можливість і повноваження організувати за допомогою інших економічних служб збір додаткової інформації, яка необхідна для аналізу та висновків, які не містяться в наявних документах фінансово-економічних служб;
- служба контролінгу повинна мати можливість запроваджувати нові процедури збору аналітичної інформації на постійній основі;
- служба контролінгу повинна швидко доводити інформацію до відома керівників підприємства;
- служба контролінгу має бути незалежною від фінансово-економічної служби підприємства.

Враховуючи названі вимоги, можливі варіанти створення служби контролінгу.

Так, служба контролінгу може створюватися як робоча група або як окремий підрозділ підприємства.

Незалежно від форми створення служби контролінгу, вона буде виконувати роль аналітичної служби й забезпечувати керівників оперативною інфор-

мацією про стан витрат підприємства, періодично складати розгорнуті аналітичні звіти про діяльність кожного центру відповідальності підприємства, прогнозувати показники фінансово-економічного стану підприємства як у цілому, так і окремих структурних підрозділів (дільниць, бригад).

Крім того, служба контролінгу проводить економічну експертизу управлінських рішень, пов'язаних з витратами й прибутком, визначає методику планування діяльності підприємства.

Важливим питанням в організації служби контролінгу є питання автоматизації фінансово-господарської діяльності підприємства. Автоматизація дає можливість повноцінного функціонування служби контролінгу. Збір аналітичної інформації має бути максимально автоматизований, щоб уникнути перекручень, помилок і зловживань.

Оскільки алгоритм збору інформації і форми звітності в службі контролінгу свої, специфічні, то в штаті служби доцільно мати фахівця, який буде відповідати за автоматизацію контролінгової роботи.

Висновки. Організація служби контролінгу на підприємствах є важливим засобом функціонування підприємства, який надасть керівникам інформацію, необхідну для управління трудовими та фінансовими ресурсами, забезпечить життєдіяльність підприємства на рівнях тактичного й стратегічного управління, допоможе в оптимізації залежності «виручка – витрати – прибуток», а отже, буде ефективним засобом управління економічною безпекою підприємства.

Організація служби контролінгу на підприємстві здійснює підготовку підприємства до непередбачуваних умов, аналізує проблеми, що виникають, поліпшує координацію дій в організації, забезпечуючи довготривале й успішне функціонування підприємства та його структурних підрозділів.

1. Белоусова І.А. Модернізація системи економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності в процесі управління витратами: Дис... д-ра екон. наук: спец. 21.04.02 «Економічна безпека суб'єктів господарської діяльності». – К., 2010. – 356 с.

2. Белоусова І.А. Управлінський облік – інформаційна складова системи економічної безпеки підприємства: Монографія. – К.: Дорадо-друку, 2010. – 432 с.

3. Верба В.А. Розвиток компаній на принципах процесного управління // Стратегія розвитку України. – 2008. – №1–2. – С. 51–56.

4. Друри К. Управленческий и производственный учет: Учебник / Пер. с англ. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002. – 1071 с.

5. Нападівська Л.В. Управлінський облік: Підручник для студ. вищ. навч. закл. – К.: Книга, 2004. – 544 с.

6. Нападівська Л.В. Формування нової парадигми вітчизняної системи обліку // Економіка України. – 2003. – №3. – С. 37–44.

7. Необхідність використання контролінгу в управлінні підприємством: Матер. міжнар. Наук.-практ. конф. «Актуальні проблеми розвитку обліку, контролю і аналізу в умовах глобальних економічних змін» (Полтава, 7–8.10.2010). – Полтава: АСМІ, 2010. – 500 с.

8. Скоун Т. Управленческий учет. – М.: Аудит; ЮНИТИ, 1997. – 180 с.

9. Управління фінансово-економічною безпекою: Навч. посібник / О.А. Кириченко, С.М. Лаптев, П.Я. Пригунов, О.І. Захаров. – К.: Дорадо-друку, 2010. – 480 с.

10. Хан Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга / Пер. с нем. – М.: Финансы и статистика, 1997. – 739 с.

11. Чумаченко М.Г. Управлінський облік в Україні // Бухгалтерський облік і аудит. – 2001. – №6. – С. 43–47.

Стаття надійшла до редакції 30.11.2011.