

О. Б. Гребець,
викладач, Слов'янський коледж Національного авіаційного
університету

КОНТРОЛІНГ ЯК СУЧАСНА СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ

У статті розглядається сучасний процес розуміння перспективної системи управління — контролінг. Аналізуються методологічні підходи щодо визначення сутності контролінгу, визначаються основні складові контролінгу.

The modern process of understanding of perspective system of management of controlling is considered in the article. Methodological approaches are analysed in determination of essence of controlling. The basic constituents of controlling are determined

Ключові слова: контролінг, система управління, концепція, інтеграція, концептуальні підходи, підприємства, управлінський облік, менеджмент, облік, інформація, аналіз, координація, контроль.

ВСТУП

Глобалізація економічних процесів за останні роки свідчить про взаємозв'язок та інтеграцію економічних просторів багатьох країн. Якщо поняття "глобальна криза" мало лише теоретичне розуміння, то останні роки показують, що ми є свідками нового явища в економіці. Воно звичайно, захопило всі підприємства, які діють в ринкових умовах. Економічна криза в свою чергу визначила організації та підприємства, які були готові до зовнішніх економічних змін та змогли своєчасно скорегувати свої дії на ринку. Але це завдання для багатьох вітчизняних підприємств стало занадто важким та непосильним у зв'язку з неефективністю управлінських рішень.

Проблема управління та контролю процесу діяльності організаційної структури стало досить актуальним в умовах нестабільності ринку. Тому необхідно звернути увагу на досвід зарубіжних та вітчизняних підприємств, теоретичні погляди щодо новітньої концепції системного управління підприємством — контролінг. Зазвичай контролінг є об'єднанням декілька підходів в управлінні, але це в свою чергу надає можливість отримати синергійний ефект від його впровадження в менеджмент організації. Знаходячись на перетині обліку, інформаційного забезпечення, контролю і планування, контролінг займає особливе місце в управлінні підприємством: він зв'язує воедино всі функції управління, інтегрує і координує їх, причому не підміняє собою управління підприємством, а лише переводить його на якісно новий рівень.

Проблемою теоретичної розробки та практичного впровадження системи контролінгу на підприємствах займалися зарубіжні та вітчизняні вчені: Р. Манн, Е. Майер, Д. Хан, П. Хорват, Е.А. Ананьїна, С.В. Данилочкін, Н.Г. Данилочкіна, А.М. Карминський, С.Г. Фалько, С.Н. Петренко, Г.О. Швиданенко, В.В. Лавриненко, О.Г. Дерев'яно, А.М. Приходько та інші.

Але економічні дослідження з цього напрямку є різноманітними та неоднорозумними. Тому виникає необхідність глибокого дослідження методології перспективного напрямку в сфері управління підприємством.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Метою статті є узагальнення підходів і розгляд сучасного розуміння системи контролінгу як сучасної управлінської доктрини діяльності підприємства.

РЕЗУЛЬТАТИ

Більшість науковців вивчають контролінг як цілісну систему управління процесом досягнення цілей підприємства. [1; 5; 7]. Саме таку систему вперше впровадили німецькі вчені Рудольф Манн та Ельмар Майер. І хоча тоді контролінг розглядався як більш інформативна допомога щодо управління підприємством, в сучасних умовах контролінг перетворився у систему, яка пов'язує структурні підрозділи організації на рівні обліку, інформаційної забезпеченості, управління, контролю та координації.

Петер Хорват в науковій праці використовує поняття "система контролінгу", що вміщує в себе командну роботу представників всіх функціональних підрозділів організаційної структури, а також об'єднує в собі наступні чотири елементи: філософію (цілі й принципи системи), інструменти, організація і процес контролінгу [8].

Система як загальнонаукове поняття — це сукупність взаємопов'язаних і розміщених у належному порядку елементів певного цілісного утворення. Кожній системі притаманні такі властивості: цілісність, упорядкованість, стійкість, саморух та загальна мета. Велика радянська енциклопедія визначає систему (від грец. *systema* — ціле, яке складається з частин; об'єднання) як множину елементів, які знаходяться у співвідношенні та зв'язках один з одним, що формують визначену цілісність, єдність. Виходячи з сутності загальнозначеного поняття "система", можна погодитись з багатьма авторами, що контролінг як нове економічне явище являє собою сукупність взаємопов'язаних складових економічного аналізу, планування, управлінського обліку і менеджменту, що утворюють між собою цілісність та упорядкованість заради кінцевих стратегічних цілей організаційної структури.

Цигилик І.І., Мозіль О.І., Кірдякіна Н.В. вважають, що контролінг — це система, орієнтована на майбутній роз-

виток підприємства в цілому. Це система спостереження та вивчення поведінки внутрішнього економічного механізму конкретного підприємства, розробки шляхів для досягнення поставленої мети [4]. Разом з тим Климов А.В. визнає контролінг як інтегровану підсистему управління підприємством [9].

Одночасно контролінг розглядається як функціонально відокремлений напрям економічної роботи на підприємстві, пов'язаний з реалізацією фінансово-економічної інформативної функції у менеджменті для прийняття оперативних та стратегічних управлінських рішень. Поки контролінг ще не є процесом та способом мислення, його необхідно донести до співробітників як функціонально відокремлений напрям. Згодом контролінг стає сталою системою управління підприємством, тому виділяти контролінг лише як напрям економічної роботи є недостатнім для розкриття його економічної сутності.

Стефанюк І.Б. вважає контролінг видом діяльності посадових осіб будь-якого суб'єкта господарювання (установи, організації, підприємства), що спрямована на формування і забезпечення функціонування такої обліково-аналітичної системи, яка шляхом синтезу елементів обліку, аналізу, планування й контролю забезпечувала б на постійній основі й з мінімальними затратами трудових, фінансових та матеріальних ресурсів досягнення головних цілей суб'єкта господарювання [3]. В малих та середніх підприємствах функцію контролінгу частіше виконують керівництво компанії або керівник служби обліку. Самостійна посада контролера, яка вирішує завдання контролінгу, є в компанії, чисельність співробітників яких перевищує 200 працівників [8]. І якщо враховувати практичні досягнення впровадження контролінгу в європейських країнах (Німеччина), то аналіз контролінгу як діяльність лише посадових осіб будь-якого об'єкта господарювання є занадто вузьким і потребує більшого уточнення.

Ананьїна Е.А., Данилочкін С.В., Данилочкіна Н.Г., Зарубин С. та інші визначають контролінг як цілісну концепцію економічного управління підприємством [5].

Концепція — (лат. *conceptio* — розуміння, єдиний задум, що веде думку) — система поглядів, що виражає певний спосіб бачення (точку зору), розуміння, трактування яких-небудь предметів, явищ, процесів, і презентує провідну ідею або (і) конструктивний принцип, що реалізують певний задум в тій або іншій теоретичній практиці знань.

З точки зору Скляр Е.Н., Зверкович І.О., Хричкової Т.Д. контролінг необхідно розглядати в межах інтеграційної концепції, де він є стрижнем, навколо якого повинні бути об'єднані основні елементи управління підприємством [10]. Інтеграційність процесу контролінгу визначається й іншими фахівцями. Так, Стефанюк І.Б. стверджує, що контролінг відображає процес інтеграції традиційних методів обліку, аналізу, нормування, планування й контролю в єдину систему одержання, обробки і узагальнення інформації для прийняття на її підставі управлінських рішень, необхідних для досягнення не лише оперативних цілей у вигляді одержання прибутку того чи іншого обсягу, а й на глобальні стратегічні цілі (виживання підприємства, збереження робочих місць, проведення антикризової політики) [3]. Отже, інтеграційність процесу контролінгу дозволяє досягнути як оперативних, так і стратегічних цілей підприємства.

У цілому можна виділити наступні

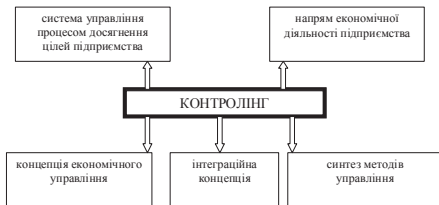


Рис. 1. Концептуальні підходи щодо визначення контролінгу

концептуальні підходи щодо визначення поняття контролінгу (рис. 1.):

- 1) як система управління процесом досягнення цілей підприємства;
- 2) як напрям економічної діяльності підприємства;
- 3) концепція економічного управління;
- 4) синтез або сукупність методів оперативного та стратегічного управління;
- 5) інтеграційна концепція.

Контролінг синтезує в собі одразу декілька елементів економічної діяльності організаційної структури заради ефективного управління. Більшість науковців метою контролінгу визначають досягнення оперативних та стратегічних управлінських цілей [4; 5; 6; 7]. Що стосується елементів на яких базується контролінг, то серед науковців відсутня єдина думка щодо визначення структури контролінгу. Климов А.В. наголошує, що більшість авторів при визначенні структурних елементів контролінгу віддають перевагу саме обліку, інформаційному забезпеченню, контролю, плануванню та аналізу [9]. Гладких М.І. додає до визначених елементів ще координацію, яка забезпечує зворотній зв'язок у контурі управління.

Так, Карминський А.М., Оленев Н.И., Примак А.Г., Фалько С.Г. розглядають контролінг як нове явище в теорії і практиці сучасного управління, яке виникло на межі економічного аналізу, планування, управлінського обліку і менеджменту [7].

Контролінг як інформаційне забезпечення менеджменту розглядали Манн Р., Майер Е., Вебер Й., Кюппер Г., Хан Д., Хорват П., Штайнле К. вважають контролінг — системою координації

планування і контролю або інформаційної підтримки менеджменту. На думку Дитгера Х., контролінг включає комплекс завдань з планування, регулювання і спостереження.

Цигилик І.І., Мозіль О.І., Кірдякіна Н.В. наполягають, що контролінг — це система спостереження та вивчення поведінки внутрішнього економічного механізму конкретного підприємства і розробки шляхів для досягнення поставленої мети [4].

Разом з тим дослідники відмічають контролінг як синтез методів і інструментів, які використовуються в теорії менеджменту, логістики, бухгалтерського обліку і адаптуються до ринкових умов. Ананьїна Е.А., Данилочкін С.В., Данилочкіна Н.Г., Попова Л.В., Ісакова Р.Е., Головіна Т.А. розглядають контролінг, що виник на стику економічного аналізу, планування, управлінського обліку та менеджменту.

Таким чином, можна визначити, що контролінг є сучасною методологією координації управлінської діяльності підприємства, яка потребує негайного впровадження у вітчизняні підприємства для подолання нестабільного стану в умовах ринку, мобільного реагування на внутрішні та зовнішні фактори, ефективного управління фінансовими ресурсами організаційної структури.

Климов А.В. пропонує таблицю порівняльного аналізу підходів до визначення структурних елементів, яка дає змогу проведення ефективного моніторингу теоретичних розробок в області контролінгу [9].

Так, Цигилик І.І., Мозіль О.І., Кірдякіна Н.В. вважають, що контролінг забезпечує координацію різних систем — планування, контролю, інформаційного забезпечення [4], а спеціалісти служби контролінгу повинні відповідати певним вимогам: знати складові контролінгу — бухгалтерський облік, аудит, менеджмент, маркетинг, методики планування [4].

Контролінг — це система управління управлінням, що ґрунтується на економічній системі, системі управління та автоматизованій системі управління. За відсутності хоча б однієї складової сис-

тема управління не є контролінгом, стверджує Морозов Д.М., і визначає при цьому наступні функції управління, формация, контроль, управління.

На думку Стефаненко М.М., Набієвої Л.Ю., складові елементи виражаються через призму функцій контролінгу. Так, вони до інформаційного забезпечення, обліку та аналізу додають ще координацію, вважаючи необхідним узгодження окремих виробничих планів щодо загального плану.

Таким чином, як бачимо з табл. 1, більшість дослідників серед структурних елементів контролінгу виділяють саме облік, інформаційне забезпечення, контроль, управління та планування, аналіз.

ВИСНОВКИ

Новим явищем в практиці сучасного управління є система контролінгу, яка являє собою інноваційну методологію системи ефективного управління, що інтегрує в собі облік, інформаційне забезпечення, контроль, аналіз, управління та планування, для досягнення оперативних та стратегічних цілей діяльності організаційної структури.

Проведені дослідження дозволяють уточнити економічну сутність контролінгу та його складові. Для подолання кризових умов вітчизняним підприємствам необхідно впроваджувати та використовувати інноваційні технології в сфері управління, що запропоновані західними фахівцями.

Література:

1. Манн Р., Майер Э. Контроллинг для начинающих / Пер. с нем. Жукова Ю.Т.; под ред. и с предисл. д-ра экон. наук Івашкевича В.Б. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Финансы и статистика, 1992.
2. Хан Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга / Пер. с нем.; под ред. и предисл. Турчака А.А., Головача Л.Г., Лукашевича М.А. — М.: Финансы и статистика, 1995.
3. Стефанюк І.Б. Поняття. Сутність і причини виникнення контролінгу // Фінанси України. — 2005. — №2. — С. 146—153.
4. Цигилик І.І., Мозіль О.І., Кірдякіна Н.В. Контролінг в системі управління // Актуальні проблеми економіки — 2005. — № 3(45). — С. — 117—123.
5. Контроллинг как инструмент управления предприятием / Е.А. Ананьина, С.В. Данилочкин, Н.Г. Данилочкина и др. — М.: Аудит, ЮНИТИ, 2002. — 279 с.
6. Попова Л.В., Ісакова Р.Е., Головіна Т.А. Контролінг: учебное пособие. — М.: Издательство "Дело и сервис", 2003. — 192 с.
7. Контроллинг: учебник / А.М. Карминский, С.Г. Фалько, А.А. Жевага, Н.Ю. Иванова; под. ред. А.М. Карминского, С.Г. Фалько — М.: Финансы и статистика, 2006. — 336 с.
8. Концепция контроллинга. Управленческий учет. Система отчетности. Бюджетирование / Horvath & Partners; пер. с нем. — 2-е изд. — М.: Альпина бизнес букс, 2006. — 269 с.
9. Климов А.В. Контрорллинг как интегрированная подсистема управления предприятием. // Бизнес информ. — 2006. — №10. — С. 109—112.
10. Скляр Е.Н., Зверкович И.О., Хрычкова Т.Д. теоретические основы формирования системы интегрированного контроллинга на промышленном предприятии // Менеджмент в России и за рубежом. — 2005. — №2 — С. 9—15.

Стаття надійшла до редакції 14.09.2009 р.

Таблиця 1.1. Порівняльний аналіз підходів до визначення структурних елементів контролінгу (по Климову А.В.)

Автор(и)	Структурні елементи контролінгу							
	облік	Інформаційне забезпечення	контроль	аналіз	Управління	Планування	Корднация	інше
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Г.Манн, Є Майер [1:178-179]		+	+	+	+	+		
Хан Дитгер			+			+		Спостереження
Хорват В.	+	+	+			+		бюджетування
Гонтер Вое		+	+		+	+	+	Організація
Е.А.Ананьїна, С.В.Данилочкін, Н.Г.Данилочкіна	+	+	+		+	+		моніторинг
Попова Л.В., Ісакова Р.Е., Головіна Т.А.	+			+		+		менеджмент
Цигилик І.І., Мозіль О.І., Кірдякіна Н.В.		+	+			+		
Стефанюк І.Б.	+		+	+		+		нормування
Морозов Д.М.		+	+		+	+		
Стефаненко М.М., Набієва Л.Ю. [30,26]	+	+		+			+	