

УДК 339.477

Дорош В.Ю., к.е.н., доцент

Луцький національний технічний університет

КОНТРОЛІНГ ЯК ФІЛОСОФІЯ УПРАВЛІННЯ

Розглянуто основні засади контролінгу, особливості, специфіку впровадження цілісної системи контролінгу, проаналізовано ефективність його впровадження на підприємстві.

Ключові слова: фінансовий контролінг, стратегічне та оперативне управління, служба фінансового контролінгу.

Dorosh V.

CONTROLLING AS MANAGEMENT PHILOSOPHY

The basic principles of controlling features specific implementation of an integrated system of controlling, is analyzed for its effective implementation in the enterprise.

Keywords: financial controlling, strategic and operational management, financial controlling department.

Дорош В.

КОНТРОЛЛИНГ КАК ФИЛОСОФИЯ УПРАВЛЕНИЕ

Рассмотрены основные принципы контроллинга, особенности, специфику внедрения целостной системы контроллинга, проанализированы методы его эффективного внедрения на предприятии.

Ключевые слова: финансовый контроллинг, стратегическое и оперативное управление, служба контроллинга.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Нині досвід вітчизняних та зарубіжних бізнес-структур вказує на те, що однією з важливих умов їх стійкого розвитку є вдосконалення системи управління на основі впровадження новітніх розробок, наукових досліджень та практики контролінгу.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Проблематику сутності та ефективності контролінгу досліджували у своїх працях такі закордонні і вітчизняні науковці, як: А. Кармінський А. Орлов, М. Пушкар, О. Сафаров,

Н. Собкова, О. Терещенко, С. Фалько, Д. Хан, І. Цигилик та ін. Водночас серед дослідників немає однаковості в питанні визначення його сутності, функцій та призначення в діяльності суб'єктів господарювання. Вочевидь, це спричинено тим, що контролінг є відносно новим явищем для України, яке швидко розгортається. Саме тому нині існує багато питань без відповіді щодо понятійно-категорійного апарату вище згаданої дефініції.

Ціллю статті є теоретичне обґрунтування сутності та особливостей контролінгу, окреслення кола основних його завдань та функцій.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. В епоху глобалізації, конкуренції і економічного та технологічного прогресу, вдосконалення планування, координації та системи управління компаніями є одним з основних завдань контролінгу.

Саме розуміння контролінгу є синтезованим і має багато різних тлумачень похідних від понять «контроль», «управлінський облік», «системне управління».

Низка вчених трактують контролінг як функціонально-обґрунтований напрям економічної роботи на підприємстві, пов'язаний з реалізацією фінансово-економічної функції в менеджменті для прийняття оперативних і стратегічних управлінських рішень [1].

Вчений А. Кармінський характеризує контролінг як нову концепцію системного управління, що породжена практикою сучасного менеджменту [2].

Цілком підтвердженим є трактування контролінгу О. О. Терещенком, який під контролінгом розуміє сукупність методів та процедур з координації планування, обліку, контролю та ризик-менеджменту, а також щодо інформаційного, методичного та консультативного забезпечення управлінських рішень [3, с. 33].

І. І. Цигилик зазначає, що контролінг – це система, яка орієнтована на майбутній розвиток підприємства чи регіону в цілому. Це система спостереження та вивчення поведінки внутрішнього економічного механізму конкретного підприємства і розроблення шляхів для досягнення мети, яку воно ставить перед собою [4, с. 119].

Проведене дослідження дозволяє виокремити особливості контролінгу:

- контролінг є завершальною функцією управління;
- контролінг здійснюється керівниками на всіх рівнях і на усіх

стадіях бізнес-процесів;

- контролінг перспективний, тому що завжди націлений на майбутнє;

- контролінг являє собою динамічний процес, так як зміни повинні бути зроблені скрізь, де це можливо.

У Європі, контролінг виник після Другої світової війни в якості управлінської функції підтримки підприємств та охоплював завдання, пов'язані з управлінським обліком. Основна структура європейського контролінгу позиціонується з будовою («Будинок Контролю» – рис. 1).

У дослідженнях зарубіжних науковців контролінг постає архітектурною будовою, у якій «фундаментом» виступає роль диспетчерів в якості постачальників інформації та консультантів в процесі прийняття управлінських рішень. Тільки якщо контролери виконують обидві ролі, вони в змозі досягти своєї місії, яка супроводжує управлінське планування і контроль. Таким чином, вони відповідають за досягнення стратегічних та оперативних цілей бізнес-структур. До основної діяльності контролера належить робота з планування, формування та подання звітності і вимірювання продуктивності фірми. Вторинна діяльність ґрунтується на концептуальному управлінні: управлінні інформаційними технологіями і керуванні відділом диспетчерів. Що стосується функції планування, диспетчери несуть відповідальність за підготовку оперативних бюджетів, а також за забезпечення підтримки прийняття управлінських рішень в тактичному чи стратегічному процесі планування і в області планування проекту. В більшості закордонних компаній, контролери відіграють важливу роль в якості внутрішніх навігаторів у прийнятті управлінських рішень. Головний контролер як правило обіймає високе положення, і підпорядковуються безпосередньо генеральному директору. З ростом організаційної інтеграції фінансового та управлінського обліку приклади європейської бізнес-практики свідчать, що основне завдання контролерів полягає у вимірюванні економічних наслідків в прийнятті управлінських рішень.

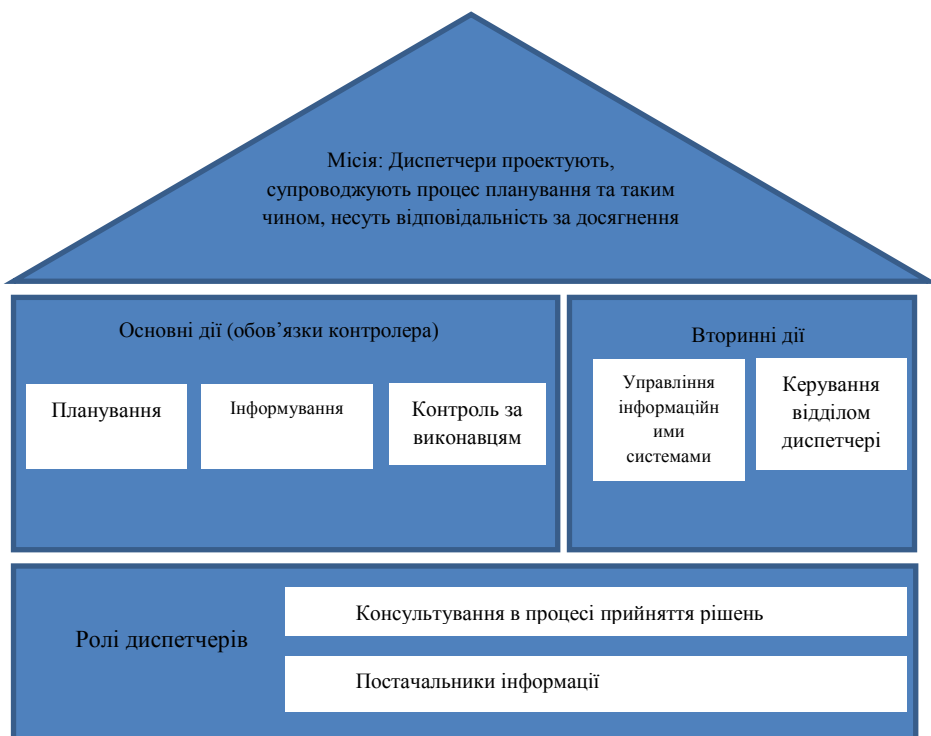


Рис. 1. «Будинок Контролю» [5]

Окрім того, контролери повинні організувати роботу диспетчерів відділу для забезпечення ефективного управління кризовими ситуаціями

З цієї позиції завданнями контролінгу як системи забезпечення ефективного управління кризовими ситуаціями є:

- збір і аналіз внутрішньої та зовнішньої інформації щодо об'єкта контролінгу;
- виявлення та ліквідація «слабких місць» учасників групи;
- забезпечення постійного аналізу і контролю за ризиками у фінансово-господарській діяльності;
- виявлення резервів зниження собівартості продукції та наданих фінансових послуг;
- забезпечення ведення консолідованого бухгалтерського обліку учасників інтеграції;
- розроблення стратегії розвитку та координація роботи з

планування;

– аналіз відхилень фактичних показників діяльності від запланованих, на підставі якого вносять пропозиції щодо коригування планів;

– внутрішній консалтинг (методичне забезпечення), внутрішній аудит та координація своєї діяльності з діями незалежних аудиторів [3, с. 35].

Не менш значущими стадіями у формуванні системи контролінгу на підприємстві є впровадження бюджетування, регламентація процедур моніторингу та оперативного контролю, а також створення впорядкованої системи аналітичних звітів та обговорення результатів і проблем [6].

Висновки. Контролінг як найбільш перспективний вектор у сфері функціонального, інституційного та інструментального забезпечення системи корпоративного управління, гнучко вписується в цю систему і підтримує стратегічну спрямованість розвитку бізнес-структур. Зауважимо, що елементи системи управління діяльністю підприємств та реальної оцінки їх прибутковості почали з'являтися кілька років тому у формі застосування окремих технологій планування та оцінки діяльності, переважно запозичених, але не завжди адаптованих до реалій українського бізнесу. Деякою мірою функції служби контролінгу на українських підприємствах виконуються планово-аналітичним відділом, відділом маркетингу, внутрішнього аудиту. Проте, призначення контролінгу полягає в комплексному характері застосування його інструментів. Тому варто державі заохочувати створення контролінгових компаній або розширення асортименту послуг аудиторських компаній в Україні, які зможуть надати вітчизняній практиці контролінгу ознак комплексності.

1. Ананькина Е.А. Контроллинг как инструмент управления предприятием / Е.А. Ананькина, С.В. Данилошкин, Н.Г. Данилошкина; под ред. Н.Г. Данилошкиной. – М.: ЮНИТИ, 2002. – 279 с.
2. Карминский А.М. Контроллинг в бизнесе. Методологические и практические основы построения контроллинга в организациях / А.М. Карминский, Н.И. Оленев, А.Г. Примак, С.Г. Фалько. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 256 с.
3. Терещенко О.О. Фінансова санація та банкрутство підприємств: навч посіб. / О.О. Терещенко. – К.: КНЕУ, 2004. – 412 с.
4. Цигилик І.І. Контролінг в системі управління / І.І. Цигилик // Актуальні проблеми економіки. – 2005. – № 3 (45). – С. 117–123.
5. Weissenberger Barbara E. House of Controlling [Electronic Resource]. – Mode of access: http://wiwi.uni-giessen.de/home/bwl4/hoc_english/
6. Одинцова Т.М. Контролінг витрат у системі забезпечення збалансованого сталого

розвитку підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу:
http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/VUbsNbU/2012_1/12_1_22.pdf