

УДК 339.477

Дорош В. Ю., к.е.н., доцент,

Потьомкіна О. В., к.е.н., доцент

Луцький національний технічний університет

МЕХАНІЗМИ ВИКОРИСТАННЯ КОНЦЕПТУАЛЬНИХ ПІДХОДІВ КОНТРОЛІНГУ В УПРАВЛІННІ

У статті розглянуто основні засади і принципи контролінгу, особливості, специфіку впровадження цілісної системи контролінгу, запропоновано механізм використання концептуальних підходів контролінгу в управлінні та можливість його заповадження на підприємстві.

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

Dorosh V., Potemkina E.

ARRANGEMENTS FOR THE USE OF CONCEPTUAL APPROACHES CONTROLLING IN THE MANAGEMENT

In the articles considered basic principles and principles of controlling, features, specific of introduction of the integral system of controlling, are considered in the article, the mechanism of the use of conceptual approaches of controlling is offered in a management that possibility him introduction on an enterprise.

Дорош В. Ю., Потьомкіна О. В.

Key words: financial controlling, strategic and operative management, service of financial controlling.

Дорош В. Ю., Потемкина Е. В.

МЕХАНИЗМЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ КОНЦЕПТУАЛЬНЫХ ПОДХОДОВ КОНТРОЛЛИНГА В УПРАВЛЕНИИ

В статье рассмотрены основные принципы и принципы контроллинга, особенности, специфика внедрения целостной системы контроллинга, предложен механизм использования концептуальных подходов контроллинга в управлении и возможность его использования на предприятии.

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

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими і практичними завданнями. На сучасному етапі діяльності організаційних структур основна перевага надається ефективному управлінню, спрямованому на довгострокове функціонування. Наявність достовірної інформаційної бази і вдалого її застосування є однією із умов, що сприяє прийняттю управлінських рішень щодо забезпечення ефективності господарювання у перспективі. Досягнення стратегічних цілей, прогнозування і моделювання майбутнього стану підприємства можливе при введенні у структуру організації служби контролінгу, яка покликана допомагати керівнику у прийнятті ефективних управлінських рішень. Сфера контролінгової діяльності поширюється на усі підрозділи організації і стосується будь-яких робіт.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Питання контролінгу як єдиної взаємопов'язаної системи для ухвалення управлінських рішень є предметом дослідження зарубіжних і українських учених-економістів. Теоретичні й практичні аспекти даної проблеми знайшли своє відображення у роботах вітчизняних та закордонних учених і фахівців, а саме: С. Виноградова, А. Кармінського, Є. Ананьїна, С. Фалько, В. Носова, А. Кур'яна, П. Серенкова, О. Дмитрієвої, М. Савлука, А. Мороза, Н. Костіної, В. Грушко, С. Козьменко, В. Загорського, С. Ярошенко, Л. Костирко, С. Науменкової, Р. Манна, Е. Майера, Н. Хана, Р. Шніппера, Д. Сінкі, П. Роуз, Н. Бакстер. Водночас, серед дослідників немає однозначності

щодо визначення сутності контролінгу, функцій і механізмів застосування його концептуальних аспектів в управлінні господарюючими суб'єктами, що і обумовило вибір теми та актуальність дослідження.

Цілі статті. Мета статті полягає у здійсненні теоретичних досліджень сутності та особливостей контролінгу, обґрунтування механізмів його застосування в управлінні.

Викладення основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Розгляд особливої функції управління під назвою «контролінг» у історичному аспекті показав [1; 4; 6], що перші згадки з'явилися на початку ХХ ст. у країнах Західної Європи. На самому початку розвитку контролінгу (1930–і рр.) під цим терміном мали на увазі лише особливу систему обліку. З часом на зміну такому трактуванню прийшла нова концепція, яка передбачала використання контролінгу вже як управлінської інформаційної системи (1970–1980 рр.).

Контролінг – це синтезоване поняття, що має безліч наукових підходів, які дали можливість сформувати власне тлумачення даної категорії [3] (табл. 1).

Таблиця 1

Еволюція і характерні ознаки контролінгу як категорії

Підходи до визначення контролінгу	Класифікаційні ознаки поняття «контролінг»
1	2
Контролінг як сукупність організаційних заходів щодо вдосконалення документообігу в межах управлінського обліку	Увага зосереджена на управлінні витратами з використанням інформаційних технологій. Таке визначення контролінгу було запропоноване одним із перших, а тому є найбільш популярним. У літературних джерелах, орієнтованих на першу концепцію контролінгу, описується управлінський облік та наводяться методи і моделі управління витратами та бюджетування
Контролінг як управлінська інформаційна система	Більш спрямований на стратегічний розвиток
Контролінг як планування, організація, контроль та мотивація	В основу якого покладені основні положення школи наукового управління. Координація стратегічного і оперативного планування
Контролінг як управління координацією, плануванням і контролем	Розвивається координуюча функцію контролінгу. Також розглядається автоматичне регулювання предметної ділянки організаційних систем

Продовж. табл. 1

1	2
Контролінг як «система управління управлінням»	Розвиває системоутворюючу роль контролінгу. В основу покладається системний підхід до предметної ділянки, після чого останній набуває поширення в управлінні
Контролінг як Будинок контролю	Чітка предметна ділянка – це все, що пов'язане з підтримкою. прийняття управлінських рішень. Стандартизація підходів розробки та прийняття управлінського рішення. Увага переноситься з інформаційних систем управління даними на інформаційні системи управління знаннями

Отже, контролінг – це система комплексної оцінки всіх аспектів управлінської діяльності – аналізу, прогнозування, планування, обліку та контролю, його підрозділів, керівників і робітників з погляду своєчасного та якісного виконання запланованих стратегічних показників з метою виявлення відхилень і прийняття невідкладних дій для досягнення цілей за будь-яких змін господарської ситуації.

Оскільки будь-яка організація ставить перед собою цілі як оперативні, так і стратегічні, то контролінг також поділяється на стратегічний, який полягає у відстеженні довгострокових цілей організації, та оперативний, метою якого є створення такої системи управління організацією, що ефективно допомагає досягненню її поточних цілей.

Різницю між ними чітко визначив А. Кармінський [2]:

– «вести правильну справу» – стратегічний контролінг.

– «вести справу правильно» – оперативний контролінг.

Контролінг є інструментом покращення діяльності. Варто розрізняти поняття «контролінг» і «контроль». Контролінг не означає «контроль», а скоріше – «постійно тримати під контролем». Контроль має на меті виявлення помилок, прорахунків та проблем, які мали місце в минулому (як здійснене явище), а контролінг – управління майбутнім для того, щоб запобігти помилкам, відхиленням і прорахункам надалі.

Головний принцип контролінгу – «сьогодні робити те, про що інші завтра лише будуть думати». Якщо традиційні системи контролю діяльності підприємства базуються на відстеженні минулих подій

(фінансовий облік), подій у реальному масштабі часу (управлінський облік), то контролінг орієнтується на майбутні події.

Контролінг забезпечує створення гнучкої структури управління, яка може оперативного реагувати на зміни зовнішнього і внутрішнього середовища. Планування, інформаційне забезпечення, аналіз і контроль є важливими функціями управління, що узагальнюються системою контролінгу. Схематично це можна відобразити наступним чином (рис. 1).

У дослідженнях зарубіжних науковців, зокрема, німецька школа, контролінг постає архітектурною будовою [5], у якій «фундаментом» виступає роль диспетчерів в якості постачальників інформації та консультантів в процесі прийняття управлінських рішень. Принцип побудови системи контролінгу, яка запропонована німецьким ученим Weissenberger Barbara E. доцільно застосовувати і у вітчизняній практиці.

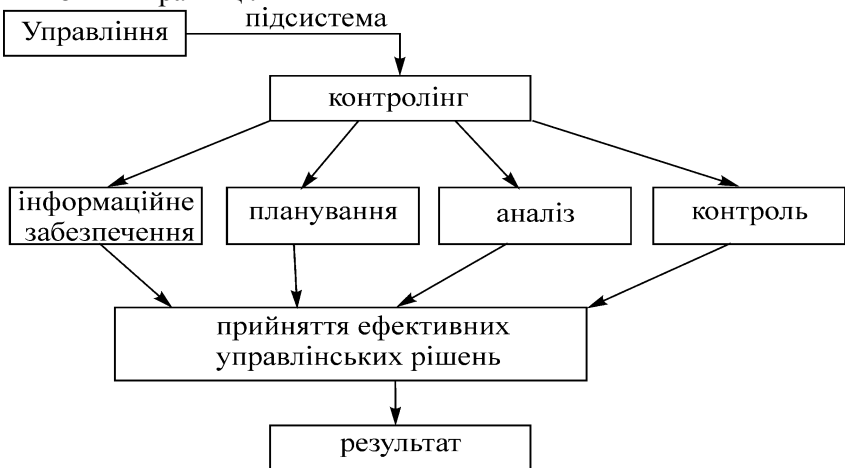


Рис. 1. Механізм управління на основі контролінгу

Окрім того, контролери повинні організувати роботу диспетчерів відділу для забезпечення ефективного управління. З цієї позиції завданнями контролінгу як системи забезпечення ефективного управління:

– збір і аналіз внутрішньої і 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;
- розробка стратегії розвитку і 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.

Не менш значущими стадіями у формуванні системи контролінгу є впровадження бюджетування, регламентація процедур моніторингу та оперативного контролю, а також створення впорядкованої системи аналітичних звітів та обговорення результатів і проблем. Функції контролінгу виконують працівники служби контролінгу. Їх метою є: допомога керівництву у прийнятті ефективних управлінських рішень.

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 організаційних 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 вітчизняних реалій. Деякою мірою функції служби контролінгу виконуються планово-аналітичним відділом, відділом маркетингу, внутрішнього аудиту. Проте, призначення контролінгу полягає у комплексному характері застосування його інструментів. У сучасних умовах створення служби контролінгу є необхідною і обов'язковою умовою підвищення конкурентоспроможності господарюючих суб'єктів, тому потребує впровадження її в систему управління на всіх етапах організації і функціонування.

1. Ананькина Е. А., Данилочкин С. В., Данилочкина Н. Г. Контроллинг как инструмент управления предприятием / Е. А. Ананькина, С. В. Данилочкин, Н. Г. Данилочкина; под ред. Н. Г. Данилочкиной. – М. : ЮНИТИ, 2002. – 279 с.
2. Карминский А. М., Оленев Н. И., Примак А. Г., Фалько С. Г. 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. Набиева Л. Ю. Контроллинг как новая экономическая категория науки управления / Л. Ю. Набиева // Економіка та держава. – № 8. – 2007. – С. 28–29.
4. Цигилик І. І. Контролінг в системі управління / І. І. Цигилик // Актуальні проблеми економіки. – № 3 (45). – 2005. – С. 117–123.
5. Weissenberger Barbara E. House of Controlling / E. Weissenberger Barbara // [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 / Т. М. Одинцова // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/VUbsNbU/2012_1/12_1_22.pdf