

## СУТНІСТЬ ТА НЕОБХІДНІСТЬ КОНТРОЛІНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Сучасний етап розвитку ринкової економіки України потребує розвитку нових підходів до управління підприємством. Науково-технічний прогрес і динаміка внутрішнього і зовнішнього середовищ спонукають до перетворення сучасних підприємств на складні інформаційно-технічні системи. Формування економічної політики підприємства передбачає високий рівень інформаційного забезпечення, досягнення якого можливе за умови злагодженої інформаційно-аналітичної системи - контролінгу.

Слово контролінг походить від англійського to control – „контролювати, керувати, управляти, регулювати, регламентувати”, що у свою чергу походить від французького слова, що означає „реєстр, список перевірки”. Уперше ідея вирішити проблеми керування за допомогою контролінгу прийшла англійцям у XV ст. Саме тоді в департаменті Королівства була уведена офіційна посада „controllour”. Контролери стежили за надходженням та витрачанням грошей і товарів двору. У XVIII ст. в США з’являється спеціальна державна служба „Controller, Auditor & Six Commissioners of Account”, яка керувала державним господарством і здійснювала контроль за використанням коштів держави.

Як бачимо, спочатку контролінг був сконцентрований на фінансові показники діяльності і розглядався виключно як частина фінансового менеджменту, а контролери відігравали роль ревізорів на підприємстві. З часом сфера контролінгу поширилася на маркетинг, постачання, виробництво.

Термін „контролінг” потрапив з Америки, де, в основному, відбувався розвиток контролінгу як концепції, до Німеччини, де і набув сучасного змістовного наповнення. В той же час у Великобританії і США термін „контролінг” практично не використовується, в цих країнах укорінився термін „управлінський (внутрішньогосподарський) облік” („management accounting”, „managerial accounting”), хоча працівників, до чийх посадових обов’язків входить ведення управлінського обліку, там називають контролерами (controller). Термін „контролінг” прийнято в Німеччині, звідки він прийшов до Росії та України. В Україні контролінг почав запроваджуватися на початку 90-х років. Спроби створити систему управлінського обліку, синхронізувати її зі стратегічним й оперативним плануванням, - це вже і є початок впровадження контролінгу. Безумовним лідером тут довгий час залишається банківська сфера, однак останнім часом в орбіту контролінгу потрапляють усе більше промислових підприємств.

В Україні використовують два терміни: і контролінг і управлінський облік. Досить часто поняття „контролінг” і „управлінський облік” ототожнюють, на нашу думку це не досить вірно. Адже, управлінський облік – це лише підсистема контролінгу, побудована на засадах бухгалтерського обліку, але з урахуванням специфіки конкретного підприємства, головне завдання якої полягає в забезпеченні керівного апарату підприємства релевантною, своєчасною і повною інформацією, яка слугує для прийняття управлінських рішень, використовується під час планування, контролю й аналізу процесів фінансово – господарської діяльності підприємства. Функція управлінського обліку тісно пов’язана з функцією інформаційного забезпечення разом вони покликані забезпечити процес пошуку, збирання, вимірювання, аналізу, підготовки, інтерпретації, надання інформації за місцем її призначення. Контролінг не зводиться лише до забезпечення управлінських рішень релевантною інформацією та стеженням за рівнем виконання планових показників. Це значно ширший напрям економічної роботи на підприємстві, який включає: встановлення стратегічних цілей, виявлення причин відхилень та їх наслідків, забезпечення прибутковості та ліквідності підприємства, проведення антикризової політики, визначення вузьких та пошук слабких місць, аналіз економічної ефективності (особливо інновацій та інвестицій).

Сьогодні не існує однозначного визначення поняття „контролінгу”, судячи з зарубіжної та вітчизняної літератури, контролінг – це поняття дуже широке і, на перший погляд, асоціюється зі словом „контроль”. Проте контролінг не зводиться лише до простого контролю, а охоплює значно ширшу сферу діяльності підприємства, оскільки контролінг – це і система спостереження, й вивчення поведінки економічного механізму конкретного підприємства та розробки шляхів для досягнення мети, яку воно ставить перед собою, і система, орієнтована на майбутній розвиток підприємства. Отже, контроль переважно спрямований у минуле, на встановлення помилок і прорахунків, а контролінг – на управління майбутнім для забезпечення тривалого й успішного функціонування суб’єкта господарювання.

Водночас, можна стверджувати, що існує неоднозначність трактувань, які характеризують внутрішній зміст поняття „контролінг”.

Так, Е. Майер вважає, що „Під контролінгом слід розуміти концепцію ефективного управління фірмою і забезпечення її довгострокового існування”. Також Е. Майер визначив основний принцип контролінгу, який розкриває його суть: „Сьогодні робити, те, про що інші завтра тільки думатимуть”[1,с.7].

На думку І.І. Циглик, „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 розробки шляхів для досягнення мети, яку воно ставить перед собою”[5,с.14].

Хан Дигер стверджує, що контролінг представляє собою елемент управління соціальної системи, виконує свою головну функцію підтримки керівництва в процесі вирішення ним загальної задачі координації системи управління з врахуванням перш за все задач планування, контролю і інформування[4,с.113].

С.Н. Петренко стверджує, що „система контролінгу представляє собою синтез елементів обліку, аналізу, контролю, планування, реалізація яких забезпечує вироблення альтернативних підходів при здійсненні оперативного і стратегічного управління процесом досягнення кінцевих цілей і результатів діяльності підприємства”[2,с.15].

Отже, синтезуючи уявлення про систему контролінгу, ми можемо дати визначення контролінгу. Контролінг – це спеціальна саморегулююча система методів та інструментів, яка спрямована на функціональну підтримку менеджменту підприємства і включає інформаційне забезпечення, планування, координацію, контроль і внутрішній консалтинг. Головна мета контролінгу – орієнтація управлінського процесу на досягнення цілей, що стоять перед підприємством.

Для забезпечення виконання ролі контролінгу на підприємстві необхідно створити інформаційну систему, яка б сигналізувала керівництву про постійні ризики і шанси, які можуть насуватися на підприємство як із зовнішнього, так і з внутрішнього середовища (СРПР – систему раннього попередження та реагування). Згідно з найновішими підходами до побудови системи контролінгу на підприємстві у СРПР інтегруються елементи як стратегічного, так і оперативного контролінгу. Сама ж СРПР повинна логічно вписуватися в систему планування та контролю. Система раннього попередження і реагування виявляє та аналізує інформацію про приховані обставини, настання яких може призвести до виникнення загрози для підприємства чи до втрати потенційних шансів. Першочерговим завданням системи раннього попередження є своєчасне виявлення ознак кризи на підприємстві, тобто прогнозування можливого банкрутства. З іншого боку, за допомогою цієї системи виявляються додаткові шанси для суб’єкта господарювання. На базі СРПР і будується система управління ризиками, яка включає ідентифікацію ризиків, їх оцінку та нейтралізацію.

Контролінг повинен реагувати на слабкі сигнали, тобто отримувати завчасну інформацію, оперативно втручатися у процеси, які загрожують підприємству. Виявляти та послаблювати вплив несприятливих тенденцій. Слабкі сигнали або індикатори раннього попередження визначаються службою контролінгу (кон’юнктура ринку, зміна попиту,

інновації в галузі техніки, технології поведінка споживачів товару, цінова політика конкурентів тощо.) така інформація повинна фіксуватися періодично і контролер встановлює залежність, відхилення, робить письмові описи і передає зацікавленим особам.

В більшості українських підприємств сьогодні відсутня служба контролінгу, функції контролера передаються планово – економічній службі, або ж бухгалтерії, проте потреби сучасних менеджерів в професійних послугах бухгалтерів, вже давно вийшли за рамки лише інформаційної підтримки. Керівництво підприємства потребує вже сьогодні аналітичної обробки облікової інформації для прийняття управлінських рішень.

Тому, на нашу думку, для створення ефективної роботи підприємств доцільно створювати службу контролінгу, яка б підпорядковувалася безпосередньо керівнику підприємства і давала б поради вищому керівництву із специфічних проблемних ситуацій та розробляла проекти рішень, визначала напрями майбутнього розвитку підприємства.

При створенні служби контролінгу на підприємстві необхідно, щоб вона відповідала таким вимогам[6]:

1. Повина мати можливість одержувати необхідну їй інформацію з бухгалтерії, фінансового відділу, планово – економічного відділу, служби збуту і служби матеріально – технічного постачання.
2. Мала повноваження організувати за допомогою інших економічних служб збір додаткової інформації, яка потрібна їй для аналізу висновків, але не міститься в документах фінансово – економічних служб.
3. Впроваджувала нові процедури збору аналітичної інформації на постійній основі.
4. Доводила інформацію до відома вищого керівництва підприємства.
5. Була незалежною від тієї чи іншої фінансово – економічної служби.

Служби контролінгу безпосередньо не приймають рішення, а здійснюють їх підготовку, інформаційну підтримку і контроль за реалізацією. Інформаційне забезпечення менеджменту повинно здійснюватись у зрозумілій для користувача формі. З цією метою відповідна інформація спочатку обробляється, узагальнюється, аналізується і подається користувачам у формі рапортів, звітів, доповідних записок, резюме, рекомендацій, прогнозів тощо.

Також при створенні служби контролінгу необхідно враховувати масштаби підприємства. На нашу думку на великих і середніх підприємствах потрібно утворювати відділ контролінгу. Кількість працюючих такого відділу визначається обсягом вхідної і вихідної інформації для управління. На підприємствах з невеликою чисельністю персоналу створення служби контролінгу, повинно вирішуватись керівництвом. На невеликих сільськогосподарських підприємствах ми рекомендуємо запровадження посади контролера, який би самостійно виконував всі функції контролінгу, і забезпечував ефективне функціонування підприємства у віддаленій перспективі. Даний фахівець повинен бути обізнаним з широкого спектру предметів, повинен стратегічно мислити, бачити взаємозв'язки між економічними показниками, явищами і процесами, системно вирішувати будь-які проблеми, бути комунікабельним, оцінювати нововведення та впроваджувати їх у практику, і звичайно постійно підвищувати кваліфікацію.

Врахування вище зазначених вимог при створенні служби контролінгу забезпечить її ефективну роботу.

Контролінг переводить керування підприємством на якісно новий рівень, інтегруючи, координуючи й направляючи діяльність різних служб і підрозділів підприємства на досягнення оперативних і стратегічних цілей. Запровадження контролінгу на підприємстві дасть можливість максимізувати прибуток, мінімізувати ризики, забезпечити ліквідність і платоспроможність підприємства.

Список використаної літератури:

1. Майер Э. Контроллинг как система мышления и управления, - М.: Финансы и статистика. – 1993. – с.9

2. Петренко С. Н. Контроллинг: Учебное пособие. – К.: Ника – Центр, Эльга. – 2003. – с.15
3. Пушкар М.С., Пушкар Р.М. Контролінг – інформаційна підсистема стратегічного менеджменту: Монографія. – Тернопіль: Карт – бланш, 2004. – 370с.
4. Хан Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга / Пер. с нем.; под ред. и с предисл. Туркача А.А., Головача Л.Г., Лукашевича М. Л. – М.: Финансы и статистика. – 1997. – 800с.
5. Циглик І.І., Мозіль І.О., Кудряшова Н.В. Контролінг. Сутність і основи формування та функціонування на підприємствах України.// Економіка. Фінанси. Право. – 2004. - №.4. – С13-16
6. Яковлев Ю.П. Контролінг на базі інформаційних технологій. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 318с.