

УДК 658.012

Олійничук В.М., к.е.н.,

Чортківський інститут підприємництва і бізнесу Тернопільського національного економічного університету, м. Чортків, Україна

НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ МЕХАНІЗМУ КОНТРОЛІНГУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ТА ЙОГО УДОСКОНАЛЕННЯ

Анотація. Досліджено науково-теоретичні підходи до сутності та призначення контролінгу в системі управління підприємством в ринкових умовах господарювання. Дано визначення механізму контролінгу та форми його реалізації. Розроблено модель стратегічного контролінгу на підприємстві та охарактеризовано її елементи з метою оптимізації прийняття управлінських рішень.

Ключові слова. Контролінг, стратегічна мета управління, стратегічний контролінг, механізм контролінгу, управлінський облік, стратегічне планування.

Постановка проблеми. Важливою умовою забезпечення стійкого розвитку економіки України є вдосконалення систем управління підприємствами на основі впровадження досягнень світової науки та практики менеджменту. Особливого значення в сучасних умовах господарювання набуває проблема підвищення координованості бізнес-процесів підприємства та ефективності прийняття управлінських рішень для вирішення стратегічних та оперативних задач.

Необхідність в системній інтеграції різноманітних аспектів управління бізнес-процесами підприємства стала однією із основних причин виникнення контролінгу в світовій теорії та практиці управління. Впровадження контролінгу дозволяє підвищити рівень координованості процесів планування, контролю, обліку, аналізу і регулювання на підприємстві, забезпеченості їх методичною та інформаційною базою, за рахунок чого дозволяє підвищити якість управлінських рішень та ефективність системи управління в цілому.

Контролінг - нова концепція інформації і управління, що забезпечує підтримку внутрішнього балансу підприємства шляхом формування інформації про витрати і прибутки та надання її керівництву для прийняття оптимальних управлінських рішень. Контролінг досить широко використовується в практиці західних підприємств і приносить відчутні результати. В управлінні вітчизняними підприємствами він не знаходить належного застосування, і насамперед, внаслідок того, що потреба в ньому часто перевищує знання, що є в цій галузі [8, с.3].

Внаслідок своєї комплексності та інтегрованості, контролінг забезпечує синтетичний, цілісний погляд на діяльність підприємства в минулому, теперішньому і майбутньому часі, системний підхід до виявлення і вирішення проблем, що встають перед підприємством. Контролінг переводить управління підприємством на якісно новий рівень, інтегруючи, координуючи і спрямовуючи діяльність різних служб і підрозділів підприємства на досягнення оперативних і стратегічних цілей [1, с.10].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У теорії та на практиці існує чимало розбіжностей у визначенні контролінгу. Багатьма науковцями контролінг розглядається по-різному. До числа

дослідників сутності контролінгу можна віднести таких зарубіжних і вітчизняних науковців, як Гладких М.І., Данілочкіна Н.Г., Дегтярова О.О., Деменіна О.М., Манн Р, Майер Е., Набієва Л.Ю. Оліфіров О.В., Пушкар М.С., Петренко С.М., Сухарева Л.О., Фалько С.Г., Чумаченко М. Г., та ін.

Формулювання цілей статті. Проблема розробки й удосконалення механізму контролінгу в системі управління підприємством знаходить своє відображення в численних працях зарубіжних дослідників. Серед науковців-економістів країн СНД дослідженням складових частин контролінгу займаються багато дослідників, однак робіт, присвячених контролінгу як спеціалізованому виду конкретної економічної діяльності на підприємстві та впровадження механізму стратегічного контролінгу, не вистачає.

Також недостатньо розроблено методичні підходи до формування та використання механізму контролінгу в управлінні підприємством, і зокрема системи стратегічного контролінгу.

Актуальність та особлива значущість проблеми дослідження механізму контролінгу в системі управління підприємством, а також необхідність її подальшої наукової розробки визначили вибір теми нашого дослідження та його мету, яка полягає в розвитку науково-методичних основ і удосконаленні механізму контролінгу в системі управління підприємством в ринкових умовах господарювання.

Виклад основного матеріалу дослідження. З розвитком ринкових відносин, швидких змін у зовнішньому середовищі й ускладненню задач з передбачення майбутнього, які встають перед управлінням, з'являються нові напрями економічної діяльності, що розглядаються в межах сучасних концепцій – управлінського обліку та контролінгу. В різних національних економіках використовуються обидва поняття як синтезований вид управлінської діяльності, орієнтований на реалізацію задекларованих цілей підприємства. На основі проведених наукових досліджень можна зробити висновок, що поняття “управлінський облік” відповідає американській школі, а “контролінг” – німецькій. Про доцільність використання спільних з німецькою школою понять свідчить факт активного економічного співробітництва між Україною та Німеччиною в рамках реалізації спільних інвестиційних проектів.

Манн Р, Майер Е. трактують контролінг як систему управління для забезпечення тривалого функціонування підприємством і його структурних підрозділів [5, с.13]. Він допомагає в досягненні максимально можливого результату діяльності. В умовах ринкової економіки контролінг – один із найважливіших її інструментів.

Данілочкіна Н.Г. визначає контролінг як функціонально уособлене спрямування економічної роботи на підприємстві, пов'язане з реалізацією фінансово-економічної функції в менеджменті для ухвалення оперативних і стратегічних управлінських рішень [4, с.12].

На думку Сухаревої Л.О., Петренко С.М., контролінг – принципово нова концепція інформації і управління, яку можна визначити як обліково-аналітичну систему, що реалізує синтез елементів обліку, аналізу, контролю, планування, що забезпечує як оперативне, так і стратегічне управління процесом досягнення цілей діяльності підприємства [10, с.8]. При цьому, Петренко С.М. зазначає, що найважливішою складовою частиною контролінгу є управлінський облік – як основа, що забезпечує потребу управління в інформації [8, с.9]. До аналогічного висновку у своїх дослідженнях прийшов Гладкіх М.І., який розглядає контролінг як систему управління процесом досягнення соціально-економічних цілей і результатів діяльності фірми, побудовану на синтезі обліку, інформаційного забезпечення, аналізу, планування, контролю та координації, що забезпечує зворотний зв'язок у контурі управління [1, с.10].

Пушкар М.С. під контролінгом розуміє концепцію ефективного управління економічним об'єктом з метою забезпечення його сталого і тривалого існування в постійно змінюваному середовищі [9, с.12]. Оліфіров О.В. контролінг розглядає як підсистему системи управління, і як технологію управління, орієнтовану на досягнення підприємством своїх цілей [7, с.3]. Деменіна О.М. досліджує контролінг як систему управління за відхиленнями від запланованих цільових показників підприємства, яка базується на принципах зворотного зв'язку та представляє механізм саморегулювання його діяльності [3, с.8]. Дегтярьова О.О. зазначає, що контролінг є системою управління процесом досягнення кінцевих цілей і результатів діяльності підприємства, тобто в економічному відношенні сукупність дій контролінгу являє собою саме систему управління прибутком [2, с.5].

Набієва Л.Ю. відзначає, що оскільки контролінг – нове слово в управлінні, то і трактування його різні:

- 1) контролінг – філософія і образ мислення керівників, орієнтовані на ефективне використання ресурсів і розвиток підприємства в довгостроковій перспективі;
- 2) контролінг – орієнтована на досягнення цілей інтегрована система інформаційно-аналітичної та методичної підтримки керівників в процесі планування, контролю, аналізу, і прийняття

управлінських рішень по всіх функціональних сферах діяльності підприємства [6, с.28].

Поряд з вищезазначеними підходами до трактування сутності контролінгу, Фалько С.Г. виділяє ще організаційний, згідно якого контролінг – структурний підрозділ підприємства, який здійснює функції контролінга, визначені положенням про службу і посадовими інструкціями. Набір функцій служби контролінгу залежить від прийнятої концепції управління, а також вибраної моделі контролінгу [11, с.45].

Чумаченко М.Г., досліджуючи сутність контролінгу, зазначає, що автори праць з контролінгу в Україні та Росії розглядають його як інформаційну приставку відділу контролінгу для збору інформації у відділах та підрозділах підприємства, її обробку та представлення вищому керівництву підприємства. На думку автора, в значній мірі це можна пояснити існуючим в свідомості теоретиків та практичних працівників, політиків зневажливим відношенням до планування діяльності підприємств, всієї економічної роботи на підприємстві [12, с.4].

Таким чином, на основі опрацювання наукової літератури ми прийшли до висновку, що система контролінгу представляє собою синтез елементів обліку, аналізу, контролю, планування, реалізація яких забезпечує вироблення альтернативних підходів при здійсненні оперативного та стратегічного управління процесом досягнення кінцевих цілей і результатів діяльності підприємства.

Ефективне управління підприємством в ринкових умовах господарювання залежить від поточних і стратегічних цілей розвитку та своєчасної, швидкої і необхідної реакції на мінливу ситуацію. Це можливо тільки на підставі синтетичної інформації, отриманої шляхом інтеграції традиційних методів обліку, аналізу, нормування та контролю, що можливо досягти за допомогою використання механізму контролінгу в системі управління підприємством.

Механізм контролінгу нами розглядається як сукупність засобів та інструментів реалізації функцій контролінгу, а формою його втілення є обліково-аналітична система у метасистемі управління підприємством.

У залежності від цілей підприємства розрізняють оперативні та стратегічні задачі контролінгу. Ціль стратегічного контролінгу – забезпечення розвитку підприємства і відстеження його руху до наміченої стратегічної мети. У результаті реалізації функцій оперативного контролінгу підприємство отримує можливість управляти досягненням поточних цілей і недопущенням кризового стану.

Система стратегічного контролінгу на підприємстві визначається задекларованою генеральною метою в залежності від стану, в якому знаходиться підприємство – діюче чи те, що тільки створюється. У функції стратегічного контролінгу входить вирішення задач підготовки стратегічних рішень. Модель стратегічного контролінгу на підприємстві представлена на рис. 1.



Рис. 1. Модель стратегічного контролінгу на підприємстві

Найважливішим інтеграційним і координаційним контролінговим інструментом вирішення зазначених задач є система стратегічного планування і контролю з інтегрованими розрахунками, орієнтованими на задані цілі розвитку підприємства.

Здійснення стратегічного планування припускає рішення задач аналізу і прогнозу, планування проєктів і продуктів, функціональних сфер діяльності. Необхідною передумовою розробки прогностичних і стратегічних даних по всіх елементах системи стратегічного контролінгу є, насамперед, проведення повної і докладної оцінки початкової ситуації.

При розробці стратегічної мети управління важливу роль відіграє оцінка зовнішніх умов (зовнішнього середовища) розвитку, зокрема дослідження економіко-політичних, нормативно-правових умов і чинників функціонування визначеної господарської системи.

Реалізація генеральної економічної мети стратегічного планування – максимізація цінності капіталу при підтримці необхідного рівня ліквідності, – в першу чергу, викликає необхідність аналізу впливу прибутку як елемента внутрішнього середовища підприємства на можливу швидкість відтворювальних процесів.

У той же час роль податкового тягаря (як елемента зовнішнього середовища) у формуванні та реалізації не тільки монетарних, але і матеріальних стратегічних цілей підприємства в умовах становлення ринкових відносин досить значна, що і викликає необхідність її дослідження, як одного з елементів зовнішнього середовища в системі стратегічного контролінгу.

Висновки. За результатами виконаних нами досліджень можна зробити висновок, що контролінг – система управління процесом досягнення кінцевих комплексних соціально-економічних цілей і результатів

діяльності підприємства, побудована на синтезі обліку, інформаційного забезпечення, аналізу, планування, контролю та координації завдань економічного розвитку суб'єкта господарювання. Його роль полягає в наданні допомоги менеджерам при прийнятті управлінських рішень, особливо стратегічного характеру.

Методичні підходи до реалізації механізму контролінгу ґрунтуються на адаптованому комплексі

методів і засобів з урахуванням особливостей підприємств різних галузей та форм власності.

Розроблена нами модель стратегічного контролінгу дозволяє визначити проблеми економічного зростання підприємства, розробити шляхи їх вирішення, удосконалити й адаптувати стратегічні плани до мінливих умов господарювання та досягти поставленої мети.

Список використаних джерел.

1. Гладких М.І. Контролінговий механізм у системі управління підприємством: Автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.01. - Ін-т економіки пром-сті НАН України. — Донецьк, 2002. — 20 с.
2. Дегтярьова О.О. Удосконалення методів виробничо-господарської діяльності підприємств на основі контролінгу (на прикладі нафтопереробних підприємств): Автореф. дис... канд. екон. наук: 08.06.01. - Одес. держ. екон. ун-т. — О., 2002. — 19 с.
3. Деменіна О.М. Організаційно-економічний механізм оперативного контролінгу на промисловому підприємстві: Автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.01. - Нац. ун-т харч. технологій. — К., 2005. — 20 с.
4. Контролинг как инструмент управления предприятием / Е.А.Ананькина, С.В.Данилочкин, Н.Г.Данилочкина и др. / Под ред. Н.Г.Данилочкиной - М: ЮНИТИ -ДАНА. 2003.- 279 с.
5. Манн Р., Майер З. Контролинг для начинающих. Пер. с нем. Ю.Г. Жукова / Под ред. и с предисл. В.Б. Ивашкевича. - 2-ое изд., пер. и доп. - М.: Финансы и статистика, 1996. - 804 с.
6. Набиева Л.Ю. Контролинг как новая экономическая категория науки управления // Экономика та держава. - 2007. - №8. - С. 28 - 29.
7. Оліфіров О.В. Контролінг інформаційної системи підприємства в умовах невизначеності: Автореф. дис. д-ра екон. наук: 08.06.01. - Київ. нац. торг.-екон. ун-т. — К., 2004. — 38 с.
8. Петренко С.М. Оперативний контролінг в системі управління підприємством: Автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.02. - Донец. держ. ун-т економіки і торгівлі. — Донецьк, 2000. — 19 с.
9. Пушкар М.С., Пушкар Р.М. Контролінг - інформаційна підсистема стратегічного менеджменту: Монографія. - Тернопіль: Карт-бланш, 2004 - 370с.
10. Сухарева Л.А., Петренко С. Н. Контролинг - основа управления бизнесом. - К.: "Эльга", "Ника-Центр", 2002. - 208 с.
11. Фалько С.Г. Контролинг для руководителей и специалистов. - М.: Финансы и статистика, 2008. - 272 с.
12. Чумаченко М.Г. Контролінг у дію // Экономика та держава. - 2007. - №11. - С. 4 - 8.

Научно-методические основы механизма контролинга в системе управления предприятием и его совершенствование. Олійничук В.М.

Аннотація. Исследовано научно-теоретические подходы к сущности и назначению контролинга в системе управления предприятием в рыночных условиях ведения хозяйства. Дано определение механизма контролинга и формы его реализации. Разработана модель стратегического контролинга на предприятии и охарактеризованы ее элементы с целью оптимизации принятия управленческих решений.

Ключевые слова. Контролинг, стратегическая цель управления, стратегический контролинг, механизм контролингу, управленческий учет, стратегическое планирование.

Scientifically-methodical bases of mechanism of controlling in the control an enterprise system and his improvement. Oliynichuk V.M.

Annotation. Scientific-theoretical approaches are explored to essence and setting of controlling in the system of management by an enterprise in the market conditions. Determination of mechanism of controlling and form of his realization are given. The model of strategic controlling is developed on an enterprise and its elements are described with the purpose of optimization of acceptance of administrative decisions.

Key words. Controlling, strategic purpose of management, strategic controlling, mechanism of controlling, management accounting, strategic planning.