

КОНТРОЛІНГ ЯК НЕВІД'ЄМНА СКЛАДОВА УПРАВЛІННЯ СУЧАСНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

Яковенко Катерина Віталіївна, кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки, організації та планування діяльності підприємства,
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця,
yakovenko.kate@gmail.com

В сучасних умовах нестабільного зовнішнього середовища для забезпечення ефективного функціонування та досягнення стратегічних цілей підприємства важливого значення набуває процес обґрунтування управлінських рішень, що ґрунтується на сучасній концепції управління діяльністю підприємства. Зростаючі вимоги до якісного рівня процесу управління підприємством підвищують значущість контролінгу, що виступає у якості окремого напрямку роботи на підприємстві, який спрямований на забезпечення інформаційної підтримки прийняття управлінських рішень керівництвом.

Контролінг займає визначальне місце в системі управління підприємством, що виражається через координацію і спрямування діяльності всіх служб та підрозділів на досягнення оперативних та стратегічних цілей, що постоють перед підприємством, тим самим підвищуючи якісний рівень управлінської діяльності та її результатів.

Незважаючи на існування деяких розбіжностей у підходах до визначення сутності контролінгу, його функцій та завдань, доволі зрозумілим є те, що концепція контролінгу ґрунтується на певних положеннях, що полягають у такому [1]:

- ▶ підприємство можна представити у вигляді системи з певним набором цілей, частини якої знаходяться в тісному взаємозв'язку;
- ▶ його діяльність орієнтована на досягнення запланованих показників;
- ▶ контролінг виступає у якості інтегруючої і координуючої підсистеми контуру управління, забезпечуючи інструментальну та методичну базу підтримки прийняття управлінських рішень.

Основною метою контролінгу є ефективна організація та координація елементів системи управління підприємством. Його основними напрямками є [2, с. 13]:

- ▷ внутрішній аудит системи управління підприємством;
- ▷ удосконалення функціонування самої системи управління;
- ▷ розробка методів реалізації планово-контрольних розрахунків;
- ▷ визначення інформації, необхідної для процесу управління, її джерел та шляхів отримання;
- ▷ упровадження раціональних методів вирішення завдань менеджменту.

Отже, контролінг виконує функцію підтримки процесу управління. Він не замінює управління, а переводить його на якісно новий рівень.

Якщо представити процес управління як послідовність дій щодо планування, здійснення організаційної роботи, стимулювання, контролю та регулювання, аналізу рішень, стає зрозумілим, що у межах кожного напрямку реалізації функцій управління контролінг відіграє певну роль. Він тісно взаємопов'язаний з усіма функціями управління підприємством, забезпечуючи більш якісну та результативну їх реалізацію, спрямовану на досягнення цілей підприємства.

Серед основних завдань контролінгу слід виділити [1]:

- ▷ *планування* – передбачає визначення дій, необхідних для досягнення оперативних та стратегічних цілей підприємства, тобто створення цілей підприємства у прогнози та плани;
- ▷ *управлінський облік* – орієнтований на підготовку інформації для внутрішніх користувачів (управлінського персоналу) для прийняття управлінських рішень, полягає у відображенні фінансово-господарської діяльності підприємства у зручній для цілей прийняття рішень формі в ході виконання плану;
- ▷ *організація потоків інформації всередині підприємства*;
- ▷ *моніторинг процесів, що протікають на підприємстві, у необхідному часовому режимі*;

- ▷ *контроль* – оцінка подій, що відбулися, перевірка відповідності фактичних показників плановим; акцент зміщується в бік перспективного та випереджаючого контролю, оперативного відстеження поточних подій.

Найбільший досвід у впровадженні та ефективному використанні системи контролінгу має Німеччина. Традиційно у Німеччині контролінг використовується у виробничих компаніях, що пов'язано з гострою ціновою конкуренцією, постійним оновленням виробничих технологій, зростанням непрямих витрат, скороченням життєвих циклів продуктів. Ці чинники примушують докладати суттєвих зусиль до пошуку внутрішніх резервів, підвищення ефективності діяльності компанії. Проте останнім часом контролінг упроваджується і в торгових компаніях, компаніях сфери послуг, компаніях так званого «некомерційного» сектору економіки та у сфері НДДКР [3, с. 37 – 38].

Схему контролінгу, що функціонує за кордоном, неможливо повною мірою впровадити у діяльність вітчизняних підприємств, оскільки кожна країна має власну економічну модель, специфіку та умови ведення бізнесу, але існують базові принципи, які є універсальними для використання незалежно від умов господарювання.

Інтерес до контролінгу з боку вітчизняних підприємств обумовлюється такими чинниками, як: бажання власників удосконалити рівень управління; необхідність пошуку внутрішніх резервів, що пов'язана з досягненням підприємством піку свого життєвого циклу.

Серед причин, що заважають повноцінному впровадженню контролінгу на вітчизняних підприємствах, можна виділити:

- ▷ нестабільність політичного середовища, що здійснює значний стратегічний вплив на бізнес;
- ▷ нестабільність економічної політики багатьох підприємств, відсутність її цільової спрямованості;
- ▷ неузгодженість у діяльності різних відділів підприємств, недостатня прозорість інформації;

- ▷ ігнорування та недооцінка проблем зовнішнього середовища;
- ▷ значні витрати, пов'язані з упровадженням системи контролінгу;
- ▷ нестача фахівців, що володіють необхідними знаннями та навичками у сфері контролінгу.

Все ж, незважаючи на існування стримуючих факторів і перешкод, все більше вітчизняних підприємств, спираючись на досвід зарубіжних фахівців, здійснюють роботу з вивчення та впровадження в свою діяльність як окремих елементів, так і всієї системи контролінгу.

Отже, в умовах сьогодення на багатьох вітчизняних підприємствах існує необхідність в інтегрованій методичній та інструментальній базі для підтримки основних функцій менеджменту: планування, обліку та аналізу, контролю, координації різних аспектів управління бізнес-процесами. Така потреба створює об'єктивні передумови прийняття рішення щодо впровадження системи контролінгу в діяльність підприємств.

В сучасних умовах зовнішнього середовища, що швидко змінюються, в умовах постійного посилення конкуренції на ринку, система контролінгу на підприємстві повинна володіти здатністю гнучкого реагування та швидкого надання керівникам актуальної, орієнтованої на результат інформації, використання якої сприятиме ефективному прийняттю оптимальних управлінських рішень.

ЛІТЕРАТУРА

1. Писчасов Ф., Попов Е. Инструментарий контроллинга предприятия / Ф. Писчасов, Е. Попов // Проблемы теории и практики управления: Международный журнал. – 09/2003. – № 5. – С. 92 – 98.
2. Долинская Р. Г. Контроллинг в действии: Учебное пособие / Р. Г. Долинская, В. А. Мищенко. – Х.: ИД «ИНЖЭК», 2008. – 472 с.
3. Хайлук С. О. Закордонний досвід використання системи контролінгу в управлінні фінансами підприємств // Вісник Української академії банківської справи. – 2005. – № 2 (19). – С. 36 – 41.

