

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КОНТРОЛІНГУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**Онщенко М.Л.**

*к.е.н., доцент кафедри управління
імені Олега Балацького,
Сумський державний університет,
m.honcharova@uabs.sumdu.edu.ua*

Дутченко О.О.

*к.е.н. старший викладач кафедри бухгалтерського
обліку та оподаткування
Сумський державний університет,
e.dutchenko@uabs.sumdu.edu.ua*

Котюк Р.В.

*студент, кафедри управління
імені Олега Балацького,
Сумський державний університет,
romankotiuk16@gmail.com*

У статті розглянуто теоретичні аспекти контролінгу в системі управління підприємством. У роботі доведено необхідність застосування концепції контролінгу як ефективного інструменту управління підприємствами.

Останнім часом у великих підприємств з'явився значний інтерес до контролінгу як однієї із систем успішного управління підприємством. Проведені дослідження на підприємствах показали, що застосування технології контролінгу в процесі управління підвищило ефективність менеджменту.

Контролінг с каждым днём приобретает всё большей важности и необходимости, так как он дает возможность подстраивать планы и цели компании к изменчивым условиям внешней среды на основе его будущего состояния

На сьогодні контролінг є ефективним інструментом управління на підприємствах. На основі зібраної та проаналізованої доступної інформації контролінг дозволяє передбачити майбутній стан. Контролінг з кожним днем набуває все більшої важливості і необхідності, оскільки він дає можливість підлаштувати плани і цілі компанії, до мінливих умов навколишнього середовища на основі таких передбачень.

Контролінг дозволяє здійснювати постійний контроль за досягненням як стратегічних, так і оперативних цілей діяльності підприємства.

Сферою застосування даної концепції є як зовнішнє так і внутрішнє середовище організації, і головними його цілями, можна назвати забезпечення стабільності підприємства, антикризові заходи та недопущення банкрутства.

Окреслено основні причини необхідності використання контролінгу на підприємствах. Визначено основні функції та підсистеми контролінгу на підприємстві. Контролінг забезпечує методичну та інструментальну базу для підтримки основних функцій менеджменту: планування, контролю, обліку і аналізу, а також оцінки ситуації для ухвалення управлінських рішень.

Контролінг покликаний допомогти підприємству ефективно використовувати наявний потенціал і створювати нові умови успішної діяльності в перспективі. Контролінг в стратегічній сфері виступає як «внутрішній консультант» вищого керівництва і власників господарюючого суб'єкта при постановці стратегічних цілей і завдань і їх досягненні.

Доведено, що система контролінгу формує систему ефективного управління підприємством і забезпечує координацію управлінської системи в цілому, що в свою чергу скорочує витрати часу на ухвалення управлінських рішень.

Ключові слова: *контролінг, управління, підприємство.*

DOI: 10.21272/1817-9215.2020.4-02

ВСТУП

Останнім часом у великих підприємств з'явився значний інтерес до контролінгу як однієї із систем успішного управління підприємством. Проведені дослідження на підприємствах показали, що застосування технології контролінгу в процесі управління підвищило ефективність менеджменту. Одним з найважливіших напрямків вдосконалення планування, обліку, контролю і аналізу фінансово-господарської діяльності підприємства є концепція контролінгу, яка нещодавно почала використовуватися в теорії і практиці управління. Теоретичні основи концепції

контролінгу закладені Д. Ханом, Й. Вебером, П. Хорватом і рядом інших зарубіжних авторів [14]. Поняття «контролінг» як наукова категорія уточнювалося А. Дайленом, Р. Манномом, Е. Маером, а також українськими вченими Альошиним С. Ю., Загоруйко В. Л., Кузьминчук Н. В. та ін.[7, 8, 9, 10]. Розглядаючи контролінг як новий для українських промислових підприємств інструментарій в системі менеджменту, необхідно відзначити неоднозначне визначення контролінгу як в науковій літературі, так і на практиці. На сьогодні існує безліч визначень поняття «контролінг», але в цілому вони зводяться до того, що контролінг – це система управління підприємством, яка заснована на зборі, обробці, аналізі та оцінці інформації, що використовується на підприємстві з метою підвищення ефективності діяльності як усього підприємства, так і реалізації поставлених перед підприємством окремих стратегічних та оперативних цілей і завдань.

Контролінг з кожним днем набуває все більшої важливості і необхідності, оскільки він дає можливість підлаштувати плани і цілі компанії, до мінливих умов навколишнього середовища на основі передбачення його майбутнього стану через збір та аналіз доступної інформації. Тому на сьогодні контролінг є ефективним інструментом управління на підприємствах.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Метою статті є дослідити контролінг як один з нових інструментів ефективного управління на підприємствах.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Однією з головних причин виникнення і впровадження концепції контролінгу стала необхідність у системній інтеграції різних аспектів управління бізнес-процесами в організаційній системі. Контролінг забезпечує методичну та інструментальну базу для підтримки основних функцій менеджменту: планування, контролю, обліку і аналізу, а також оцінки ситуації для ухвалення управлінських рішень.

Контролінг дозволяє здійснювати постійний контроль за досягненням як стратегічних, так і оперативних цілей діяльності підприємства. Метою стратегічного контролінгу є забезпечення виживання підприємства і відстеження руху підприємства до наміченої стратегічної мети розвитку. Мета оперативного контролінгу – створення системи управління досягненням поточних цілей підприємства, а також прийняття своєчасних рішень щодо оптимізації співвідношення «витрати – прибуток» [1, 2, 17].

Оскільки цілі підприємства залежать від безлічі факторів, то і функції контролінгу може бути величезна кількість, вони постійно доповнюються і змінюються за змістом. Перелічимо основні функції контролінгу:



Рисунок 1. – Функції контролінгу [14,16,17]

Методична (концептуальна) функція – пошук, моніторинг, аналіз і вибір найкращих методів управлінського обліку, планування та управлінського аналізу, методів організаційної побудови підприємства для досягнення цільових показників.

Координуюча (комунікаційна) функція – узгодження стратегічного і оперативного планування, взаємозв'язок у розрізі організаційної структури підприємства цілей,

планів і бюджетів по підрозділах і ієрархічній структурі підприємства, врегулювання бюджетів підприємства з точки зору заявлених керівництвом цілей на основі аналізу резервів, перевірка єдності та несуперечності цілей і цільової картини (місії) організації.

Акумуляуюча функція – ідентифікація інформаційних потреб в ієрархії підприємства, селекція, обробка, поставка релевантної інформації з інформаційних сфер.

Регулятивна (навігаційна) функція – проведення порівняльного аналізу за ключовими показниками діяльності підприємства, передача сигналів керівництву при виявленні істотних несприятливих чи сприятливих відхилень, виявлення причин відхилень.

Консультаційна функція – реалізація методів управлінського аналізу на практиці при підготовці та обґрунтуванні управлінських рішень [10, 12].

Серед основних причин, чому зараз такий економічний механізм як контролінг стає все більш необхідним на підприємстві можна виділити наступне:

1. Будь яка фірма в сучасних умовах мінливості адаптується до зовнішнього і внутрішнього середовища під дією певних факторів. Яскравим прикладом є COVID19, який докорінно змінив життя усього світу, і це відбилося не лише на людях, а й на компаніях. Можна назвати безліч фірм, які не змогли пристосуватися до такого фактору і збанкрутували. Тому потрібно постійно проводити моніторинг стану середовища організації, намагатися підлаштуватися під нього.

2. З кожним днем постійно зростає нестабільність зовнішнього середовища, що висуває додаткові умови до системи управління змінами в організації.

3. Під впливом різних факторів (економічних, технологічних та т.п.) може постійно зростати ймовірність виникнення кризових ситуацій, через що необхідно змістити увагу від контролю минулого до аналізу і передбачення майбутнього (стратегічного управління).

4. Під час розширення компанії, та ускладнення її системи управління, для підвищення її гнучкості і збільшення швидкості реагування на зміни зовнішнього середовища необхідною є розробка досконалого механізму координації відділів, а саме застосування стратегічного контролінгу.

5. На основі так званої «Big-data» кількість релевантної інформації на фоні величезної купи «сміття» постійно зменшується, що з кожним днем ускладнює роботу системи інформаційного забезпечення на підприємстві [4].

Контролінг інтегрує в єдину систему облік, планування, контроль, аналіз, моніторинг і інформаційне забезпечення. Кожна зі складових частин може бути структурована набором елементів, утворюючи наступні чотири підсистеми. Підсистема процесу контролінгу включає комунікації, розробку і реалізацію управлінських рішень, інформаційне забезпечення. При вибудовуванні логіки контролінгових процесів надзвичайно важливо враховувати обмеження, які накладаються менеджерами і контролерами на утримання оброблюваної інформації, кваліфікаційний склад розробників, використання операційних систем і т.д.

У підсистемі структури системи контролінгу враховуються функціональна і організаційна структури, схема організаційних відносин, схема взаємодій вищих органів управління і рівень професіоналізму персоналу.

Підсистема методології системи контролінгу характеризується системою методів, прийомів, теоретичних узагальнень, принципів пізнання. Методи контролінгу повинні забезпечити системне, комплексне та органічно взаємозалежне вивчення фінансово-господарської діяльності організації з метою об'єктивної оцінки її роботи, виявлення та мобілізації резервів підвищення ефективності, доцільності та законності використання всіх видів активів для подальшого прийняття оптимальних управлінських рішень. Методи контролінгу орієнтуються на загальні і конкретні цілі системи управління, а також на певні типи перевірок [2,3,17].

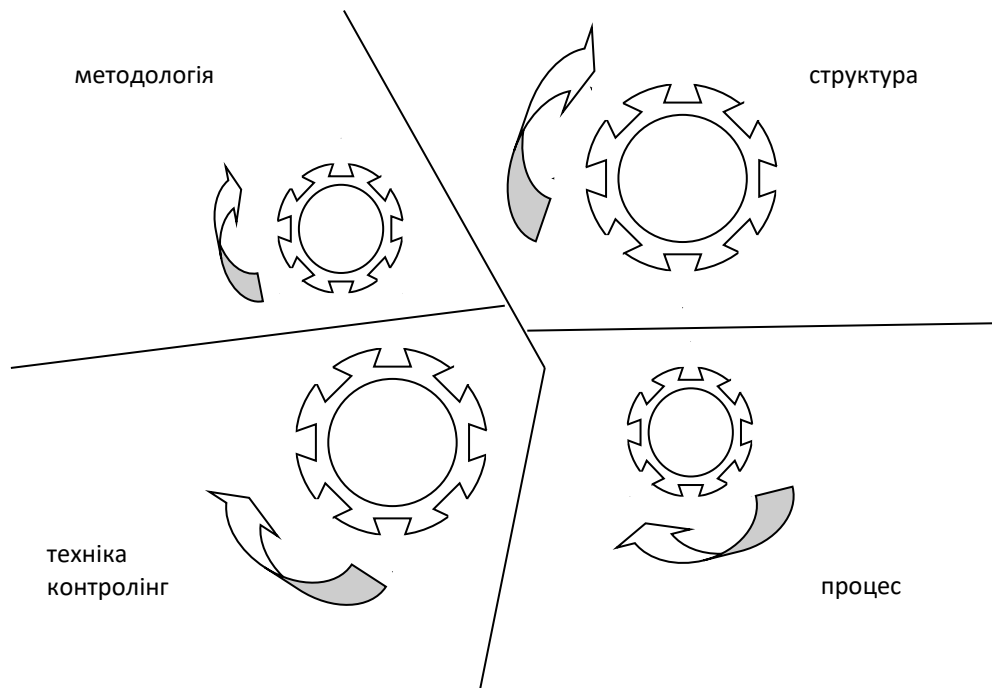


Рисунок 2. – Підсистеми контролінгу на підприємстві [2,6,17]

Підсистема техніки системи контролінгу включає комп'ютерну та організаційну техніку, мережі зв'язку (внутрішні або зовнішні), систему документообігу.

Система контролінгу формує систему ефективного управління підприємством і забезпечує координацію управлінської системи в цілому, що в свою чергу скорочує витрати часу на ухвалення управлінських рішень.

ВИСНОВКИ

Контролінг покликаний допомогти підприємству ефективно використовувати наявний потенціал і створювати нові умови успішної діяльності в перспективі. Контролінг в стратегічній сфері виступає як «внутрішній консультант» вищого керівництва і власників господарюючого суб'єкта при постановці стратегічних цілей і завдань і їх досягненні.

SUMMARY

THEORETICAL ASPECTS OF CONTROLLING IN THE ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM

Onishchenko M.L., Dutchenko O.O., Kotiuk R.B.

The article deals with the theoretical aspects of controlling in the enterprise management system. The paper proves the need to use the concept of controlling as an effective tool for enterprise management. The main reasons for the need to use controlling in enterprises are outlined.

Recently, large enterprises have shown considerable interest in controlling as one of the systems of successful enterprise management. Studies at enterprises have shown that the use of controlling technology in the management process has increased the efficiency of management.

Today, controlling is an effective management tool in enterprises. Based on the collected and analyzed available information, controlling allows to predict the future state. Controlling is becoming more and more important and necessary every day, because it allows you to adjust the plans and goals of the company to changing environmental conditions based on such predictions.

Controlling allows you to constantly monitor the achievement of both strategic and operational goals of the enterprise.

The scope of this concept is both the external and internal environment of the organization, and its main objectives include ensuring the stability of the enterprise, anti-crisis measures and prevention of bankruptcy.

The main reasons for the need to use controlling in enterprises are outlined. The main functions and subsystems of controlling at the enterprise are defined. Controlling provides a methodological and instrumental framework to

support the basic functions of management: planning, control, accounting and analysis, as well as assessment of the situation for management decisions.

Controlling is designed to help the company effectively use the existing potential and create new conditions for successful operations in the future. Controlling in the strategic sphere acts as an "internal consultant" to senior management and owners of the business entity in setting strategic goals and objectives and their achievement.

It is proved that the controlling system forms a system of effective enterprise management and provides coordination of the management system as a whole, which in turn reduces the time spent on management decisions.

Keywords: controlling, management, enterprise.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Барабаш, Ю. О. Методологія стратегічного та оперативного контролінгу. URL: http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_2_033.pdf. (Дата звернення 15.10.2020)
2. Бердер М. М. Контролінг як сучасна концепція управління промисловим підприємством / М. М. Бердер // Економіка та держава. 2016. № 11. – С. 39–43.
3. Герасименко, В. М. Роль контролінгу в системі управління високотехнологічним підприємством // В. М. Герасименко// Вісник економіки транспорту та промисловості. – №62. – 2018. – С. 285-289. Серія Менеджмент і маркетинг.
4. Гошман, Т. І. Big-Data у сучасному менеджменті / Т. І. Гошман // Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку: тези доп. V Всеукр. студент. наук.-практ. конф., присвяч. 68-й річниці від дня народження д.е.н., професора Петра Степановича Березівського. Львів, 2019. – С. 3-4.
5. Гребешкова, О. М., Кизенко, О. О. Стратегічний контролінг в системі управління підприємством. URL: <http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/20284/1/42-205-209.pdf> (Дата звернення 15.11.2020)
6. Дашко, І. М. Стратегічний контролінг на підприємстві його сутність, значення, основні методи та інструменти URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/20_2016/7.pdf. (Дата звернення 21.11.2020)
7. Загорулько, В. Л. Дослідження основних переваг організації служби контролінгу на вітчизняних підприємствах / В. Л. Загорулько, К. С. Трофимова./ Ефективна економіка, №4, 2012. URL : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1083> (Дата звернення 20.11.2020).
8. Кузьминчук, Н. В. Прогнозування інноваційного розвитку промислових підприємств в контексті контролінгового забезпечення / Н. В. Кузьминчук, С. Ю. Альошин // Економіка і регіон. – №6 (49). – 2014. – ПолтНТУ). – С. 21-27.
9. Лозовицький, Д. С. Концепція стратегічно орієнтованого контролінгу: <http://aphd.ua/publication-33/http://aphd.ua/publication-33/> (Дата звернення 21.11.2020)
10. Манн, Р., Майер, Э. Контроллинг для начинающих / Пер. с нем. – М.: Финансы и статистика, 1992. – 208 с.
11. Моргун, Г. В. Стратегічний контролінг як підсистема стратегічного управління / Г. В. Моргун // Бізнесінформ. – № 4. – 2014. – С.453-459. Серія Економіка. Менеджмент і маркетинг.
12. Скоробогатова Н. Є. Особливості контролінгу в сучасних умовах господарювання / Скоробогатова Н. Є. // Економічний вісник НТУУ «КПІ» : збірник наукових праць. – 2015. – Вип. 12. – С. 311–317.
13. Стратегічний контролінг. URL: <https://studizba.com/lectures/49-menedzhment-i-marketing/729-lekcii-po-kontrollingu/13925-6-strategicheskiiy-kontrolling.html> (Дата звернення 21.11.2020)
14. Хан Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга. Пер.с нем. / Под ред. и с предисл. А. А. Турчака, Л. Г. Головача, М. Л. Лукашевича. М.: Финансы и статистика, 1997. 800 с.
15. Ходзицька В.В. Стратегічний контролінг як методичний інструментарій стратегічного управління витратами / В.В.Ходзицька // Облік і фінанси, № 4 (66), 2014. – С. 146-153.

16. Шепітько Г.Ф. Контролінг : посібник [для студентів економічних спеціальностей усіх форм навчання] / Шепітько Г. Ф. – К. : Вид-во Європ. ун-ту, 2005. – 136 с.

17. Шляго Н.Н. Контролінг. URL: https://stud.com.ua/175196/menedzhment/kontroling_ (Дата звернення 21.11.2020)

REFERENCES

1. Barabash, Yu. O. Metodologiya strategichnogo ta operativnogo kontrolingu. Retrieved from: http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_2_033.pdf [in Ukrainian]
2. Berder, M. M. (2016). KontrollIng yak suchasna kontseptsiya upravlinnya promislivim pidpriemstvom. *Ekonomika ta derzhava*, 11. 39–43 [in Ukrainian]
3. Gerasimenko, V. M. (2018). Rol kontrolingu v sistemі upravlinnya visokotekhnologichnim pidpriemstvom. *Visnik ekonomiki transportu to promislovosti. Seriya Menedzhment i marketing*, 62. 285-289 [in Ukrainian]
4. Goshman, T. I. (2019). Big-Data u suchasnomu menedzhment. *Suchasniy menedzhment: vitoki, realiyi ta perspektivi rozvitku: tezi dop. V Vseukr. student. nauk.-prakt. konf., prisvyach. 68-y rıchnitsi vid dnya narodzhennya d.e.n., profesora Petra Stepanovicha Berezivskogo*. Lviv. 3-4. [in Ukrainian]
5. Grebeshkova, O.M., Kizenko, O.O. Strategichniy kontroling v sistemі upravlinnya pidpriemstvom. Retrieved from: <http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/20284/1/42-205-209.pdf> [in Ukrainian]
6. Dashko, I. M. Strategichniy kontroling na pidpriemstvi yogo sutnist, znachennya, osnovni metodi ta instrumenti Retrieved from: http://www.investplan.com.ua/pdf/20_2016/7.pdf [in Ukrainian]
7. Zagorulko, V. L., Trofimova, K. S. (2012). Doslidzhennya osnovnih perevag organizatsiyi sluzhbi kontrolingu na vitchniznyanih pidpriemstvah. *Efektivna ekonomika*, 4. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1083> [in Ukrainian]
8. Kuzminchuk, N.V., Aloshin, S.Yu. (2014). Prognozuvan nya innovatsiyinogo rozvitku promislivih pidpriemstv v konteksti kontrolingovogo zabezpechennya. *Ekonomika i region*, 6 (49). 21-27 [in Ukrainian]
9. Lozovitskiy, D. S. Kontseptsiya strategichno orientovanogo kontrollingu. Retrieved from: <http://aphd.ua/publication-33/http://aphd.ua/publication-33/> [in Ukrainian]
10. Mann, R., Mayer, E. (1992) Kontrolling dlya nachinayuschih. *Moscow. Finansyi i statistika* [in Russian]
11. Morgun, G. V. (2014) Strategichniy kontroling yak pidsistema strategichnogo upravlinnya. *BiznesInform. SerIya Ekonomika. Menedzhment I marketing*, 4. 453-459.
12. Skorobogatova, N. E. Osoblivosti kontrolingu v suchasnihi umovah gospodaryuvannya. / N. E. Skorobogatova // *Economic Bulletin of NTUU "KPI": a collection of scientific papers*. - 2015. - Vip. 12. - P. 311–317. [in Ukrainian]
13. Strategichniy kontroliIng. Retrieved from: <https://studizba.com/lectures/49-menedzhment-i-marketing/729-lekcii-po-kontrollingu/13925-6-strategicheskiy-kontrolling.html> [in Ukrainian]
14. Han, D. (1997). Planirovanie i kontrol: kontseptsiya kontrollinga. In A. A. Turchak, L. G. Golovach, M. L. Lukashevich. (Eds.). *Moscow. Finansyi i statistika* [in Russian].
15. Hodzitska, V. V. (2014)/ Strategichniy kontroling yak metodichniy instrumentariy strategichnogo upravlinnya vitratami. *Oblik i finansi*, 4 (66). 146-153 [in Ukrainian]
16. Shepltko, G. F. (2005) Kontrolling: posibnik dlya studentiv ekonomichnih spetsialnostey usih form navchannya. *Kyiv. Vid-vo Evrop. un-tu* [in Ukrainian]
17. Shlyago, N. N. Kontrolling. Retrieved from: <https://stud.com.ua/175196/menedzhment/kontroling> [in Ukrainian]