

УДК: 657.6:631.1

## СУТНІСТЬ ТА МІСЦЕ КОНТРОЛІНГУ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

Коцупатрий М.М., к.е.н., професор

ДВНЗ «Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана»

Гуцаленко Ульяна, асистент

Вінницький національний аграрний університет

***Annotation:** Study of treatment effect controlling position in the economy and the evolution of enterprise development. Solved the role and place in managing the business of controlling*

***Аннотация:** Изучены трактовка сущности контроллинга, место в экономике предприятия и эволюция развития. Раскрыта роль и место контроллинга в управлении предприятием.*

**Вступ.** В сучасних умовах ефективного управління підприємством перед керівником постає завдання недопущення кризових явищ на підприємстві, а в разі їх виникнення – вихід з мінімальними втратами. Тому застосування системи контролінгу в управлінні підприємством є засобом ефективного внутрішнього контролю діяльності.

**Постановка задачі.** Останнім часом в економічній літературі спостерігаються гострі дискусії щодо визначення сутності та місця контролінгу в управлінні діяльністю підприємств України. Дана проблема актуальна та важлива і стосується підприємств різних галузей та форм власності, однак єдине бачення щодо її вирішення відсутнє.

**Виклад основного матеріалу.** Проблемам контролінгу приділяють багато уваги у наукових працях вітчизняні та зарубіжні вчені, зокрема Є.А. Ананькіна, Й. Вебера, А. Дайле, С. В. Данилочкіна, А.М. Карминського, Х.-Ю. Купера, М.Л. Лукаевича, Є. Майера, Р. Манна, С.М. Петренко, М.С. Пушкаря, Т. Рейхмана, Л.О. Сухаревої, С. Г. Фалько.

Істотним фактором, який зумовлює прийняття неправильних управлінських рішень, є відсутність на вітчизняних підприємствах системи контролінгу. Багато уваги в своїх працях щодо еволюції контролінгу і розгляду його місця в економіці підприємства приділив В. Килимнюк [4] визначивши основні принципи побудови контролінгу і мислення підприємців. Він розуміє його, як систему забезпечення діяльності підприємства у двох аспектах: короткотерміновому (оптимізація прибутку) і в довготерміновому (зберігання та підтримка гармонійних відносин і взаємозв'язків певного підприємства із зовнішнім середовищем – природною, соціальною, господарською сферами). Л. Сухарева [13] запропонувала шляхи вирішення проблеми адаптації і передумови організації в економіці. О. Терещанко [14] присвятив свої дослідження контролінгу в системі антикризового управління підприємством. Р. Манн характеризує контролінг, як систему регулювання витрат і результатів діяльності, що допомагає в досягненні мети підприємства та дає змогу уникнути несподіванок (коли економіці підприємства загрожує небезпека), що потребує гарантії заходів для протидії [8, с.19]. З погляду Е.Л. Попченко, "контролінг – це новітня концепція ефективного управління підприємства для забезпечення його довготермінового існування на ринку" [9, с.20]. А.М. Кармінський, Н.І. Оленев, А.Г. Приймак, С.Г. Фалько розглядають контролінг, як нову концепцію системного управління, породжену практикою сучасного менеджменту [3, с.5]. Ю.П. Яковлев вбачає майбутнє контролінгу в розвитку інформаційних технологій [16, с.7]. М.С. Пушкар визначає контролінг як систему, що створюється для відстеження ситуацій в зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства, а тому вона повинна бути побудована із врахуванням індивідуальних особливостей підприємства [11]. Деякі автори визначають контролінг як принципово нову концепцію інформації і управління, що забезпечує підтримку внутрішнього балансу економіки підприємства шляхом формування інформації про витрати і доходи як основи прийняття ефективних (оптимальних) управлінських рішень [10]. Автори по-різному

тракують суть контролінгу, тому в літературних джерелах ще досі не сформовано єдиного погляду стосовно визначення його сутності.

Поняття “контролінг” походить від латинських термінів “contra” і “rotulus” (франц. – “controle”, англ. – “counter-roullour”) і в перекладі означає “зустрічна роль”. Контролінг (від англ. to control – контролювати, керувати, регулювати) – функціонально відокремлений напрям економічної роботи на підприємстві, пов’язаний з реалізацією фінансово-економічної функції в менеджменті для прийняття оперативних та стратегічних управлінських рішень [2].

Поняття “контролінг” у процесі еволюції пройшло значний шлях. На думку Криворотько І.О. контролінг являє собою в широкому значенні систему забезпечення виживання підприємства у двох аспектах: короткостроковому – оптимізація прибутку і в довгостроковому – збереження і підтримка гармонічних відносин і взаємозв’язків підприємства з оточуючими його сферами: природною, соціальною, господарською [5].

Першою спробою вирішувати завдання управління за допомогою ідей контролінгу вважають введення у XV ст. при дворі англійського короля посади "countrollour", до обов’язків якого входило відображення і контроль грошових потоків [15, с.108].

Контролінг, як система підтримки управлінських рішень, був вперше запроваджений на підприємствах США: у 1892 р. компанія «General Electric Company» першою з індустріальних підприємств ввела посаду контролера. Більшість зарубіжних фахівців дотримуються думки, що основною причиною появи контролінгу як нового явища на підприємстві стало насамперед бурхливе промислове зростання в США в кінці XIX – на початку XX ст. На цьому етапі розвитку контролінг розглядався в «історично-бухгалтерському» аспекті, основне його призначення вбачали у веденні управлінського обліку і ревізії господарських операцій, що вже відбулись, а контролер був, по суті, головним бухгалтером [15, с.110].

У вітчизняній і зарубіжній літературі поняття «контролінг» трактується дуже широко, немає єдиного підходу до його визначення. З англ. «to control»

означає управляти, наглядати, перевіряти, контролювати. Французьке «controle» означає «зіставлення». Система контролінгу була вперше описана і застосована в США, де створено професійну організацію контролерів – Controllers Institute of America (1931), згодом перейменовану в Financial Executive Institute. Однак, термін «контролінг» в англійських джерелах практично не використовується. Натомість у Великобританії і США функціонують служби управлінського обліку (managerial accounting, management accounting), хоча працівників цих служб називають контролерами (controller). Термін «контролінг» прийнято в Німеччині, звідки він і прийшов до СНД, а відтак і в Україну. В Україні паралельно використовують два терміни: «контролінг» і «управлінський облік». Водночас, з теорії й практики німецьких підприємств випливає, що управлінський облік є складовою частиною контролінгу. Спочатку під контролінгом розуміли завдання у сфері фінансів і бухгалтерського обліку, згодом почали трактувати ширше, відносячи до контролінгу функцію контролю і оптимізацію використання ресурсів підприємства. [12, с.146; 1, с.188; 7, с.6].

Контролінг (англ. controlling) – це комплексна система управління підприємством, що включає в себе управлінський облік, облік і аналіз витрат з метою контролю за всіма статтями витрат, усіма підрозділами і складовими виробленої продукції або наданих послуг, а також їх планування.

Контролінг забезпечує інформаційно-аналітичну підтримку процесів прийняття рішень при управлінні організацією (підприємством, корпорацією, органом державної влади).

Контролінг (стратегічний менеджмент) – це підсистема управління, що поєднує в собі елементи функцій контролю, планування, обліку та аналізу. Залежно від суб'єкта контролю, за наявності достатніх службових повноважень контролера до вищевказаного переліку може додаватися функція розпорядництва. Отже, контролінг – міжфункціональний елемент управління.

Контролінг є принципово новою концепцією в управлінні підприємством, яка здатна забезпечити підтримку внутрішнього балансу економіки

підприємства й ефективного його розвитку шляхом формування об'єктивної інформації про витрати та доходи, що дає змогу приймати оптимальні управлінські рішення. Він забезпечує прогностичний результат діяльності й ефективний зворотній зв'язок, переводить управління підприємством на новий рівень, інтегруючи та спрямовуючи діяльність різних служб і підрозділів підприємства на досягнення найважливіших завдань.

Роль контролінгу, як підсистеми фінансового управління підприємством, полягає у підтримці та наданні допомоги керівнику. Беручи за основу дані бухгалтерського обліку, як джерело інформації, служба контролінгу вивчає явища і процеси, що відбуваються на підприємстві, виявляє слабкі місця, порівнює фактичні показники із запланованими та аналізує причини відхилення, а також пропонує заходи щодо покращення ситуації на підприємстві.

**Висновки.** Контролінг відіграє дуже важливу роль в системі управління підприємством, будучи одним із найсучасніших і ефективних систем керування підприємством, є відособленою системою, економічна сутність якої полягає в динамічному процесі перетворення та інтеграції існуючих методів обліку, аналізу, планування, контролю і координації в єдину систему отримання, оброблення інформації для прийняття на її основі управлінських рішень, а точніше в систему управління підприємством, орієнтовану на досягнення всіх завдань, що постають перед підприємством.

Контролінг як система спрямованих дій, пов'язаних удосконаленням планування, інформаційного супроводу та контролю й регулювання, є методичним інструментом управління фінансовими результатами підприємства.

### **Список використаної літератури.**

1. Аксентюк М.М. Роль контролера в управлінській діяльності // Актуальні проблеми економіки. – 2006. – № 9. – С. 187–191.

2. Загородній А.Г. Фінансовий словник / А.Г. Загородній, Г.Л. Вознюк, Т.С. Смовженко. – 4-те вид., випр. та доп. – К. : Знання, КОО ; Л. : Вид-во Львів. банк. ін-ту НБУ. – 566 с.
3. Карминский А.М., Оленев Н.И., Примаков А.Г., Фалько С.Г. Контроллинг в бизнесе. Методологические и практические основы построения контроллинга в организациях. – М.: Изд-во "Финансы и статистика", 2003. – 256 с.
4. Килимнюк В. Еволюція контролінгу, його місце та роль в економіці підприємства / В. Килимнюк // Економіст. – 2004. - №1. – С.23-29.
5. Криворотько І.О. Контролінг у системі управління підприємством і прийняття управлінських рішень / І.О. Криворотько : [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Dtr/ep/2009\\_7/files/EC709\\_26.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Dtr/ep/2009_7/files/EC709_26.pdf)
6. Майер Е. Контроллинг как система мышления и управления / Е. Майер. – М.: Финансы и статистика, 1993. – 420с.
7. Мамішев А. Зміст і призначення контролю в механізмі управління // Економіка. Фінанси. Право. – 2003. – № 3. – С. 5–10.
8. Манн Р., Майер Э., Контроллинг для начинающих. Система управления прибылью.– М. : Изд-во "Финансы и статистика", 2004. – 301 с.
9. Попченко Е.Л., Ермаков Н.Б., Бизнес – контроллинг. – М. : Альфа-Пресс, 2006. – 288 с.
10. Портна О.В. Контролінг: Навчальний посібник. – Львів: «Магнолія-2006», 2007. – 190 с., Петренко С.Н. Контроллинг / Учебное пособие. – К.: Ника-Центр, Эльга, 2003. – 328 с.
11. Пушкар М.С. Пушкар Р.М. Контролінг – інформаційна підсистема стратегічного менеджменту: Монографія. – Тернопіль: Карт-бланш, 2004. – 370 с.
12. Стефанюк І.Б. Поняття, сутність і причини виникнення контролінгу // Фінанси України. – 2005. – № 2. – С. 146–153.
13. Сухарева Л. Проблеми адаптації і передумови організації контролінгу у вітчизняній теорії і практиці / Л. Сухарева // Бухгалтерський облік і аудит. – 2001. - №8. – С.11-17.

14. Терещенко О.О. Контролінг у системі антикризового управління підприємством / О.О. Терещенко // Фінанси України. - №12. – С.26-32.
15. Хан Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга / Хан Д. – М.: Финансы и статистика, 1997. – 800 с.
16. Яковлев Ю.П., Контролінг на базі інформаційних технологій. – К. : Центр навч. Літератури, 2006. – 318 с.