

Магістр 1 року навчання  
факультету обліку і аудиту ХНЕУ

## **ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ КОНТРОЛІНГУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ**

*Анотація. Розглянуто передумови розвитку контролінгу в сучасних умовах, поняття контролінгу, його основні функції. Наведено об'єкти даної складової управління та методи, за допомогою яких він може здійснюватись. Розглянуто проблеми, що виникають за умови впровадження служби контролінгу на підприємстві, та шляхи їх вирішення.*

*Аннотация. Рассмотрены предпосылки развития контроллинга в современных условиях, понятие контроллинга, его основные функции. Приведены объекты данной составляющей управления и методы, с помощью которых он может осуществляться. Рассмотрены проблемы, которые возникают при условии внедрения контроллинга на предприятии, и пути их решения.*

*Annotation. The article deals with the preconditions of controlling in modern terms, the concept of "controlling", its basic functions. An object of this part of management and the methods by which it can be done are presented. The problems arising when introducing controlling in a company and the ways of their solutions are discussed.*

*Ключові слова: контролінг, система управління, менеджмент, функція управління, служба контролінгу.*

Діяльність вітчизняних підприємств орієнтована на ринкову економіку, тому перед ними виникає необхідність працювати, враховуючи закони та вимоги ринку. Сьогодні відбуваються зміни в системі виробництва та управління, що також має вплив на форми та методи контролю. Контролінг є принципово новим напрямом в управлінні підприємством, який дозволить здійснювати ефективний менеджмент. Для вивчення даних змін на діяльність підприємства необхідно дослідити їх сучасний стан та практику застосування.

Застосування контролінгу підприємствами нашої країни є важливою складовою управління. Теоретичні та практичні аспекти впровадження контролінгу досліджують: Карминський А. М., Фалько С. Г., Жевага А. А., Іванова Н. Ю., Фальмут Х. І., Швиданенко Г. О. [1; 2]. Проте, вони не розглядають передумови та значення даних дій.

Метою дослідження є вивчення особливостей впровадження контролінгу України. Об'єктом дослідження є управління діяльністю підприємства. Предметом дослідження є контролінг як складова процесу управління підприємством.

Одним з факторів у результаті якого вітчизняні підприємства стають збитковими є низький рівень управління. Унаслідок необхідності швидкого та ефективного реагування на зміни, які відбуваються в законодавстві та економічному середовищі необхідно постійно здійснювати менеджмент. Так, контролінг допомагає передбачити несприятливі ситуації та уникнути їх.

Передумовами розвитку контролінгу в сучасних умовах є:

нестабільність, як зовнішніх (інтернаціоналізація економічного життя, загострення конкуренції на внутрішніх і світових ринках), так і внутрішніх (обсяги виробництва, пошук надійних партнерів) чинників;  
потреба пошуку новітніх та вдосконалення вже існуючих систем управління, що забезпечують гнучкість та надійність функціонування підприємства;

істотні зміни в організації та методології системи інформаційного забезпечення;

відсутність коментарів різних варіантів управлінських рішень [3].

Контролінг – це система орієнтована на майбутній розвиток підприємства. Його завданням є орієнтація управлінського процесу на максимізацію прибутку і вартості капіталу при мінімізації ризику та збереженні ліквідності й платоспроможності підприємства. Він є базою управління та ґрунтується на економічній системі, систематичності управління й автоматизованому порядку управління. За відсутності хоч би однієї складової система управління не є контролінгом [4].

Для визначення місця і ролі контролінгу в системі управління підприємством варто зазначити, що він є складовою виробничо-організаційної та фінансово-економічної структури та здійснює координацію елементів управлінської системи, значення якої складається у визначенні основної мети діяльності підприємства (організації), формулюванні основних завдань, в основному, на багаторічну перспективу (перспективний план), складання кошторисів (бюджетування) і координація підрозділів, служб та організацій підприємства для вирішення основних планів (завдань) [5].

Протягом століть контроль пройшов багато перетворень до того, як перетворився на одну із функцій управління. Для розуміння поняття контролінгу слід розглянути його основні функції:

- координація управлінської діяльності з досягнення цілей підприємства;
- інформаційна та консультативна підтримка прийняття управлінських рішень;
- створення й забезпечення функціонування загальної інформаційної системи управління підприємством;
- забезпечення результативності управлінського процесу [4].

На сучасному етапі вирізняють такі об'єкти контролінгу:

- ресурси підприємства (матеріальні, засоби підприємства, персонал, інформація);

- господарські процеси (інвестиційна діяльність, постачання, виробництво, збут, науково-дослідні роботи тощо);
- фінансова діяльність підприємства;
- показники ефективності діяльності підприємства [4].

Контролінг на підприємстві доцільно здійснювати шляхом введення спеціальної служби або окремої особи, залежно від розмірів підприємства.

Невід'ємною складовою контролінгу є постійне його здійснення, що включає в себе діагностику, яка спрямована на своєчасне інформування про переростання нормальних господарських ситуацій у проблемні, а також своєчасне спрямування менеджерів на усунення проблемних ситуацій. На основі комплексного аналізу здійснюють стратегічне та оперативне планування.

Для виконання службою контролінгу своїх функцій використовується багато методів. Поряд із окремими загальнометодологічними та загальноекономічними методами (спостереження, порівняння, групування, аналіз, синтез тощо), використовуються і специфічні, зокрема аналіз точки беззбитковості, бенчмаркінг, функціонально-вартісний аналіз, портфельний аналіз, АВС-аналіз, аналіз сильних та слабких місць на підприємстві [6].

Варто відмітити, що контролінг орієнтований, насамперед, на майбутнє. Минуле цікавить тільки тією мірою, як воно впливає на майбутнє, сприяє кращій реалізації завдань майбутнього. Здійснення даного виду планування потребує визначення особи, якій буде надаватись інформація про його результати. Слід зазначити, що служба не виконує функції управління підприємством, а лише створює передумови для здійснення ефективного менеджменту. Даний підхід дозволить забезпечити ефективну взаємодію служби контролінгу з керівництвом. Проте такий спосіб управління буде ефективним за умови здійснення даних функцій висококваліфікованими спеціалістами. На даному етапі в Україні таких спеціалістів недостатньо. Також варто розробити посадові обов'язки та схему взаємодії служби контролінгу з підрозділами підприємства та перелік інформації, яку вони можуть отримати від працівників. Необхідно забезпечити нерозголошення інформації працівниками даного відділу.

Важливою умовою ефективного здійснення контролінгу є визначення строків, у які працівники повинні подати звіт про результати вивчення тих чи інших явищ або процесів керівництву. Це дозволить своєчасно приймати рішення.

Отже, знаходячись на перетині функцій обліку, контролю, аналізу та планування, контролінг займає особливе місце в інформаційно-аналітичній системі управління підприємством. Він синтезує, пов'язує всі вказані функції, інтегрує та координує їх, не підмінюючи собою жодну із функцій управління, підносить управління підприємством на якісно новий рівень.

Контролінг займає важливе місце в системі управління підприємством і орієнтований на досягнення всіх завдань, що постають перед ним. При створенні даної служби обов'язково необхідно врахувати особливості діяльності об'єкта контролінгу. Саме такий підхід дозволить системі управління перейти на новий рівень, який дозволить ефективно та своєчасно приймати рішення, щодо проблем та процесів, що є невід'ємною складовою діяльності підприємства. Напрямами подальших досліджень у даній темі можуть бути переваги та недоліку методів контролінгу, що застосовуються в сучасній практиці його здійснення.

*Наук. керівн. Писарчук О. В.*

---

**Література:** 1. Контроллинг [Текст] : учебник / А. М. Карминский, С. Г. Фалько, А. А. Жевага и др. – М. : ФиС, 2006. – 336 с. 2. Контролінг [Текст] : навч. посібн. / Г. О. Швиданенко, В. В. Лавриненко, О. Г. Дерев'яно та ін. – К. : КНЕУ, 2008. – 264 с. 3. Воляник Г. М. Контролінг у системі управління підприємством [Електронний ресурс] / Г. М. Воляник. – Режим доступу : <http://www.nbuv.gov.ua/>. 4. Вітлінський В. В. Аналіз, оцінка і моделювання економічного ризику / В. В. Вітлінський – К. : Деміур, 2006. – 212 с. 5. Івата В. В. Контролінг у системі управління підприємством [Електронний ресурс] / В. В. Івата. – Режим доступу : [http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/PSPE/2009\\_3/ivata\\_309.htm](http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/PSPE/2009_3/ivata_309.htm). 6. Ліпич Л. Г. Контролінг в системі антикризового управління [Електронний ресурс] / Л. Г. Ліпич, І. О. Гадзевич. – Режим доступу : <http://www.nbuv.gov.ua/>.