

Т. І. ДЕМ'ЯНЕНКО

Українська інженерно-педагогічна академія

ORCID: 0000-0001-9362-635

НЕОБХІДНІСТЬ ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ КОНТРОЛІНГУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ

У статті наведено результати досліджень з таких питань, як аналіз теоретичного та практичного контролю, а також обґрунтування важливих інструментів ефективності управління та впровадження на підприємствах України. У сучасних мінливих умовах вітчизняний бізнес надто повільно реагує на зміни довкілля. Малі та середні підприємства страждають від цієї проблеми і тому потребують негайного вирішення. Зважаючи на це, було б корисно впровадити на підприємства такий сучасний інструмент, як система контролю, що тісно пов'язане з великою потребою у вдосконаленні системи управління, підвищенні швидкості реагування та гнучкості організації на зміни довкілля. Саме використання контролю дає можливість визначати пріоритетні напрямки діяльності на підприємствах, контролювати витрати та планування, економно витрачати ресурси та сировину, знижувати витрати та шукати альтернативні шляхи використання обмежених фінансових ресурсів, що згодом призведе до скорочення собівартості продукції та позитивно впливає на прибуток підприємства. Використання контролінгу означає виконання низки послідовних кроків, ефективність кожного з яких можна оцінити відразу після виконання. Тому використання системи управління на підприємствах дуже важливе для ефективної роботи, оскільки дозволить раціонально використовувати ресурси компанії. Впровадження системи контролінгу на підприємства орієнтоване на перспективу, тобто її завдання полягає не тільки в обліку фактичних витрат або отриманих доходів, а й у забезпеченні підприємства повною та якісною інформацією для прийняття рішень. планування майбутніх доходів та витрат. Наведено перешкоди для запровадження системи контролю в українських підприємствах. Пропонуються шляхи подолання цих перешкод. Пояснено результати та перспективи впровадження. За результатами дослідження виявлено кілька завдань, які необхідно вирішити при впровадженні контролю на підприємствах, з яких визначено основні: оптимізація управління організаційною структурою підприємств; організація ефективної системи оперативного обліку та обліку результатів; впровадження систем планування, контролю та аналізу діяльності; забезпечення мотивації працівників у підвищенні ефективності підприємств; автоматизація систем обліку та управління на підприємствах України.

Ключові слова: контролінг, управління, впровадження, підприємство, ефективність.

Т. І. DEMIANENKO

Ukrainian Engineering Pedagogical Academy

ORCID: 0000-0001-9362-635

THE NEED TO IMPLEMENT A CONTROLLING SYSTEM IN UKRAINIAN ENTERPRISES

The article presents the results of research on such issues as the analysis of theoretical and practical control, as well as the justification of important tools for the effectiveness of management and implementation at Ukrainian enterprises. In today's changing conditions, domestic business is too slow to respond to environmental changes. Small and medium-sized enterprises suffer from this problem and therefore need an immediate solution. In view of this, it would be useful to introduce such a modern tool as a control system to enterprises, which is closely related to the great need to improve the management system, increase the speed of response and flexibility of the organization to environmental changes. It is the use of control that makes it possible to determine priority areas of activity for enterprises, control costs and planning, economically spend resources and raw materials, reduce costs and look for alternative ways to use limited financial resources, which will subsequently lead to a reduction in production costs and have a positive effect on profits. Enterprise. The use of controlling means performing a series of successive steps, the effectiveness of each of which can be assessed immediately after execution. Therefore, the use of a management system in enterprises is very important for effective work, since it will allow rational use of the company's resources. The introduction of a controlling system for enterprises is focused on the future, that is, its task is not only to account for actual expenses or income received, but also to provide the enterprise with complete and high-quality information for decision-making, planning future income and expenses. Obstacles to the introduction of a control system in Ukrainian enterprises are given. Ways to overcome these obstacles are proposed. The results and prospects of implementation are explained. According to the results of the study, several tasks have been identified that need to be solved when introducing control in enterprises, of which the main ones are determined: optimization of management of the organizational structure of enterprises; organization of an effective system of operational accounting and accounting of results; implementation of planning, control and analysis systems; ensuring the motivation of employees in improving the efficiency of enterprises; automation of accounting and management systems at Ukrainian enterprises.

Key words: controlling, management, implementation, enterprise, efficiency.

Постановка проблеми

Сучасний світовий ринок характеризується постійним удосконаленням умов, в яких доводиться функціонувати підприємству, що веде не просто до зростання ролі управління ним, а й до якісних змін у розумінні його принципів, елементів структури і методів реалізації. У цих суворих умовах перед менеджерами особливо гостро постає завдання передбачити розвиток ринкової ситуації та своєчасно реагувати на нові загрози та можливості з метою підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства. Вона вирішується за рахунок практичної реалізації інноваційного потенціалу господарюючого суб'єкта, яка системно охоплює весь комплекс управлінських заходів, в основу яких покладено систему контролінгу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

У фундаментальних працях вітчизняних вчених, зокрема, О.Ф. Балацького, І.К. Бистрякова, О.О. Веклич, Виноградов С.Л., Гулін Д.В., Б.М. Данилишина, А.А. Крупанин, Т.А. Лев, В.Д. Немцов, О.А. Новиков, Т.В. Сухорукова, О.О. Терещенко, Р.А. Фатхудинов та інших достатньо ґрунтовно досліджені теоретичні питання, пов'язані із загальними процесами інформаційного забезпечення системи контролінгу на рівні підприємства; запропоновані науково-методичні підходи до формування інформаційних систем про стан навколишнього середовища на макро- та мікрорівнях.

Формулювання мети дослідження

Метою статті є управління витратами і прибутком і придбання практичних навиків планування витрат на виготовлення продукції на основі використання прогресивного методу, яким є контролінг.

Викладення основного матеріалу дослідження

У сучасних умовах українським підприємствам надається право самостійно розробляти власні виробничі програми, плани виробничого і соціального розвитку, визначати стратегії цінової політики. Це призводить до значного підвищення відповідальності керівників за прийняті ними управлінські рішення. Для цього їм потрібна достовірна інформація про фінансово-господарську діяльність підприємства. Це завдання виконує контрольна служба підприємства. Відповідно, сучасна концепція комплексної системи управління підприємством, що включає управлінський облік для контролю всіх статей витрат, всіх підрозділів і всіх складових надається продукції або послуг, а також їх перспективне планування, називається контролем. Забезпечує інформаційно-аналітичну підтримку процесів ухвалення рішень в управлінні організацією [1; 2]. Система контролінгу – це принципово нова концепція інформації і управління, яку можна визначити як облікову аналітичну систему, що реалізує синтез елементів обліку, аналізу, контролю, планування, забезпечує як оперативне, так і стратегічне управління процесами досягнення цілей [2]. Основою системи управління є регулярний та своєчасний збір інформації про функціонування підприємства та стан ринкового середовища для її функціонування, аналіз та планування цієї інформації вкрай важливі у сучасних реаліях. У цьому напрямі збільшується інтенсивність та насиченість інформаційних потоків, що потребує систематизації, уніфікації для забезпечення ефективності управління бізнесом.

На сьогоднішній день контролінг є одним із найкращих систематизаторів великих інформаційних потоків про обіг економічної інформації на промислових підприємствах з метою координації прийняття управлінських рішень. Для ефективності управлінських рішень необхідно не тільки забезпечити оборот інформації, що відображає реальний стан справ, організувати єдину, коротку, чітку та просту форму їх подання, а й дотримуватись своєчасності їх надання. Тому слід пам'ятати, що контроль запобігає непослідовності у прийнятті управлінських рішень і дозволяє своєчасно виявити прихований потенціал у системі управління. В умовах низької ліквідності, платоспроможності та рентабельності використання системи управління дозволяє компаніям узгоджувати плани залежно від змін зовнішнього середовища, аналізувати причини відхилень та виробляти рекомендації щодо забезпечення застосування у конкурентних умовах [6]. Поява контролінгу на сучасних підприємствах викликала виявлення: незначність довкілля виявляє підвищені вимоги до системи управління увагою: виявлення спостережуваних подій з прогнозуванням подій майбутнього; – передбачувана реакція зміну довкілля, що викликає її мінливість; – очікувані зміни у зовнішніх та внутрішніх середовищах; – Перспектива продуманої системи діяльності щодо забезпечення виживання підприємства та уникнення кризових явищ; – ускладнення систем управління підприємства вимагає механізму координації всередині системи управління; – необхідність побудови спеціальної системи інформаційного забезпечення управління [3].

Тому необхідна розробка конкретного підходу до планування та бюджетування у частині внутрішнього контролю компанії, операційних витрат компанії та створення системи очікуваних показників та системи обліку витрат згідно з організаційною структурою (рис. 1).

Таким чином, виникнення контролінгу обумовлене наступними причинами (рис. 2).

Контролінг – досить складне поняття. В останньому німецькому виданні лексикону економіки бізнесу вона визначається як концепція інформації та управління. Система контролінгу як система управління вперше була описана та найбільш повно застосована в США. Звідси й значеннєве значення терміна «контролінг».

У теперішній час контролінг є найважливішим засобом успішного функціонування підприємства рис. 3.

Однією з основних причин появи та впровадження концепції контролю стала необхідність системної інтеграції та координації різних управлінських аспектів бізнес-процесів компанії.

Наразі багато українських компаній потребують впровадження контролю, оскільки залишаються проблеми у сфері управління: низька ефективність інформації; процес планування від виробництва, а не від маркетингу продукту; змішування концепцій управління прибутком і управління грошовими потоками; труднощі з розділенням змінних і постійних витрат; відсутність контролю за досягненням цілей компанії; брак інформації для прийняття управлінських рішень, інформація часто залишається незатребуваною; низька культура аналізу цілей, отримання прибутку часто є метою підприємства [8].

Результатом впровадження системи контролінгу є: можливість швидко та точно розрахувати ціну прийнятого замовлення за договірною ціною, а також прийняти замовлення за фіксованою ціною, якщо ціна запропонована замовником;

- створення формалізованих інформаційних потоків (документообігу), що дозволяють оперативно фіксувати поточний стан виконання тих чи інших показників;
- вміння планувати поточну діяльність та прогнозувати її результати; створити модель майбутнього стану підприємства;
- забезпечувати поточний контроль та аналіз результатів фінансово-господарської діяльності компанії;
- вміння визначати реальні причини тих чи інших явищ та формування стилю управління;
- автоматизація облікових, контрольних, аналітичних та планових функцій компанії.

Для ефективного функціонування системи управління необхідно розробити концепцію управління господарсько-фінансовою діяльністю, що включає три основні блоки.

1. Визначення цілей компанії – ідеальна мета, реальні цілі, стратегія розвитку. Ідеальна мета визначається бізнес-філософією та культурою компанії. Її може сформулювати лише добре підібрана група висококваліфікованих, економічно освічених менеджерів.



Рис. 1. Модель впровадження системи контролінгу на підприємстві



Рис. 2. Причини виникнення контролінгу



Рис. 3. Завдання контролінгу

2. Управління цілями вимагає розробки показників індикаторів, які забезпечують пошук «вузьких місць», визначення результатів діяльності не лише фірми, але й структурних підрозділів, формування собівартості, ефективність використання основних засобів, матеріальних ресурсів, персоналу, ефективність процесів постачання, виробництва, збуту, маркетингу, науково-дослідної роботи тощо.

3. Досягнення цілей підприємства характеризує продуктивність підприємства, платоспроможність, підприємливість, рентабельність, ліквідність, інноваційну активність [1].

Тому сьогодні питання організації контролю в українських компаніях вирішуються індивідуально для кожної компанії з урахуванням специфіки та обсягів її діяльності. Найчастіше контрольні функції виконує головний бухгалтер чи економіст, що заважає виконанню їхніх обов'язків. Враховуючи досвід країн, де система управління використовується та розвивається давно, максимальний ефект досягається, якщо система управління організована в окремому структурному підрозділі.

Висновки

У даний час контролінг як концепція економічного управління підприємством, направлена на виявлення всіх можливостей, пов'язаних з оптимізацією фінансового результату, широко застосовується в зарубіжних країнах. У нашій країні контролінг тільки зароджується, і в основному застосовується тільки оперативний контролінг в управлінні фінансами і виробництвом.

Використання системи контролінгу сприяє ефективному функціонуванню підприємств у сучасних умовах господарювання. Склад, структура, підхід до організації та умови реалізації здебільшого можуть бути передані місцевим компаніям. Насамперед у тих компаніях, де важливі операційні та стратегічні рішення вимагають обробки великого, часто мінливого обсягу інформації та відповідних уже внесених до них коригувань.

Список використаної літератури

1. Балацкий Е.О. Финансові потоки у глобальному світі // Механізм регулювання економіки, міжнародний науковий журнал, № 3, т. 1 (35), 2008. – Суми: Університетська книга – С. 173–180.
2. І.К. Бистрякова. Удосконалення методичних підходів до аналізу фінансового стану підприємства // Економіст. – 2001. – № 11. – 40 с.
3. Веклич О. О. Економічний механізм регулювання контролінгу в Україні / О. Веклич. – К., 2003. – 88 с.
4. Виноградов С.Л. Контроллинг как технология менеджмента. Заметки практика / Контроллинг. – 2002. – № 2.
5. Гулін Д.В. Система контролінгу на промисловому підприємстві // Маркетинг в Україні. – 2000. – № 4.
6. Дем'яненко Т. І., Хомутов Д. Г. Формування системи механізму ефективного управління на промислових підприємствах. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2018. Вип. 5. С. 81–85.
7. Данилишина Б.М., В.Куценко. Інноваційна модель економічного розвитку: роль вищої освіти // Вісник НАН України. – 2005. – № 9. – С. 26–35.
8. Demianenko T.I. Stalyi rozvytok vitchyznianskykh pidpriemstv v suchasnykh ekonomichnykh umovakh. Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernadskoho. 2020. Vol. 31 (70). No. 2. <https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-2-30> [in Ukrainian].
9. Крупанин А.А. Основы предпринимательства. М. : Изд-во МГТУ, 2003. 177 с
10. Лев Т.А. Контролінг у фінансовому менеджменті вищого навчального закладу. – Донецьк: ІЕН НАН України, 2005.
11. Немцов В.Д., Довгань Л.Є. Стратегічний менеджмент: Навч. посіб. – К., 2001. – 560 с.
12. Новиков О.А., Уваров С.А. Коммерческая логистика. Учебное пособие.– СПб.: Изд-во СПбУЭиФ, 2005. 111 с.
13. Сухорукова Т.Г. Концептуальный взгляд на экономическую безопасность предприятия // Залізничний транспорт України. – 2007. – № 2-3. – С. 9–12.
14. Терещенко О.О. Контролінг у системі антикризового управління підприємством // Фінанси України. – 2001. – № 12.
15. Фатхудинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. – М.: ИНФРА – М. – 2000. 312 с.
16. 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», 2006. 800 с.
17. Манн Р., Майер Э. Контроллинг для начинающих: Пер. с нем. Ю.Г. Жукова / Под ред. В.Б. Ивашкевича. 2-е изд., перераб. и доп. М.: «Финансы и статистика», 2005. 304 с.
18. Цал-Цалко Ю.С. Фінансова звітність підприємства та її аналіз: Навч. посібник. – Житомир: ЖІТІ, 2001. – 300 с.

References

1. Balatskyi E.O. Financial flows in the global world // Mechanism of economic regulation, international scientific journal, No 3, v. 1 (35), 2008. – Sumy: University Book – P. 173–180.

2. I.K. Bystryakova. Improvement of methodological approaches to the analysis of the financial condition of the enterprise // *Economist*. – 2001. – № 11. – 40 p.
3. Veklich O.O. Economic mechanism of regulation of controlling in Ukraine / O. Veklych. – К.: 2003. – 88 p.
4. Vinogradov S.L. Controlling as a management technology. Notes practice / *Controlling*. – 2002. – № 2.
5. Gulin D.V. Controlling system at an industrial enterprise // *Marketing in Ukraine*. – 2000. – № 4.
6. Demyanenko T. I., Khomutov D. G. Formation of a system of the mechanism of effective management in industrial enterprises. *Economic Bulletin of Zaporizhzhya State Engineering Academy*. 2018. Issue. 5. pp. 81–85.
7. Danylyshyna B.M., V.Kutsenko. Innovative model of economic development: the role of higher education // *Bulletin of the NAS of Ukraine*. – 2005. – № 9. – Pp. 26–35.
8. Demianenko T.I. Stalyi rozvytok vitchyznianskykh pidpriemstv v suchasnykh ekonomichnykh umovakh. *Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernadskoho*. 2020. Vol. 31 (70). No. 2. <https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-2-30> [in Ukrainian].
9. Krupanin A.A. *Fundamentals of preprinimatelstvo*. М. : Izd-vo MSTU, 2003. 177 s.
10. Lev T.A. *Controlling in the financial management of a higher educational institution*. – Donetsk: IEN NAS of Ukraine, 2005.
11. Nemtsov V.D., Dovgan L.E. *Strategic Management: Textbook*. – К., 2001. – 560 p.
12. Novikov O.A., Uvarov S.A. *Commercial logistics. Uchebnoe posobie*. – St. Petersburg: Izd-vo SPbUEF, 2005. 111 p.
13. Sukhorukova T.G. Conceptual view of the economic safety of the enterprise // *Railway transport of Ukraine*. – 2007. – № 2-3. – Pp. 9-12.
14. Tereshchenko O.O. *Controlling in the system of crisis management of the enterprise* // *Finance of Ukraine*. – 2001. – №12.
15. Fathudinov R.A. *Competitiveness: economics, strategy, management*. – М.: INFRA – М. – 2000. 312 p.
16. Khan D. *Planning and control: the concept of controlling: Per.s nem.* / Ed. and with predisl. A.A. Turchak, L.G. Golovach, M.L. Lukashevich. М.: “Finances and Statistics”, 2006. 800 pp.
17. Mann R., Mayer E. *Controlling for beginners: Per. s nem. Y.G. Zhukova / Pod ed. V.B. Ivashkevich*. 2nd ed., pererab. and extra. М.: “Finances and Statistics”, 2005. 304 p.
18. Tsal-Tsalko Y.S. *Financial statements of the enterprise and its analysis: Textbook*. – Zhytomyr: ZHITI, 2001. – 300 p.