

БЕСПАЛА

Ольга Анатоліївна
o.a.bespalaya@mzeid.in

асистент кафедри, Одеський
національний політехнічний
університет

КИПИБІДА

Аделіна Олексіївна
linalina0323@gmail.com

студент, Одеський національний
політехнічний університет

РОМЧАК

Мирослав Сергійович
romchak.miroslav@ukr.net

студент, Одеський національний
політехнічний університет

УДК 658

**КОНТРОЛІНГ ЯК ІННОВАЦІЙНА КОНЦЕПЦІЯ
УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПІДПРИЄМСТВОМ-ЕКСПОРТЕРОМ****CONTROLLING AS MODERN CONCEPTION
OF MANUFACTURING EXPORTING ENTERPRISE MANAGEMENT**

У статті розкриваються наукові підходи до питання сутності і організації контролінгу, його відмінностей від контролю. Досліджено відмінності між стратегічним та оперативним контролінгом виробничих підприємств-експортерів. Проведено детальний опис класифікації контролінгу. Проаналізовано різні підходи до інструментарію і методів контролінгу та необхідності впровадження та застосування інноваційної концепції контролінгу у систему управління виробничими підприємствами. Наведено основні завдання служби контролінгу на підприємстві.

* * *

В статье раскрываются научные подходы к вопросу сущности и организации контроллинга, его отличий от контроля. Исследованы различия между стратегическим и оперативным контроллингом производственных предприятий-экспортеров. Проведено детальное описание классификации контроллинга. Проанализированы разные подходы к инструментарию и методам контроллинга, а также необходимости внедрения и применения инновационной концепции контроллинга в систему управления производственными предприятиями. Приведены основные задачи службы контроллинга на предприятии.

* * *

Introduction. Continuous monitoring of all aspects of economic and financial activity can provide information on the stability of the industrial enterprise-exporter, its finances and factors that lead to strengthening or weakening the position of the industrial export company in the market. The systematic monitoring of the state of the industrial export business became possible due to the innovative concept of controlling.

The **purpose** of the article is to study the importance of controlling as an innovative concept of management of industrial enterprise-exporter.

Results. Controlling acts as a provider and interpreter of information for management, as well as a coordinator of operational activities of the enterprise. Controlling system is rather new for Ukraine, because only with the transition of the country to the market economy it was necessary to introduce this innovative concept of enterprise management. Controlling, unlike control, is aimed at solving and preventing problems in the future, not in the past. The purpose of controlling is to obtain data, to process them and transform them into information for management and decision-making in order to prevent the development of crisis phenomena and ensure sustainable operation in the future. Controlling is aimed at solving and preventing problems in the future. Strategic and operational controlling allows to solve traditional problems of enterprise management: low payment discipline of structural divisions; uncontrollable receivables; low cost management; Incorrect determination of profitability; the payment of unreasonably high taxes to local and national budgets.

Conclusions. Controlling, therefore, plays an important role in the management of the enterprise, since it is an innovative and effective management method.

Ключові слова: контролінг, стратегічний контролінг, оперативний контролінг, служба контролінгу, інструменти контролінгу

Ключевые слова: контроллинг, стратегический контроллинг, оперативный контроллинг, служба контроллинга, инструменты контроллинга

Keywords: controlling, strategic controlling, operative controlling, controlling service, controlling tools

ВСТУП

В сучасних умовах високої конкуренції та нестабільності ринку відбувається переосмислення ролі менеджменту виробничих підприємств-експортерів. Тільки постійне спостереження за всіма аспектами господарської і фінансової діяльності може забезпечити інформацію про стабільність виробничого підприємства-експортера, його фінансів і факторів, які ведуть до посилення чи послаблення позиції підприємства на ринку.

Впровадження контролінгу на виробничих підприємствах-експортерах не скасовує необхідності використання інших методів та інструментів управління. Проте, все ж таки, основним завданням інноваційної концепції контролінгу є підбір оптимальних інструментів управлінського впливу на підприємство, а згодом використання отриманої інформації для вирішення управлінських проблем [1].

Теоретичні та практичні аспекти контролінгу дослі-

джували у своїх працях такі вчені-економісти: І. Ансофф, Ф.Ф. Бутинець, Ю. Вебер, Н.В. Герасимчук, О.Б. Гребець, С. Марчиняк, В.І. Одновелик, С.Н. Петренко, В.С. Рудницький, О.А. Русановська, Л.А. Сухарева, М.Л. Третякова та інші.

МЕТОЮ СТАТТІ є дослідження важливості контролінгу як інноваційної концепції управління виробничим підприємством-експортером.

РЕЗУЛЬТАТИ

Контролінг – це обліково-аналітична система забезпечення керівників та менеджерів компанії необхідними даними.

Система контролінгу є досить новою для України, адже лише з переходом країни на ринкову економіку прийшла необхідність впровадження цієї інноваційної концепції управління підприємством.

Контролінг виконує функції постачальника та інтерпретатора інформації для керівництва, а також координатора оперативної діяльності підприємства. Метою контролінгу є отримання даних, їх оброблення й трансформацію в інформацію для управління та прийняття рішень стосовно запобігання розвиткові кризових явищ і забезпечення стійкого функціонування у майбутньому [2].

Контролінг, на відміну від контролю, направлений на вирішення і запобігання проблем у майбутньому, а не у минулому [3].

Контролінг не є основною функцією менеджменту виробничого підприємства, а лише є однією із складових управління. Саме тому впровадження системи контролінгу є інноваційним елементом політики управління виробничим підприємством-експортером.

Запровадження системи контролінгу дозволяє зменшити витрати підприємства завдяки ефективному управлінню всіма видами ресурсів, забезпечити конкурентоспроможність та якість продукції, збільшити або зберегти долю виробничого підприємства-експортера на ринку.

Більшість вітчизняних вчених, зокрема професор А.О. Сухарева і С.Н. Петренко зазначають, що контролінг складається з двох видів, які класифікуються за ознакою часу: стратегічного контролінгу та оперативного контролінгу [4].

Стратегічний контролінг має на меті забезпечення довгострокового існування підприємства, переваги підприємства над конкурентами, дотримання цілей та мети підприємства, розробка та аналіз стратегій.

Завданнями стратегічного контролінгу на промисловому підприємстві є: визначення оптимальних методів і основних показників оцінки фінансових результатів діяльності підприємства. Збір, обробка та аналіз інформації про стратегію виробничого підприємства; розробка інструментів та методів планування та контролю; збір та аналіз даних про зовнішнє середовище виробничого підприємства, аналіз конкурентів в галузі [5].

Оперативний контролінг має на меті досягнення короткострокових цілей, контроль та аналіз основних економічних показників підприємства: рентабельності, продуктивності, ліквідності, формування звітів, порівняння результатів з цілями [6].

Проте, зарубіжні вчені виділяють й інші види контролінгу. Зокрема польський вчений та економіст С. Мар-

циняк виділяє наступну класифікацію контролінгу: предмет діяльності (постачання і логістика; збут і маркетинг; фінансова діяльність; виробництво); час здійснення (операційний; стратегічний); сфера діяльності (комплексний; виробничо-фінансовий; фінансовий); цілі діяльності (структур; результатів) [7].

Кожен вид контролінгу має свої об'єкти дослідження й аналізу, наприклад в контролінгу маркетингу об'єктом будуть затрати на дослідження ринку, споживачів та їх потреб, а згодом віддача від витрат на маркетинг.

Комплексний контролінг – це контролінг всієї фінансово-господарської діяльності промислового підприємства, який враховує стан як зовнішнього, так і внутрішнього середовища, що передбачає повний техніко-економічний та фінансовий аналіз.

Виробничо-фінансовий контролінг – це контролінг операційної та фінансової діяльності промислового підприємства, який обмежується тільки основною та фінансовою діяльністю підприємства.

Фінансовий контролінг охоплює тільки сферу фінансів підприємства, за його допомогою можна вирішити такі питання: неконтрольована або безнадійна дебіторська заборгованість; слабке управління витратами; неправильне визначення прибутковості підприємства; сплата надто великих податків [8].

Контролінг структур відповідає за моніторинг діяльності всіх служб, відділів виробничих та адміністративних підрозділів, за виконання ними їх безпосередніх функціональних обов'язків.

Контролінг результатів передбачає оцінку і аналіз відхилень фінансових, економічних та організаційно-технічних показників діяльності промислового підприємства.

Проте, для оцінки діяльності всього підприємства в цілому неможливо використовувати лише один вид контролінгу, оскільки лише комплексний аналіз діяльності вкаже на реальний результат діяльності.

Для кожного виду контролінгу характерний свій інструментарій. Інструментами контролінгу є бюджетування, економічно-математичний метод, нормативне регулювання, регулювання документообігу, розрахунково-аналітичні методи, методи діагностики [9].

Необхідність застосування і впровадження системи контролінгу на виробничому підприємстві зумовлена такими причинами: підвищенням нестабільності макросередовища; ускладненням систем управління підприємства, які вимагають механізму координації системи управління на мікрорівні; падіння фінансового результату порівняно з компаніями-конкурентами; використання застарілих методів управління і планування, які не відповідають вимогам ринку; недосконалість або відсутність внутрішніх документів з організації роботи компанії, обліку і аналізу; дублювання функцій структурними підрозділами, які призводять до управлінського хаосу і конфліктних ситуацій; необхідністю побудови спеціальної системи інформаційного забезпечення управління [10].

Щоб система контролінгу працювала злагоджено і ефективно, необхідно створити службу контролінгу на підприємстві. До повноважень служби контролінгу слід віднести: своєчасне одержання та обробку інформації з бухгалтерії, фінансового, планово-економічного відділів, також з відділів збуту, логістики, мар-

кетингу, постачання та безпосередньо виробництва; організувати збір додаткової інформації; за результатами аналізу та оцінки інформації доносити її до керівництва для подальшого розроблення управлінських рішень; розробка методичного забезпечення для збору даних службою контролінгу; дослідження систем обліку витрат, документообігу, інформаційної системи; незалежність від інших служб та об'єктивність [11].

ВИСНОВКИ

Отже, система контролінгу відіграє важливу роль в управлінні підприємством-експортером, адже є інноваційним та ефективним методом управління. Сутність контролінгу полягає в об'єднанні процесів обліку, аналізу і контролю в єдину систему, яка допомагає за короткий проміжок часу прийняти оптимальне управлінське рішення. Запровадження контролінгу на виробничих підприємствах дозволить: досягти ефективного управління, оцінювати роботу і продуктивність всіх підрозділів підприємства, досліджувати ринок та конкурентів, щоб приймати рішення щодо виробництва власних товарів, орієнтуватися на майбутнє.

Список використаних джерел

1. Третьякова М.Л. Контролінг як концепція ефективного управління підприємством. *Економічні науки. Сер.: Облік і фінанси*. 2013. № 10 (4). С. 298-303.
2. Бердар М.М. Контролінг як сучасна концепція управління промисловим підприємством. *Економіка і держава*. 2016. №11. С. 39-46.
3. Літовська І.М., Олійник В.В., Савчук М.О. Контролінг в системі управління підприємством та його автоматизація. URL: http://www.rusnauka.com/10_NPE_2011/Economics/10_83299.doc.htm
4. Сухарева Л.А., Петренко С.Н. Контролінг – основа управління бізнесом. К.: Ельга, Ніка-Центр. 2002. 208 с.
5. Русановська О.А. Інструменти та методи стратегічного контролю на підприємстві. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2013. № 769. С. 96-107.
6. Журавель Т.М., Терещенко Я.О. Контролінг як метод забезпечення конкурентних переваг на підприємстві. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2011. № 11. Т. 2.
7. Marciniak. S., *Controlling teoria zastosowania*. Warszawa: Centrum Doradztwa i Informacji. 2008. 269 s.
8. Рудницький В.С. Види сучасного контролінгу. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Ме-

неджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2012. № 722: С. 221-225.

9. Матвієнко Г.Л. Основний інструментарій контролінгу на українських підприємствах. *Науково-технічний збірник «Комунальне господарство міст»*. Серія: Економічні науки. №61. С. 175-180.

10. Одновелик В.І. Контролінг – сучасна концепція забезпечення стабільного розвитку підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 6. С. 127-131.

11. Бутинець Ф.Ф. Бухгалтерський управлінський облік. *Житомир: ПП «Рута», 2000. С. 445-447.*

References

1. Tretyakova M.L. Controlling as the concept of effective enterprise management. *Economic Sciences: Accounting and Finance*. 2013, № 10 (4). pp. 298-303. (in Ukrainian).
2. Berdar M.M. Controlling as a modern concept of managing an industrial enterprise. *Economy and the state*. 2016. № 11. pp. 39-46. (in Ukrainian).
3. Litovska I.M., Oleinik V.V., Savchuk M.O. Controlling in the enterprise management system and its automation. URL: http://www.rusnauka.com/10_NPE_2011/Economics/10_83299.doc.htm (in Ukrainian).
4. Sukhareva L.A., Petrenko S.N. Controlling – the basis of business management. Kyiv: Elga, Nika-Center, 2002. 208 p. (in Ukrainian).
5. Rusanovska O.A. Instruments and methods of strategic control at an enterprise. *Herald of the National University "Lviv Polytechnic". Management and entrepreneurship in Ukraine: stages of formation and development problems*. 2013. № 769. pp. 96-107. (in Ukrainian).
6. Zhuravel T.M., Tereshchenko Y.O. Controlling as a method of providing competitive advantages at the enterprise. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. 2011. № 11. Vol. 2. (in Ukrainian).
7. Marciniak. S., *Controlling teoria zastosowania*. Warszawa: Centrum Doradztwa i Informacji. 2008. 269 s.
8. Rudnytsky V.S. Types of modern controlling. *Herald of Lviv Polytechnic National University. Management and Entrepreneurship in Ukraine: stages of formation and development problems*. 2012. № 722. pp. 221-225. (in Ukrainian).
9. Matviyenko H.L. The main instrument of controlling at Ukrainian enterprises. *Scientific and technical collection "Urban management of cities"*. № 61. Series: Economic Sciences, pp. 175-180.
10. Odnovelik V.I. Controlling – a modern concept of ensuring the stable development of the enterprise. *Actual problems of the economy*, 2009. № 6. pp. 127-131.
11. Butinets F.F. Accounting management. Zhytomyr: "Ruta", 2000, pp. 445-447.