

**І.В. Грабовська** (*ХНУ, Хмельницький*)

## **РОЛЬ КОНТРОЛІНГУ В ЕФЕКТИВНОМУ УПРАВЛІННІ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА**

В умовах подолання кризових явищ в економіці, глобалізації господарських зв'язків та інтенсифікації виробництва важливе значення приділяється вивченню проблем сталого розвитку промислових підприємств, як здатності гнучко і оперативно реагувати на процеси, що відбуваються в навколишньому бізнес-середовищі. На перший план висуваються економічні критерії оцінки ефективності діяльності підприємств, підвищуються вимоги до гнучкості і оперативності управління з позицій забезпечення сталого та ефективного розвитку.

Для ефективності прийнятих управлінських рішень необхідно не тільки забезпечити надходження інформації, що відбиває реальний стан справ, організувати уніфіковану, стислу, чітку і просту форму її подачі, але і дотримати своєчасність її надходження. Тільки оперативність збору і обробки даних, їх значимість і актуальність дозволяють приймати ефективні бізнес-рішення. І тут центральне місце займає система обліку промислового підприємства, зокрема рівень її розвитку. Зі збільшенням обсягів інформації, необхідної для прийняття управлінських рішень і скороченням термінів на її надання, відповідно зростає число подій господарської діяльності підприємства, які потребують обліку.

Сьогодні на вітчизняних підприємствах досить швидко йде процес інтеграції традиційних методів обліку, аналізу, нормування, планування і контролю в єдину систему отримання, обробки та узагальнення інформації. Таким чином, ефективне управління підприємством може бути досягнуте за допомогою послідовності рішень, сформованих на підставі вивчення інформації про результати діяльності підприємства, які достовірно і своєчасно відображають стан і поведінку керованих параметрів.

Новим словом в управлінні підприємствами стає застосування системи контролінгу, як регулярного і безперервного бізнес-процесу, що забезпечує ефективність діяльності підприємства відповідно до прийнятих управлінських рішень, його менеджменту. Контролінг, будучи однією з функцій управління, має цільову спрямованість, певний зміст, прийоми, інструменти і методи реалізації.

Вивчення питань контролінгу заслуговує на особливу увагу, так як в умовах жорсткої конкуренції, в яких працюють українські підприємства, організація ефективної системи контролінгу стає першорядним завданням їх корпоративного управління. Контролінг відображає рівень організації виробничої та торгівельної діяльності будь-якого підприємства, а також рівень його системи бухгалтерського обліку. З огляду на багатогранність контролінгу та його ефективний вплив на управління підприємством, далі будемо розуміти контролінг як управлінську систему, інтегруючи і координуючи всі функціональні сфери діяльності для досягнення оперативних і стратегічних цілей в рамках менеджменту організації.

Це визначення контролінгу відображає:

1) контролінг - управлінська система в рамках функціонуючої на промисловому підприємстві системи менеджменту;

2) система контролінгу складається з двох функціональних підсистем: стратегічний контролінг і оперативний контролінг, які вирішують свої цілі і завдання;

3) контролінг як ефективний механізм інтеграції та координації всіх функціональних сфер діяльності для досягнення поставлених стратегічних, тактичних і оперативних цілей, програм планів, задач сталого розвитку підприємства і його структурних підрозділів.

Удосконалення системи контролінгу є невід'ємним елементом системи управління підприємством. Концепція контролінгу є стрижнем, навколо якого повинні бути об'єднані основні елементи організації і управління діяльністю підприємства, а саме: всі категорії бізнес-процесів і їх витрати; центри відповідальності підприємства; системи планування і бюджетування, які формуються на основі центрів відповідальності підприємства; система управлінського обліку, що побудована на основі центрів відповідальності і їх бюджетів; система стратегічного управління, яка базується на аналізі ланцюжка цінностей, аналізі стратегічного позиціонування і витратостворюючих чинників; інформаційні потоки (документообіг), які дозволяють оперативно фіксувати поточний стан виконання бюджетів центрів відповідальності; моніторинг і аналіз результатів фінансово-господарської діяльності підприємства; виявлення причин відхилень і формування керуючих впливів в рамках центрів відповідальності.

До основних компонентів концепції контролінгу слід віднести:

- формування організаційної структури, що забезпечує досягнення стратегічних і тактичних цілей та створення для цього інформаційної системи, що забезпечує ефективне вирішення завдань управління;

- орієнтацію на ефективне функціонування і розвиток організації у довгостроковій перспективі з метою отримання запланованого прибутку;

- розбиття виробничих завдань на підзадачі, а завдань контролінгу на цикли, з метою організації ітеративного процесу планування, контролю виконання і прийняття коригувальних рішень.

Для здійснення ефективного менеджменту промисловим підприємством, його сталого розвитку в умовах ризиків і невизначеності конкурентного середовища необхідно впровадження системи контролінгу. Основу системи контролінгу становить інформація про діяльність організації і стан ринкового середовища її функціонування, регулярний і своєчасний збір якої, її аналіз і планування набувають першорядного значення для підприємств.

Базові постулати концептуальних підходів до контролінгу, орієнтовані на стратегію сталого розвитку підприємства можна представити таким чином:

- отримання прибутку за допомогою рентабельності бізнесу;
- диверсифікація виробничої діяльності підприємства повинна здійснюватися при зростанні рентабельності бізнесу;
- зростання прибутковості не повинно перевищувати для підприємства допустимі рівні бізнесу;
- збалансований підхід до економічних, соціальних, екологічних аспектів діяльності.

Мета організації системи контролінгу на підприємстві може бути визначена як в широкому, так і у вузькому розумінні. У широкому розумінні система контролінгу організовується в системі управління промисловим підприємством для забезпечення підвищення його конкурентоспроможності та досягнення збалансованої ефективності бізнесу. У вузькому розумінні система контролінгу реалізується для здійснення контролю за підвищенням ефективності управлінських рішень у напрямку економічного та раціонального використання ресурсів підприємства з метою забезпечення максимального прибутку і рентабельності. Цільове завдання контролінгу – побудова на підприємстві ефективної системи прийняття, реалізації, контролю та аналізу управлінських рішень.

В умовах, що склалися контролінг для багатьох вітчизняних підприємств є необхідним для забезпечення їх сталого розвитку. Вищевикладене обумовлює важливість і актуальність подальших досліджень в галузі вивчення теоретико-методичних аспектів контролінгу та їх удосконалення, розробки методів реалізації даного управлінського інструменту на підприємстві.