

ДОСЛІДЖЕННЯ ОСНОВНИХ ПЕРЕДУМОВ ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ КОНТРОЛІНГУ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

У статті проаналізовано необхідність впровадження контролінгу на українських підприємствах, його вплив на ефективність управління та забезпечення конкурентоспроможності підприємств. Наведено найпоширеніші мотиваційні причини використання контролінгу.

Ключові слова: контролінг, організація контролінгу, передумови впровадження.

O.V. RYBAK
Khmelnytsky National University

INVESTIGATION THE BASIC PRECONDITIONS FOR IMPLEMENTATION OF CONTROLLING SYSTEM ON DOMESTIC ENTERPRISES

Abstract - The aim of the article is the identification the possibility of effective implementation of controlling at Ukrainian enterprises and the allocation of basic preconditions for implementing such a system in an unstable operation of business entities.

The need for the introduction of controlling at the enterprise and its impact on the effectiveness of governance and enterprise competitiveness are analyzed. The most common motivational reasons to use controlling are shown.

Thus, companies need to improve the management and increase efficiency in the unstable situation in the country.

Keywords: controlling, organization of controlling, prerequisites for implementation.

Постановка проблеми. Для того, щоб підприємство могло результативно функціонувати та розвиватися в умовах швидких змін, високої нестабільності, конкуренції, зростання рівня вимог клієнтів, посилення фінансового та екологічного законодавства тощо, керівництво змушене делегувати більшу частину повноважень керівникам функціональних підрозділів. В такому випадку оперативність управління підвищується, але при цьому різко зростає значимість проблеми координації та інтеграції планів і бюджетів підрозділів. Саме тому, впровадження контролінгу на підприємствах дозволить уникнути більшості проблем пов'язаних із управлінням та підвищить його якість, адже результатом впровадження контролінгу стає система, яка сприяє підвищенню ефективності функціонування підприємства і дозволяє передбачити результати діяльності. Вона дає можливість планувати цю діяльність, своєчасно отримувати точну інформацію, яка необхідна для прийняття управлінських рішень. Розроблена покрокова методика впровадження контролінгу дозволить оптимізувати використання трудових і фінансових ресурсів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналізуючи літературні джерела, присвячені проблемам контролінгу, можна відзначити, що українські вчені тільки починають розвивати теорію контролінгу, вивчають необхідність його існування і можливість застосування у вітчизняній економіці. Дослідженням аспектів нової науки займаються такі вчені-економісти, як І. Вебер, А. Данте, Е. Майер, Р. Ман, Д. Хан, П. Хорват, М. С. Пушкар, Л. А. Сухарьова, С. Н. Петренко, Т. А. Лев, Д. В. Гулін, А. Л. Максименко, С. А. Смірнов, А. А. Терещенко, І. І. Циглик та інші.

Виділення невирішених раніше питань. Питання організації та формулювання алгоритму впровадження системи контролінгу на вітчизняних підприємствах потребують додаткових досліджень, так як саме ця служба виступає одним із важливих інструментів, які забезпечують ефективне прийняття управлінських рішень в масштабі усього підприємства.

Постановка завдання. Основним завданням даного дослідження є виявлення можливостей ефективного впровадження системи контролінгу на українських підприємствах та виділення основних передумов впровадження такої системи в нестабільних умовах функціонування суб'єктів господарювання.

Виклад основного матеріалу. Контролінг як новий системний підхід до стратегічно орієнтованого управління розвитком підприємств вже зайняв важливе місце в багатьох закордонних високорозвинених підприємницьких структурах різних галузей народної економіки. Поняття контролінгу в якійсь мірі інтегрує в собі всі сучасні підходи та інструменти і постійно поновлюється ними відповідно до умов зовнішнього середовища бізнесу. Оскільки система управління потребує інформаційно-аналітичної підтримки процесу прийняття управлінських рішень, то питання, пов'язані з розглядом контролінгу в управлінні підприємством, набувають особливої актуальності.

Основною метою контролінгу є орієнтація процесу управління підприємством на досягнення стратегічних цілей. Для цього потрібно: формувати контрольовані величини для вимірювання та оцінки потенціалу підприємства; встановлювати нормативні величини; визначати фактичні значення контрольованих величин; зіставляти фактичні показники з плановими; фіксувати відхилення від стратегічних цілей і аналізувати причини; виявляти необхідні коригувальні заходи для управління відхиленнями від стратегічного курсу [3].

Відзначимо, що впровадження контролінгу активно сприяє підвищенню якості та результативності управління за рахунок розстановки пріоритетів (тайм-менеджмент). Сучасний менеджер приймає рішення, виходячи з величезної кількості інформації, яку в деяких випадках неможливо повною мірою і в потрібні терміни правильно оцінити. Вирішенню цієї проблеми допомагає контролінг, оскільки забезпечує керівників вже проаналізованою, узагальненою інформацією, що відноситься безпосередньо до проблеми, яку менеджерів належить вирішити. Крім того, контролінг надає необхідні дані менеджерів практично за вимогою, оскільки служба контролінгу веде дану роботу щодня [1].

Підкреслимо, що методологія контролінгу реалізується на практиці через особливий механізм її реалізації

стосовно умов конкретної ситуації. Цей механізм завжди повинен бути ринково мотивований, налаштований на корпоративні інтереси. Отже, такий механізм на практиці являє собою прикладну модель процесу контролінгу з притаманними йому функціональними установками на облік галузевих, соціально-кадрових, фінансових, податкових та інших особливостей ведення бізнесу. Продуктивність контролінгу досягається при правильному конструюванні на практиці його організаційно-методичного контуру, коли реалізуються і методологічні, і організаційно-юридичні принципи контролінгу. Правильність конструювання такого механізму означає його адекватність вимогам ринкової економіки [2].

Зауважимо, що контролінг, будучи концепцією системного управління організовується, як правило, там, де управління знаходиться в кризі або господарська діяльність не відповідає сучасним вимогам та не задовольняє ринкові потреби.

Варто звернути увагу на фактори, що є підставою для створення системи контролінгу на підприємстві. Зокрема, О.М. Кармінський [4] виділяє наступні:

- погіршення (або гірші) у порівнянні з подібними підприємствами економічних показників;
- поява нових або зміна цілей в сформованих умовах функціонування;
- відсутність узгодження цілей;
- застарілі методи планування, калькуляції і аналізу, що не задовольняють менеджмент підприємства;
- відсутність методик обліку та аналізу, невідповідність вимогам як основи для відстеження діяльності та прийняття управлінських рішень;
- дублювання або відсутність деяких функцій, наявність конфліктних ситуацій при їх виконанні.

Підкреслимо, що при наявності одного або декількох перерахованих вище факторів найчастіше має місце ряд передумов впровадження системи контролінгу за напрямками: організація, продукція, закупівлі, персонал, обладнання, система інформаційного забезпечення та звітність (табл. 1).

Таблиця 1

Фактори впливу та передумови впровадження контролінгу на машинобудівних підприємствах*

Передумова	Перелік факторів
Організація	- погане уявлення про організаційну структуру підприємства абсолютної більшості працівників, зокрема керівників підприємства; - складна, багатоступінчаста система підпорядкування, що має протиріччя; - відсутність чітко визначених областей і рівнів компетенції і відповідальності керівників; - перевантаженість окремих підрозділів.
Продукція	- застарілі моделі і номенклатура продукції; - невідповідність вимогам сучасних вітчизняних і зарубіжних ринків за якістю виконання, дизайну та іншими споживчими властивостями; - погані перспективи продукції, що випускається.
Закупівлі	- низька якість матеріалів, що купуються, відсутність входного контролю; - необґрунтовано великі запаси матеріалів на складі.
Персонал	- сприйняття роботи як обов'язку, відмежування особистих інтересів співробітників від результатів діяльності компанії; - невпевненість співробітників в завтрашньому дні.
Устаткування	- застарілий парк основного устаткування і виробничих засобів; - відсутність системи планово-запобіжних ремонтів, ремонт при виникненні поломок.
Система інформаційного забезпечення і звітність	- відсутність у звіті пояснювальної та аналітичної частини; - заповнення документів вручну; - обмеженість вихідної інформації, призначеної для ухвалення важливих рішень; - невірогідність інформації; - відсутність або недостатність комп'ютерної підтримки інформаційного забезпечення; - відсутність системи обліку і розрахунку витрат за носіями і об'єктами.

* - сформовано автором на основі літературних джерел [4, 5]

Передумови впровадження контролінгу на вітчизняні підприємства очевидні. Даний процес полегшує підприємству його шлях до успіху. Розробники системи повинні відстоювати свої переконання та залучати персонал в процес реалізації проекту та підготовки до роботи системи. У результаті впровадження контролінгу компанія отримує сучасний інтелектуальний продукт управління, який дозволить підвищити ефективність управління підприємством і скоротити час прийняття управлінських рішень; ефективно управляти витратами; підвищити рентабельність. Іншими словами, досягти намічених цілей і завдань з мінімальними втратами [3].

Як зазначає С.А. Пирков [6], оптимальної системи контролінгу однаковою мірою для всіх підприємств не існує, тому для кожного підприємства необхідно індивідуально створювати свою систему, адаптовану до зовнішніх і внутрішніх чинників. До внутрішніх факторів впливу автор [6] пропонує віднести організаційну структуру і розмір підприємства; технологічні особливості виробництва і технологію обробки інформації; наявність достатньої кількості фінансових ресурсів; рівень освіти, кваліфікацію, професійний досвід, підприємницьке мислення персоналу; психологічний клімат в колективі та інші. До зовнішніх факторів впливу відносяться рівень конкуренції підприємств на ринку; державне регулювання діяльності підприємств; взаємодія з постачальниками матеріалів, обладнання та інших ресурсів; взаємодія з замовниками.

Зауважимо, що на сьогоднішній день питання організації контролінгу на підприємствах України варто вирішувати індивідуально для кожного підприємства з урахуванням специфіки і обсягів його діяльності. В більшості

випадків функції контролінгу виконує головний бухгалтер чи економіст, що заважає виконанню їхніх прямих обов'язків. Беручи до уваги досвід країн, де система контролінгу давно використовується та розвивається, максимальний ефект досягається при організації системи контролінгу в окрему структурну одиницю.

Висновки. Таким чином, в умовах нестабільної ситуації в країні, підприємствам необхідно вдосконалювати процес управління і підвищувати ефективність виробництва. З цією метою необхідно використовувати досвід зарубіжних країн і впроваджувати на підприємствах систему контролінгу. Контролінг сприяє підвищенню якості управління і орієнтований на перспективний розвиток підприємства, основною метою якого є орієнтація управлінського процесу на максимізацію прибутку при мінімізації ризику і збереження ліквідності і платоспроможності підприємства. Поряд з цим контролінг дозволяє не тільки передбачати результати діяльності та спланувати діяльність підприємства, а й своєчасно отримувати точну інформацію, необхідну для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Перспективи подальших досліджень. Процедура впровадження системи (служби) контролінгу потребує додаткових досліджень з розробки та застосування необхідних умов, методик та регламентів її ефективного функціонування в системі управління конкретного підприємства.

Література

1. Шевченко Б.И. Служба контроллинга на предприятиях промышленности / Б.И. Шевченко, Г.Г. Цуприк // Экономический журнал. – 2011. – № 22. – С. 46–54.
2. Карманова В.А. Роль контролінгу в удосконаленні корпоративного управління [Електронний ресурс] / В.А. Карманова, Н.Г. Круссер. – Режим доступу : <http://vestnik-ku.ru/2006/2006-1/8.htm>
3. Мельник Е.С. Особенности внедрения контроллинга на предприятии / Е.С. Мельник // Экономика, управление, финансы : материалы II междунар. науч. конф. (г. Пермь, декабрь 2012 г.). – Пермь : Меркурий, 2012. – С. 132–134.
4. Кармінський О.М. Впровадження контролінгу в організації: етапи і типові помилки [Електронний ресурс] / О.М. Кармінський. – Режим доступу : http://www.iteam.ru/publications/finances/section_50/article_4090/
5. Зоріна О.А. Організація контролінгу в Україні: питання теорії та практики / О.А. Зоріна // Фінансовий вісник. – 2009. – № 4. – С. 350–355.
6. Пырков С.А. Алгоритм формирования и внедрения системы контроллинга на предприятиях строительного комплекса [Електронний ресурс] / С.А. Пырков // Вести. Самар. гос. экон. ун-та. – Режим доступу : http://vestnik.sseu.ru/view_pdf.php?pdf=2481

References

1. Shevchenko B.Y. Sluzhba kontrollynha na predpriyatiyakh promyshlennosti / B.Y. Shevchenko, H.H. Tsupryk // Ekonomicheskyy zhurnal. – 2011. 22. – P. 46-54. [in Russian]
2. Karmanova V.A. Rol kontrollynha v udoskonalenni korporativnoho upravlinnia [Elektronnyi resurs] / V.A. Karmanova, N.H. Krusser. – Rezhym dostupu : <http://vestnik-ku.ru/2006/2006-1/8.htm> [in Ukrainian]
3. Melnyk E.S. Osobennosti vnedreniya kontrollynha na predpriyatyy / E.S. Melnyk // Ekonomika, upravlenye, fynansy: materyal II mezhdunar. nauch. konf. (h. Perm, dekabr 2012 h.). – Perm: Merkuryi, 2012. – S. 132-134. [in Russian]
4. Kapminckyy O.M. Vprovadzhennia kontrollynha v orhanizatsii: etapy i typovi pomylyky [Elektronnyi resurs] / O.M. Kapminckyy. – Rezhym dostupu : http://www.iteam.ru/publications/finances/section_50/article_4090/ [in Ukrainian]
5. Zorina O.A. Orhanizatsiia kontrollynha v Ukraini: pytannia teorii ta praktyky / O.A. Zorina // Finansovyy visnyk. – 2009. 4. – P. 350-355. [in Ukrainian]
6. Pirkov S.A. Alhorytm formyrovannya y vnedreniya systemy kontrollynha na predpriyatiyakh stroytelnogo kompleksa [Elektronnyi resurs] / S.A. Pirkov // Vesty. Samar. hos. ekon. un-ta. – Rezhym dostupa : http://vestnik.sseu.ru/view_pdf.php?pdf=2481 [in Russian]

Рецензія/Peer review : 29.8.2013 р. Надрукована/Printed : 8.9.2013 р.

УДК: 339.178 : 339.7

О.В. СИСОЄВ

СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ ФАКТОРИНГУ ЯК ФІНАНСОВОГО ІНСТРУМЕНТУ

У статті проаналізовано сутність та особливості факторингу як фінансового інструменту; показано, що єдиного підходу до визначення факторингу та його сутності не існує; зроблено висновок, що факторингова послуга з побічного продукту банківської системи поступово перетворюється на самостійну високотехнологічну індустрію; факторинг сприяє інституціоналізації комерційного кредиту, а тому становлення факторингу слід розглядати як становлення фінансово-кредитного інституту.

Ключові слова: факторинг; фінансовий інструмент; факторингова послуга; комерційний кредит; фінансово-кредитний інститут.

О. SYSOIEV

OF FACTORING THE NATURE AND CHARACTERISTICS OF FACTORING AS A FINANCIAL INSTRUMENT

The article analyzes the nature and characteristics of factoring as a financial instrument; it is shown that a unified approach to the definition of factoring and its nature does not exist; concluded that the factoring service from a by-product of the banking system is gradually turning into an independent high-tech industry; factoring affects the institutionalization of commercial credit, and therefore the formation of