

into account the stages of life cycle and depending on the scales of activity. The most essential aspects of co-operation of large, middle and small enterprises are formed.

Key words: small enterprise, small enterprises, life cycle, adaptation, cluster, taxation, synergy, satellites, partnership, incubators, management, bankruptcy, business processes.

Сумцов В.Г. – Східноукраїнський національний університет ім. В.Даля, к.е.н., доцент, зав. кафедрою «Управління персоналом і економічної теорії».

Гнатенко І.А. – Східноукраїнський національний університет ім. В.Даля, ст. викладач кафедри «Управління персоналом і економічної теорії».

Стаття подана 08.05.12

УДК 658.5

Ткаченко А.М.
м. Запоріжжя

ВПРОВАДЖЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ КОНТРОЛІНГУ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Підприємства України потребують розробки та чітких підходів до планування, аналізу та обліку. Освоєння цих підходів та запровадження економічного механізму ринкового типу вимагають вивчення досвіду держав, які вже пройшли етапи в економіці, які сьогодні проходить Україна.

Ключові слова: контролінг, оперативний контролінг, стратегічний контролінг, планування, облік, контроль, інструментарій контролінгу.

Постановка проблеми. На багатьох підприємствах України існує необхідність в інтегрованій методичній та інструментальній базі для підтримки основних функцій менеджменту – планування, контролю, обліку та аналізу, координації різних аспектів управління бізнес-процесами. Це підтверджується, перш за все, зростанням зацікавленості з боку вітчизняних підприємств у впровадженні організації контролінгу на підприємстві. В умовах планової економіки контролінг виявляв себе у формі контролю за виконанням плану. Однак при переході України на ринкові відносини умови змінилися, і це потребує перегляду облікової політики. Із зарубіжного досвіду відомо: що кращої альтернативи системі контролінгу як чіткого інструменту для обґрунтування управлінських рішень поки що не знайдено. Це свідчить про необхідність активного формування контролінгу на підприємствах України. Формування контролінгу заважають:

- відсутність координаційного центру та спеціалізованого видання з цієї проблематики, що ускладнює пошук альтернативних джерел дослідниками й практиками;
- необізнаність менеджерів з методологією та організацією контролінгу через нестачу публікацій та їхню малодоступність;
- відсутність фундаментальних праць з теорії та практики впровадження контролінгу в основних галузях економіки;

А
проблеми
зокрема,
науковців
підприєм
контролін
Д
підприєм
поведінки
розробки
функцій у
О
оперативн
контролін
наслідков
О
впровадж
підприєм
ефективн
В
декілька
Н
контролін
підприєм
прийнятт
підприєм
Н
допомож
продукції
Н
підрозділ
процесі
повинне
бюджет
фінансува
Н
цьому ет
планових
попередж
Ф
та планув
синтезує,
собою жо
О
менеджер
спрямува
оперативн
процедур

Аналіз досліджень і публікацій. У процесі дослідження основної проблеми були використані наукові дослідження зарубіжних, і вітчизняних вчених, зокрема, Е. Майєра, Л.О. Сухаревої, І.І. Циглик, І.Б. Стефанюк та ін. В роботах науковців розкрито основні положення та принципи застосування контролінгу на підприємстві. Проте недостатньо уваги приділено інформаційному забезпеченню контролінгу.

Для впровадження контролінгу, який орієнтується на майбутній розвиток підприємства чи регіону в цілому, потрібна система спостереження та вивчення поведінки внутрішнього економічного механізму конкретного підприємства і розробки шляхів для досягнення поставленої мети. Вона базується на основі функцій управління, які здійснюються на підприємстві.

Основна ідея концепції контролінгу полягає у підвищенні ефективності оперативного та стратегічного управління. Основне завдання оперативного контролінгу – це порівняння виручки від реалізації і витрат та виявлення причинно-наслідкових зв'язків між цими величинами.

Одним з найбільш ефективних в умовах обмеженості ресурсів методів впровадження контролінгу є поетапна зміна інформаційних і управлінських потоків підприємства. Його застосування означає послідовне проведення етапів, ефективність кожного з яких можна побачити одразу після здійснення.

Введення інструментаріїв контролінгу на підприємстві проходить у декілька етапів, приблизно в чотири.

На першому етапі визначаються цілі, задля яких вводяться інструментарії контролінгу. Такими цілями можуть бути спрощення взаємодії підрозділів підприємства, підвищення якості управлінських рішень, скорочення часу для прийняття стратегічних та тактичних рішень, підвищення конкурентоспроможності підприємства.

На другому етапі починається впровадження обліку та звітності. Це допоможе зменшити трудомісткість операцій, збільшити обсяг виготовленої продукції, покращити мотивації працівників тощо.

На третьому етапі впроваджуються процедури планування. Для кожного підрозділу підприємства розробляється формат плану та завдань, причому в цьому процесі повинні обов'язково брати участь керівники усіх рівнів. Планування повинне охоплювати ключові показники діяльності підприємства, а також збут, бюджети загальновиробничих витрат, прибуток, програми інвестицій та фінансування.

На четвертому етапі впроваджуються процедури та механізми контролю. На цьому етапі вводяться механізми, за допомогою яких здійснюється контроль планових та фактичних показників та розробляється система раннього попередження виявлених відхилень.

Функції контролінгу тісно пов'язані з функціями обліку, контролю, аналізу та планування, тобто контролінг посідає особливе місце в системі управління. Він синтезує, зв'язує воедино всі ці функції, інтегрує та координує їх, не замінюючи собою жодну з функцій управління, а лише переводячи на новий рівень.

Основною метою контролінгу в умовах підприємства є формування у менеджерів вимог до концептуальних засад управління підприємством на базі спрямування діяльності різних служб та підрозділів підприємств на досягнення оперативних та стратегічних цілей. На рис. 1 показана схема впровадження процедур контролінгу на підприємстві [4].

На підприємстві для забезпечення виконання ролі контролінгу необхідно створити інформаційну систему, за допомогою якої керівництво буде інформоване про постійні ризики, що можуть загрожувати підприємству як із зовнішнього, так і внутрішнього середовища (СРІП – система раннього попередження та реагування).



Рис. 1. Впровадження процедур контролінгу на підприємстві

Порядок формування і сутність функцій контролінгу впливають із ролі самого контролінгу в системі підприємства.

Служба контролінгу повинна забезпечити:

- взаємозв'язок контролінгу з усіма функціями управління;
- контролювати витрати підприємства як основний об'єкт управління в системі контролінгу;
- організувати та забезпечити функціонування на підприємстві центрів витрат, прибутків, виручки та інвестицій;
- постійно проводити аналіз витрат на виробництві;
- на основі результатів контролінгу розробити заходи й підготувати управлінські рішення, спрямовані на поопліщення підприємницької діяльності.

Служба контролінгу формується із певної кількості працівників, що визначається обсягом вхідної та вихідної інформації для управління.

На впровадження інформаційної системи контролінгу необхідно спрямувати діяльність всіх структурних підрозділів.

Необхідно розробити:

- поточні та стратегічні завдання по підприємству та окремо по підрозділах (центрах витрат і відповідальності);

- схему
- форму
- права
- достовірність
підприємства;
- оціноч
- критич
між нормативни
- термін
подачі результат
- систем
- засоби
Служба і
рішень, а тільки
ухвалення рішен
Контроль
показниками, пр
Контроль
завчасну інфор
підприємству, ви
підприємству н
контролінгу. Існ
критеріями: галу
інструмент; пері
Підприєм
значний економ
рішень та надхо
призначення ін
інформації, план
За період
оперативний. Д
життєвого циклу
аналіз чутливос
розділами, фінан
Контроль
ефективної діял
(планування, ор
системно взаємо
об'єкта. У цьому
забезпеченні ефе
блоки, які пови
структура, інфор
те, що вказані
спрямована на до
Якщо мо
на збирання та о
використати дл
стосується досяг
Таке розуміння н

контролінгу необхідно
буде інформоване
ззовнішнього, так і
внутрішнього (аналізу та реагування).

лей

ролінгу

уктури

вих

орм

еми
іазі

мів

иємстві

пливають із ролі

кт управління в

иємстві центрів

й підготувати
діяльності.

працівників, що

нгу необхідно

о по підрозділах

- схему організаційної структури, центрів витрат і відповідальності;
- формування аналітичного та регулятивного блоку в системі контролінгу;
- права та обов'язки служби контролінгу та контролерів;
- достовірна та своєчасна інформація про результати діяльності підрозділів підприємства;
- оціночні показники діяльності підприємства;
- критичні величини за окремими показниками в системі аналізу відхилень між нормативними і фактичними показниками;
- терміни проведення аналізу фактичного стану по підприємству та строки подачі результатів аналізу й підготовлених проектів управлінських рішень;
- систему контролю за виконанням управлінських рішень;
- засоби повідомлення керівника про виявлені недоліки.

Служба контролінгу чи контролер не приймають самостійно управлінських рішень, а тільки забезпечують інформацією та дають оцінку й поради щодо ухвалення рішень.

Контролер повинен визначити відхилення між нормативними та плановими показниками, провести аналіз відхилень і корегування.

Контролінг повинен реагувати на слабкі сигнали, тобто отримувати завчасну інформацію, оперативно втручатися у процеси, які загрожують підприємству, виявляти та послаблювати вплив несприятливих тенденцій. Кожному підприємству необхідно залучати до своєї діяльності інформаційну систему контролінгу. Існують різні інструменти контролінгу, які класифікуються за двома критеріями: галузю призначення – які завдання допомагає вирішити даний інструмент; періодом дії – оперативний чи стратегічний [5].

Підприємства, які використовують інструментарій контролінгу, отримують значний економічний ефект через спрощення процедур планування, прийняття рішень та надходження своєчасної інформації про свою діяльність. Основні галузі призначення інструментаріїв контролінгу – це облік, організація потоків інформації, планування, моніторинг і контроль.

За періодом дії інструментарій контролінгу поділяється на стратегічний та оперативний. До стратегічного контролінгу відносять бенчмаркінг, аналіз життєвого циклу проекту, аналіз якості обслуговування, аналіз карт сприйняття, аналіз чутливості, постановку сценаріїв, визначення показників ефективності за розділами, фінансове планування та інші інструментарії контролінгу.

Контролінг необхідно розглядати як завершену концепцію забезпечення ефективної діяльності та розвитку підприємства, вузлові компоненти якої (планування, організаційна структура, інформаційне забезпечення, контроль) системно взаємопов'язані між собою і спрямовані на досягнення мети конкретного об'єкта. У цьому визначенні чітко простежується мета контролінгу, яка полягає у забезпеченні ефективної діяльності та розвитку підприємства. Вказуються основні блоки, які повинні бути задіяні в досягненні мети, – планування, організаційна структура, інформаційні ресурси, контроль. Важливим у визначенні контролінгу є те, що вказані блоки мають тісно пов'язуватись між собою у систему, яка спрямована на досягнення стратегічної мети.

Якщо моделі обліку, статистики й аналізу в більшості випадків орієнтовані на збирання та обробку даних за минулі роки й лише певною мірою їхні дані можна використати для прогнозування, то контролінг забезпечує інформацію, що стосується досягнення в основному майбутнього стану економіки підприємства. Таке розуміння контролінгу, як показує огляд наукових джерел, прийшло не одразу,

воно обумовлене зростанням масштабів виробництва, ускладненням зв'язків між виробниками, посередниками та споживачами продукції, конкуренцією між виробниками. Також велику роль відіграли зміни суспільного устрою України, у зв'язку з чим формується економічний простір, у якому діють інші закони. Саме об'єктивні причини зумовлюють інтерес до стратегічного розвитку в зміненому середовищі, де підприємства мають свободу вибору економічної діяльності та шукають ефективних методів ведення бізнесу. Треба наголосити й на тому, що для впровадження методів стратегії розвитку необхідно мати відповідну фахову підготовку апарату управління підприємства, відшукати нові підприємницькі ідеї, вміння їх реалізувати на практиці. Якщо за кордоном є відповідні передумови для контролінгу, то в Україні для його масового впровадження вони відсутні, тому лише окремі підприємства готові до його сприйняття [1, с.32-36]. Таким чином, розвиток контролінгу на підприємствах України дозволить застосувати якісну організацію управління підприємством через удосконалення системи інформаційного забезпечення показників аналізу та планування діяльністю.

Литература

1. Сухарева Л.А., Контроллинг – основа управления бизнесом/
2. Сухарева Л.А., Петренко С.Н. – К.: Ольга, Ника-Центр, 2002. -208с.
3. Килимнюк В. Еволюція контролінгу. Його місце та роль в економіці підприємства// Економіст. – 2004. – №1. с.47-49.
4. Писчасов Ф. Инструментарий контроллинга на предприятии//Антикризисный менеджмент. – 2004. – №6. – с.30-34.
5. Стефанюк І.Б. Теоретико-методологічні засади застосування контролінгу в системі державного регулювання економіки// Фінанси України. – 2006. №5. – с.149-156.
6. Циглик І.І. Контролінг. Сутність і основи формування та функціонування на підприємствах України/ Циглик І.І., Мозіль І.О., Кірдякіна Н.В. // Економіка. Фінанси. Право. – 2004.- №4. – с.13-16.

Ткаченко А.М. ВНЕДРЕНИЕ ИНФОРМАЦИОННОЙ СИСТЕМЫ КОНТРОЛЛИНГА НА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Предприятия Украины нуждаются в разработке четких подходов к планированию, анализу и учету. Освоение этих подходов и внедрение экономического механизма рыночного типа требует изучения опыта государств, которые уже прошли подобные этапы.

Ключевые слова: контроллинг, оперативный контроллинг, стратегический контроллинг, планирование, учет, контроль, инструментальный контроллинга

Tkachenko A.M. INTRODUCTION THE INFORMATION SYSTEM FOR INDUSTRIAL ENTERPRISES CONTROLLING

Ukrainian enterprises need the development of clear approaches to the planning, analysis and accounting. Inculcation of such approaches and of market economy needs the experience of the countries already finished the steps, Ukraine is making now.

Key words: controlling, operative controlling, strategic controlling, planning, accounting, control, controlling methods

Ткаченко А.М. – Запорізька державна інженерна академія, доктор економічних наук, професор, м. Запоріжжя.

Стаття подана 27.02.12

ХАРАКТЕРИСТИКА

Поста
актуальності
сільськогоспод
окремих кількі
розширене ві
забезпечувати
примножувати
досліджень, н
стійкості сільс

Аналіз
підвищення е
економістів, т
Мизнікова, Є.І
Складський, А.

Автора
стійкості підпр
вивченим зал
сільськогоспод

Метою
стійкості сільс
пов'язані зі спе

Виклад
підприємства
стійкості, обо
розраховувати

За рок
знизилася. Ця
господарств всі

Сучасн
стані. Більшіс
налагодити сво

Основн
сільськогоспод
формуванні стр