

УДК 658.5.011

Риженко О.М.

доцент, канд.екон.наук ЗНТУ

ОРГАНІЗАЦІЯ СИСТЕМИ КОНТРОЛІНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Мета контролінгу на підприємстві полягає у підтримці прийняття конкурентних рішень шляхом збору, обробки та передачі інформації, що допомагає планувати, контролювати та оцінювати бізнес-процеси та стратегію компанії. В теперішній час рідко можна знайти людину в компанії з титулом «контролер». Часто багато людей виконують функції бухгалтерії всередині організації, але зазвичай ці особи працюють як звичайні фінансові бухгалтери. Проте, здатність організації функції контролінгу (які охоплює набагато більше проблем, ніж підрахунок витрат) є дуже важливою для багатьох людей на підприємстві, включаючи фінансових фахівців, операційних і маркетингових менеджерів, топ-менеджерів, та фахівців з інформаційних технологій.

Зазвичай на іноземних підприємствах, особливо на дуже великих компаніях кожен підрозділ має головного бухгалтера, який називається контролером, і значна частина контролінгу, що проводиться в цих підрозділах, знаходиться під керівництвом контролера. З іншого боку, контролер зазвичай повідомляє віце-президенту з фінансів відділу, який, у свою чергу, звітує перед президентом відділу та/або фінансовим директором (CFO). Всі ці особи несуть відповідальність за потік якісної бухгалтерської інформації, яка підтримує роботу з планування, контролю та оцінки, що відбувається в організації [1].

Багато людей в організації відіграють певну роль у цьому процесі. Відділ внутрішнього аудиту несе відповідальність за забезпечення контролю та ефективності операцій. Фінансовий облік, надаючи інформацію стороннім особам (наприклад, кредиторам, інвесторам та державним установам), повинен також надавати відповідні фінансові звіти керівникам організації. Фахівці системного аналізу несуть відповідальність за обробку інформації таким чином, що вона доступна для управління у форматах, корисних для прийняття рішень. Фахівці податкового відомства переконують, що організація дотримується податкового законодавства та сплачує не більше, ніж його юридично зобов'язане податкове зобов'язання, але ці люди також беруть участь у плануванні, контролі та оцінці процесів та рішень, які впливатимуть на майбутні ризики оподаткування. Нарешті, облік витрат, очевидно, відіграє ключову роль у відстеженні та звітуванні відповідних витрат на продукти та послуги. В цілому, контролер працює, щоб об'єднати всю цю інформацію як невід'ємну частину діяльності з планування, контролю, оцінки та прийняття рішень, що відбувається в організації.

Цілі інформації з контролінгу, що надається керівним та виконавчим командам всередині організації, зовсім відрізняються від інформації фінансового обліку, наданої групам поза межами організації, наприклад, інвесторів, кредиторів та регуляторних органів. Протягом більшої частини XX століття управлінські бухгалтери (зараз—контролери) успішно обробляли потоки управлінський облік інформації, використовуючи систему головної книги бухгалтерського обліку. Цей симбіоз управлінського обліку та фінансових облікових інформаційних систем працював до тих пір, поки метою управлінського обліку була виключно відстеження інформації про витрати. Тепер, однак, посиленням конкуренції на світовому ринку, змусила більшість організацій конкурувати з питань якості та своєчасності, а також вартості. Проблема в тому, що дуже важко використовувати систему дебет/кредит для відстеження організаційної діяльності щодо якості та часу. Комп'ютеризовані інформаційні системи, зокрема системи баз даних, просунулися до точки, де організаціям економічно спроможні відстежувати практично будь-яку інформацію. Тепер справжній виклик для поточних і

майбутніх контролерів полягає в тому, щоб організувати величезну кількість даних, які можуть бути надані для підтримки прийняття рішень, не створюючи інформаційної перевантаженості в менеджерах і керівниках. У цьому процесі керівники бухгалтерів повинні розуміти, як використовувати найсучасніші технології. Як правило, розвиток знань і навичок з комп'ютерних технологій вимагатиме додаткових курсів для майбутнього бізнес-професіонала [2].

Бізнес-професіонали, що беруть участь у управлінському обліку, пройшли довгий шлях з перших днів управлінського обліку в 1800-х роках. Сьогодні фахівці з управлінського обліку відіграють ключову роль у багатьох організаціях. Характер їхньої діяльності продовжує розширюватися, коли розвиваються нові галузі промисловості, а комп'ютерна технологія стає все більш важливою у зборі та використанні інформації з боку осіб, які приймають рішення.

Основна місія контролінгу—це інформаційно-консультаційна підтримка менеджменту компанії. На основі американської моделі запропонована наступна класифікація завдань контролінгу: генеральне цільове планування; оперативне планування; стратегічне планування; фінансовий і управлінський облік; збут, виробництво, постачання; ревізія і інші штабні функції.

Працівники відділу контролінгу визначають обсяги необхідної інформації, вирішують і письмово фіксують такі дані: що повинні повідомляти (зміст даних, точність); як повідомляти (усно, письмово, канали повідомлень); хто повідомляє (той, хто створює інформацію, обробляє, зберігає, відправляє); коли повинні повідомлятися дані (терміни, вільний графік, на запит); для яких цілей повідомляється інформація (прийняття рішень, втручання в процес, виявлення тенденцій).

Проектування системи контролінгу проходить поетапно від визначення стратегії підприємства до побудови системи.

Перший етап проектування передбачає формування концепції контролінгу на вищих рівнях управління підприємством.

Після того як керівництво переконалося в необхідності впровадження контролінгу для підвищення ефективності управління підприємством, виникає питання, чи створювати самостійну службу контролінгу або розподілити функції контролінгу серед уже наявних структурних підрозділів-планового відділу, бухгалтерії, економічної служби.

Питання про те, створювати чи не створювати самостійну службу контролінгу на малих і середніх фірмах, вирішується практично завжди однозначно: не створювати [3]. На таких фірмах, як правило, керівник, або його заступник не тільки виконує функції лінійних керівників, а й одночасно займається закупівлями, продажами, аналізом економічного стану, плануванням і внутрішнього обліку. Керівник або його заступник у невеликій

за розмірами фірми цілком в змозі виконувати функції контролера. Середні за розмірами фірми не дозволяють собі розкоші мати самостійні служби контролінгу.

Чисельність службовців в нових підрозділах починає рости незалежно від стану справ на підприємстві, а будь-які спроби урізати їх бюджет викликають природне невдоволення.

Найбільш небажаним наслідком непродуманої політики щодо впровадження сучасних західних методів управління на підприємствах може стати їх повна дискредитація серед працівників нижчого і середньої управлінської ланки.

На великих підприємствах служби контролінгу практично завжди є самостійними підрозділами, що налічують десятки, а іноді і сотні службовців.

Приймаючи рішення про те, на якій структурі управління служби контролінгу зупинитися, керівник повинен пам'ятати, що ефективність роботи служби контролінгу залежить не тільки від типу оргструктури. Наприклад, штабна структура управління може дати хороший результат, якщо: контролер і лінійний керівник напрямку розуміють необхідність і взаємну вигоду співпраці; контролер зумів завоювати авторитет серед керівників підрозділів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

- 1.Armitage, H.M., Webb, A. (2013). The Use of Management Accounting Techniques by Canadian Small and Medium Size Enterprises: A Field Study. CAAA Annual Conference 2013–[Електронний ресурс].–Режим доступу: http://papers.ssm.com/sol3/papers.cftn?abstract_id=2201163
- 2.Denga, S.M. (2007). Organization of Management Accounting in the Conditions of Computerization.–[Електронний ресурс].–Режим доступу: <https://goo.gl/zdXDAw>
- 3.Lucas, M., Prowlc, M., Lowth, G. (2013). Management Accounting Practices of (UK) Small-Medium-Sized Enterprises (SMEs). Improving SME performance through Management Accounting Education, 61(6): 13. Lymonova, E.M. (2005). Information as a Component of Controlling in a Small Enterprise. Academic Review, 2: 80-82.