

Феденко Ю. В., к. держ. упр. Величко Л. А.

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

## **КОНТРОЛІНГ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Неминучість об'єднання різних точок зору управління витратами в єдину систему стала однією з основних причин появи і впровадження системи контролінгу. Контролінг – нова область в економіці, як теорії, так і практиці. В великих компаніях створюються цілі відділи контролінгу, служби з надання допомоги тим підприємствам, які впроваджують контролінг самостійно.

Основна причина підвищеного інтересу до контролінгу – необхідність в підвищенні ефективності діяльності підприємства за рахунок виявлення внутрішніх резервів. Коли в компанії сповільнюється етап бурхливого розвитку, настає момент заглянути «всередину». У такій ситуації керівникам доводиться інвестувати не тільки у виробництво, але і в управлінські технології. Існує й інший аспект звернення до контролінгу. Підприємство розвивається успішно, коштів вистачає – чому б не придбати хорошу систему управлінського обліку та бюджетування?

Термін «контролінг» визначає теорію управління, яка інтегрує в собі управлінський облік, планування, контроль і аналітичну роботу. Єдиного розуміння цього терміну серед експертів немає. Фахівці єдині лише в тому, що асоціювати контролінг з контролем не можна, так як англійське дієслово «Tocontrol» перекладається не тільки як «контролювати», а й як «керувати», «регулювати». Існує класифікація основних концепцій контролінгу, які з'явилися в різний час і відображають його розвиток як підсистеми менеджменту.

Контролінг – це система управління майбутнім для забезпечення тривалої стійкої роботи підприємства і його структурних одиниць. Контроль же спрямований в минуле, на виявлення помилок, прорахунків і проблем. Особливість системи полягає у виключенні необхідності планування та обліку всіх витрат на підприємстві, а також в запереченні калькулювання повної собівартості. За своєю суттю система контролінгу ширша, ніж системи стандарт-кост і дірект-кост,

різноманітніша за завданнями і цілями, функціями і методами управління, ступенем використання інформації [1].

Особливість контролінгу полягає в угрупованні та обліку витрат, пов'язаних з господарською діяльністю. Підприємствам необхідно ранжувати поточні витрати за окремими видами або комплексами, відповідно до системи класифікації витрат. Таке групування вимагає істотної зміни методики їх нормування, планування та обліку.

Цілі контролінгу безпосередньо впливають з цілей підприємства і полягають в досягненні певного рівня прибутку, рентабельності або продуктивності.

Основні завдання, які допомагає вирішити контролінг – це домогтися прозорості бізнесу (показати менеджерам, що відбувається всередині компанії), сформувати інформаційну основу для прийняття управлінських рішень, розробити мету компанії в цілому і її структурних підрозділів і забезпечити досягнення цих цілей [2].

Такі функції може виконувати як один співробітник підприємства, так і відділ у кілька людей. Вони виступають в якості своєрідних експертів. Істотно важливо те, що експерт з контролінгу (контролер) йде до свого клієнта (керівника) не тільки з викладом проблеми, але і з варіантами її вирішення. При цьому експерта-контролера не можна асоціювати з менеджером.

Найпопулярніший інструмент контролінгу – система BalancedScorecard – дозволяє, по-перше, конкретизувати стратегію на верхньому рівні (розробити систему стратегічних цілей з показниками і заходами, що дозволяють досягти цих цілей), а по-друге, довести її до співробітників [2].

Основні інструменти контролінгу:

- управлінський облік;
- бюджетування;
- розрахунок витрат по процесах (ActivityBasedCosting);
- розрахунок витрат по життєвому циклу продукту (LifeCycleCosting);
- збалансована система показників (BalancedScorecard);
- звітність за міжнародними стандартами [3].

Вивчаючи досвід європейських країн, і зокрема Німеччини, де контролінг розвивається з 50-х років минулого століття, можна відзначити, що інтерес до контролінгу частіше виявляють великі підприємства. Пояснюється це тим, що при розширенні підприємства внутріфірмова прозорість зазвичай зникає, а бажання тримати руку на пульсі залишається. Великі компанії можуть собі дозволити інвестувати в сучасні управлінські технології, адже якщо хоча б одна з цих технологій себе «проявить», ефект від її впровадження покриє витрати на всі інші нововведення. Малий і середній бізнес не мають достатньо коштів, щоб фінансувати такі ризиковані проекти.

Зацікавленість у впровадженні контролінгу першими проявили промислові підприємства, так як це пов'язано з ціновою конкуренцією, необхідністю застосування новітніх технологій, скороченням життєвих циклів продуктів і зростанням непрямих витрат.

Всі ці фактори змушують постійно шукати внутрішні резерви для підвищення ефективності роботи підприємства. Однак ці ж самі чинники стали причинами впровадження контролінгу і в інших галузях: торгівлі та сфері послуг, а також в некомерційному секторі (лікарні, держустанови, армія, великі спортклуби).

Практика показує, що багато вітчизняних компаній вже успішно впроваджують і використовують найрізноманітніші інструменти контролінгу – від класичного розрахунку сум покриття до системи BalancedScorecard – і стрімко наздоганяють самих «передових» в цьому відношенні західних бізнесменів.

#### **Список використаних джерел:**

1. Голов С. Ф. Управлінський облік : підруч. / С. Ф. Голов. – 4-те вид. – К. : Лібра, 2008. – 704 с.
2. Кірейцев Г. Г. Обліково-аналітична система сільськогосподарського підприємства в умовах антикризового управління / Г. Г. Кірейцев, В. А. Нехай // Облік і фінанси АПК. – 2009. – №3. – С. 84–90.
3. Терещенко О. О. Фінансовий контролінг / О. О. Терещенко, Н. Д. Бабяк. – К. : КНЕУ, 2013. – 407 с.