

СИСТЕМА КОНТРОЛІНГУ КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

У статті визначено місце і роль контролінгу в системі управління капіталом підприємства; обґрунтовано склад функцій контролінгу капіталу; визначено елементи системи контролінгу капіталу підприємства: суб'єкт та об'єкт контролінгу, його мета, принципи, функції та інструменти.

В статье определено место и роль контроллинга в системе управления капиталом предприятия; обосновано состав функций контроллинга капитала; определены элементы системы контроллинга капитала предприятия: субъект и объект контроллинга, его цель, принципы, функции и инструменты.

A place and role of controlling is reveal in control system of the capital of enterprise; composition of functions of controlling of the capital is grounded; the elements of the system of controlling of the capital of enterprise are certain: subject and object of controlling, his purpose, principles, functions and instruments.

Ключові слова: контролінг, управління, капітал, підприємство, система контролінгу капіталу, функції контролінгу капіталу.

Мистецтво управління підприємством полягає в умінні передбачати господарську і комерційну ситуацію, забезпечувати досягнення поставлених цілей і одержання бажаного прибутку. Контролінг – механізм цього мистецтва, на розвиток і удосконалення якого спрямовані зусилля вітчизняних і зарубіжних економістів. Така увага до контролінгу пояснюється тим, що він надійно орієнтує підприємство в ринкових відносинах порівнянно з колишніми системами планування й обліку.

Вагомий науковий внесок у дослідження питань, пов'язаних з побудовою системи контролінгу на підприємстві, здійснили як зарубіжні, так і вітчизняні економісти: Р.Манн, Е.Майер, Х.Фольмут, П.Хорват, С.Фалько, Н.Данилочкіна, А.Карминський, Н.Оленев, А.Приймак та ін. [6-8, 10, 11, 13, 14].

Багато аспектів управління капіталом підприємства розглядалися в працях вчених і фахівців-практиків: І.Бланка, І.Балабанова, Ю.Воробйова, М.Дороніної та ін. [2-5].

Проте недостатність теоретичних передумов розробки підходів до управління капіталом на засадах контролінгу вимагає подальшого поглиблення досліджень, пов'язаних з обґрунтуванням складових системи контролінгу капіталу підприємства, адекватних специфічним умовам вітчизняної економіки.

З розвитком економіки об'єктивно ускладнюється розуміння змісту капіталу і механізму управління ним. Аналіз наукових досліджень [2-5] засвідчив, що в основному автори досліджують окремо фінансову, фізичну або інтелектуальну форму капіталу. З метою забезпечення ефективного управління капіталом підприємств доцільно розглядати капітал як систему з

урахуванням взаємозв'язку усіх його форм.

Факторами, що є підставою для створення системи контролінгу капіталу на підприємстві, є:

- 1) погіршення показників функціонування капіталу порівняно з показниками подібних підприємств;
- 2) поява нових або зміна існуючих цілей управління капіталом;
- 3) відсутність узгодження цілей;
- 4) застарілі методи планування й аналізу капіталу, що не задовольняють менеджменту підприємства;
- 5) невідповідність методик управлінського обліку, аналізу та контролю капіталу підприємства вимогам як основи для відстеження діяльності і прийняття управлінських рішень;
- 6) дублювання або відсутність деяких функцій управління капіталом підприємства, наявність конфліктних ситуацій при їхньому виконанні.

Ці фактори мають прояв у більшості вітчизняних підприємств, тому доцільно розробити підхід до формування системи контролінгу капіталу.

Метою дослідження є теоретичне обґрунтування структури системи контролінгу капіталу підприємства.

Для досягнення мети поставлено й вирішено такі завдання: визначити місце і роль контролінгу в системі управління капіталом підприємства; обґрунтувати склад функцій контролінгу капіталу; визначити елементи системи контролінгу капіталу підприємства: суб'єкт та об'єкт контролінгу, його мету, принципи, функції та інструменти.

Структурна схема, що ілюструє роль контролінгу капіталу підприємства в процесі управління ним, наведена на рис. 1.

Процес управління у загальному вигляді складається з таких функцій, як планування, організація, мотивація, контроль та координація [12, с. 210]. Наведені функції мають специфічні риси при розгляді процесу управління капіталом підприємства.

За допомогою планування встановлюються цілі й завдання функціонування капіталу підприємства, визначаються необхідні ресурси та їх розподіл, розробляються плани та доводяться до виконавців, встановлюються конкретні показники і параметри капіталу, величина і джерела отримання фінансових ресурсів та напрямки їх використання. Організація передбачає формування структури управління капіталом підприємства і забезпечення усім необхідним для його ефективного функціонування: персоналом, матеріалами, обладнанням, грошовими коштами тощо. Мотивація полягає у активізації працівників та їх зацікавленні в ефективній праці для досягнення цілей, визначених у планах. За допомогою контролю здійснюється кількісна та якісна оцінка функціонування капіталу, розробляються заходи щодо коригування відхилень фактичних результатів від планових значень.

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ



Рис. 1. Роль контролінгу в процесі управління капіталом підприємства

Координація – реагування на ситуації, які виникають у системі управління капіталом, прийняття поточних рішень, внесення змін до бюджету. Враховуючи викладене вище та з урахуванням виділених елементів контролінгу [1, с.49], можна представити функції контролінгу капіталу підприємства наступним чином:

1. Планування показників функціонування капіталу підприємства:

✓ побудова системи планування, спрямованої на досягнення цілей управління капіталом, розробка методів планування;

✓ інформаційна підтримка планування (забезпечення учасників процесу планування фактичними даними, даними за минулі періоди, цільовими показниками, плановими значеннями показників функціонування капіталу);

✓ консультування лінійних та функціональних менеджерів стосовно планування показників функціонування капіталу підприємства;

✓ координація і деталізація планів різних служб підприємства, які беруть участь в управлінні капіталом, узгодження цілей і планів.

2. Управлінський облік формування, розміщення та використання капіталу підприємства:

✓ організація збору, аналізу, інтерпретації облікової інформації, необхідної для виконання функцій управління;

✓ розробка та впровадження систем обміну інформацією між різними підрозділами, що здійснюють управління капіталом підприємства;

✓ створення системи управлінського обліку та звітності, що задовольняє потреби менеджменту;

✓ розробка методик управлінського обліку залучення, розміщення та використання капіталу.

3. Аналіз капіталу підприємства:

✓ формування системи показників аналізу капіталу підприємства та розрахунок їх значень;

✓ аналіз показників функціонування капіталу підприємства, їх відхилень та обговорення результатів з керівниками підрозділів;

✓ забезпечення аналітичною інформацією для прийняття управлінських рішень стосовно оптимізації функціонування капіталу.

4. Контроль функціонування капіталу підприємства:

✓ обґрунтування та вибір підконтрольних показників функціонування капіталу підприємства;

✓ вироблення системи кількісних стандартів контролю функціонування капіталу (цільові стратегічні нормативи, показники поточних планів, система розроблених підприємством норм);

✓ співставлення фактичних та планових і нормативних значень показників, визначення причин відхилень, встановлення допустимих меж відхилень;

✓ виявлення ступеня досягнення поставлених цілей щодо функціонування капіталу;

✓ розробка форм і методів здійснення контролю.

5. Вироблення рекомендацій щодо підвищення ефективності функціонування капіталу підприємства:

✓ визначення необхідності протидіючих заходів для досягнення бажаного рівня показників функціонування капіталу;

✓ вироблення рекомендацій для керівництва з усунення причин, що викликали відхилення показників функціонування капіталу від планових значень;

✓ визначення результату від проведених заходів і процесів для досягнення встановлених цілей управління капіталом підприємства;

✓ розробка і обґрунтування альтернативних рішень і рекомендацій з управління капіталом підприємства.

Планування показників функціонування капіталу підприємства – це трансформація цілей у прогнози та плани. План дозволяє оцінити, наскільки можливим є досягнення поставлених цілей стосовно формування, розміщення та використання капіталу, виявити чинники, які сприяли їх досягненню, а також ті, що викликали негативні відхилення. План – це кількісний вираз цілей і розробка шляхів їх досягнення. Контролінг капіталу підприємства бере участь у розробці методики планування, координує діяльність підрозділів підприємства в процесі планування, що забезпечують функціонування капіталу, а також здійснює оцінку планів, визначаючи, наскільки вони відповідають цілям, наскільки реальним є їх виконання [7, с.17]. Управлінський облік – відображення усієї діяльності підприємства стосовно формування, розміщення та використання капіталу підприємства в процесі виконання плану. Як елемент системи контролінгу він принципово відрізняється від бухгалтерського обліку. Специфіка управлінського обліку полягає у тому, що він орієнтований на інформаційні потреби керівництва підприємства та підрозділів, на підтримку прийняття управлінських рішень, а бухгалтерський облік спрямований передусім на зовнішніх користувачів.

Аналіз капіталу передбачає забезпечення аналітичною інформацією процесу управління капіталом підприємства, одержання кількісної оцінки формування, розміщення та використання капіталу в розрізі окремих аспектів як у статичній, так і в динамічній, обґрунтування та вибір показників, що характеризують функціонування капіталу, їх розрахунок, визначення тенденцій зміни. Правильно підібрані кількісні способи дослідження капіталу дозволять вивчити інформацію, необхідну для прийняття об'єктивних рішень у процесі управління ним.

Контролінг виконує також певні контрольні функції, проте не є тотожним контролю. В системі контролінгу акценти зміщуються з фіксування минулих фактів у бік перспективного контролю, а також оперативного відстеження

поточних подій. Контрольні функції у системі контролінгу капіталу полягають у співставленні планових та фактичних величин для виміру і оцінки ступеня досягнення цілей; встановлення допустимих меж відхилень від плану; інтерпретація причин відхилень та розробка пропозицій для їх зменшення.

Вироблення рекомендацій щодо підвищення ефективності функціонування капіталу підприємства здійснюється на основі аналізу та контролю функціонування капіталу. З урахуванням поточної ситуації, а також прогнозу майбутніх можливостей та загроз контролінг визначає, які альтернативи дій є у підприємства, та оцінює ці альтернативи з точки зору досягнення цілей підприємства стосовно функціонування капіталу [7 с.21].

Загальну схему контролінгу капіталу підприємства представлено на рис.2.



Рис. 2. Система контролінгу капіталу підприємства

Система контролінгу є орієнтованою на досягнення цілей інтегрованою системою інформаційно-аналітичної і методичної підтримки керівників у процесі прийняття управлінських рішень.

Виходячи з цього, мета контролінгу капіталу підприємства – інформаційна та консультативна підтримка менеджменту в процесі управління капіталом.

До принципів контролінгу належать [9, 11]:

1. Принцип руху і стійкості означає об'єктивний спосіб існування матерії. Рух – це зміна взагалі, будь-яка взаємодія матеріальних об'єктів. Стійкість – це прояв відносного спокою. Рух матерії є категорією абсолютною, стійкість (стабільність) – відносною. Підприємство як складна система підпорядковується принципу руху та стійкості. Підприємство виступає як матеріальна система, а її рух описується деяким загальним законом, що характеризує цілісну зміну системи у просторі й часі. Для забезпечення

ефективного функціонування капіталу підприємства необхідні його зростання, розвиток і стабільне одержання прибутку. При цьому зростання означає збільшення активів підприємства, а розвиток – нові методи і процедури управління. Принцип руху і стійкості створює об'єктивні умови для постійного виявлення і впровадження нового, прогресивного в практику управління капіталом підприємства.

2. Принцип своєчасності полягає в реагуванні на зміну середовища на основі слабких сигналів про можливу загрозу існуванню підприємства. В умовах динамічного розвитку ринку керівництву для прийняття рішень необхідні постійно поновлювані дані як про зовнішнє, так і внутрішнє середовище, результати їхнього аналізу. Тому контролер постійно спостерігає за навколишнім середовищем. В інтересах зміцнення позицій організації контролер зобов'язаний оперативно враховувати виникаючі шанси і ризики, їхній можливий вплив на прибуток.

3. Принцип стратегічного мислення. Інформація, отримана від працівників, має важливе значення для проведення заходів, що забезпечують стійке майбутнє підприємства. Керівники організації, її підрозділів і співробітники на практиці нерідко приймають тактичні рішення, що приносять швидкий економічний ефект і реальні вигоди в поточному плані, але не відповідають стратегічним завданням підприємства. Принцип стратегічного мислення реалізується тільки тоді, коли будь-яке рішення і дія оцінюється першочергово з позицій його відповідності стратегічним програмам.

4. Принцип документування. Метою цього принципу є створення умов для перевірки: чи дотримувалися цілі і завдання контролінгу в дійсності. У системі контролінгу інформація подається як письмові повідомлення з попередньою оцінкою їхньої значущості. Письмова форма примушує інформатора до продуманого, повного і точного представлення процесу функціонування капіталу підприємства.

Виділяють такі групи інструментів контролінгу:

1. Технологія отримання управлінської інформації (бюджетування, моделювання, регулювання).

2. Аналітичні розрахунки, орієнтовані на прийняття управлінських рішень (розрахунок сум покриття, аналіз точки беззбитковості, формування системи цільових показників, аналіз відхилень, визначення взаємозв'язків і взаємозалежностей між цільовими показниками).

Отже, основне завдання контролінгу капіталу підприємства – спрямовувати систему управління на досягнення поставлених цілей. Елементами системи контролінгу капіталу підприємства є: суб'єкт та об'єкт контролінгу, його мета, принципи, функції та інструменти. Контролінг капіталу підприємства поєднує такі функції, як планування показників функціонування капіталу підприємства; управлінський облік формування,

розміщення та використання капіталу підприємства; аналіз капіталу підприємства; контроль функціонування капіталу підприємства; вироблення рекомендацій щодо підвищення ефективності функціонування капіталу підприємства.

Подальші дослідження стосовно формування системи контролінгу капіталу підприємства можуть бути пов'язані у визначенні конкретних завдань контролінгу, а також з побудовою організаційної структури підприємства, орієнтованої на контролінг капіталу.

Список використаних джерел:

1. Азізова К.М. Елементи системи контролінгу на підприємстві / К.М. Азізова // Матеріали IV міжнародної науково-практичної конференції "Наука: теорія і практика – 2008". – Прага (Чехія): Publishing House "Education and Science" s.r.o., 2008. – С. 47 – 51. – Бібліогр. в кінці ст. – (Серія: Економічні науки; т. 3).
2. Балабанов И.Т. Основы финансового менеджмента: Как управлять капиталом? / И.Т. Балабанов. – 3-е изд., доп. и перераб. – М.: Финансы и статистика, 2000. – 528 с.
3. Бланк И.А. Управление капиталом: Учебный курс. / И.А. Бланк. – К.: Эльга, Ника-Центр, 2004. – 576 с.: рис. – Библиогр.: С. 569-573.
4. Воробьев Ю.Н. Капитал предпринимательских структур в системе финансового менеджмента: Монография / Ю.Н. Воробьев; Крым. ин-т природоохранного и курортного строительства. – Симферополь: Таврия, 2000. – 324 с. – Библиогр.: С. 316 – 323.
5. Дороніна М.С. Управління економічними та соціальними процесами підприємства: Монографія / М.С. Дороніна – Х.: ХДЕУ, 2002. – 431 с. – Библиогр.: С. 430 – 431.
6. Контроллинг в бизнесе. Методологические и практические основы построения контроллинга в организациях / А.М. Карминский, Н.И. Оленев, А.Г. Примак, С.Г. Фалько. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 256 с.: ил. – Библиогр.: С. 244-245.
7. Контроллинг как инструмент управления предприятием / Е.А. Ананькина, С.В. Данилочкин, Н.Г. Данилочкина и др.; под ред. Н.Г. Данилочкиной. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 279 с. – Библиогр.: С. 276-277.
8. Майэр Э. Контроллинг как система мышления и управления / Э. Майэр, Р. Манн. – М.: Финансы и статистика, 1998. – 176 с.
9. Павлова А.М. Контроллинг – лучший друг руководителя [Электронный ресурс] / А.М.Павлова // УралБизнесОбразование – Режим доступа к журн.: <http://www.ubo.ru/articles/?cat=109&pub=1310>.
10. Петренко С.Н. Контроллинг: Учебное пособие / С.Н. Петренко – К.: Ника-Центр, Эльга, 2004. – 328 с.: рис., табл. — Библиогр.: С. 322-324..
11. Пушкар М.С., Контролінг – інформаційна підсистема стратегічного менеджменту / М.С. Пушкар, Р.М. Пушкар. – Тернопіль: Карт-бланш, 2004. – 370 с. — Библиогр.: с. 365-370.
12. Самофалов П.П. Контролінг як концепція системного управління фінансами / П.П. Самофалов // «Наукові праці НДФІ» . – №3-4(26-27). – С. 209-216.
13. Фольмут Х.Й. Инструменты контроллинга от А до Я / Х.Й. Фольмут; под ред. М.Л. Лукашевича, Е.Н. Тихоненковой; пер. с нем. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 288 с.: ил.
14. Хорват В. Концепция контроллинга: Управленческий учёт. Система отчетности. Бюджетирование / В. Хорват; пер. с нем. под ред. В. Григорьева. – 2-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 269 с. – (Серия «Модели менеджмента ведущих корпораций»).