



УДК 657.6:65.012.7

СУТНІСТЬ, ЗНАЧЕННЯ ТА ОБЛІКОВО-ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЦЕСУ КОНТРОЛІНГУ

Тетяна Королюк; Сергій Співак

*Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя,
Тернопіль, Україна*

Резюме. Досліджено сутність контролінгу та встановлено, що в сучасних умовах розвитку інформаційних технологій дане поняття носить більше значення «керівництво, регулювання, управління», що зумовлено новою концепцією управління, породженою практикою сучасного менеджменту. Обґрунтовано, що контролінг інтегрує процеси збирання, опрацювання, аналізу інформації про діяльність підприємства та, відповідно, є джерелом інформації для прийняття управлінських рішень у стратегічному й тактичному плані. Виділено чотири основні цілі контролінгу: інформування; передбачення; діагностика; записування та звітування. Встановлено, що значення контролінгу в діяльності підприємства визначено такими особливостями: досягнення цілей (саме контролінг забезпечує правильне виконання різних заходів відповідно до планів); перегляд стандартів (ефективна система контролю забезпечує точне встановлення стандартів); забезпечення ефективного використання ресурсів (ефективна система контролінгу забезпечує мінімальну втрату ресурсів); краща мотивація (завдяки контролінгу працівники знають, чого від них очікують і як буде оцінюватися їхня робота); підтримання порядку (контролінг допомагає уважно стежити за діяльністю та поведінкою працівників); забезпечення координації (за належного контролінгу зусилля різних відділів можуть бути об'єднані для досягнення спільних цілей і завдань підприємства). Наведено недоліки контролінгу в діяльності підприємства: труднощі у встановленні кількісних стандартів (система контролінгу втрачає частину своєї ефективності, якщо стандарти не можуть бути визначені в кількісному вираженні); незначний контроль зовнішніх факторів (підприємство не може контролювати зовнішні фактори, такі, як державна політика, технологічні зміни, конкуренція тощо); протидія працівників (працівники сприймають контролінг як обмеження своєї свободи); витратна справа (контролінг вимагає великих витрат коштів, часу та зусиль). Встановлено, що контролінг зазвичай зосереджується на інформаційній системі бухгалтерського обліку господарюючого суб'єкта для підтримання управлінських рішень. Відповідно якість системи обліку впливає на якість управлінських рішень як результат процесу контролінгу. Тому важливим є доступ до надійної бухгалтерської інформації для правильного й точного прийняття рішень, максимізації прибутку та оптимального використання обмежених ресурсів.

Ключові слова: контролінг, процес, підприємство, прийняття рішень, облік, інформація.

https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2022.05_06.058

Отримано 25.11.2022

UDC 657.6:65.012.7

ESSENCE, IMPORTANCE AND ACCOUNTING AND INFORMATION SUPPORT OF THE CONTROLLING PROCESS

Tetyana Korolyuk; Serhii Spivak

Ternopil Ivan Puluj National Technical University, Ternopil, Ukraine

Summary. The essence of controlling was studied and it was established that in the modern conditions of the development of information technologies, this concept tends to be treated as «leadership, regulation, management», which is due to the new concept of management, caused by the modern management implementation. It is explained that controlling integrates the processes of collecting, processing, and analyzing

information on the company's activities and, accordingly, is a source of information for making management decisions in a strategic and tactical plan. Four main goals of controlling are identified: informing; predicting; diagnostics; recording and reporting. It has been established that the importance of controlling in the enterprise's activities is specified by the following features: achievement of goals (it is controlling that ensures the proper implementation of various measures in accordance with plans); revision of standards (an effective control system ensures accurate setting of standards); ensuring effective use of resources (an effective controlling system ensures minimal loss of resources); better motivation (thanks to controlling, employees know what they are expected to perform and how their work will be evaluated); maintenance of order (controlling helps to closely monitor the activities and behavior of employees); ensuring coordination (with proper monitoring, the efforts of different departments can be combined to achieve common goals and objectives of the enterprise). Disadvantages of controlling in the company's activities are specified: difficulties in establishing quantitative standards (effectiveness of the controlling system is less efficient if the standards cannot be determined in quantitative terms); insufficient control over external factors (the enterprise cannot control external factors, such as government policy, technological changes, competition, etc.); opposition of employees (employees perceive controlling as a limitation of their freedom); an expensive business (controlling requires a lot of money, time and effort). It is established that controlling is usually focused on the accounting information system of the business entity to support management decisions. Thus, the quality of the accounting system affects the quality of management decisions as a result of the controlling process. Therefore, it is important to have access to reliable accounting information for proper and accurate decision-making, profit maximization and optimal use of limited resources.

Key words: controlling, process, enterprise, decision-making, accounting, information.

https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2022.05_06.058

Received 25.11.2022

Постановка проблеми. Процес управління підприємством визначається зовнішніми та внутрішніми чинниками розвитку економіки. Важливе значення має ефективність процесу управління для досягнення цілей управління підприємством, усунення негативного впливу зовнішніх та внутрішніх чинників, передбачення рівня розвитку діяльності підприємства, отримання позитивних фінансових результатів. Для забезпечення таких цілей є необхідним використання нових інструментів у процесі управління підприємством, одним з яких є контролінг. Контролінг базується на взаємозв'язку різних систем управління і є результатом використання методів управлінського обліку, економічного аналізу, менеджменту та планування. Це сприяє розвитку процесу управління підприємством із урахуванням сучасних вимог функціонування економіки. Контролери виступають внутрішніми консультантами керівництва підприємств, використовують дані бухгалтерського обліку для забезпечення процесу прийняття рішень, перевіряють якість облікової інформації та несуть відповідальність за забезпечення необхідною інформацією системи управління підприємством.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню сутності, місця та ролі контролінгу в діяльності підприємства, інформаційних основ забезпечення процесу контролінгу приділили увагу у своїх працях провідні вчені: Л. Балабанова, В. Галасюк, В. Гасило, С. Голов, І. Зятковський, В. Корнеєв, Л. Костирко, А. Купрієнко, О. Мендрул, С. Науменкова, О. Островська, Г. Піч, М. Пушкар, О. Терещенко, А. Турило, М. Чумаченко, Е. Шерм та інші. Сучасний розвиток економічних наук створює передумови для подальшого вивчення питань термінології, ролі, облікового забезпечення процесу контролінгу.

Мета статті. Дослідити сутність і значення контролінгу в діяльності підприємства, цілі, переваги та недоліки контролінгу, обліково-інформаційне забезпечення процесу контролінгу.

Постановка завдання. Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання: систематизація підходів до визначення контролінгу у вітчизняній та зарубіжній літературі; вивчення цілей, переваг та недоліків контролінгу; встановлення місця та ролі обліку в інформаційному забезпеченні процесу контролінгу.

Викладення основного матеріалу. В теорії управління та економіки підприємства дискусійним питанням є дослідження поняття «контролінг». Теоретичні та методологічні положення щодо даного питання є суперечливими та потребують уточнення з урахуванням трансформаційних процесів у підходах до визначення поняття. Поняття «контролінг» (англ. «controlling») має англійські лінгвістичні корені. Вперше почало використовуватися німецькою школою ділового адміністрування і спочатку найбільше відповідало українському слову «координування».

В сучасних умовах розвитку інформаційних технологій дане поняття носить більше значення «керівництво, регулювання, управління», що зумовлено новою концепцією управління, породженою практикою сучасного менеджменту. Контролінг визначається як система безперервного інформування керівництва про діяльність підприємства, постійне оцінювання діяльності підприємства для виконання завдань стратегічного характеру [1; 2; 3; 4].

Визначення поняття «контролінг» наведено в табл. 1.

Таблиця 1. Підходи до визначення поняття «контролінг»

| Автори | Визначення |
|---|---|
| Пушкар М. С., Пушкар Р. М. [5] | Контролінг – система, що створюється для відстеження ситуацій у зовнішньому та внутрішньому середовищах підприємства та побудована з урахуванням індивідуальних особливостей підприємства |
| Загородній А. Г., Вознюк Г. Л., Смовженко Т. С. [6] | Економічна робота менеджменту підприємства в напрямку реалізації фінансово-економічної інформативної функції для прийняття оперативних і стратегічних управлінських рішень |
| Івашкевич В. Б. [7] | Контролінг як система управління підприємства досягнення кінцевих цілей та результатів діяльності в напрямку максимізації прибутку |
| Райхман Т. [8] | Контролінг – інформаційна база зорієнтованого на результат управління підприємством з метою збереження та ефективного розвитку в напрямку оптимізації фінансового результату в рамках соціальних цілей |
| Петренко С. М. [9] | Контролінг – обліково-аналітична підсистема в інформаційно-аналітичній системі управління підприємством. При цьому використовує як традиційні обліково-аналітичні прийоми (систематичний контролінг), так і дієві управлінські рішення в оперативному й стратегічному плані (проблемний контролінг) |
| Plunkett W. R., Allen G. S., Attner R. F. [10] | Контролінг як функція, яка наближає цикл управління до повного кола, тобто це керуючий механізм, який пов'язує всі попередні функції організації, укомплектування персоналом і ведення до цілей планування |
| Robbins S. P., Coulter M. [11] | Контролінг як процес моніторингу, порівняння та коригування продуктивності роботи |

Сучасна західна теорія подає три варіанти визначень контролінгу [12; 13; 14]. Перший підхід визначає контролінг як сучасну сферу завдань, що уже попередньо існувала. Контролінг ототожнюється з управлінським обліком і частково покриває сферу бухгалтерського обліку. Фактично це концепція контролінгу, що орієнтується на облік. Дана концепція вважається першочерговою, оскільки основоположною функцією контролінгу визнається функція інформаційного забезпечення. Відповідно контролер у даній концепції виступає менеджером з прибутку, його дії спрямовані на доповнення обліку новими імпульсами. Другий підхід полягає в тому, що контролінгом є

узагальнююче поняття для різних систем – системи планування, контролю та інформаційної системи, які можуть бути охоплені контролінгом у процесі його здійснення. Водночас кожна з наведених систем має власні чітко визначені напрямки завдань. Третім підходом щодо визначення контролінгу є розуміння його як відносно нової проблемної сфери. Згідно з даним підходом предмет контролінгу не є абсолютно новим, але є можливим подальший розвиток тих систем, які поки що не були досліджені в науці системно і в практичній діяльності існували відокремлено одна від одної. Використання в сукупності та цілісно трьох концепцій є передумовою подальшого розвитку та встановлення контролінгу самостійним економічним напрямком.

Кожен керівник підприємства повинен здійснювати послідовну політику щодо управління підприємством із урахуванням різних ситуацій та своєчасно приймати рішення щодо усунення негативного впливу зовнішніх чинників. Важливу роль при цьому відіграє контролююча функція менеджменту. Це допомагає не тільки своєчасно слідкувати за стабільним функціонуванням підприємства, але й гарантує, що діяльність підприємства відповідає визначеним стандартам після досягнення організаційних цілей.

Саме контролінг виступає однією з важливих функцій менеджменту підприємства. Для різних завдань та видів діяльності на кожному підприємстві встановлюються певні стандарти. Відповідно різні завдання та види діяльності оцінюються за встановленими стандартами. Визначаються відхилення від встановлених цільових показників і приймається рішення щодо коригувальних дій. Таким чином, контролінг відноситься до процесу забезпечення виконання різноманітних видів діяльності та завдань на підприємстві відповідно до заздалегідь визначених цілей і завдань. Він забезпечує виявлення відхилень, якщо такі є, і вжиття відповідних коригувальних дій. Крім того, контролінг також гарантує, що ресурси підприємства використовуються ефективно та результативно для досягнення заздалегідь визначених цілей.

Можна виділити чотири основні цілі контролінгу: 1) інформування – повідомлення керівництва, що відбулося і що відбувається в даний момент; 2) передбачення – повідомлення керівництва про ймовірність певних подій за умови збереження існуючих тенденцій упродовж визначеного часу (місяць, квартал, рік); 3) діагностика – визначення причин відхилень за наявності таких, що зрештою може призвести до розроблення заходів з виправлення ситуації або нових планів (контрольна функція переходить у функцію планування); 4) записування та звітування – формування історії, що може бути використана для оцінювання попередніх суджень, рішень і планів, тим самим допомагаючи в майбутньому плануванні.

Значення контролінгу на підприємстві визначається такими особливостями:

1) досягнення цілей: саме контролінг забезпечує правильне виконання різних заходів відповідно до планів. Він забезпечує виявлення відхилень, якщо такі є, і вжиття відповідних коригувальних дій. Це допомагає суб'єкту господарювання дотримуватися обраної стратегії та досягати своїх цілей;

2) перегляд стандартів: ефективна система контролю забезпечує точне встановлення стандартів. Оскільки бізнес-середовище змінюється, це гарантує, що стандарти також переглядаються з метою адаптації до змін, що відбуваються;

3) забезпечення ефективного використання ресурсів: ефективна система контролінгу забезпечує мінімальну втрату ресурсів. Іншими словами, це гарантує, що ресурси використовуються оптимально та найефективніше;

4) краща мотивація: завдяки контролінгу працівники знають, чого від них очікують і як буде оцінюватися їхня робота. Ця чіткість мотивує працівників виконувати свою роботу якісно;

5) підтримання порядку: контролінг допомагає уважно стежити за діяльністю та поведінкою працівників. Таким чином, це допомагає підтримувати порядок і трудову дисципліну на підприємстві;

6) забезпечення координації: за належного контролінгу зусилля різних відділів можуть бути об'єднані для досягнення спільних цілей і завдань підприємства. Наявність заздалегідь визначених стандартів оцінювання забезпечує координацію в діяльності різних підрозділів.

Порядок з перевагами контролінгу в діяльності підприємства має також певні недоліки, до яких належать:

1) труднощі у встановленні кількісних стандартів: система контролінгу втрачає частину своєї ефективності, якщо стандарти не можуть бути визначені в кількісному вираженні. Це робить вимірювання продуктивності та їх порівняння зі стандартами складним завданням. Моральний стан працівників, задоволеність роботою та людська поведінка є такими сферами, де ця проблема може виникнути;

2) незначний контроль зовнішніх факторів: як правило, підприємство не може контролювати зовнішні фактори, такі як державна політика, технологічні зміни, конкуренція тощо;

3) протидія працівників: працівники часто чинять протидію контролінгу. Вони сприймають це як обмеження своєї свободи. Наприклад, працівники можуть заперечувати, коли за ними організують нагляд за допомогою системи відеоспостереження;

4) витратна справа: контролінг є витратним, оскільки вимагає великих витрат коштів, часу та зусиль. Мале підприємство не може собі дозволити встановити дорогу систему управління. Це не може виправдати пов'язані витрати. Менеджери повинні гарантувати, що витрати на встановлення та експлуатацію системи контролінгу не повинні перевищувати вигоди, отриманої від неї.

Прийняття управлінських рішень зазвичай не приймається інтуїтивно. Виважені та оптимальні рішення керівництва господарюючих суб'єктів завжди є результатом ретельного накопичення та оцінювання інформації. Саме облік надає інформацію, необхідну для процесу прийняття рішень.

Важливим інструментом зростання ефективності процесів управління господарюючим суб'єктом є контролінг. Система контролінгу відповідає за підтримання керівництва шляхом аналізу варіантів, координації діяльності з планування та бюджетування, вимірювання та аналізу продуктивності господарюючого суб'єкта, опрацювання даних, моніторингу ефективності та координації діяльності для забезпечення досягнення цілей. При цьому важливим джерелом інформації є облік. Відповідно якість системи обліку впливає на якість управлінських рішень як результат процесу контролінгу.

Облікова інформація є незамінною в управлінні діяльністю будь-якого господарюючого суб'єкта, вона надає кількісну інформацію про діяльність суб'єктів господарювання. Керівництво постійно зіштовхується з проблемою прийняття рішень, координації, спрямування та контролінгу. Тому для них важливо мати доступ до надійної бухгалтерської інформації для правильного й точного прийняття рішень, максимізації прибутку та оптимального використання обмежених ресурсів. Існує тісний взаємозв'язок між обліком і контролінгом, оскільки інформаційна система бухгалтерського обліку великою мірою впливає та покращує прийняття стратегічних рішень господарюючим суб'єктом.

Контролери виконують різні види дій, які потребують якісної та надійної інформації. Якісна інформація є однією з конкурентних переваг для бізнесу господарюючого суб'єкта. Кожен господарюючий суб'єкт використовує інформаційну систему бухгалтерського обліку для підтримання управлінських рішень. Підтримка зазвичай включає фінансовий аналіз від бухгалтерів, економістів господарюючого

суб'єкта. Контролери порівнюють інформацію про поточну продуктивність із бюджетами, прогнозами, попередніми періодами чи іншими контрольними показниками, щоб оцінити ступінь досягнення цілей і завдань та виявити непередбачені результати або незвичайні умови, які вимагають подальших заходів.

Контролери несуть відповідальність за визначення ризиків у діяльності господарюючого суб'єкта, а також відповідають за розроблення, упровадження та моніторинг системи внутрішнього контролю господарюючого суб'єкта. Таким чином, внутрішні засоби контролінгу допомагають керівництву контролювати та вимірювати ефективність облікових операцій.

Інформаційна система бухгалтерського обліку впливає на прийняття стратегічних рішень господарюючого суб'єкта. В міру збільшення використання інформаційної системи бухгалтерського обліку підвищується якість прийнятих стратегічних рішень. Бухгалтерська інформація є єдиною стратегією виживання, яку керівництво використовує при плануванні протягом тривалого періоду часу.

Контролери господарюючого суб'єкта повинні покладатися на систематичні засоби моніторингу, щоб підтримувати обізнаність про те, куди рухається бізнес. Облік надає ці інструменти моніторингу й створює логічну основу для внесення коригувань у бізнес-процеси.

Для ефективного контролінгу діяльності господарюючого суб'єкта доцільним є розроблення стандартів. Стандарти являють собою орієнтири для порівняння фактичної результативності господарюючого суб'єкта з плановими, прогнозними значеннями щодо витрат матеріалів, праці, основних засобів тощо. Відповідно контролери господарюючого суб'єкта стежать за значними відхиленнями від норми. Ці відхилення можуть бути попереджувальними сигналами про ситуації, що вимагають коригувальних дій з боку керівництва. Система обліку допомагає контролерам зосередитися на несприятливих ситуаціях, надаючи результати аналізу відхилень. Для вірного трактування несприятливих ситуацій у системі контролінгу розроблені гнучкі інструменти бюджетування та аналізу.

Висновки. Дослідивши визначення, вважаємо, що контролінг інтегрує процеси збирання, опрацювання, аналізу інформації про діяльність підприємства та, відповідно, є джерелом інформації для прийняття управлінських рішень у стратегічному й тактичному плані. В цілому контролінг невірно сприймати як кінцеву функцію управління. Це – функція, яка повертає цикл управління до функції планування. Відповідно встановлюється, наскільки фактична продуктивність відхиляється від стандартів, аналізуються причини таких відхилень і вживаються коригувальні дії на їх основі. Цей процес допомагає у формулюванні майбутніх планів при виявленні проблем і сприяє кращому плануванню на майбутні періоди. Таким чином, контролінг завершує лише один цикл процесу управління та покращує планування в наступному циклі. Інформаційні дані системи обліку підтримують і забезпечують організаційне планування, керівництво та контролінг. Важливим при цьому є створення необхідних обсягів інформації обліку, оптимізація даних у системі обліку та методика подавання інформації для забезпечення діяльності системи контролінгу з метою ефективного управління діяльністю господарюючого суб'єкта.

Conclusions. Having studied the definition, we believe that controlling integrates the processes of collecting, processing, and analyzing information about the company's activities and, accordingly, is a source of information for making management decisions in a strategic and tactical sense. In general, controlling cannot be treated as the final function of management. This is a function that returns the control cycle to the planning function. Accordingly, it is determined how much the actual productivity deviates from the standards, the reasons for such deviations are analyzed and corrective actions are taken on their basis. This process helps in

formulating future plans when problems are identified and thus facilitates better planning for future periods. Thus, controlling completes only one cycle of the management process and improves planning in the next cycle. The information data of the accounting system supports and provides organizational planning, management and controlling. At the same time, it is important to create the necessary amount of accounting information, optimize data in the accounting system and methods of information submission to ensure the operation of the controlling system in order to effectively manage the activities of the business entity.

Список використаних джерел

1. Dedekova N. Control, controlling and its objectives in the organization. SHS Web of Conferences 83, 01009 (2020). Current Problems of the Corporate Sector 2020. DOI: <https://doi.org/10.1051/shsconf/20208301009>
2. Controlling Process Model. URL: https://www.igc-controlling.org/fileadmin/downloads/Standards/Controlling_Process_Model.pdf (Last accessed: 20.11.2022).
3. Küpper, H.-U. Controlling: Konzeption. Aufgaben, Instrumente, 4th edition, Stuttgart. 2005.
4. Horvat P. Controlling. Muenchen: Vahlen. 2011.
5. Пушкар М. С., Пушкар Р. М. Контролінг – інформаційна підсистема стратегічного менеджменту: Монографія. Тернопіль: Kart-blansh, 2004. 370 с.
6. Загородній А. Г., Вознюк Г. Л., Смовженко Т. С. Фінансовий словник. Львів: Вид-во Держ. ун-ту «Львівська політехніка», 1996. 384 с.
7. Івашкевич В. Б. Контролінг: сутність и назначение. Бухгалтерский учёт. 1991. № 7. С. 8–12.
8. Райхман Т. Менеджмент и контролінг. Одни цели – разные пути и инструменты. Международный бухгалтерский учёт. 1999. № 5. С. 26–36.
9. Петренко С. Н. Контролінг: учебное пособие. Киев: Ника-Центр, Эльга, 2003. 328 с.
10. Plunkett W. R., Allen G. S., Attner R. F. Management. 2008.
11. Robbins S. P., Coulter M. Management. 2017. Vol. 14. P. 752.
12. Ehrmann H. Marketing-Controlling-Ludwigshafen: Kiehl, 1991 (Modernes Marketing für Studium und Praxis). 1991.
13. Mensch G. Unternehmensorientiertes Controlling – Der Shareholder Value als Zielgröße. In BuW 50 (1996).
14. Serfling Klaus: Controlling. 2., überarb. und erw. Aufl. – Stuttgart; Köln: Kohlhammer. 1992.

References

1. Dedekova N. Control, controlling and its objectives in the organization. SHS Web of Conferences 83, 01009 (2020). Current Problems of the Corporate Sector 2020. DOI: <https://doi.org/10.1051/shsconf/20208301009>
2. Controlling Process Model. URL: https://www.igc-controlling.org/fileadmin/downloads/Standards/Controlling_Process_Model.pdf (Last accessed: 20.11.2022).
3. Küpper, H.-U. Controlling: Konzeption. Aufgaben, Instrumente, 4th edition, Stuttgart. 2005.
4. Horvat P. Controlling. Muenchen: Vahlen. 2011.
5. Pushkar M. S., Pushkar R. M. (2004) Kontrolinh – informatsiyna pidsystema stratehichnoho menedzhmentu [Controlling – information subsystem of strategic management]: Monohrafiya. Ternopil: Kart-blansh.
6. Zahorodniy A. H., Voznyuk H. L., Smovzhenko T. S. (1996) Finansovyy slovnyk [Financial dictionary]. Lviv: Vyd-vo Derzh. un-tu “Lvivska politekhnika”.
7. Ivashkevych V. B. (1991) Kontrollynh: sushchnost' y naznachenye [Controlling: essence and purpose]. Accounting. No. 7. P. 8–12.
8. Raykhman T. (1999) Menedzhment y kontrollynh. Odny tsely – raznye puty y ynstrumenty [Management and controlling. Same goals, different ways and tools]. International accounting. No. 5. P. 26–36.
9. Petrenko S. N. (2003) Kontrollynh [Controlling]. Uchebnoe posobyе. Kyiv: Nyka-Tsentr, Elga.
10. Plunkett W. R., Allen G. S., Attner R. F. Management. 2008.
11. Robbins S. P., Coulter M. Management. 2017. Vol. 14. P. 752.
12. Ehrmann H. Marketing-Controlling-Ludwigshafen: Kiehl, 1991 (Modernes Marketing für Studium und Praxis). 1991.
13. Mensch G. Unternehmensorientiertes Controlling – Der Shareholder Value als Zielgröße. In BuW 50 (1996).
14. Serfling Klaus: Controlling. 2., überarb. und erw. Aufl. – Stuttgart; Köln: Kohlhammer. 1992.