

УДК 658.155

Ємельянова О.М., канд. наук держ. управ., доцент
Титок В.В., канд. екон. наук, доцент
Київський національний університет будівництва і архітектури, м. Київ,
mkelena1@ukr.net

ЗНАЧЕННЯ КОНТРОЛІНГУ В УПРАВЛІННІ БУДІВЕЛЬНОЮ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

У сучасних умовах функціонування суб'єктів господарювання, процес управління підприємством вимагає комплексного рішення з використанням нових підходів до управління. В останнє десятиліття позначилась зацікавленість великих будівельних підприємств до контролінгу як системи успішного управління підприємством. Проведені дослідження на будівельних підприємствах показали, що застосування контролінгових технологій у процесі управління підвищило ефективність управління.

Одним із найважливіших напрямів удосконалення організації планування, обліку, контролю та аналізу фінансово-господарської діяльності підприємства є концепція контролінгу, яка нещодавно почала використовуватися у теорії та практиці управління. Розглядаючи контролінг як новий для українських промислових підприємств інструментарій у системі менеджменту, необхідно відзначити неоднозначне визначення контролінгу як у науковій літературі, так і на практиці, що призводить до розуміння контролінгу як нового чи реформованого контролю. За неоднозначності розуміння терміну «контролінг» доцільно розібратися в його основах.

Існує безліч концепцій, автори яких формулюють оригінальні цілі та завдання контролінгу. Наприклад, *концепція контролінгу з орієнтацією на систему обліку* заснована на використанні інформації про вартісні показники діяльності підприємства, які визначаються на основі даних про бухгалтерський облік. Головним показником, що характеризує ефективність діяльності підприємства у цій концепції, є прибуток. *Інформаційна концепція* являє собою систему контролінгу як сервісну функцію менеджменту, що забезпечує інформаційну підтримку планування, моніторингу, регулювання та контролю для підприємства. *Координуюча концепція* передбачає основним завданням контролінгу координацію системи управління на підприємстві під «єдиною управлінською парасолькою». Ця концепція характеризується спрямованістю контролінгу на координацію систем планування, контролю та інформаційного забезпечення, контролінг розглядається як одна з підсистем управління підприємством та інструмент досягнення цілей підприємства. *Системоутворююча концепція* розглядає контролінг як систему управління підприємством, при цьому вироблення, уточнення та досягнення цілей підприємства включаються до переліку завдань контролінгу. У *концепції контролінгу з орієнтацією на процес прийняття рішення* контролінг розглядається як надбудова до системи управління підприємством, інструмент координації [1].

Незважаючи на відмінності у визначеннях поняття «контролінг», в них можна назвати такі загальні риси контролінгу:

- охоплює усі сфери функціональної діяльності підприємства;
- надає менеджерам інформацію, необхідну для управління підприємством.

Існуючий практичний досвід організації та функціонування контролінгу на підприємствах будівельного комплексу недостатньо узагальнений і вимагає подальших досліджень та рекомендацій щодо його вдосконалення та підвищення ефективності. Метою контролінгу є організація процесу управління таким чином, щоб забезпечити ефективне функціонування підприємства у динамічному зовнішньому середовищі [2]. Контролінг дозволяє здійснювати постійний контроль над досягненнями як стратегічних, так і оперативних цілей діяльності підприємства. Метою стратегічного контролінгу є забезпечення виживання підприємства та відстеження руху підприємства до стратегічної

мети розвитку, що намічена. Мета оперативного контролінгу - створення системи управління досягненням поточних цілей підприємства, а також прийняття своєчасних рішень щодо оптимізації співвідношення витрати - прибуток.

Контролінг завжди орієнтується на певну специфіку підприємства, організаційну структуру, тривалість та підвищену складність використовуваних у системі бізнес-процесів, розвиненість структури та ефективність тактичного та стратегічного управління системою, сильну залежність результату від особистісних та професійних якостей менеджерів.

Будівельні організації мають у своєму розпорядженні значні резерви, які можуть проявлятися не тільки у використанні передових технологій виробництва робіт та концентрації капіталу, а й у зміні облікової, фінансової, кадрової політики, а також у перетворенні організаційної структури.

При формуванні системи контролінгу у будівельних організаціях розробляється комплекс взаємопов'язаних модулів: виділення центрів відповідальності, побудова комплексної системи оціночних показників, формування системи моніторингу, механізму регулювання. Для успішного формування та впровадження системи контролінгу мають бути визначені центри відповідальності (підрозділи, виділені з урахуванням здатності приносити дохід, акумулювати витрати та нести відповідальність за їхню величину).

В рамках системи контролінгу інформація акумулюється та аналізується за центрами відповідальності, зв'язок між якими здійснюється шляхом створення комплексної системи оціночних показників. Виділяються, як правило, такі центри відповідальності:

центр прибутку – відповідальний за формування прибутку (підрозділи, що займаються підрядними, проектними роботами, виробнича база, організація управління нерухомістю тощо);

центр витрат – відповідальний за витрати (адміністративно-господарські, фінансові служби, юридичний відділ тощо);

центр доходів – маркетинговий відділ, що відповідає за продаж готових площ і, відповідно, формує доходи;

центр інвестицій – який контролює не тільки витрати, доходи і прибуток, а й використання прибутку, зокрема інвестиції у власні активи.

Слід зазначити, що розглянутий типовий підхід до виділення центрів відповідальності не виключає наявності різних модифікацій, що найбільш повно відображають сутність управління конкретними будівельними підприємствами.

Підсумовуючи, можна відзначити, що в нашій країні є значний потенціал розвитку концепції та методів контролінгу та, головне, можливостей їх практичного застосування.

Впровадження системи контролінгу у будівельних організаціях дозволяє підвищити ефективність всього процесу управління його економічною діяльністю. Можна з упевненістю стверджувати, що, при порівняно невеликих витратах, будівельна організація отримує у своє розпорядження спеціалізовану, системно організовану інформацію для оперативного і стратегічного управління, спрямовану на досягнення бажаного стану із збереженням ключових параметрів господарюючого суб'єкта як системи.

Список посилань

1. Хайлук, С.О. Закордонний досвід використання системи контролінгу в управлінні фінансами підприємств / С.О. Хайлук // Вісник Української академії банківської справи. – 2005. – №2(19). – С. 36-41.

2. Камінська Т.Г. Роль і місце управлінського обліку в системі контролінгу на підприємстві [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://magazine.faaf.org.ua/rol-i-misce-upravlinskogo-obliku-v-sistemi-kontrolingu-na-pidpriemstvi.html>