

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1 Закон України “ Про бухгалтерський облік та фінансову звітність” від 16.07.99 р. № 996 – XIV (із змінами та доповненнями)

2 Облікова політика Укрзалізниці затверджена Наказом Укрзалізниці № 17-Ц від 19.01.2000 р. із змінами та доповненнями внесеними Наказами Укрзалізниці від 24.03.2000 р. №109-Ц; від 22.12.2000 р. №598-Ц; від 03.07.2000 р. №254-Ц; від 29.12.2000 р. №625-Ц; від 26.11.2001 р. №645-Ц; від 01.02.2002 р. №46-Ц; від 31.01.2003 р. №30-ЦЗ; від 09.07.2003 р. №258-ЦЗ

3 Методичні рекомендації по застосуванню на залізничному транспорті Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 “Загальні вимоги до фінансової звітності”, затверджені наказом Укрзалізниці від 22.12.1999р. № 362-Ц (із змінами)

4 Методичні рекомендації по застосуванню на залізничному транспорті

Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 2”Баланс”, затверджені наказом Укрзалізниці від 22.12.1999р. № 362-Ц, (із змінами)

5 Методичні рекомендації по застосуванню на залізничному транспорті Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 4 ” Звіт про рух грошових коштів”, затверджені наказом Укрзалізниці від 22.12.1999р. № 362-Ц, (із змінами)

6 Методичні рекомендації по застосуванню на залізничному транспорті Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 7 “Основні засоби”, затверджені наказом Укрзалізниці від 03.07.2000р. № 254-Ц, (із змінами)

7 Методичні рекомендації по застосуванню на залізничному транспорті Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 8 “Нематеріальні активи”, затверджені наказом Укрзалізниці від 30.12.1999р. № 379-Ц, (із змінами)

Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Токмакова І.В.

УДК 658.011

КОНТРОЛІНГ У СУЧАСНІЙ СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

*Дикань В.Л., д.е.н., професор,
Плугіна Ю.А., студентка магістратури (УкрДАЗТ)*

У статті розглянуто поняття «контролінг», визначено основні функції контролінгу, реалізація яких дозволить попередити виникнення кризових ситуацій на підприємстві.

Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями. У сучасний період трансформації умов господарювання відбувається зміна парадигми управління, що передбачає зміну цілей і завдань підприємства, законодавчих умов і зовнішнього середовища. На зміну централізованому приходиться стратегічне управління. Сучасне промислове підприємство є складною динамічною системою, орієнтованою на досягнення конкретних цілей.

Удосконалюючи систему управління підприємством, доцільно орієнтуватися на досягнення головної місії - одержання оптимального прибутку, а також рішення конкретних оперативних, поточних і стратегічних завдань. Новий механізм управління вимагає нових підходів, одним із яких є контролінг. Розвиток і становлення системи контролінга обумовлені реаліями ринку, його стихійністю, нестабільністю цін і збуту. Все це надає контролінгу, як

самостійному науковому напрямку, властивості якісного й кількісного орієнтованого методу управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідженню основних питань функціонування контролінгу на підприємстві приділяють особливу увагу такі іноземні й вітчизняні вчені-економісти, як Р. Манн, Е. Майер, Д. Хан, Е. Ананькіна, С. Данілочкін, Н. Данілочкіна, А. Карминський, і інші [1-5]. Однак питання, пов'язані із впровадженням контролінга в управлінський процес на підприємстві залишилися недостатньо розглянуті. Це безумовно підтверджує актуальність дослідження проблеми.

Вклад основного матеріалу дослідження. Система управління потребує інформаційно-аналітичної підтримки процесів прийняття управлінських рішень на основі функціонування спеціалізованих підрозділів, які займалися б кількісною і якісною оцінкою застосовуваних методів управління, їхньою відповідністю умовам зовнішнього середовища, що динамічно змінюються. Для рішення цього завдання є доцільним використати методи й інструменти контролінга - як ефективної системи управління підприємством, що забезпечує його успішне функціонування в довгостроковій перспективі.

Виникнення й еволюція контролінга, як інструмента управління безпосередньо обумовлені розвитком й ускладненням структури ринкових відносин. Необхідно відзначити, що в цей час сутність контролінга, як виду комплексно сформованої сфери знань в економічній теорії й практиці ще остаточно не сформована.

Поняття контролінга, як наукової категорії виникло від англійського слова «to control» - контролювати, управляти, що у свою чергу виникло від французького слова, що означає «реєстр», «перевірочний список». Згодом в 90-і рр. одержало свій розвиток й в Україні у зв'язку з пошуком механізмів, здатних забезпечити ефективне функціонування господарюючих суб'єктів у ринкових умовах.

Існує безліч визначень контролінга, починаючи з розгляду його як варіанта управлінського обліку до визнання контролінга філософією менеджменту. Різноманіття визначень і поглядів свідчить про те, що контролінг є напрямком, що інтенсивно розвивається в області теорії й практики управління підприємством.

Найбільш точним стало визначення Дитера Хана [5] - контролінг-автоматизована система управління управлінням. Відповідно до цього, контролінг ґрунтується на трьох компонентах: економічній системі, управлінні, інформаційній системі. Наявність цих трьох складових підтверджується історичними етапами

розвитку контролінга, протягом яких змінювалися пріоритети й орієнтації концепції:

- система обліку (1930-і рр.);
- управлінська інформаційна система (1970-1980-і рр.);
- система управління.

Перша група концепцій з'явилася в 1930-і рр. Дана концепція застосовується в тих випадках, коли переслідуються інформаційні цілі, які можуть бути реалізовані за допомогою даних бухгалтерського обліку. Увага концентрується на забезпеченні прибутку всього підприємства, незважаючи на розходження з метою господарських областей й окремих співробітників. Представником даної концепції є Д. Шнайдер.

Найбільшу популярність концепція з орієнтацією на інформацію придбала в 1970-1980-і рр., що збіглося з розвитком комп'ютерних технологій і комунікацій. Відповідно до даної концепції поряд з бухгалтерською використовується кількісна і якісна інформація, причому її джерелом є безпосередньо господарські області підприємства. Представником даної концепції є Т. Райхманн, який вважав основним завданням контролінга забезпечення керівництва підприємства інформацією для прийняття рішень.

Концепція з орієнтацією на координацію базується на розходженнях між системою управління й системою виконання. Первинна координація виконання управлінських рішень є завданням самої системи управління. Вторинна координація усередині управлінської системи, що розбивається на ряд підсистем, відноситься до контролінгу. Розрізняють дві групи концепцій - з орієнтацією на планування й контроль й орієнтацією на управлінську систему в цілому.

На думку Х.-Ю. Кюппера, функція контролінга складається в координації всієї управлінської системи для забезпечення цілеспрямованого управління підприємством. Виконуючи координуючу функцію, контролінг сприяє досягненню всієї системи цілей діяльності підприємства.

Основна мета контролінга - орієнтація управлінського процесу для досягнення цілей, що стоять перед підприємством [4]. На підставі аналізу літературних джерел [1 - 5] можна виділити наступні напрямки контролінга, що забезпечують виконання поставлених цілей:

- підвищення ефективності діяльності підприємства;
- координація управлінської діяльності по досягненню цілей підприємства;
- забезпечення необхідної інформаційної й консультативної підтримки;
- прийняття управлінських рішень шляхом інтеграції процесів збору, обробки, підготовки, аналізу й інтерпретації інформації;

- надання необхідної інформації для управління трудовими й фінансовими ресурсами;
- забезпечення дієздатності підприємства на рівнях стратегічного й тактичного управління;
- оптимізація витрат і максимізація прибутку підприємства за рахунок забезпечення ефективного й своєчасного управління;
- орієнтація управлінського процесу на максимізацію прибутку й вартості капіталу при мінімізації ризику й збереженні ліквідності й платоспроможності підприємства;
- створення й забезпечення функціонування загальної інформаційної системи управління підприємством.

Таким чином, контролінг виконує функції консультування й обслуговування, обґрунтування й реалізації рішень. Ці спеціальні завдання контролінга поширюються як на підприємство в цілому, так і на його товарні, функціональні й регіональні підрозділи, а також на групи продукції й послуг, програми заходів і проекти на всіх рівнях управління.

Функції контролінга визначаються поставленими перед підприємством цілями й включають ті види управлінської діяльності, які забезпечують досягнення цих цілей. Сюди відносяться: облік; підтримка процесу планування; контроль за реалізацією планів; оцінка процесів, що протікають; виявлення відхилень, їхніх причин; розробка рекомендацій для усунення причин, що викликали ці відхилення.

Під сферою обліку завдань контролінга розуміють створення системи збору й обробки інформації, необхідної для прийняття управлінських рішень на різних рівнях керівництва. Це необхідно для розробки стратегії діяльності господарюючих суб'єктів й їхніх структурних підрозділів, а надалі й для підтримки системи ведення внутрішнього обліку інформації про протікання технологічних процесів. Важливими є підбір або розробка адекватних методів обліку, а також критеріїв оцінки діяльності підприємства в цілому і його окремих підрозділах.

Система контролінга інформаційно підтримує розробку базисних планів (планів продажів, ліквідності, інвестицій і т.д.); координує окремі плани за часом й змістом; перевіряє складені плани на повноту й можливість реалізування, що дозволяє скласти єдиний оперативний (річний) план підприємства. При цьому служба контролінга не займається питаннями, що планувати, а радить, як і коли планувати, і оцінює можливість реалізації запланованих заходів.

Служба контролінга на підприємстві повинна прагнути так управляти процесами поточного аналізу й регулювання планових і

фактичних показників діяльності підприємства, щоб, по можливості, уникнути помилки, відхилення та прорахунку - як короткостроковому періоді, так й у майбутньому.

Таким чином, основними завданнями контролінга є виявлення проблем і коректування діяльності підприємства до того, як дані проблеми переростуть у кризу. Для цього необхідно проаналізувати фактичний стан підприємства, спрогнозувати його розвиток, виявити можливі місця відхилень від запланованих параметрів і забезпечити їхнє усунення.

Результативність рішення виявленої проблеми визначається тим, наскільки добре скоординовані цілі різних рівнів управління, засоби й методи їхньої реалізації.

Контролінг являє собою синтез методів й інструментів, використовуваних у теорії менеджменту, логістиці, бухгалтерському обліку й адаптованих до ринкових умов.

Для попередження виникнення кризових ситуацій у майбутньому на підприємстві в рамках створення служби контролінга повинні бути реалізовані наступні функції, які повною мірою відповідають процесу контролінга:

- моніторинг стану економіки, включаючи дослідження бізнесів-процесів підприємства, оцінку якості цих процесів;
- сервіс, що передбачає інформаційне обслуговування контролінга з використанням планових, нормативних, фактичних даних зміни економічних, соціальних, екологічних й інших показників;
- управління у вигляді прийомів і методів раціонального сполучення елементів і ланок керуючої системи і її взаємозв'язку з керованим об'єктом у часі й просторі;
- контроль й аналіз, що припускає використання даних первинної інформації про господарські операції; виявлення, узагальнення, аналіз результатів виробничої діяльності; аналіз виявлених відхилень від стратегічних цілей й їхнє усунення;
- упорядкування, що передбачає визначення індикаторів системи раннього попередження й розпізнавання;
- розробка методології прийняття рішень, у тому числі цільових показників.

Контролінг особливо ефективний на підприємствах з високим рівнем диверсифікованості, зокрема зайнятих одночасно виробництвом, реалізацією й продажем різних виробів, робіт, послуг. Контролінг дозволяє оцінити ефективність різних видів діяльності. В умовах погіршення економічного становища підприємства від служб контролінга очікують більшою мірою послуг з координації планів, аналізу причин відхилення від затверджених

планів, а також рекомендацій із забезпечення виживання на найближчу перспективу.

Таким чином, в умовах невизначеності й динамічності соціально-економічного середовища застосування контролінга у вигляді цілісної концепції управління підприємством є реальною конкурентною перевагою. Воно виражається в тім, що контролінг прагне забезпечити довгострокове існування економічної системи, а реалізація всіх його функцій націлена на прагнення максимально скоординувати дії персоналу підприємства для досягнення основних цілей.

Висновок. Підводячи підсумки, слід зазначити, що для досягнення підприємством успіху й визнання його на ринку необхідно впроваджувати в практику систему контролінга, що виступає як система забезпечення виживання компанії в короткостроковому періоді, націлена на оптимізацію прибутку в довгостроковому періоді. Контролінг, як інструмент ефективності управління підприємством, дає можливість впливати на процеси, які відбуваються на підприємстві, віддзеркалює реальну картину справ, допомагає розібратись у можливих наслідках прийняття рішень.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Контроллинг в бизнесе. Методологические и практические основы построения контроллинга в организациях / А.М.Карминский, Н.И. Оленев, А.Г. Примак, С.Г. Фалько. 2-е изд. - Г.: Финансы и статистика, 2002. - 256с.
2. Контроллинг как инструмент управления предприятием / Э.А.Ананькина, С.В. Данилочкин, Н.Г. Данилочкина и др.; Под ред. Н.Г.Данилочкиной. - Г.: Аудит, ЮНИТИ, 1999.- 297 с.
3. Манн Р., Майер Э. Контроллинг для начинающих: Пер. с нем. Ю.Г. Жукова / Под ред. В.Б. Ивашкевича. 2-е изд., перераб. и доп. М.: «Финансы и статистика», 1995. 304 с.
4. Сухарева Л.А. Контроллинг – основа управления бизнесом / Л.А. Сухарева, С.Н. Петренко. – К.: Эльга, Ника-центр, 2002. – 208с.
5. Хан Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга: Пер.с нем. / Под ред. и с предисл. А.А. Турчака, Л.Г. Головача, М.Л. Лукашевича. М.: «Финансы и статистика», 1997. 800 с.

Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Якименко Н.В.

УДК 658.7

ОБГРУНТУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ІНТЕГРОВАНОГО ЛОГІСТИЧНОГО СЕРВІСУ З УРАХУВАННЯМ СПЕЦИФІКИ ПІДПРИЄМСТВ ПРИКОРДОННОГО РЕГІОНУ

Дикань О.В., к.е.н., доцент (УкрДАЗТ)

В статті проаналізовано процеси трансформації ринку послуг в умовах переходу України до сервісної економіки і адаптації її до світової практики організації інтегрованого сервісу; розглянуто методичні підходи, що забезпечують створення і реалізацію потокової моделі руху товарів і послуг в прикордонному регіоні.

Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями. Еволюційний хід розвитку української ринкової економіки припускає направлений рух від ринку продавця до ринку покупця, що, у свою чергу, обумовлює її трансформацію в економіку сервісного типу. Ознакою такої трансформації стає прояв цілого ряду тенденцій. Перш за все, мається

на увазі розвиток галузей сфери сервісу, наслідком якого є зростання обсягів виробництва і споживання послуг.

Статистичні дані свідчать про інтенсивний розвиток послуг соціального характеру і значні структурні зміни на користь інтелектуальної складової. Аналогічна тенденція складається і відносно послуг виробничого характеру, проте