

2. Шевчук В. Р. Стратегічний управлінський облік: Навч. посібн. [для студ. вищ. навч. закл.] / В. Шевчук; за ред. О. М. Ковалюка. – К.: Алерта, 2009. – 176 с.

УДК 657

**Н. С. ЛІБА,
Р. А. КРОО**

Мукачівський державний університет

БЮДЖЕТУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ КОНТРОЛІНГУ

Криза як особлива ситуація характеризується зниженням конкурентоспроможності, нестійким фінансовим станом, підвищеним ступенем ризику банкрутства. Традиційні методи управління не узгоджують місію організації з мінливою ситуацією, вона залишається незмінною, але якщо в нормальному стані завданням будь-якої організації є отримання прибутку, збільшення частки на існуючих і захоплення нових ринків, то в кризовій ситуації головне – це виживання. Виникає дисбаланс між потребами підприємства та його можливостями. Щоб уникнути банкрутства, підприємство має мобілізувати всі свої ресурси на розв'язання проблеми виходу з кризи. Це вже є метою не просто управління, а способу управління, яке адаптоване до швидких змін внутрішнього і зовнішнього середовища, тобто антикризового управління. Одним із методів антикризового управління є діагностика кризового стану підприємства. За відсутності кризи її можна використовувати як інструмент контролю. Крім контрольної функції, у кризовій ситуації діагностика є своєрідним «лакмусовим папірцем», що подає керівництву слабкі сигнали про небезпеку на початкових стадіях виникнення кризи.

Теоретичні напрацювання і практичний досвід свідчать про те, що фінансове планування й контроль є важливими складовими антикризового управління, які слід широко впроваджувати на підприємствах, що перебувають у фінансовій кризі, або наближаються до неї.

Бюджетування можна розглядати як системну розробку бюджетів центрів відповідальності та видів діяльності підприємства, здійснення на їх основі оперативного контролю, обліку й аналізу відхилень, виявлення причин та винних у суттєвих відхиленнях. Бюджет підприємства є засобом збалансованості між доходами і витратами, надходженнями й виплатами коштів. Основною перевагою бюджетування слід вважати можливість створення на основі бюджетів системи обліково-аналітичного забезпечення та інтегрованого

АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ОБЛІКУ ОКРЕМИХ ОБ'ЄКТІВ ТА ПРОБЛЕМИ ВПРОВАДЖЕННЯ МІЖНАРОДНИХ СТАНДАРТІВ ОБЛІКУ І ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ

контролю.

Управління інформаційними потоками ставить дедалі більші вимоги перед управлінцями щодо розуміння ролі інформації у процесі прийняття рішень, знань і відповідних практичних навичок керівника у процесі організації інформаційних систем.

Інформаційні системи, які обслуговують управлінців, повинні надавати не тільки інформацію про діяльність підприємства а й дані про сучасні тенденції, ефективність існуючих і використовуваних технологій, інформацію про діяльність конкурентів, попит на продукцію. Проте існуюча система обліку не дає змоги визначити й оцінити ефективність обраної або альтернативної стратегії розвитку підприємства.

Необхідність організації адекватної системи інформації зумовлена не лише економічною і фінансовою діяльністю підприємства, а й відображенням у ній зовнішніх факторів (соціальних, політичних тощо). Такою системою деякі фахівці вважають контролінг.

Контролінг досить нове явище в теорії і практиці сучасного управління. Він виник як синтез економічного аналізу, планування, управлінського обліку, контролю й менеджменту[1].

Зміст поняття «контролінгу», в іноземній та вітчизняній літературі висвітлюється дуже широко і асоціюється зі словом «контроль». Але контролінг не можна зводити до простої системи контролю, він охоплює значно ширшу сферу діяльності підприємства.

Завдання контролю полягає у виявленні законності і доцільності господарських операцій які відбуваються або вже здійснилися, тобто контроль має ретроспективну спрямованість. Контролінг, на відміну від контролю, націлений на перспективу.

Спочатку контролінгом вважали сукупність завдань у сфері обліку і фінансів, а контролер був головним бухгалтером. Поступово це поняття почали визначати ширше і до функцій контролінгу включали фінансовий контроль. Водночас автор сучасної концепції контролінгу німецький професор Спеціальної вищої школи м. Кельна та керівник товариства «Економічна наука й практика в системі контролінгу і обліку» Ельмар Майєр визначає контролінг як систему управління процесом досягнення кінцевих цілей і результатів діяльності фірми, тобто в економічному розумінні, з певною умовністю, як систему управління прибутком підприємства[2].

Контролінг охоплює систему безперервного інформування керівництва підприємства про стан усіх сторін діяльності фірми відповідно до затвердженого переліку окремих і узагальнюючих показників: стан портфеля замовлень і його відповідність завданням і вимогам підприємства, хід підготовки виробництва і запровадження інновацій, виконання

АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ОБЛІКУ ОКРЕМИХ ОБ'ЄКТІВ ТА ПРОБЛЕМИ ВПРОВАДЖЕННЯ МІЖНАРОДНИХ СТАНДАРТІВ ОБЛІКУ І ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ

виробничої програми, дотримання кошторисів витрат на виробництво, виконання інвестиційної програми, фінансовий стан підприємства, дебіторська і кредиторська заборгованість тощо.

Залежно від стадії розвитку підприємства визначають і цілі (розширення або захоплення частини ринку, підвищення якості продукції тощо), тоді як контролінг спрямовує дії підприємства для досягнення таких цілей, але головна кінцева мета підприємства – одержання прибутку, отже контролінг можна назвати системою управління прибутком підприємства.

Якщо поєднати традиційні методи: обліку, аналізу, калькулювання, нормування, планування й контролю в єдину систему отримання, обробки, узагальнення, аналізу і представлення інформації для прийняття на її підставі управлінських рішень, то можна визнати, що все це поєднує в собі контролінг.

В умовах кризи залучення зовнішніх ресурсів для виходу з кризової ситуації неможливе у найкоротший термін або взагалі, тому головна увага управлінців має бути спрямована на розв'язання організаційно-економічних проблем платоспроможності, ліквідності, стійкості, конкурентоспроможності й адаптованості підприємств за рахунок власних ресурсів.

Антикризове управління – це управління підприємством, спрямоване на оперативне виявлення, упередження і подолання кризових явищ та причин їх виникнення, що вимагає відповідного обліково-аналітичного забезпечення. Антикризове управління використовує загальні принципи і методи управління: планування, облік, контроль, аналіз, координація і мотивація.

Отже, з точки зору системного підходу контролінг – можна визначити, як інформаційну систему, що поєднує в собі елементи планування, обліку, аналізу та контролю і забезпечує управлінський персонал підприємства необхідною та достовірною інформацією, що відповідає вимогам антикризового управління.

Список літературних джерел

1. Контроллинг как инструмент управления предприятием / [Ананькина Е. А., Данилочкин С. В., Данилочкина Н. Г. и др.]; под ред. Данилочкиной Н. Г.– М. : ЮНИТИ-ДАНА.– 2003. – 279 с.
2. Хан Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга / Хан Д. [пер. с нем. А. А. Турчака, Л. Г. Головача, М. Л. Лукашевича]. – М. : Финансы и статистика, 1997. – 800 с.



МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

89600, м. Мукачево, вул. Ужгородська, 26

тел./факс +380-3131-21109

Веб-сайт університету: www.msu.edu.ua

E-mail: info@msu.edu.ua, pr@mail.msu.edu.ua

Веб-сайт Інституційного репозитарію Наукової бібліотеки МДУ: <http://dspace.msu.edu.ua:8080>

Веб-сайт Наукової бібліотеки МДУ: <http://msu.edu.ua/library/>