

ДАВИДОВА
Ірина Олегівна
irinadavydova@list.ru

УДК 334.02.334.726

НІКІТІНА
Олена Вікторівна
naravi16@gmail.com

**РЕАЛІЗАЦІЯ СИСТЕМИ
КОНТРОЛІНГУ В МІЖНАРОДНИХ
КОМПАНІЯХ**

**IMPLEMENTATION OF
CONTROLLING IN INTERNATIONAL
COMPANIES**

д.е.н., професор, Націо-нальний
аерокосмічний університет
ім. М.С. Жуковського «Харків-
ський авіаційний інститут»

аспірант, Харківський держав-
ний університет харчування та
торгівлі

У статті розглянуто контролінг з точки зору його застосування та економічної функції в міжнародних компаніях. Обґрунтовано положення та практичні засади реалізації контролінгу, визначено його особливості при укладанні міжнародних контрактів та інших форм зовнішньоекономічної діяльності, доповнено розуміння сутності контролінгу на основі визначення особливостей міжнародних компаній.

В статье рассмотрено контроллинг с точки зрения его применения и экономической функции в международных компаниях. Обосновано положение и практические основы реализации контроллинга, определены его особенности при заключении международных контрактов и других форм внешнеэкономической деятельности, дополнено понимание сущности контроллинга на основе определения особенностей международных компаний.

The article deals with controlling in terms of its use and economic functions in international companies ., Provisions and practical principles of implementation of controlling are grounded, its features at the conclusion of international contracts and other forms of foreign trade are defined, supplemented by understanding the essence of controlling based on features on international companies.

Ключові слова: контролінг, система контролінгу, міжнародна компанія, контролінг міжнародної діяльності

Ключевые слова: контроллинг, система контроллингу, международная компания, контроллинг международной деятельности

Keywords: controlling, controlling system, international company controlling international activities

ВСТУП

Розвиток світової економіки значною мірою є залежним від ефективності прийняття рішень міжнародними компаніями. Одночасно створення дієвого механізму функціонування міжнародної компанії неможливе без врахування основних засад управління, де вагоме місце в загальній системі управління відводиться підсистемі контролінгу. Отже, окремі завдання вдосконалення системи управління міжнародною компанією, з точки зору розвитку контролінгу, є досить важливими.

МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ – Поглиблення розуміння сутності контролінгу на основі визначення особливостей міжнародних компаній.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічною та інформаційною основою роботи є наукові праці, матеріали періодичних видань, ресурси Internet, нормативно-правові акти. При проведенні дослідження використано методи структурно-логічного аналізу, порівняння та узагальнення.

РЕЗУЛЬТАТИ

В Україні дослідженням практичних і теоретичних аспектів контролінгу та економічної діяльності підприємства присвячені роботи вчених І.І.Бажана, В.Власюка, Г.Дарманської, М.Дідківського, Р.Долінської, П.В.Єгорова [1], В.В.Івати [2], В.Козика, О.Кузьміна, Л.Ліпич, Ю.Макогона, Л.Малярець, Т.Мельник, В.Новицького, І.Піддубного, Л.Піддубної, В.Пономаренка, М.С.Пушкаря, О.О.Терещенка [4], С.Г.Фалька та ін.

Разом з тим не всі питання, пов'язані з формуванням та впровадженням контролінгу в міжнародних компаніях розглянуто в роботах науковців, потребують подальшої розробки теоретичних засад та методичного забезпечення. Саме питання уточнення змісту контролінгу в міжнародних компаніях, оцінювання діяльності компанії з урахуванням впливу міжнародних законодавчо-правових факторів, інформаційної підтримки контролінгу ще недостатньо опрацьовані та вимагають подальшого розвитку, що зумовило актуальність проблеми.

В умовах глобалізації все більше компаній стають міжнародними за характером своєї діяльності. Міжнародні компанії – це специфічні господарські утворення, які залучені до конкурентного механізму на зовнішніх ринках. Таке узагальнююче поняття надає характеристику спільних підприємств, транснаціональних компаній, багатонаціональних компаній, глобальних корпорацій, інтернаціональних корпорацій, міжнародних стратегічних альянсів. Параметрами ефективності таких компаній, на відміну від внутрішніх, виступають стійке положення на зарубіжних ринках, своєчасна адаптація систем виробництва та управління компаніями до зовнішнього середовища, яке характеризується високим ступенем невизначеності та нестабільності. Слід відзначити, що з точки зору застосування концепції контролінгу немає прямої залежності від організаційної форми підприємства, обсягу діяльності, розміру доходу та прибутку. Для міжнародних компаній більш низька вартість запозиченого капіталу, економія на масштабах виробництва, акцент на стратегії зниження витрат, підтримка асортименту продукції для різних регіонів. Ефективне управління такими компаніями передбачає значний спектр обсягів контролюючої роботи, що зумовлює нові вимоги до контролінгу як системи гарантій успішної діяльності міжнародних компаній. Невизначеність зовнішнього середовища, динамічність змін створюють складнощі в плануванні розвитку компаній, викликають необхідність прогресивних моделей, методів та інструментів, з допомогою яких можна було б відстежувати успішність реалізації стратегічних планів, проєктів, приймати рішення по їх коригуванню відповідно змінам.

Для таких компаній їх міжнародний характер зумовлює масштабність діяльності, що підвищує важливість контролінгу стратегічних рішень, спрямованих на досягнення довгострокових цілей. В міжнародних компаніях як складних господарських системах частіше виникає необхідність забезпечення узгодження різних функціональних планів. Діяльність міжнародних компаній породжує специфічні ризики, властиві тільки даному виду діяльності – політичні, валютні, фінансові, пов'язані з існуванням специфічних санкцій, які не використовуються на внутрішніх ринках товарів та послуг, а застосовуються тільки при розрахунках з іноземними партнерами, - їх необхідно враховувати при формуванні лімітів, резервів, стимулів господарської діяльності.

Перспективними тенденціями розвитку контролінгу є зниження витрат на збір та підготовку інформації за рахунок автоматизації та стандартизації обліку та обробки даних при одночасному зростанні для обсягу часу консультативної діяльності. Довгострокова перспектива контролінгу міжнародної економічної діяльності визначається тенденціями

розвитку систем управління, рівнем кваліфікації управлінського персоналу, які збільшують можливості по розробці та реалізації адекватних ситуації рішень.

При формуванні систем контролінгу в міжнародній компанії планові контрольні показники центрального підрозділу доцільно виділяти в окремий розділ. Ці показники диференціюються для окремих представництв або підрозділів компанії для забезпечення їх уніфікації, утворюють багаторівневий інструмент управління, орієнтований на результат і ліквідність [3, с. 60]. Такі показники можуть бути отримані із застосуванням системи показників для перекладу стратегії в операційні дії персоналу (наприклад, Balanced Scorecard - BSC); моделі еталонного порівняльного аналізу, пошуку і освоєння кращих практик (Benchmarking); процесноорієнтованого управління (Activity-Based Management - ABM); інформаційних системи масштабу підприємства і ковзаючих прогнозів.

Діяльність міжнародних компаній має особливу нормативну базу, що включає як єдині нормативні вимоги, прийняті в цілому для всіх господарюючих суб'єктів країни, де вони здійснюють діяльність або зареєстровані, індивідуальні норми і нормативи, прийняті на окремому підприємстві, так і норми і стандарти, затверджені міжнародними організаціями, окремими зарубіжними країнами, або іноземними партнерами по бізнесу. Міжнародна спільнота з метою зменшення ризиків та визначення відповідальних за торговельні операції на всіх стадіях її здійснення розробила міжнародні умови постачання («ІНКОМТЕРМС») щодо міжнародної уніфікації порядку та правил перевезення товарів.

Але при умові дії цих правил зберігаються можливості виникнення ризиків, які формуються безпосередньо складовими зовнішньоекономічних угод, що варто враховувати в контролінговій діяльності таких компаній.

Для міжнародної компанії важливе значення має визначення альтернатив співпраці і обмеження безлічі альтернатив. Організації не вигідно досліджувати кожен альтернативу на предмет її переваг і недоліків. Щоб вирішити цю проблему, слід використовувати контролінг як ступеневий послідовний процес. Наявність ступенів контролю скорочує число альтернатив, призначених до вибору, за рахунок їх послідовного відбору. типи Питання, щодо яких буде працювати модель: стратегічні - проблеми, які мають для фірми центральне значення, і оперативні – конкретні події в рамках стратегічної проблеми. Механізм контролінгу в міжнародних компаніях має бути спрямований на забезпечення дієвості укладених контрактів та має носити комплексний характер з врахуванням його етапів: підготовчого, операційного, прикінцевого, які спрямовані на проєктування міжнародної діяльності компанії (рис. 1).



Рис. 1. Вплив механізму контролінгу на стан міжнародної діяльності компанії

Попередній етап передбачає аналіз інструментів та об'єктів, аналіз організаційної структури управління ними, укладання міжнародних контрактів, вибір методів складання міжнародного контракту, моніторинг ключових параметрів компанії.

На операційному етапі відбувається забезпечення координації та організації виконання міжнародних контрактів, операційна та контрольна діяльність з виконання міжнародних контрактів, внесення змін до організаційної структури компанії з врахуванням даних аналізу та моніторингу.

Прикінцевий етап це стратегічний контроль міжнародної діяльності, формування виробничої стратегії міжнародної діяльності, фінансова стратегія міжнародної діяльності, здійснення подальшого контролю здійснення всіх встановлених процедур, що здійснюється як контролінговим підрозділом, так і іншими підрозділами компанії. Таким чином система контролінгу забезпечує сервісні функції для вищого керівництва в питаннях забезпечення стратегічних ініціатив, регулярне проведення оцінки ефективності прийнятих управлінських рішень.

ВИСНОВКИ

Виділені особливості міжнародних компаній дозволяють сформулювати визначення суті контролінгу міжнародної діяльності як сукупності специфічних методів і важелів, а також нормативно-правового та інформаційного забезпечення, за допомогою яких ефективно реалізується міжнародні контракти і договори, рух товарних і фінансових потоків.

Список використаних джерел

1. Егоров П.В., Смирнова Л.Д. Механизм гибкого контроллинга в управлении производственно-хозяйственными системами: Монография. – Донецк: ООО „Юго-Восток, Лтд”, 2007. – 166 с.
2. Івата В. В. Контролінг у системі управління підприємством [Електронний ресурс] / В.В. Івата. – Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/PSPE/2009_3/ivata_309.htm.
3. Петренко С.Н. Контроллинг: Учебное пособие. - К.: Ника-центр, Ольга, 2004.-328 с.
4. Терещенко О.А. Функциональный инструментариий контроллинга и его роль в организации антикризисного финансового менеджмента // Экономика предприятия. – 2005. – № 2-3. – С. 46-58.