

УДК 330.65

Третьякова М.Л.

УО ФПБ «Міжнародний університет

«Міжнародний інститут трудових і соціальних відносин»

КОНТРОЛІНГ ЯК КОНЦЕПЦІЯ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Розглянута нова концепція управління підприємством, її цілі, функції, способи впровадження і результати.

Ключові слова: бізнес–середовище, управління, система, контролінг, стратегія, рентабельність, ліквідність, ефективність.

Tretyakova M.

CONTROLLING IS THE CONCEPT OF EFFECTIVE MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE

The new concept of operation of business, its purposes, functions, ways of introduction and results were considered.

Key words: biznes–environment, management, system, controlling, strategy, profitability, liquidity, efficiency.

Третьякова М.Л.

КОНТРОЛЛИНГ КАК КОНЦЕПЦИЯ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Рассмотрена новая концепция управления предприятием, её цели, функции, способы внедрения и результаты.

Ключевые слова: бизнес–среда, управление, система, контроллинг, стратегия, рентабельность, ликвидность, эффективность.

Постановка проблеми в загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими і практичними завданнями. В умовах сучасних ринкових відносин, які з року в рік набирають все більші оберти, несуть в собі конкурентну боротьбу, кожне підприємство, нехай це виробниче, фінансове, транспортне і тому подібне, прагне завоювати ринок і отримати максимальний прибуток, прагне виявитися на високому рівні в порівнянні з конкурентами, прагне поліпшити свої економічні показники, стати успішним в усьому.

Третьякова М.Л.

Процес управління підприємством, який охоплює усі сфери діяльності, останнім часом притягає до себе все більше і більше уваги. Проте, проблемою сьогоденних підприємств є недостатньо структуроване управління економічними процесами з можливістю застосування і використання нових концепцій.

Однією з таких концепцій є контролінг, який синтезує в собі управлінський облік, планування, контроль і аналітичну роботу; який включає встановлення цілей, формування стратегій, розробку планів і знаходження способів їх впровадження на підприємстві.

Впровадження системи контролінгу не заперечує необхідність використання інших засобів і інструментів управління. Основна суть системи контролінгу полягає в грамотному і структурованому підборі інструментів управлінського впливу і дії на підприємство в цілому і можливість отримання, а згодом і застосування отриманих результатів для вирішення управлінських проблем.

Цілі статті. Метою цієї статті є аналіз ефективності концепції контролінгу в загальному вигляді для усіх підприємств.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблем. Аналіз досліджень показав, що до проблеми зверталися фахівці різних напрямів. Наприклад, Мірошник Е.С. розглядає контролінг як новий системний підхід до стратегічно орієнтованого управління розвитком підприємств, як концепцію, яка інтегрує в собі усі сучасні підходи і інструменти та постійно поновлюється ними відповідно до умов зовнішнього середовища бізнесу. Волкова Н.Ю. розглядає контролінг як функціональну систему, що забезпечує, довгострокове ефективне функціонування підприємства за допомогою координації економічної діяльності об'єктів і надання інформаційно-аналітичної підтримки менеджменту.

Вклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Стрімкі зміни, що відбуваються практично в усіх сферах життя в останні десятиліття, роблять очевидний вплив і на роботу комерційних підприємств. Різні дослідження бізнес–середовища свідчать про те, що вплив суспільства на корпоративну діяльність постійно росте: змінюється підприємницька культура, цінності сучасних компаній і, безумовно, управлінські технології. У зв'язку з цим кілька років тому до фінансового лексикону увійшло слово "контролінг".

Контролінг (від англ. control – керівництво, регулювання, управління, контроль) – породжена практикою сучасного менеджменту нова концепція управління, яка синтезує в собі

управлінський облік, планування, контроль і аналітичну роботу. У основі цієї нової концепції системного управління організацією лежить прагнення забезпечити успішне функціонування організаційної системи (підприємства, торговельної фірми, банку та ін.) в довгостроковій перспективі.

Предметом вивчення контролінгу є процес управління підприємством, що включає встановлення цілей, формування стратегій, розробку стратегічних і оперативних планів і бюджетів, моніторинг поточних подій, контроль і аналіз відхилень фактичних результатів від намічених цілей.

Спочатку під контролінгом розумілася сукупність завдань, що вирішуються у сфері обліку і фінансів. Надалі це поняття стало трактуватися ширше. До функцій контролінгу стали відносити фінансовий контроль і оптимізацію використання фінансових коштів і джерел для досягнення кінцевої мети і результатів діяльності підприємства (у економічному сенсі контролінг – це система управління прибутком підприємства).

У загальному значенні слова, контролінг – це система управління обліково–аналітичними фахівцями. А також це концепція, спрямована на ліквідацію "вузьких" місць і орієнтована на майбутнє відповідно до поставлених цілей і завдань отримання певних результатів.

Система контролінгу прагне так управляти процесом поточного аналізу планових і фактичних показників, щоб виключити помилки і відхилення як в сьогодні, так і в майбутньому. Звідси призначення контролінгу – попередження виникнення кризових ситуацій. Помилки і проблеми, що виникають при аналізі ситуації усередині організації, переплітаються, якщо їх вчасно не виправити, з помилками в оцінці майбутніх умов середовища. Іншими словами, необхідно передбачити, щоб рішення, що приймається, не ґрунтувалося на помилкових передумовах, а це особливо важливо, коли рішення, що приймається, зв'язане з великим ризиком.

Найважливішими цілями організації є висока рентабельність, забезпечення ліквідності і підвищення ефективності роботи. Досягненню цих цілей сприяє служба контролінгу, яка забезпечує виконання наступних функцій:

- моніторинг стану економіки організації;
- сервісна функція (забезпечення аналітичною інформацією для ухвалення управлінських рішень);
- функція, що управляє;

- контроль і аналіз економічності роботи підрозділів;
- підготовка (розробка) методології ухвалення рішень, їх координація, а також контроль сприйняття цієї методології керівництвом.

Моніторинг стану економіки підприємства – контроль рівноваги показників "прибуток-витрати". Рівновага досягається тим, що через певні проміжки часу задані величини порівнюють з фактичним станом і визначають, чи не потрібне втручання для досягнення необхідного або бажаного стану, і у разі потреби здійснюють його.

Сервісна функція полягає у своєчасному представленні необхідної інформації керівництву для ухвалення рішення щодо коригування стратегії

Функція, що управляє, полягає в переоцінці стратегії, коригуванні реалізації цілей і зміні цілей. Здійснюється ця функція з використанням даних аналізу відхилень, ставок покриття, загальних результатів діяльності для ухвалення рішень по управлінню.

Функція контроль і аналіз економічності роботи підрозділів і організації в цілому зводиться до внутрішнього контролю як підрозділів, так і організації в цілому. (Контролінг на відміну від ревізії орієнтований на поточні результати діяльності фірми і не пов'язаний з документальною перевіркою на місцях звершення господарських операцій).

Аналіз різних підходів до застосування контролінгу провідними світовими і вітчизняними фахівцями, дозволяє виділити основні постулати концепції контролінга, як концепції ефективного управління підприємством [1].

Контролінг – це функціонально і організаційно відособлений напрям економічної діяльності підприємства, що виражається в інформаційно-аналітичній підтримці процесу управління і пов'язаний з визначенням, узгодженням, управлінням і досягненням цілей підприємства. При цьому основою формування контролінгу є: відмова від застарілих правил і підходів, використання особливих методів і техніки аналізу; зневага діючими системами, структурами і процедурами, а також радикальна зміна способів господарської діяльності; системне формування інформації, використовуваної в контролінзі; комунікація між окремими його учасниками.

В цілях прогнозування майбутніх кризових ситуацій і антикризового управління доцільно розробити і впровадити дві системи: стратегічний і оперативний контролінг.

Стратегічний контролінг зазвичай розглядається як частина

стратегічного управління, він спрямований на прогнозування можливих кризових ситуацій і їх запобігання. Його метою є створення продуманої системи дій із забезпечення виживаності підприємства і запобігання кризовим ситуаціям. У завдання стратегічного антикризових контролінгу входять: розробка моделі ринкової поведінки фірми, що забезпечує прийнятне для неї співвідношення "ризик-прибутковість"; визначення зон моніторингу зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, від яких може виходити небезпека його фінансових утруднень; визначення критеріїв настання фінансового неблагополуччя підприємства (кількісного рівня показників, що характеризують фінансову кризу); розробка системи антикризової профілактики, антикризового супроводу, інструментарію реагування на ознаки фінансового неблагополуччя, що включає побудову внутрішнього (управлінського) обліку, створення системи інформаційних потоків для керівників усіх рівнів, формування набору стандартних алгоритмів по фінансовому оздоровленню; створення програм поведінки в конкурентному середовищі, мета якої протидія і зрив активних програм інших учасників ринку, спрямованих проти цієї фірми або на завоювання сектора ринку, що представляє для неї інтерес.

Оптимальна побудова системи стратегічного контролінгу повинна забезпечувати найкраще співвідношення "витрати-результат", з одного боку, в цілях економії немає сенсу відстежувати усі зміни, а слід зосередитися лише на зонах небезпеки; з іншого боку, дуже важливо не виключити з сфери спостереження які-небудь потенційні вогнища небезпеки (зародження кризи).

Оперативний контролінг в антикризовому управлінні припускає підготовку рішень з швидкого реагування на негативні зміни зовнішнього і внутрішнього середовища. Він дозволяє виявити порушення стандартів діяльності, сформульованих у процесі стратегічного контролінгу, і підготувати інформацію для ухвалення рішень, що коригують, шляхом адаптації стандартних алгоритмів до конкретної ситуації.

Основна увага в оперативному антикризовому контролінзі доцільно приділяти: моніторингу фінансово-економічного стану; управлінню оборотним капіталом; управлінню витратами і інвестиціями [2].

Найважливіше завдання контролінга – координація діяльності системи управління, і в невеликій фірмі для її вирішення потрібне виконання наступних умов: створення нечисленного робочого гурту з

висококваліфікованих аналітиків, підлеглих безпосередньо першому заступникові директора і незалежних від інших підрозділів фірми; забезпечення доступу фахівців робочої групи до будь-якої наявної інформації і можливість організації збору будь-якої недостатньої інформації. В цьому випадку система контролінга вже зможе виконувати свою основну функцію – зміцнення і розвиток антикризового потенціалу підприємства.

1. Сухарева Л.А., Петренко С. Н. Контроллинг – основа управління бізнесом. – К.: Эльга, Ника–центр, 2012. – 208 с.
2. Карминский А.М., Оленев Н.И., Примак А.Г., Фалько С. Г. Контроллинг в бізнесі. Методологічні і практичні основи побудови контролінга в організаціях 2-е видавництво ФИС, 2006 р.