

Інна Германюк

студентка,

Тернопільський національний економічний університет

ОРГАНІЗАЦІЙНІ ОСНОВИ СТВОРЕННЯ СИСТЕМИ КОНТРОЛІНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Контролінг - міжфункціональний напрям управлінської діяльності, який завдяки цілеспрямованим збору, обробці та альтернативному інтерпретуванню отриманої інформації допомагає у процесі прийняття управлінських рішень, головною метою котрих є досягнення оптимальної узгодженості рівня розвитку та прибутковості підприємства.

Розвиток контролінгу був спрямований на розробку технологій управління витратами та методик аналізу бізнес-процесів з метою скорочення витрат, пов'язаних із забезпеченням якості продукції та вирішенням екологічних проблем.

У межах контролінгу формуються не тільки фінансові показники, але й показники фактичної та прогнозованої оцінки економічних результатів діяльності підприємства в цілому та всіх його структур.

Ринкова економіка вимагає нових підходів до управління підприємством, на перший план виходять критерії ефективності, підвищуються вимоги до гнучкості управління. Контролінг, як новий напрям у практиці сучасного управління підприємством переводить його на якісно новий рівень, об'єднуючи, координуючи та направляючи діяльність всіх служб і підрозділів підприємства на досягнення запланованої мети. У загальному вигляді специфічна мета діяльності служби контролінгу полягає у забезпеченні ефективності системи управління шляхом інформаційної та аналітичної підтримки керівників усіх рівнів у процесі прийняття ними управлінських рішень, направлених на забезпечення досягнення основних цілей підприємства. Ця підтримка здійснюється за допомогою спеціальних методів фінансового обліку, аналізу і розрахунку співвідношення затрат-надходжень, контролю за системою управління, виявлення й аналізу причин відхилень фактичних результатів від плану. Служба контролінгу підприємства працює у тісному контакті з бухгалтерією, фінансовим та планово-економічним відділами і може бути віднесена до складу фінансово-економічних служб підприємства. Об'єктом контролінгу стає все підприємство, його системи управління, виробництва і маркетингу.

Система контролінгу і його інструментарій своєчасно сигналізують, коли виникають негативні відхилення у виробництві та своєчасно дозволяють вжити заходів, що їм протидіють. Завдяки цьому контроль і управління переходять на більш високий щабель розвитку, підвищуючи ступінь відповідальності кожного окремого працівника. Як показує досвід розвинених країн, процеси створення та впровадження нової продукції, техніки, технології ефективно контролюються і управляються службами контролінгу інноваційних підприємств.

Система контролінгу є своєрідним механізмом саморегулювання на підприємстві, що забезпечує зворотний зв'язок у контурі управління.

Мета спеціалізованих служб контролінгу залежить від цілей підприємства, його стратегії і тактики щодо збереження стабільності та подальшого розвитку.

Значимість впровадження системи контролінгу для забезпечення ефективного управління підприємством обумовлюється рядом факторів: значним збільшенням масштабів виробництва, зрушеннями в економіці держави, непередбачуваністю і нестабільністю зовнішнього середовища тощо. Керівництву підприємств доводиться приймати рішення, виходячи зі значної кількості інформації, яку часом просто неможливо в повній мірі та у потрібні терміни правильно інтерпретувати. Вирішенню цієї проблеми допомагає служба контролінгу, оскільки вона забезпечує керівників необхідною аналітикою, що відноситься безпосередньо до проблеми, яку менеджеру належить вирішити.

Налагоджена робота служби контролінгу виступає важливим чинником забезпечення конкурентоспроможності підприємства, оскільки дозволяє вирішувати у сукупності цілий ряд питань: стабільність бізнесу і його фінансів, антикризові заходи, виявлення та приведення в дію наявних внутрішніх резервів, оперативне та ефективно впровадження інновацій, реалізація місії, стратегії розвитку підприємства та багато інших.

Створення служби контролінгу на підприємстві здійснюється в три етапи (рис.1.1)

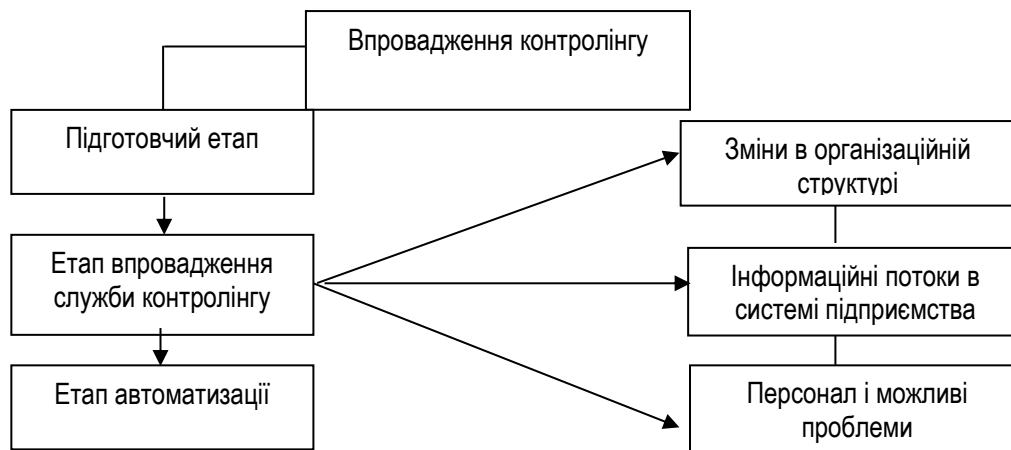


Рис.1.1 Створення служби контролінгу

Підготовчий етап являє собою загальне ознайомлення з процесом роботи даного підприємства. Після узгодження з керівником підприємства термінів і етапів упровадження служби контролінгу, необхідно скласти наказ від його імені про надання усіма відділами і службами даного підприємства інформації.

У разі досягнення згоди з керівництвом з приводу визначених недоліків, можна починати здійснювання другого етапу, в якому з кожним відділом починається детальне вивчення всіх основних моментів, на яких слід зупинитися детальніше. На цьому етапі створюється відділ контролінгу, або група досвідчених і висококваліфікованих співробітників, яких зобов'язують виконувати завдання щодо контролінгу на підприємстві. У разі потреби на даному етапі проводять навчання співробітників.

Етап автоматизації дій служби контролінгу включає в себе поширення можливостей автоматичного збору і обробки інформації на всіх етапах виробничого процесу. Збір аналітичної інформації повинен бути максимально автоматизований, щоб попередити можливі непорозуміння, помилки та зловживання. Особлива увага на цьому етапі надається процесам розробки і вдосконалення систем діагностики, інформаційно-аналітичної і методологічної підтримки інвестиційних та інноваційних проектів.

Впровадження системи контролінгу на підприємстві – досить складний процес, якій вимагає зміни звичних систем управління, підвищення культури та організаційної поведінки працівників. Якщо керівництво підприємства не зацікавлене у реалізації даних процесів, зміни не відбудуться, а можливості контролінгу для отримання позитивних результатів будуть втрачені.

Процес впровадження системи контролінгу може бути загальмований такими двома групами факторів: недосконалість прийнятої моделі контролювання і соціально-психологічні чинники. Для усунення негативного впливу соціально-психологічних факторів необхідно організувати постійне навчання, підвищення знань і кваліфікації співробітників і лише потім вводити нові методи управління.

Крім того, з урахуванням інтересів служби контролінгу має бути організована автоматизація процесів збору і обробки інформації. Відділ автоматизації займається комп'ютеризацією робочих місць, розробкою програм, їх налагодженням, виявленням помилок та збоїв у програмах, з метою підвищення чіткості та своєчасності збору інформації.

Сучасна система контролінгу включає у себе процеси управління ризиками, системами менеджменту якості, обробку великого обсягу інформації, необхідної керівництву підприємства для управління ходом реалізації стратегічного, тактичного та оперативного планів та визначення динаміки зміни ключових показників. У зв'язку з цим слід враховувати вимоги, які пов'язані з обробкою інформації та її потокам.

Отже, в умовах нестабільності зовнішнього і внутрішнього середовища підприємствам необхідно впроваджувати і постійно удосконалювати систему контролінгу поряд з іншими процесами управління та підвищення ефективності виробництва. Ефективно налагоджена система контролінгу сприяє підвищенню якості управління, стабільному розвитку підприємства, підвищенню його конкурентоздатності. Основною метою контролінгу є орієнтація управлінського процесу на максимізацію прибутку при мінімізації ризику банкрутства і збереженні ліквідності та платоспроможності підприємства. Контролінг дозволяє не тільки передбачати результати виробничої діяльності і постійно коригувати

діяльність підприємства, а й своєчасно отримувати достовірну інформацію, необхідну для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Список використаних джерел

1. Анананькіна А., Контролінг как инструмент для управления предприятием. М.: ЮНИТИ, 2011 - 36 с.
2. Голубятнікова Н.В. Контролінг на підприємстві. Л: ЛР1ДУ НАДУ, 2010. 212 с.
3. Кайлюк Є.М. Контролінг: навч. Посібник. Х: ХНАМГ, 2011. 223 с.
4. Семенюк, О. Н. Необхідність контролінгу як системи ефективного управління діяльністю підприємства [Текст]. Вісник Хмельницького національного університету. 2010. № I. С. 56-60
5. Шило В.П. Роль контролінгу в системі управління підприємством. Вісник Хмельницького національного університету. 2011. №1.С.6-12.