

О.В. Кравченко

Державний вищий навчальний заклад «УАБС НБУ», yudil@yandex.ru

На сьогодні необхідність стратегічного управління як одного з сучасних підходів для ефективної адаптації до змін зовнішнього середовища, забезпечення конкурентоспроможності та довгострокового успіху підприємства, вже не викликає сумніву. Все більше підприємств України розуміють переваги застосування системи стратегічного управління, здійснюючи стратегічне планування, стратегічний аналіз, розробку стратегій.

Стратегічне управління як процес передбачає визначення цільових орієнтирів організації, здійснення стратегічного аналізу (тобто аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища організації), розробку стратегії, реалізацію стратегії та здійснення стратегічного контролю. На практиці підприємства досить часто стикаються із труднощами саме під час реалізації стратегії, які обумовлені певними розривами.

В системі стратегічного управління контролінг є інструментом, який повинен зменшити цей розрив. Контролінг забезпечує інтегроване управління підприємством, він виступає як певний набір інструментів. Використовуючи основні показники діяльності (оборот, витрати, прибуток тощо), кожний окремий інструмент має вплинути на ефективність управління і в інтеграції з іншими сприяти підвищенню ефективності діяльності в цілому, реалізації досягнення встановлених цілей.

Контролінг як цілісна система складається з двох важливих частин: стратегічний контролінг; оперативний контролінг.

Стратегічний контролінг дозволяє керівництву формулювати та перевіряти цілі на довгостроковий період. Він прискорює стратегічне планування, яке орієнтоване на довгострокові обрії і охоплює, як правило, період мінімум чотири роки. Вони являють собою прогнози, що уточнюються по закінченні визначених тимчасових інтервалів. Об'єктами контролю, а, отже, і контрольованими величинами є такі показники, як мета, стратегії, потенціали і чинники успіху, сильні і слабкі сторони підприємства, можливості і загрози.

Оперативний контролінг допомагає короткостроковому управлінні. Він орієнтований на короткострокову мету і контролює такі основні показники, як рентабельність, ліквідність, продуктивність і прибуток.

Сучасний стан контролінгу в Україні характеризується явним ухилом в оперативний контролінг, який в методичному і інструментальному плані добре розроблений. В оперативному контролінгу самими розвинутими складовими є контролінг витрат і результатів.

Стратегічний контролінг повинен забезпечити тим підприємствам, які знаходяться в скрутному становищі, відстежування наміченої мети розвитку і досягнення довгострокової стійкої переваги перед конкурентами.

Підприємства, які створили в себе службу контролінгу, не просто контролюють і планують свої витрати, а й відзначають підвищення ефективності використання всіх видів ресурсів. Вони отримують можливість мінімізувати втрати на всіх етапах впровадження контролінгу та визначати пріоритетні напрями використання обмежених фінансових ресурсів, а також можливість економії за кожною статтею витрат. Як результат, зменшується собівартість продукції, що виробляється, а відтак і збільшується прибуток.

Дуже широко контролінг використовується при прогнозуванні цін на продукцію і послуги, для визначення нижніх допустимих меж цін і тарифів, розрахунку очікуваних прибутків, податкових платежів і створюваних резервів.

Слід зазначити, що в Україні в роботі служб контролінгу невикористано багато уваги уділяється плануванню і контролю оперативних бюджетів. В цій частині резерви зростання ефективності підприємства, особливо в довгостроковій перспективі, досить обмежені.

Основними напрямками дослідження контролінгу вважаються: 1) розроблення і затвердження системи раннього попередження і реагування кризових ситуацій; 2) розроблення ефективною санаційної концепції інтегрованих промислово-фінансових учасників та її узгодженість з зовнішніми експертами і аудиторами; 3) забезпечення постійного аналізу і контролю за реалізацією санаційної концепції фінансово-господарської діяльності інтеграційних структур.

До основних функцій контролінгу на підприємствах України можна віднести: створення, обробку, перевірку і надання системної управлінської інформації; підтримку і координація процесів планування, забезпечення інформації, контролю і адаптації.

Контролінг знаходячись на перетині обліку, аналізу, планування, інформаційного забезпечення, контролю та координації, займає особливе місце в управлінні підприємством: він з'єднує в одне ціле всі ці функції, інтегрує та координує їх.

Система контролінгу сприяє узгодженню оперативних планів (бюджетів) зі стратегічними планами розвитку підприємства, створенню системи забезпечення керівників різних рівнів інформацією для управління, організації системи контролю за виконанням планових показників, внесенню необхідних змін при виявленні

відхилень. Тобто контролінг забезпечує створення гнучкої структури управління підприємством, яка може оперативно реагувати на зміни зовнішнього і внутрішнього середовища.

Отже, контролінг забезпечує синтетичний, цілісний погляд на виробничо-господарську діяльність у минулому, сьогоденні і майбутньому, комплексний підхід до виявлення і розв'язання проблем, що постають перед тим чи іншим підприємством, дозволяє попереджувати кризові явища, уникати неузгодженості під час прийняття управлінських рішень.