УДК 658.012

А. Мельник, О. Будякова, А. Колесник

KNUTD@edu.ua

Київський національний університет технологій та дизайну, Київ

СУЧАСНІ МЕТОДИ КОНТРОЛІНГУ ТА ОСОБЛИВОСТІ ЇХ ЗАСТОСУВАННЯ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

На сучасному етапі розвитку економіки підприємство знаходиться у тісних зв'язках з іншими господарюючими суб'єктами та державою [1, с. 83]. Проте відсутність на багатьох вітчизняних підприємствах цілісної високоефективної системи управління, адекватної вимогам мінливого ринкового середовища та спрямованої на забезпечення стабільного і успішного господарювання, актуалізує завдання вдосконалення та розвитку науково-методичних підходів адаптивного управління, застосування якого сприятиме підвищенню ефективності функціонування та соціально-економічному розвитку підприємств [2, с. 157]. Світова економічна криза, яка зумовила нестабільність фінансових ринків, прямо вплинула на діяльність вітчизняних підприємств. Складні умови функціонування обумовлюють необхідність застосування сучасних технологій управління на вітчизняних підприємствах з метою запобігання кризових явищ та їх подолання. Подолання кризових явищ на підприємстві потребує унікального та комплексного застосування управлінських заходів, специфіка використання яких визначається насамперед особливостями та характером кризових явищ [2, с. 157].

Одним з таких методів є контролінг.

Процес контролю, де б він не проводився, може бути зведений до трьох етапів:

1. Встановлення стандартів, тобто конкретних цілей, що мають прив'язку до часу.

Для управління необхідні стандарти у вигляді показників, результативності об'єкту управління в усіх його ключових напрямках, які визначаються при плануванні. Ясність та визначення цілей повинні бути досягнуті не тільки на рівні всього підприємства, але й на рівні його підрозділів, відділів, служб, окремих співробітників, в залежності від того, наскільки підприємство охоплює система управління, орієнтована на кінцевий результат [3].

2. Порівняння з реальними стандартами ефективності.

На цьому етапі порівняння показників функціонування із визначеними стандартами визначає масштаб припустимих відхилень. Відповідно до принципу виключення, тільки значні відхилення від зазначених стандартів повинні викликати спрацювання системи контролю, інакше вона стане неекономічною та нестійкою .

3. Вимірювання результатів (коригування). Зазвичай найдорожчий етап. Порівнюючи результати з встановленими стандартами, керівник може визначити, які дії потрібно вжити. Ці дії можуть включати зміну деяких змінних внутрішніх чинників системи, зміни стандартів або не ушкодження системі.

Контроль, як управлінська діяльність, повинен відповідати таким вимогам:

1. Бути всеосяжним, кожен керівник повинен здійснювати контроль як невід'ємну частину своїх посадових обов'язків, навіть якщо йому не доручено.

2. Зосередженим на кінцевих результатах, в цьому контексті контроль розглядається як засіб для досягнення цілей.

3. Повинен бети неперервним та регулярним.

4. Бути гнучким, тобто не заважати основній роботі.

5. Задовольняти зміст тих робіт, які контролюються, перевіряти не тільки кількість та час, але й якість роботи.

6. Бути зрозумілим для тих, кого контролюють та перевіряють.

7. Бути своєчасним, щоб мати можливість втручання в корегування процесів, що відбуваються.

8. Забезпечувати контролюючих достовірною та повною інформацією.

9. Бути економним, тобто витрати на його проведення не можуть бути більше ніж заплановані результати наслідків контролю.

10. Бути ефективним, тобто не обмежуватись фактичним станом об'єкта, а й супроводжувати відповідними рішеннями.

Відповідно до цих вимог, сьогодні отримала розвиток система контролю – контролінг.

Контролінг – це сукупність методів оперативного та стратегічного менеджменту, обліку, планування, аналізу, контролю на новому етапі ринку, цілісна система, спрямована на досягнення стратегічних цілей підприємства.

Сутність цієї системи як маркетингу полягає в умінні мислити з позиції клієнта. Контролінг, як цілісна система, орієнтований на викриття всіх шансів та ризиків організації як внутрішнього, так й зовнішнього характеру, що пов'язані з досягненням стратегічних цілей.

Існує два типи контролю:

1. Стратегічний (управлінський) – спрямований на вирішення стратегічних цілей та тісно пов'язаний зі стратегічним плануванням та управлінням.

2. Тактичний (адміністративний) – призначений для систематичного контролю за виконанням поточних завдань, програм й планів.

Є ряд підходів, щоб виділити форми контролю, такі як:

- контроль фінансових ресурсів;
- контроль матеріальних ресурсів;
- контроль за людськими ресурсами;
- контроль інформаційних ресурсів.

В Енциклопедії сучасного управління Р. Фальмер визначає наступні форми контролю: контроль виробництва, управління запасами, контроль якості, фінансовий контроль.

І.Н. Герчикова в книзі «Менеджмент» класифікує контроль як форми: фінансовий, якості продукції, ціноутворення, адміністративний (поточний).

В результаті, з наведеними вище видами контролю, Ю.В. Кузнєцов і В.І. Підлесних визначать наступні форми контролю (найбільш поширені): фінансовий, виробничий, маркетинговий, контроль якості.

Характеристики форм контролю:

1. Фінансовий контроль.

Він базується на отриманні від кожного підрозділу фінансової звітності на основі стандартних форм. Цей контроль охоплює всі аспекти життя організації (маркетинг, виробництво та управління). Він включає в себе: бюджети, аналіз рентабельності, відносний аналіз показників, рентабельність інвестицій.

2. Виробничий контроль включає 6 функцій:

1) послідовність операцій;

2) завантаження, тобто розподіл робіт;

3) виробничі графіки, які визначають час виконання кожної операції;

4) попередня оцінка вартості робіт;

5) диспетчеризація – процес поточного впорядкування роботи;

6) відправка – заключна діяльність, в якій він перевіряється, чи були завершені плани.

3. Маркетинговий контроль заснований на: аналізі можливостей збуту; аналізі частки ринку; аналізі співвідношення між витратами на маркетинг та збутом; моніторинг ставлення клієнтів.

4. Контроль якості. Включаючи новизну, технічний рівень, відсутність дефектів у використанні, надійність в експлуатації, є одним з найважливіших засобів конкуренції, набуття та утримання позицій на ринку.

Одним з важливих видів контролінгу фінансових установ, який визначається законодавством – є внутрішній аудит. Для цього фінансова установа визначає окрему посадову особу, що підзвітна зборам Засновникам та розробникам систему проведення внутрішніх аудитів.

Внутрішній аудит (контроль) – комплекс експертно-аналітичних, оціночних, перевірочних та інших форм заходів, спрямованих на діяльність об'єкта аудиту та його посадових осіб, пов'язану з ухваленням ними управлінських рішень та виконанням функцій відповідно до нормативно-правових, розпорядчих, інших актів і внутрішніх документів з метою визначення ефективності діяльності об'єкта аудиту та підготовки рекомендацій з удосконалення управлінських процесів залежно від характеру виявленої проблеми; об'єкти внутрішнього аудиту – небанківські фінансові установи.

Метою внутрішнього аудиту є забезпечення безперервного аудиту виробничих, господарських та інших процесів Товариства для досягнення стратегічних цілей і поліпшення показників його діяльності за допомогою проведення незалежних перевірок, а саме:

- достатності та ефективності систем і методів управління ризиками внутрішнього аудиту, застосовуваних керівництвом;
- відповідності здійснюваної діяльності затвердженої стратегії об'єкта внутрішнього аудиту, встановленим завданням, стандартам та іншим вимогам внутрішніх документів, а також правил та процедур;
- ефективності процесів об'єкта внутрішнього аудиту;
- економності використання ресурсів об'єкта внутрішнього аудиту;
- адекватності внутрішніх документів, стандартів, правил, політик і процедур внутрішнього аудиту, управління ризиками або корпоративного управління, використовуються в діяльності об'єкта внутрішнього аудиту;
- відповідності діяльності законам України, іншим нормативно-правовим актам;
- збереження активів та інвестицій;
- ефективності використання інформаційних систем і технологій;

Таким чином, основною умовою для виживання підприємства у складних умовах ринку є вміння застосувати сучасні методи контролінгу для досягнення ефективного фінансового результату.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Мельник А.О. Вплив інтернаціоналізації банківської системи на соціально-економічний розвиток в Україні // Науковий журнал «Культура народов Причорномор'я », 2007 – №103. – С. 237-240.

2. Мельник А.О. Адаптивне управління підприємством в умовах конкурентного середовища /А.О. Мельник //Вісник Хмельницького національного університету. – 2005. № 5. – С. 157 - 162.

3. Мельник А.О. Проблеми реалізації механізмів адаптації виробничо-економічних систем / А.О. Мельник - Вісник Технологічного університету Поділля, 2003. – №5(2), С. 316.