

КОНТРОЛЛИНГ КАК ФУНКЦИЯ СИСТЕМЫ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Автушко А.С.

Научный руководитель: канд. экон. наук
профессор Поддергина Л.И., БНТУ

Управление организацией в современных условиях хозяйствования требует решения многочисленных проблем, обусловленных как внешними (обострение конкуренции, неопределенность в правовой сфере, неполная и несвоевременная информация о текущем состоянии собственного бизнеса), так и внутренними факторами (потеря квалифицированного персонала, ухудшение качества выпускаемой продукции и сокращение ее ассортимента и др.). Влияние указанных факторов значительно усложняет функционирование коммерческих организаций.

Анализ зарубежного опыта показывает, что наиболее перспективной системой, позволяющей значительно повысить эффективность управления организацией, является контроллинг – функционально обособленное направление экономической работы в организации, направленное на принятие оперативных и стратегических управленческих решений.

Существуют различные взгляды на определение понятия контроллинга. Разные специалисты подразумевают под ним: финансово-бухгалтерский контроль и регулирование; систему регулирования затрат и результатов деятельности; комплекс задач по планированию, управлению и наблюдению и т.д.

Контроллинг можно также определить как систему поддержки управления экономикой организации, ориентированную на выполнение оперативных и стратегических целей и достижение заданных результатов, объединяющую информационное обеспечение, планирование, контроль и анализ.

В управлении системе контроллинга отводится особое место, поскольку она объединяет в себе и координирует такие основные его функции, как: планирование, учет, информационное обеспечение, контроль и координация. Вследствие этого управление организацией переходит на качественно новый уровень.

Одной из важнейших задач контроллинга является управление прибылью - основным показателем эффективности работы

организации. Это может быть достигнуто путем детального планирования финансово-экономических показателей, выявления отклонений и оперативного реагирования на них.

Управление прибылью тесно связано с анализом формирования затрат, поэтому значительное внимание уделяется их классификации, оценке и учету, а также моделированию соотношения затрат и финансовых результатов. Исследование затрат имеет важное значение для выбора их оптимальной структуры, что позволяет оптимизировать финансовые результаты.

Для выработки соответствующих управленческих решений контроллинг использует следующие современные методы: учет затрат с применением метода «direct costing», расчет сумм покрытия, анализ затрат и прибыли по центрам ответственности, бюджетирование, CVP-анализ (Cost-Volume-Profit Analysis – анализ связи затрат объема деятельности и прибыли), анализ финансового состояния предприятия на основе обобщающих экономических показателей (коэффициент рентабельности капитала, коэффициент рентабельности продаж, коэффициент оборачиваемости капитала).

В качестве побудительных мотивов для разработки и внедрения системы контроллинга выступают такие факторы, как: ухудшение экономических показателей; появление новых или трансформация существующих целей; устаревшие методы планирования, калькуляции и анализа; дублирование или отсутствие некоторых функций, наличие конфликтных ситуаций при их выполнении.

В Республике Беларусь процесс внедрения системы контроллинга в организациях связан с определенными трудностями. В первую очередь, это проблемы правового порядка (несформированность нормативной базы, регламентирующей учет неполной себестоимости), технические трудности (отсутствие четкой постановки задачи менеджмента на предприятии; необходимость в частичной или полной реорганизации структуры предприятия; необходимость изменения технологии бизнеса в различных аспектах), а также так называемый «человеческий фактор» (социально-психологические факторы, мешающие внедрению контроллинга: инерция структур, групповая инерция, привычки людей, страх перед неизвестностью и др.).

Однако, согласно прогнозам специалистов у контроллинга в Беларуси есть будущее, он будет в дальнейшем развиваться по

нескольким направлениям. Его основная задача состоит в поиске и выявлении решений при возникновении финансовых, производственных, сбытовых проблем организации. Процесс внедрения системы контроллинга включает в себя проведение информационных, технических, организационных, кадровых и других мероприятий.

Реализация организационных мероприятий предусматривает выделение на предприятии центров ответственности, определение базовых принципов учетной политики, разработку плана счетов управленческого учета, описание технологии учета хозяйственных операций и ряд других действий.

Возможным подходом к внедрению контроллинга может служить следующая модель, состоящая из трех этапов: анализ текущей ситуации на предприятии и определение проблем; определение результатов, которых необходимо достичь в ходе внедрения; разработка стратегии трансформации функционирования организации с внедрением системы расчета затрат по местам возникновения, метода расчета затрат по процессам; метода расчета сумм покрытия.

Внедрение контроллинга связано с автоматизацией бизнес-процессов. Наиболее перспективным представляется внедрение корпоративных информационных систем, что предполагает необходимость проведения реструктуризации и корректировки информационных потоков.

Автоматизация процессов управления, учета и анализа позволит организовать ведение параллельного учета как полной себестоимости в фискальных целях, так и учет затрат в системе контроллинга, что позволит извлекать максимум необходимой для принятия решений информации.

Контроллинг как функция системы управления организации существенно влияет на эффективность ее финансово-бухгалтерской и аналитической работы, совершенствует информационное сопровождение принятия управленческих решений. Это незаменимый инструмент управления затратами, запасами и финансовыми результатами в организации. Активное использование его хозяйствующими субъектами является одним из актуальных направлений их деятельности.