

КОНТРОЛІНГ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ТОРГОВЕЛЬНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

В сучасних умовах ринкової економіки в Україні дедалі більшого значення набуває не тільки налагодження ефективного функціонування окремих елементів системи господарювання підприємств, організацій, інших суб'єктів ринку, а й координація їх між собою в системі управління з метою забезпечення раціональної єдності та взаємодії. На підприємствах торгівлі контролінг покликаний забезпечити виконання цього завдання, а саме координацію складових елементів систем управління підприємством та підвищення ефективності процесів у цих системах (організаційна система, система цілей, система управління персоналом, система планування і контролю, інформаційна система і система виробництва та реалізації).

Служба контролінгу забезпечує виконання безліч різноманітних функцій, пов'язаних з фінансово-господарською діяльністю підприємств торгівлі.

На основі сучасних наукових досліджень у сфері контролінгу виділяють дві найважливіші функції: сервісну та управлінську.

Суть сервісної функції полягає у наданні необхідної інформації для управління. Інформаційне обслуговування контролінгу забезпечується за допомогою системи планування, нормування, обліку і контролю, що орієнтовані на досягнення мети, кінцевого результату діяльності підприємства. Інформація повинна містити задані (нормативні, планові) і фактичні дані, відхилення, які виявляються засобами обліку в розрізі його підрозділів.

Суть управлінської функції полягає у прийнятті рішень або, точніше, методології прийняття рішень і їх координації, у використанні даних аналізу відхилень, ставок покриття, загальних результатів діяльності для прийняття рішень з управління. Такі рішення приймаються на всіх рівнях управління підприємством. Водночас досить важливим завданням контролінгу є координація цілей саме на різних рівнях, різними засобами і методами їх реалізації з метою забезпечення досягнення підприємством системи стратегічних та оперативних цілей.

Контролінг часто виконує функції внутрішнього контролю на підприємстві, контролю ефективності роботи його підрозділів і організацій в цілому. До них можна віднести такі, як: контроль стану економіки і фінансів; контроль використання фінансових коштів та

джерел; контроль стану затрат і доходів; аналіз співвідношення виторгу від продажів та інших видів бізнесу і затрат, пов'язаних з діяльністю фірми; контроль рентабельності випуску і реалізації окремих продуктів (видів продукції) і послуг; контроль за величиною балансового прибутку та його змінами; забезпечення одержання максимального прибутку.

Як правило, система контролінгу не включає щодо цих підрозділів можливості і права прийняття рішень, вказівок і санкцій. На відміну від ревізії, контролінг орієнтується на поточні результати діяльності і не зв'язаний з документальною перевіркою, необхідністю виходу на місце здійснення господарських актів і операцій.

Контролінг не обмежується контролем витрат і не лише контролює рентабельність випуску і реалізації окремих продуктів і послуг, але й забезпечує досягнення підприємством мети, як правило, одержання максимального прибутку. Проте цілі можуть бути у певний час й іншими, наприклад, завоювання ринку, ліквідація конкурентоздатності підприємств, що працюють в умовах ринкової економіки. Такі цілі є звичайними і називаються проміжними.

Надзвичайно важлива роль відводиться контролінгу у реалізації функцій планування, контролю й інформаційної функції. Функції планування і контролю, реалізацію яких забезпечує контролінг, є досить вагомими інструментами менеджменту в рамках управління підприємством. У загальній системі управління підприємством через планування і контроль, виходячи з аналізу й оцінки потенціалу, шансів і ризику, формулюють цілі, координують напрям різних часткових процесів планування і діяльності на досягнення мети, готують рішення і за допомогою створення основи для порівняння в подальшому планових показників з фактичними, створюють умови для контролю й управління процесами і підприємством в цілому. У цьому широкому розумінні планування включається в усі фази, починаючи з постановки мети для підприємства і його підрозділів, визначення проблеми, тобто встановлення "проломів" між запланованими показниками і цілями підприємства, пошук альтернативного рішення і закінчуючи оцінкою і прийняттям рішення.

Застосування служби контролінгу у господарчій діяльності підприємств України дасть можливість підвищити рівень координованості процесів планування, контролю, обліку, аналізу на підприємствах, забезпечити відповідні методи та засоби, які необхідні для якісного вирішення управлінських рішень. При розгляді інформаційної функції контролінгу необхідно звернути увагу на внутрішню звітність.