

Рожелюк В.М.,

Тернопільський національний економічний університет

РОЛЬ КОНТРОЛІНГУ У ФОРМУВАННІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Ринкова економіка вимагає нового типу керівника, який би зміг організувати бізнес-процес відповідно до законів ринкової конкуренції, реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища, приймати рішення з врахуванням невизначеності та підприємницького ризику, формувати стратегію розвитку підприємства на перспективу.

Успішний менеджер щоденно повинен орієнтуватися на інноваційний стиль роботи, володіти новітніми технологіями і застосовувати найновіші управлінські інструменти та використовувати їх у сфері менеджменту. До таких ефективних інструментів управління якраз і відноситься контролінг, який забезпечує успішне виконання стратегічних напрямів розвитку підприємства у ринковому середовищі.

Формування та реалізація стратегії підприємства найбільш успішно здійснюється завдяки процедурам контролінгу, які передбачають контроль за реалізацією стратегічних планів з допомогою моніторингу його господарської діяльності. Для цього потрібно розробити технологічну схему

проведення моніторингу, визначити строки та місце його проведення, визначити виконавців, сформувати види облікових документів та вибрати порядок і способи використання інформаційно-комунікаційних технологій. Крім того, необхідно визначити допустимі відхилення фактичних значень параметрів об'єктів, що контролюються від їх нормативних величин. Якраз служба стратегічного контролінгу формує необхідну інформацію, що використовується групами стратегічного планування при розробці та обґрунтуванні планів, визначення форм, порядку та періодичності подання матеріалів користувачам.

Реалізація стратегічного плану організації проводиться через формування поточних планів, що вимагає використання інструментів оперативного контролінгу, який орієнтується на формування результатів поточної діяльності. Стратегічний контролінг тісно пов'язаний з оперативним, оскільки чітко визначає його мету та завдання, є інструментом стратегічного планування, який відображає відхилення фактичних значень контрольованих параметрів від їх нормативних величин. Служба стратегічного контролінгу формує необхідну інформацію, що використовується групами стратегічного планування для розробки і обґрунтування стратегії розвитку підприємства.

Проте ці відмінності інструментарію не повинні порушувати вимоги єдності і порівняності методології. Стратегічний контролінг безпосередньо пов'язаний з оперативним контролінгом, він визначає його цілі і завдання. В межах оперативного контролінгу повинні формуватися нормативи і порогові значення основних економічних показників.

Порівняльна характеристика оперативного і стратегічного контролінгу представлена у таблиці (табл. 1) [1, 173]. Первинною ланкою в процесі управління підприємством є обґрунтування цілей господарської діяльності, які поділяються на стратегічні та оперативні. Стратегічні цілі визначають економічну політику організації і розраховані на довгострокову перспективу. Прикладами стратегічних цілей є оптимізація політики компанії в ринковому середовищі, регулювання вартості акцій компанії, вирішення питань сировинного забезпечення та інше.

Стратегічний менеджмент конкретизується і реалізується в межах оперативного менеджменту. Відповідно стратегічний контролінг втілюється в оперативному контролінгу. Єдність стратегічного і оперативного контролінгу полягає в загальній методологічній базі. В той же час ці види контролінгу в стратегічному плануванні розвитку підприємства мають у своєму розпорядженні кожен свої специфічні інструментарії. Оперативний контролінг забезпечує методичний інформаційно-аналітичний супровід процесів поточного планування, контролю, обліку і звітності на підприємстві.

Роль контролінгу у формуванні стратегічних і поточних планів управління діяльністю підприємства має два аспекти. Перший аспект – теоретико-методологічний, який полягає в тому, що цілі управління визначають саму необхідність створення системи контролінгу.

Тому роль контролінгової діяльності полягає у високоякісному, комплексному методичному забезпеченні досягнення цілей управління. Другий аспект – операційний, що полягає у використанні контролінгу як інструменту реалізації кожної функції управління підприємством.

Таблиця 1.

Особливості оперативного і стратегічного контролінгу

Ознаки	Оперативний контролінг	Стратегічний контролінг
Орієнтація	Внутрішнє середовище підприємства Орієнтований на кінцевий результат	Зовнішнє і внутрішнє середовище підприємства Орієнтований на виявлення і відстеження майбутніх можливостей і ризиків підприємства на перспективу
Мета	Забезпечення прибутковості і ліквідності підприємства	Забезпечення виживання у ринковому середовищі Передбачення кризи, недопущення виникнення банкрутства Підтримка успіху
Завдання	<ul style="list-style-type: none"> - Керівництво при плануванні і розробці бюджету (поточне і оперативне планування) - Підтримка процесу бюджетування Сприяння у визначенні вузьких і пошуку слабких місць для тактичного управління - Сприяння у визначенні сукупності контрольних показників відповідно до встановлених поточних цілей - Порівняння планових і фактичних показників кінцевих результатів з метою виявлення причин, винуватців, наслідків відхилень - Забезпечення інформацією, що формується за допомогою управлінського обліку і аналізу 	<ul style="list-style-type: none"> - Встановлення кількісних і якісних цілей підприємства - Підтримка стратегічного планування - Розробка альтернативних стратегій - Сприяння у визначенні критичних зовнішніх і внутрішніх умов - Сприяння у визначенні вузьких і пошуку слабких місць - Сприяння у визначенні контрольованих параметрів - Розробка системи сучасних індикаторів для здобуття контрольної ін формації - Мотивація і створення інформаційних систем для ухвалення управлінських рішень

Таким чином, контролінг є інструментом комплексного методичного і інформаційно-аналітичного забезпечення основних функцій управління підприємством, з метою формування його стратегії у ринковому середовищі.

Література:

1. Бородушко И.В., Васильева Э.К. Стратегическое планирование и контроллинг. – СПб.: Питер, 2006. – 192с.

2. Пушкар М.С., Пушкар Р.М. Контролінг – інформаційна система стратегічного менеджменту: Монографія.– тернопіль: Карт-бланш, 2004. –370с.
3. Контроллинг как инструмент управления предприятием. Под ред. Н.Г.Данилочкиной. -- М.: ЮНИТИ-ДАНА. 2004. – 356с.