

Тарасюк О.В., магістрант,
Державний університет «Житомирська політехніка»
Науковий керівник – Виговська Н.Г.
д.е.н., професор, завідувач кафедри фінансів і кредиту
Державний університет «Житомирська політехніка»

СТРАТЕГІЧНИЙ ТА ОПЕРАТИВНИЙ КОНТРОЛІНГ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

Контролінг є найважливішим засобом успішного функціонування підприємства, тому що забезпечує необхідними даними для прийняття управлінських рішень шляхом інтеграції процесів збору, обробки, підготовки, аналізу, інтерпретації інформації, надає інформацію для управління трудовими і фінансовими ресурсами, забезпечує виживаність підприємства на рівні стратегічного і тактичного управління, сприяє оптимізації залежності «виторг – витрати – прибуток».

Контролінг є напрямом, що ефективно розвивається, у сфері теорії і практики управління фінансово-господарською діяльністю підприємств.

Кожний вид контролінгу має свої цілі, методи, принципи, засоби й інструменти. Стратегічний контролінг має допомагати підприємству ефективно використовувати наявні у нього переваги та створювати новий потенціал успішної діяльності у перспективі. Служба стратегічного контролінгу виступає як внутрішній консультант менеджерів і власників підприємства для розробки стратегії, постановки довгострокових цілей і завдань. Вона надає необхідну інформацію, що орієнтує керівництво у процесі прийняття рішень. Основне завдання оперативного контролінгу – надавати допомогу менеджерам у досягненні запланованих цілей, які найчастіше виражаються у вигляді кількісних значень рівнів рентабельності, ліквідності і/або прибутку. Оперативний контролінг орієнтований на короткостроковий результат, тому його інструментарій принципово відрізняється від методів і методик стратегічного контролінгу.

Стратегічний контролінг визначає цілі і завдання для оперативного контролінгу, тобто ставить нормативні рамки. Обидва напрями контролінгу різняться за охопленням часового горизонту.

Використання методології стратегічного та оперативного контролінгу як інструмента підтримки діяльності менеджерів може суттєво підвищити ефективність функціонування системи управління підприємством. На підприємствах, які розрізняють і визнають важливість як оперативного, так і стратегічного менеджменту, зазвичай видаляють у самостійні організаційні одиниці підрозділи оперативного та стратегічного контролінгу. Стратегічний контролінг має забезпечити моніторинг досягнення цілей підприємства і довгострокової стійкої переваги перед конкурентами.

Основними напрямками аналітичної роботи у рамках стратегічного контролінгу є: аналіз ланцюжка цінностей; аналіз витратоутворюючих чинників; аналіз конкуренції та бенчмаркінг; аналіз ключових чинників успіху; аналіз стратегічних планів і підконтрольних показників діяльності.

Стратегічний контролінг орієнтований на довгострокові перспективи. Об'єктами контролю, а отже, і контрольованими величинами, є такі складові: цілі, стратегія, потенціал і чинники успіху, сильні і слабкі сторони підприємства, шанси і ризики, обмеження та результати тощо.

Можна виділити найбільш важливі практичні інструменти і принципи стратегічного управління, що використовує стратегічний контролінг: функціонально-вартісний аналіз; стратегічне управління витратами; сценарний аналіз; матричні аналітичні інструменти; алгоритми роботи зі «слабкими» і «сильними» сигналами; принципи фінансової оцінки стратегічних планів.

Головною метою оперативного контролінгу є створення такої системи управління, що ефективно допомагає досягати поточні цілі підприємства, а також оптимізує співвідношення «витрати – обсяг – прибуток». Оперативний контролінг орієнтований на короткострокові цілі і контролює такі основні показники, як рентабельність, ліквідність, продуктивність і прибуток. Арсенал основних методів і інструментів оперативного контролера сильно відрізняється від стратегічного. Найбільш відомі такі інструменти: GAP-аналіз – аналіз відхилень (розривів); портфельний аналіз – аналіз розподілу діяльності підприємства по окремих стратегіях щодо продуктів і ринків; CVP-аналіз – аналіз співвідношення «витрати – обсяг – прибуток» (Cost – Volume – Profit); ABC-аналіз – аналіз груп виробничих підрозділів залежно від їхнього внеску в дохід (не змішувати з функціонально-вартісним аналізом); планування потреби в матеріалах; фінансовий аналіз показників діяльності; статичні і динамічні методи інвестиційних розрахунків; бюджетування; функціонально-вартісний аналіз.

Виділяють три групи концепцій контролінгу, що пов'язані з його функціональним обґрунтуванням і інституціональним представленням: концепції, орієнтовані на облік, інформацію і координацію.

Контролінг розвивається у рамках управлінського обліку, інформаційних систем і систем менеджменту. Таким чином, контролінг ґрунтується на трьох компонентах: економічній системі, управлінні, інформаційній системі.