

ФАКТОРИ ВИБОРУ ЕЛЕМЕНТІВ СИСТЕМИ КОНТРОЛІНГУ ОРГАНІЗАЦІЇ

Долінська Р.Г.

*Національний технічний університет
«Харківський політехнічний університет», м. Харків*

При формуванні системи контролінгу на підприємстві важливо визначити основні елементи даної системи. Для організації системи контролінгу, що відповідає стану середовища бізнесу, необхідно виділити визначальні фактори й проаналізувати характер їх впливу на побудову системи контролінгу. Ці фактори впливають на коло пріоритетних задач, підконтрольні ключові показники, вибір інструментів контролінгу, організацію управлінського обліку, інформаційне забезпечення, носії функції контролінгу тощо.

На підставі результатів аналізу стратегічних пріоритетів менеджменту І. Ансоффа, базових конкурентних стратегій М. Портера, Г. Мінцберга нами виділені наступні фактори, що впливають на побудову і розвиток системи контролінгу в організації: стадія життєвого циклу і рівень конкуренції в галузі; державне регулювання економіки, цілі та стратегія підприємства, розмір та організаційно-правова форма, фінансовий стан, взаємовідносини з постачальниками ресурсів і споживачами продукції, ступінь залученості підприємства у зовнішньоекономічну діяльність, стадія життєвого циклу організації, корпоративна культура, технологічні особливості тощо.

Наприклад, для стратегії лідерства на витратах метою стратегічного контролінгу є створення стійкої конкурентної переваги за рахунок раціоналізації витрат виробництва й реалізації продукції. Методи й інструменти контролінгу для стратегії низьких витрат: аналіз ланцюжка цінностей, концепція теорії обмежень Е. Голдрадта, методи ощадливого виробництва, маржинальний аналіз, прийняття рішень щодо товарних груп, центрів відповідальності, географічних зон збуту на основі багатоступеневого аналізу суми покриття. В залежності від розміру підприємства, організаційно-правової форми бізнесу вирішується питання про створення служби контролінгу, її місце в структурі управління, вибір базової інформаційної моделі контролінгу. Акцент у даному випадку буде зроблений на управління витратами.

Якщо організація переходить до дивізіональної структури, то можливе створення центральної служби контролінгу й служб контролінгу (або контролерів) у дивізіонах. З метою підвищення ефективності діяльності відповідних бізнес - напрямків і реалізації загальнокорпоративних цілей по стратегічному розвитку дивізіони наділяються повноваженнями в прийнятті наступних оперативних рішень: управління продажами шляхом самостійного вибору й розширення сегментів ринку, пошук нових клієнтів, уточнення політики ціноутворення, проведення заходів щодо просування продукції на ринку, управління прямими витратами шляхом самостійного вибору постачальників, визначення цін і обсягів закупівлі матеріалів, комплектуючих, управління кошторисами витрат структурних одиниць, що входять до складу дивізіонів. Лінія відповідальності служби контролінгу може бути лінійною або штабною.