

ОСОБЕННОСТИ КОНТРОЛЛИНГА НА ПРЕДПРИЯТИИ

Контроллинг – комплексная система поддержки управления организацией, направленная на координацию взаимодействия систем менеджмента и контроля их эффективности. Контроллинг может обеспечивать информационно-аналитическую поддержку процессов принятия решений при управлении предприятием, и может быть частью прописывающей принятие определённых решений в рамках определённых систем менеджмента.

В различных странах занимающиеся контроллингом менеджеры (контроллеры) могут иметь различный уклон. Так, например, в США присутствует сильный финансовый уклон (бюджетирование, управление страховками, управление налоговой стороной и т. д.), а в Германии более сильно развито управление затратами и их планирование и т. д.

Практика контроллинга была заимствована из Англии как часть общепринятой практики бизнеса в соответствии с требованиями правил «Company Acts», дошедшими из 1700-х годов. Сам термин «controlling» зародился в США, в 1970-е годы понятие «контроллинга» перекочевало в Западную Европу, а затем в начале 1990-х распространилось по всему миру.

Контроллинг соединяет учет, планирование, регулирование, информационную поддержку логистических бизнес-процессов в единую самоорганизующуюся систему. Доказано, что информационной основой контроллинга является система показателей управленческого учета (в идеале – система сбалансированных показателей – Balanced Scorecard), ориентированная на потребности высшего управленческого звена фирмы [1].

Современный контроллинг включает в себя управление рисками, обширную систему информационного снабжения предприятия, систему оповещения путём управления системой ключевых показателей, управление системой реализации стратегического, тактического и оперативного планирования и систему менеджмента качества.

В настоящее время в передовых компаниях администрирование логистической деятельности выполняют подразделения контроллинга служб логистики. Функциональная составляющая контроллинга логистики обычно состоит из следующих элементов:

- разработка сбалансированной системы показателей (ССП) логистики;
- определение стандартов ключевых показателей эффективности (KPI);
- определение форматов сбора данных для расчета логистических KPI и составления учетных и отчетных форм;
- организация системы мониторинга и информационной поддержки СПП логистики;
- анализ отклонений («разрывов») фактических KPI от плановых (стандартов);
- принятие решений по регулированию операционной логистической деятельности с учетом отклонений KPI [2].

Процесс внутреннего контроля должен охватывать все области деятельности компании. Он направлен на обеспечение разумной уверенности в том, что будут достигнуты три основные цели организации:

- эффективность и результативность операций;
- достоверность финансовой отчетности; соблюдение соответствующих законодательных норм [3].

Основной целью любой системы внутреннего контроля является достижение такого эффекта, чтобы система не была подвержена краткосрочным изменениям, перестановке приоритетов и фокусированию на иных рисках. Именно поэтому в настоящее время внутренний контроль затрат на предприятии приобретает первостепенное значение. При этом необходимо помнить, что внутренний контроль – это процесс, который направлен на достижение целей одной или нескольких независимых, но дополняющих друг друга (или взаимозаменяемых) видов деятельности. Иными словами, логистический подход должен иметь экономическое обоснование по всей технологической цепочке бизнес-процессов, рассматривая нормируемые затраты на каждый процесс и на все процессы вместе. Основой для оптимизации затрат должна быть грамотная система нормативов по каждой операции, по каждому процессу с конкретными нормами времени по ним. Соответствие фактических показателей нормативным также является задачей контроллинга [4].

В широком смысле понятие логистики охватывает все процессы как в системах, так и между ними, которые служат для преодоления временных и пространственных расстояний, а также для управления и регулирования соответствующих процессов.

Логистика применительно к предприятию – это планирование, управление и контроль за складированием и транспортированием материальных ресурсов внутри предприятия и вне его.

Основной задачей контроллинга логистики является текущий контроль за экономичностью процессов складирования и транспортирования материальных ресурсов. Контроллинг должен обеспечить руководство предприятия информацией, необходимой для принятия решений в сфере логистики, а также осуществить согласование и оптимизацию материальных потоков с другими процессами, протекающими на предприятии.

Первоочередная задача контроллинга – текущий контроль экономичности и информационное обеспечение принятия решений в тех сферах логистики, которые существенные для достижения цели предприятия. С помощью контроллинга необходимо определить оптимальную степень готовности поставщиков с учетом соответствующих затрат на складирование, транспортных издержек и выбрать оптимальные места для складирования на территории предприятия. Контроллинг должен сформировать оптимальные стратегии предоставления подразделениям предприятия материалов, рассчитать оптимальную структуру сети дистрибьюторов, выбрать наиболее подходящие системы складирования.

В области контроля над экономичностью контроллинг призван вырабатывать рекомендации для руководителей разного уровня таким образом, чтобы достигалась оптимальная комбинация затрат в логистике [5].

Первоочередная задача контроллинга – текущий контроль экономичности и информационное обеспечение принятия решений в тех сферах логистики, которые существенные для достижения цели предприятия. С помощью контроллинга необходимо определить оптимальную степень готовности поставщиков с учетом соответствующих затрат на складирование, транспортных издержек и выбрать оптимальные места для складирования на территории предприятия. Контроллинг должен сформировать оптимальные стратегии

предоставления подразделениям предприятия материалов, рассчитать оптимальную структуру сети дистрибьюторов, выбрать наиболее подходящие системы складирования.

В области контроля над экономичностью контроллинг призван вырабатывать рекомендации для руководителей разного уровня таким образом, чтобы достигалась оптимальная комбинация затрат в логистике [5]. Необходимость применения логистического контроллинга на предприятии связана с эволюцией процесса управления, вызванного развитием научно-технического прогресса, научным подходом к управленческому процессу, сложностью производственных процессов и растущей взыскательностью участников рыночных отношений. Анализируя модели управления предприятием, приведенных в научной литературе [6], можно сделать следующие выводы: время вносит значительные коррективы в подходах управления, и актуальными становятся только те, которые позволяют быстро реагировать на изменяющуюся рыночную ситуацию, квалифицировано принимать управленческие решения, оперативно удовлетворять требования потребителя, минимизируя при этом затраты. Поскольку основным заданием предприятия, как интегрированной логистической системы, является быстрое и качественное удовлетворение всеобъемлющего спроса потребителя, то оно ищет новые пути оптимизации производственно- хозяйственной деятельности. Применение логистического контроллинга в хозяйственной деятельности предприятия, помогает руководителям различных уровней решить проблемы, рожденные эволюцией рыночных отношений и ростом спроса потребителей.

Список цитированных источников

1. Сергеев, В. И. Контроллинг в логистических системах (Часть 1) // Научно-аналитический журнал. Логистика и управление цепями поставок. – 2005, №3(8).
2. Сергеев, В. И. Разработка сбалансированной системы показателей в процессе контроллинга логистики компании // Логистика сегодня. – 2009 06(36), – 10с., с.1.
3. Сергеев, В. И. Разработка сбалансированной системы показателей в процессе контроллинга логистики компании // Логистика сегодня. – 2009 06(36), –10с., с.1.
4. Куличенко Н. И. Развитие логистических услуг и задачи контроллинга// Актуальные вопросы экономических наук: материалы Междунар. науч. конф. (г. Уфа, октябрь 2011 г.). – Уфа: Лето, 2011. – с. 129-131. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа <https://moluch.ru/conf/econ/archive/11/1155/> – Дата доступа: 14.05.2020.
5. Лекции по курсу Антикризисное управление. Спецглава «Контроллинг» [Электронный ресурс]. – Режим доступа <https://studfile.net/preview/596489/page:8/> – Дата доступа: 14.05.2020.
6. Coyle J, Langley C. Zarządzanie logistyczne. Warszawa: PWE, 2002.

УДК 330.322

Никонович М. В.

Научный руководитель: к. э. н., доцент Козинец М. Т.

МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ ОТРАСЛИ

В последнее время анализ инвестиционной привлекательности является объектом активных научных исследований. Основной проблемой при оценке инвестиционной привлекательности отрасли считается отсутствие полного спектра статистических данных Республики Беларусь, которые позволили бы