

сервисного комплекса. Исключения составляют, пожалуй, научная деятельность и информационные технологии.

Следует разработать систему льгот с учетом отраслевой принадлежности предприятия предмета инноваций. Например, на предприятиях сервиса льготы следует предоставлять лишь при разработке тех форм обслуживания, которые связаны с оказанием услуг лицам пожилого возраста, инвалидам, женщинам с малолетними детьми. Остальные льготы должны касаться новшеств самой услуги. При этом необходимо выделить конкретные критерии новизны и ответить на вопросы:

1. Какие существенные преимущества в обслуживании потребителей даст нововведение?
2. Какие именно сектора потребителей оно привлечёт?
3. Окажется ли нововведение эффективным, т.е. оправдаются ли затраты дополнительной прибылью?

Разработка системы льгот в сфере услуг необходима, в первую очередь, потому что именно здесь сосредоточена основная доля частных предприятий. Инновационные процессы в них, в отличие от государственных предприятий, крайне заторможены, сильно отстают от других отраслей экономики. А потребителям нужны новые, постоянно модифицируемые услуги. Ускорение инновационных процессов в сервисе позволит увеличить диапазон услуг и снизить темп роста цен на них. Это приведёт к расширению объёма продаж, дополнительные средства от чего опять-таки можно вложить в инновации. При этом инновации должны касаться не только технологии оказания услуги, но и подготовки к процессу, в частности маневрирования запасами.

В связи с тем, что большинство услуг носит региональный характер, проблема льгот непосредственно касается местных органов власти. Именно на их плечи ложится разработка законодательства, учитывающего все вышеназванные критерии.

Грамотно разработанная система налогообложения позволит повысить экономическую и социальную эффективность деятельности предприятий сервиса: первую – в связи с увеличением доли прибыли, остающейся в их распоряжении, вторую – за счет роста числа потребителей услуг.

Выводы

1. В основу исследований малых предприятий должен быть положен индуктивный подход, учитывающий особенности отрасли.
2. Выбор системы управления запасами на предприятии сервиса зависит не только от специфики услуги, но и от используемых ресурсов и технологий, но и от формы обслуживания.
3. Структура и процесс потребления запасов в значительной степени определяются конкурентной позицией предприятия. Для предприятий-эксплерентов, занимающихся инновационной деятельностью, система управления запасами практически складывается из элементов нескольких традиционных систем.
4. В современных условиях повышения и расширения потребительского спроса именно инновационная деятельность определяет успех предприятий сервиса. Разработка системы льготного налогообложения дала бы импульс их развитию, способствовала бы повышению, как экономической, так и социальной эффективности.

Рекомендации

В последнее время во внешнеэкономической деятельности Украины все больше внимания уделяется рынку услуг. Рассматриваются вопросы иностранного инвестирования сферы услуг, создания иностранных предприятий сервиса. В связи с этим дальнейшие разработки, касающиеся управления запасами сервисных предприятий, рекомендуется расширить до международного уровня.

Источники и литература

1. Родионова В.Н., Туровец О.Г., Федоркова Н.В. Логистика: Конспект лекций. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 160 с.
2. Закон України від 04.07.2002 № 40-15 “Про інноваційну діяльність”.

Стефаненко М. Н.

КОНЦЕПЦИЯ КОНТРОЛЛИНГА В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Контроллинг – это функционально обособленное направление экономической работы на предприятии, связанное с реализацией финансово-экономической комментирующей функции в менеджменте для принятия оперативных и стратегических управленческих решений.

Контроллинг произошел от английского to control – контролировать, управлять, которое в свою очередь происходит от французского слона, означающего "реестр, проверочный список". Но по иронии судьбы в англоязычных источниках термин "контроллинг" практически не используется: в Великобритании и США укоренился термин "у п р а в л е н ч е с к и й у ч е т" (managerial accounting, management accounting), хотя работников, в чьи должностные обязанности входит ведение управленческого учета, там называют контроллерами (controller). Собственно термин "контроллинг" принят в Германии, откуда он и пришел в Украину. Поскольку отечественная терминология пока не устоялась, в Украине используют оба термина – контроллинг, и управленческий учет. Однако термин "контроллинг" более информационно емкий, он передает характер этого современного явления в управлении и включает в себя не только учетные функции, но и весь спектр управления

процессом достижения конечных целей и результатов фирмы.

Как известно основная конечная цель любого коммерческого предприятия – получение прибыли (контроллинг можно назвать системой управления прибылью предприятия), но в некоторых случаях цели предприятия могут быть и иными, – например, завоевание доли рынка, устранение конкурентов, – тогда контроллинг ориентирует усилия предприятия в направлении этих целей, хотя конечная цель та же – получение прибыли.

Цель статьи – уточнение понятия контроллинга, который находясь на пересечении учета, информационного обеспечения, контроля и координации, занимает особое место в управлении предприятием: он связывает воедино все эти функции, интегрирует и координирует их, причем не подменяет собой управление предприятием, а лишь переводит его на качественно новый уровень. Контроллинг (управление управлением) является своеобразным механизмом саморегулирования на предприятии, обеспечивающим обратную связь в контуре управления.

Постановка задачи. Реально показать, что контроллинг основывается на научных достижениях различных дисциплин: экономической теории, анализа хозяйственной деятельности, бухгалтерского учета, планирования, менеджмента, кибернетики, социологии. Для овладения контроллингом необходимы широкий кругозор и способность мыслить аналитически, а кроме того, нужны знания по широкому спектру предметов, связанных с экономикой, управлением, кибернетикой. Следует иметь в виду, что не существует готовых решений для всех проблем, с которыми может столкнуться предприятие. Реальные экономические проблемы всегда нестандартны и запутаны, а времени и исходной информации для их решения обычно недостаточно. Поэтому следует научиться смело комбинировать различные подходы, применять весь накопленный багаж знаний для поиска творческих решений в условиях неопределенности и неполной информации.

Основная цель контроллинга – ориентация управленческого процесса на достижение всех целей, стоящих перед предприятием. Для этого контроллинг обеспечивает выполнение следующих функций:

- координация управленческой деятельности по достижению целей предприятия;
- информационная и консультационная поддержка принятия управленческих решений;
- создание и обеспечение функционирования общей информационной системы управления предприятием;

- обеспечение рациональности управленческого процесса.

Необходимость появления на современных предприятиях такого феномена, как контроллинг, можно объяснить следующими причинами:

- повышение нестабильности внешней среды выдвигает дополнительные требования к системе управления предприятием:
 - смещение акцента с контроля прошлого на анализ будущего;
 - увеличение скорости реакции на изменения внешней среды, повышение гибкости предприятия;
 - необходимость в непрерывном отслеживании изменений, происходящих во внешней и внутренней среде предприятия;
 - необходимость продуманной системы действий по обеспечению выживаемости предприятия и избеганию кризисных ситуаций;
- усложнение систем управления предприятием требует механизма координации внутри системы управления;
- информационный бум при недостатке релевантной (существенной, значимой) информации требует построения специальной системы информационного обеспечения управления;
- общекультурное стремление к синтезу, интеграции различных областей знания и человеческой деятельности.

В современных условиях среди исследователей нет единого мнения о сущности и функциях контроллинга (табл.1).

Таблица 1. Основные концепции контроллинга

Ориентация концепции	Сущность и основные задачи контроллинга в рамках данной концепции
На систему учета	Переориентация системы учета из прошлого в будущее, создание на базе учетных данных информационной системы поддержки управленческих решений, связанных с планированием и контролем деятельности предприятия
На управленческую информационную систему	Создание общей информационной системы управления (management information system). Разработка концепции единой информационной системы, ее внедрение, координация функционирования информационной системы, оптимизация информационных потоков
На систему управления: - с акцентом на планирование и контроль; - с акцентом на координацию	Планирование и контроль деятельности структурных подразделений предприятия. Координация деятельности системы управления предприятием.

Вышеперечисленные концепции появились в разное время: первой возникла концепция, ориентированная на систему учета (в 1930-е гг.); концепция, ориентированная на управленческую информационную систему, стала популярной в 1970–1980-х гг. (совпадает по времени с бурным развитием компьютерной техники); концепция, ориентированная на систему управления, непосредственно связана с развитием современного менеджмента, появлением матричных организационных структур.

Таким образом, в целом система контроллинга на предприятии решает все перечисленные задачи, но

расстановка акцентов может быть разной

Структурная схема, иллюстрирующая роль контроллинга в процессе управления, представлена на рис.1

Как было показано выше, контроллинг – это система управления достижением целей и неотъемлемая часть управления предприятием. Современный менеджмент разделяет цели предприятия на две группы: оперативные (краткосрочные) и стратегические (долгосрочные, перспективные). Поэтому контроллинг позволяет осуществлять постоянный контроль за достижениями как стратегических, так и оперативных целей деятельности предприятия. Следовательно, контроллинг как система включает в себя два основных аспекта: стратегический и оперативный.

Цель стратегического контроллинга – обеспечение выживаемости предприятия и "отслеживание" движения предприятия к намеченной стратегической цели развития .

Стратегический контроллинг несет ответственность за обоснованность стратегических планов. Прежде чем осуществлять контроль за достижением какой-либо цели, необходимо установить, насколько обоснованно она выбрана и насколько реально ее достижение. Проверка стратегических планов включает в себя, как минимум, проверку на полноту планов, их взаимосвязи и отсутствие внутренних противоречий. По результатам проведенной проверки следует либо разработать систему контроля за выполнением плана, либо приступить к разработке альтернативных вариантов стратегического плана.

Цель оперативного контроллинга- создание системы управления достижением текущих целей предприятия, а также принятие своевременных решений по оптимизации соотношения затраты- прибыль. Как правило систему оперативного контроллинга используют для поддержания оперативных решений по недопущению кризисного состояния.

Таким образом, основная задача контроллинга – нацеливать систему управления предприятием на достижение поставленных целей. Использование методологии стратегического и оперативного контроллинга в качестве инструмента поддержки деятельности менеджеров может существенно повысить эффективность функционирования системы управления предприятием.

Процесс управления

Роль контроллинга
в управленческом процессе



Рис. 1. Роль контроллинга в процессе управления.