Медяник А.В., Тарабановская С.В.
*ГОУ ВПО ЛНР»Луганский национальный университет
имени Тараса Шевченко»
Луганск, Украина*

doi: 10.18411/lj-30-11-2016-1-09

idsp 000001:lj-30-11-2016-1-09

Место контроллинга в системе управления предприятием индустрии туризма

Аннотация

В статье рассмотрены место и роль контроллинга в системе управления предприятием индустрии туризма. Контроллинг в управлении туристским предприятием выступает механизмом самооценки предприятия, который обеспечивает обратную связь в контуре управления.

Ключевые слова: туризм, контроллинг, управление, планирование, анализ, координация

Индустрия туризма являет собой фундаментальную основу экономики любой страны. Сегодня принято рассматривать его как сложную социально-экономическую систему, которая играет роль важного канала перераспределения валового внутреннего продукта, катализатора экономического роста. Туризм как индустрия приобрел международные масштабы.

Говоря непосредственно о туристских предприятиях, необходимо заметить, что сегодняшние условия развития рынка вынуждают предприятия быть более технологичными и стараться максимально соответствовать запросам современного клиента – туриста. Управленческая система должна быть гибкой, комплексной, оперативной. В данной ситуации предприятия туристской индустрии должны сами находить источники обеспечения своей жизнедеятельности, используя богатый набор инструментов менеджмента, маркетинга, бухгалтерского учета и других наук. Данным требованиям как нельзя лучше соответствует система контроллинга, нашедшая применение во многих отраслях отечественной экономики и за рубежом.

Контроллинг в управлении туристским предприятием занимает особое место – он является, по своей сути, своеобразным механизмом самооценки предприятия, который обеспечивает фрагмент обратной связи в контуре управления.

Контроллинг, как новое явление в теории и практике современного управления предприятием, возникшее на стыке экономического анализа,

планирования, управленческого учета и менеджмента, переводит управление предприятием на качественно новый уровень, интегрируя, координируя и направляя деятельность различных служб и подразделений предприятия на достижение оперативных и стратегических целей.

На сегодняшний день не существует единого мнения в отношении понимания сущности, функций, целей и задач контроллинга. По мере усложнения условий деятельности компаний во внешней среде (усиления конкуренции, ужесточения законодательных ограничений, кризисов экономики и т.д.) происходит эволюция самого объекта управления, а, следовательно, понимания сущности и задач контроллинга, его роли и места в системе экономических наук.

Так, У.Шеффер рассматривает контроллинг как инструмент, позволяющий рационально управлять предприятием путем достижения максимального соответствия целей и средств их реализации заранее установленным при планировании целям и средствам [1].

В. Кнауф в работе «Контроллинг как система повышения эффективности менеджмента» выделяет следующие концепции контроллинга [2]:

- производственно-экономическая – основное внимание сосредоточено на внутрипроизводственных процессах, фирма рассматривается в большей степени как закрытая система;
- социально-организационная – базируется на традициях американской организационной теории, где предприятие – открытая система.

Основная задача контроллинга – реализация функций информационного обеспечения планирования, регулирования и контроля и координирования на базе системы показателей производственного и финансового учета [3].

Специфические задачи:

- планирование и контроль – осуществление планово-контрольных расчетов;
- обработка первичной информации в зависимости от целей анализа и в необходимом формате и ее представление для внутренних и внешних заинтересованных групп;
- координация всех частных планов;
- формирование систем, методики и организационных структур контроллинга.

Концепция контроллинга не содержит новых знаний в области экономики предприятия, применяет инструментарий управленческого учета и ряда других дисциплин, поэтому, на наш взгляд, целесообразно рассматривать систему контроллинга не как систему определенных знаний, а как философию управления предприятием.

Предприятие ставит перед собой долгосрочные – стратегические, перспективные цели, формирующие целевые показатели для краткосрочных – оперативных целей. Задача стратегического контроллинга состоит в содействии эффективному использованию имеющегося преимущества и создание новых потенциалов успешной деятельности в будущем. Включает в себя задачи стратегического планирования, контроля, информационного обеспечения, поиска и сохранения потенциала успеха предприятия [4].

Цель оперативного контроллинга – формирование системы управления, позволяющей достичь текущих целей предприятия, принятие релевантных

решений по оптимизации соотношения затраты – прибыль, выявление «узких мест», разработка рекомендаций по их устранению, мониторинг показателей рентабельности капитала, производительности, степени ликвидности [5].

Основными элементами оперативного контроллинга являются:

- оперативное планирование;
- оперативный контроль;
- экономический анализ текущей деятельности предприятия.

Внедрение системы контроллинга на предприятии должно быть экономически выгодно, а не выступать исключительно результатом слепого соответствия западным тенденциям развития.

Однако, современный бизнес не может обойтись без данной системы, которая как навигатор корабля, дает возможность предприятиям лучше ориентироваться в бушующем океане рыночных отношений». В литературе неоднократно упоминается, что контроллинг сегодня является важным фактором обеспечения и сохранения конкурентного преимущества.

Для управления изменениями в рамках контроллинга следует:

- предположить желаемое состояние предприятия, учитывая изменения внешней среды;
- оценить текущую ситуацию во вне и внутри предприятия (SWOT, PEST анализ и др.);
- разработать процедуры перехода к желаемому состоянию (на данном этапе в рамках каждого интересующего бизнес-процесса определяются задания и распределяются ресурсы – трудовые, информационные и стоимостные, рассчитывается календарный график выполнения работ).

Все методы оценки эффективности системы контроллинга в основном опираются на экспертные оценки, характеризующиеся наличием субъективизма, собственного профессионального суждения оценщика, носят вероятностный характер, оцениваются в комплексе с эффективностью функционирования менеджмента предприятия нередко в силу того, что служат системой поддержки достижения стратегических и оперативных целей предприятия.

Итак, основная задача контроллинга состоит в ориентации системы управления предприятием туристской индустрии на достижение поставленных целей. Использование методологии стратегического и оперативного контроллинга как инструмента поддержания деятельности менеджеров может существенно повысить эффективность функционирования системы управления предприятием.

Литература

1. Шеффер У. Должен ли контроллинг выполнять функцию контроля?/ Проблемы теории и практики управления, 2002, №5 – С.63.
2. Кнауф В. Контроллинг как система повышения эффективности менеджмента: Научное издание. – М. Российская академия государственной службы при Президенте РФ, 1998 – С.5.
3. Хан Д., Хунгенберг Х. Планирование и контроль. Стоимостно-ориентированные концепции контроллинга. – М: Финансы и статистика, 2005-С.216.
4. Складар Е.Н., Зверкович И.О., Хрычкова Т.Д. Теоретические основы формирования системы интегрированного контроллинга на промышленном предприятии/Менеджмент в России и за рубежом, 2005, №2 – С.9-15.
5. Управление затратами на предприятии. Под ред. Г.А. Краюхина. – СПб, 2000. – С.190-191