

## МЕХАНІЗМ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ В УПРАВЛІННІ САНАТОРНО-КУРОРТНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

Управління підприємствами в сучасних умовах господарювання вимагає комплексного вирішення різноманітних проблем, що обумовлені зовнішніми та внутрішніми факторами. Істотним фактором, який обумовлює прийняття неправильних управлінських рішень у фінансовій сфері, є відсутність на вітчизняних підприємствах ефективного планування, відповідної координації діяльності різних служб, інформаційного менеджменту, внутрішнього контролю та управлінського обліку. Разом з тим, у всіх провідних фірмах Західної Європи, США, Японії та інших розвинутих країн існують ефективні системи контролінгу, які виконують вказані та багато інших функцій [1, с. 46].

На основі оцінки різних підходів, синтезуємо універсальне визначення поняття „контролінг”. Контролінг – це спеціальна система методів та інструментів, яка направлена на функціональну підтримку менеджменту підприємства (зокрема фінансового менеджменту) і включає інформаційне забезпечення, планування, координацію, контроль та внутрішній консалтинг. Вважається, що контролінг - це система, зорієнтована на перспективний розвиток підприємства. Основною його метою є орієнтація управлінського процесу на максимізацію прибутку та вартості капіталу при мінімізації ризику та збереження ліквідності та платіжоспроможності підприємства.

Сутність контролінгу виявляється через його функції. Досі дослідники не виробили єдиних підходів щодо тлумачення та класифікації функцій контролінгу. Проте в теорії та практиці до функцій контролінгу найчастіше відносять такі:

- формування інформаційних каналів та інформаційне забезпечення підприємства;
- координація планів і діяльності;
- стратегічне та оперативне планування;

- контроль, ревізія та внутрішній аудит;
- методологічне забезпечення та внутрішній консалтинг.

Для підвищення ефективності формування, розподілу і використання фінансових ресурсів ЗАТ „Приазовкурорт” та організації обороту його грошових коштів пропонуємо впровадити систему контролінгу, яка передбачає організаційне створення та функціональне обґрунтування забезпечення служби контролінгу на досліджуваному підприємстві.

Для цього необхідно, щоб служба контролінгу була безпосередньо підпорядкована фінансовому директору санаторно-курортного підприємства. Служба контролінгу при підготовці матеріалів для керівника повинна використовувати дані діяльності всіх служб, у тому числі фінансової, економічної служби, бухгалтерії та інших. Таким чином, виключається можливість необ'єктивної оцінки стану підприємств.

Служба контролінгу, яку пропонується впровадити на ЗАТ „Приазовкурорт”, повинна забезпечити:

- взаємозв'язок контролінгу практично з усіма функціями управління;
- організувати і забезпечити функціонування на підприємстві центрів витрат, прибутку, виручки і інвестицій;
- впровадити системи стандарт-кост і директ-костінг;
- постійно проводити аналіз витрат на виробництві;
- на основі результатів контролінгу розробляти заходи і підготовляти управлінські рішення направлені на покращення діяльності підприємства.

Для забезпечення виконання ролі контролінгу в системі досліджуваного підприємства ЗАТ „Приазовкурорт” пропонується створити особливу інформаційну систему, яка буде сигналізувати керівництву про постійні ризики і шанси, які можуть насуватися на санаторно-курортне підприємство як із зовнішнього, так і з внутрішнього середовища (СРПР – систему раннього попередження та реагування).

Службу контролінгу необхідно сформувати з певної кількості працюючих, що визначається обсягом вхідної і вихідної інформації для управління.

Служба контролінгу не повинна приймати управлінських рішень, а тільки забезпечувати інформацію та давати оцінку і поради щодо ухвалення рішень. Алгоритм проведення робіт службою контролінгу на санаторно-курортному підприємстві у наступному: визначення відхилень між фактичними і плановими (нормативними) показниками; проведення аналізу відхилень і коригування.

Контролінг повинен реагувати на слабкі сигнали, тобто служба контролінгу повинна отримувати завчасну інформацію, оперативно втручатися у процеси, які загрожують ЗАТ "Приазовкурорт", виявляти та послаблювати вплив несприятливих тенденцій. Для ефективної діяльності служба контролінгу повинна інтегрувати свою систему з системою бухгалтерського обліку і звітністю. Для цього на досліджуваному підприємстві треба розробити систему внутрішньої звітності з визначання центрів збору інформації, показників, які необхідно зібрати, строки подання звіту і методика його складання, мету з якою збираються дані, адресат інформації. Спеціалісти служби контролінгу ЗАТ „Приазовкурорт” повинні відповідати певним вимогам: знати складові контролінгу – бухгалтерський облік, аналіз, аудит, менеджмент, маркетинг, методики планування; добре володіти своїми функціями.

#### Список літератури

1. Терещенко О.О. Функціональний інструментарій контролінгу і його роль в організації антикризового фінансового менеджменту// Економіка підприємств. – 2000. - № 2-3. – С. 46 – 58.