

Асилова А.С., Нуркашева Н.С.

Кәсіпорындарды стратегиялық басқару жүйесіндегі қаржылық контроллингтің рөлі

Бұл мақалада ұйымның ұзақ мерзімді қызмет етуін қамтамасыз етуде кепіл болып саналатын қаржылық контроллингті ұйымдастырудың қажеттілігі қарастырылған. Сонымен бірге кәсіпорында қаржылық контроллингті ұйымдастырудың моделі мен оның негізгі жүзеге асырылу сатылары ұсынылған. Кәсіпорындағы қаржылық контроллингтің негізгі орындалатын міндеттері мен қызметтері көрсетілген. Отандық компанияларда контроллингті қалыптастырудың себептері мен қажеттілігі айқындалған.

Сонымен бірге авторлар, кәсіпорында контроллингті ұйымдастыру арқылы ішкі қаржылық бақылаудың сапасын жоғарылатып, кәсіпорынның тәуекелділіктерін анықтап, оларға дер кезінде шаралар қолданудың мүмкін екенін дәлелдеп отыр. Кәсіпорында контроллинг жүйесін тиімді және оңтайлы ұйымдастыру мен оның қызмет етуі үшін қаржылық және басқарушылық есеп саясатын дұрыс таңдаудың қажеттілігі көрсетілді. Сонымен бірге қаржылық контроллингтің түрлеріне қарай олардың атқаратын функциялары ашылып көрсетілді. Сондай-ақ авторлар кәсіпорынды стратегиялық және жедел уақыт аралығында дамыту үшін контроллинг тиімді резервтерді анықтап, қызмет барысында қалыптасатын кемшіліктер мен қарама-қайшылықтардың алдын алуға жағдай жасайтынын дәлелдеп отыр.

Түйін сөздер: басқару, бизнес, контроллинг, жоспарлау, болжам, инвестиция, стратегия, тиімділік, қаржылық бақылау, нарық.

Asilova A.S., Nurkasheva .S.

The role of financial controlling in strategic management system

The article stated the need to introduce a system of financial controlling, which is pretty much the key to the successful operation and development of the company in the long term. A model of the introduction of financial controlling, formulated algorithm steps the organization of financial controlling system in the enterprise. Described coordinating tasks and functions in financial controlling organization.

The authors argue that the use of controlling as a management tool allows you to significantly improve the quality of internal financial controls, to identify the risks of companies and promptly respond to them. For the effective functioning of the system of controlling at the enterprise is particularly important consideration of the problem of the choice of accounting policies in the field of financial and management accounting. The analysis of existing methods of their choice and the evaluation of each to meet the challenges financial controlling. The authors point out that controlling creates the conditions for effective search of reserves, identify and address the existing shortcomings, providing both strategic and tactical development of the company.

Key words: management, business, controlling, planning, forecasting, investment, strategy, efficiency, financial controlling, market.

Асилова А.С., Нуркашева Н.С.

Роль финансового контроллинга в системе стратегического управления предприятием

В статье рассмотрена необходимость организации и внедрения системы финансового контроллинга, которая является в значительной степени залогом успешного функционирования и развития организации в долгосрочной перспективе. Предложена модель внедрения системы финансового контроллинга, сформулированы этапы алгоритма организации системы финансового контроллинга на предприятии. Описаны координирующие задачи и функции финансового контроллинга в организации. Обоснована необходимость появления в отечественных компаниях системы контроллинга. Проведен анализ существующих методов их выбора и дана оценка каждого с учетом задач финансового контроллинга. Авторы указывают на то, что контроллинг создает условия для эффективного поиска резервов, выявления и устранения имеющихся недостатков, обеспечивающих как стратегическое, так и тактическое развитие предприятия.

Ключевые слова: управление, бизнес, контроллинг, планирование, прогноз, инвестиция, стратегия, эффективность, финансовый контроллинг, рынок.

КӘСІПОРЫНДАРДЫ СТРАТЕГИЯЛЫҚ БАСҚАРУ ЖҮЙЕСІНДЕГІ ҚАРЖЫЛЫҚ КОНТРОЛЛИНГТІҢ РӨЛІ

Кіріспе

Қазіргі уақытта стратегиялық менеджмент бизнестің қарқынды даму жағдайы мен өзгеру тұсында ең негізгі кешенді және икемді басқару жүйесі болып саналады. Сонымен бірге кәсіпорындарға стратегиялық басқаруды енгізуде көптеген қиыншылықтар тудырып отырғаны бәрімізге мәлім.

Стратегиялық басқару кезінде көптеген қарама-қайшылықтарға тап болып отырмыз: бір жағынан, бұл басқару жүйесі «Не істеу керек?» деген сұраққа нақты жауап бере алмайды; ал екінші жағынан, тәжірибе көрсетіп отырғандай стратегиялық басқаруда белгілі бір басқару ережелерін, әдістері мен тәсілдерін таңдап алу мүмкін емес, себебі ұйымның жоспарлап қойған болашағын өзгертуге әкелетін әртүрлі жаңа факторлар туындап отырады. Сондықтан, кәсіпорындарды стратегиялық басқару үрдісінде жоспарлау, ынталандыру, бақылау элементтері арқылы басқару шешімдерін қабылдауда контроллинг жүйесінің орны өте маңызды болып отыр. ТМД елдерінде контроллинг жүйесі соңғы XX ғасырдың 90 жылдары ене бастаған болса, ал оның шығу тарихы сонау орта ғасырлардан басталған.

Сараптамалық бөлім

Контроллинг – кәсіпорын қызметін стратегиялық басқару жүйесінде шешімдерді қабылдау мен орындауды қамтамасыз ететін әдістеме болып саналады. Контроллинг – бұл өте ауқымды терең зерттеуді қажет ететін ғылымның бір саласы болып саналады. Сондықтан, бұл мақалада біз өндірістік кәсіпорындардың қызметінде қаржылық контроллингті ұйымдастырудың ерекшеліктері мен теориялық аспектілеріне тоқталып өтетін боламыз.

Кәсіпорын қызметінің нәтижесі мен оның тиімділігін қамтамасыз ету экономикада көрініс алатыны бәрімізге мәлім. Кәсіпорын экономикасы – сыртқы ортаның мақсатынан туындайтын ішкі факторларды басқара отырып, тиімді нәтижелерге қол жеткізу барысындағы қызметті жүргізу мен ұйымдастырудың шеберлігі, өнері деп түсінуге болады.

Нәтиже мен тиімділіктің басты факторларын келесідей бөлуге болады:

- сыртқы – тұтынушы, тауар және нарық;
- ішкі – үрдістер, ресурстар және еңбек.

Экономиканың негізгі мазмұны – үрдістерді, ресурстарды және еңбекті оңтайлы басқару отырып, объектілер мен субъектілерге әсер ету арқылы сәттілікке қол жеткізу. Ал экономиканы басқарудың негізгі құралдары қызметті ұйымдастыру мен басқару болып саналады.

Ғылым мен тәжірибенің даму тұсында ұйымдарды басқарудың жаңа жүйесі контроллинг пайда болды. Контроллингтің пайда болуы нарықтағы жағдайлардың қиындауымен және бәсекелестіктің күшеюімен, сондай-ақ әлеуметтік және экономикалық факторлар есебінің қажет етілуімен байланысты. Контроллинг кәсіпорынның қысқа және ұзақ мерзімде өміршеңдігін қамтамасыз ететін жүйе ретінде, яғни пайданы оңтайландыру мен ұзақ мерзімде сыртқы ортамен гармониялық қарым-қатынасты қалыптастыру болып табылады.

Контроллинг жедел және стратегиялық менеджмент үлгілерінің жиыны, есеп пен жоспарлау, талдау мен нарықтық қатынастардың дамуының жаңа сатысында сапалы бақылау және компанияның стратегиялық мақсаттарына жетудің ортақ жүйесінің бағыты бола бастады. Контроллинг компанияның қызметін байсалды жақсартатын құралы ретінде қарастырылады және оның мәнділігі сонша, тіпті кәсіпорынның өміршеңдігіне қатерлі болып табылатын жағдайларда сақтық шараларды қабылдай алады.

Контроллингтің қазіргі аспектілері бизнесте қойылатын барлық мақсаттарға жету үшін қызмет етеді. Бастапқыда контроллинг кәсіпорын пайдасын арттыруға бағытталған негізгі мақсаттарды шешуге арналған. Алайда тәжірибе жүзінде ол нарықты, тек егер нақты жоспар негізінде, яғни «ұйым қызметкері» және «ұйымның экономикалық ортасы» секілді өрістерде белсене әрекет етпесе өмір сүре алмайтыны анықталды. Сондықтан контроллинг шегінде, негізгі назар қызметкерлерді дамыту және олардың біліктілігін жетілдіру бағдарламаларына бөлініп отыр, яғни қызметкерлердің біліктілігі мен оның ұйымдастыру қабылетін дамыту қызметтері орындалады.

Контроллинг – кәсіпорынның барлық қызмет өрісінде жоспарлау, бақылау, талдау және басқару шешімдерін қабылдау сияқты негізгі мәселелерді орындауда белгілі бір мақсатқа жету үшін басшыларды ақпараттық-талдамалық және әдістемелік қолдау көрсетуге бағытталған жүйе деп түсіндіруге болады [1].

Соңғы кездегі ғалымдар мен практиктердің зерттеулері бойынша «контроллинг» жүйесі туралы әртүрлі көзқарастар мен тұжырымдамалар бар. Соған байланысты біз ғалымдар мен практиктердің еңбектерін зерттеудің нәтижесінде олардың тұжырымдамалары мен көзқарастарын анықтадық.

Контроллинг бұл – фирманы тиімді басқару мен оның ұзақ мерзімді қымет етуін қамтамасыз ететін басты тұжырымдама деп түсіндіруге болады [2].

Э. Майэр өзінің еңбегінде «Контроллинг кең мағынада кәсіпорынның өміршеңдігін қамтамасыз ететін екі аспектіде көрсетіп отыр: қысқа мерзімде – пайданы оңтайландыру және ұзақ мерзімде – кәсіпорынның қоршаған ортамен, соның ішінде табиғи, әлеуметтік және шаруашылық өрістермен гармониялық қатынастар және өзара байланысын сақтап қалатын жүйе» деп түсіндіреді [3].

Р. Манн және Э. Майэр зерттеулерінде «контроллинг – кәсіпорынның мақсаты мен соңғы нәтижеге қол жеткізуде, сондай-ақ кәсіпорынның пайдасын басқаруда қолданылатын есеп пен жоспарлау, талдау мен бақылау жүйесі» деп мәлімдеген [4].

Ал орыс ғалымы А.П. Градов «Контроллинг – кәсіпорынның нарықта ұзақ уақыт бойы қызмет етуін қамтамасыз ететін заманауи тиімді басқару құралы» деп көрсетеді [5].

Контроллинг – ұзақ және қысқа мерзімді басқару сатысында кәсіпорынның қызмет етуін қамтамасыз етудегі жүйе. Шаруашылық жағдайының үнемі өзгеріп отыратын тұсында кәсіпорынның ұзақ мерзім және тиімді қызмет жасуына бағытталған ұтымды тұжырымдамалар жүйесі [6].

П.Р. Хорват өзінің еңбегінде контроллингті нәтижеге бағытталған менеджменттің барлық жүйесін бір ортаға байланыстыратын басшылықтың басқару мен ұйымдастыру құралы деп көрсеткен [7].

Контроллинг менеджер мен контроллер қызметінің өзара байланысуы, түйісуі кезінде көрінеді, яғни менеджер мен контроллер бірігіп жұмыс жасайды. Егер жеке дара болатын болса, онда менеджмент басқарушылық есептен бөлек қызмет етеді деуге болады. Менеджерге оның қандай да бір идеялары, іс-әрекет ету ойлары қате екенін, ал қандай пікірлері тиімділіктің барлық әлеуетін пайдаланбайтындығы жайлы ойын жеткізуі үшін контроллер деректер даярлауы қажет. Бірақ менеджердің іс-әрекет ету ойының тиімділігіне оңтайландырудың дұрыс нұсқасына байланысты әрекет еткенде ғана менеджердің көзі жетеді [8].

Талқылау және нәтиже

Кәсіпорынды басқаруда сан алуан саяси, экономикалық, ұйымдастырушылық, техникалық және әлеуметтік, психологиялық мәселелерді ескеріп, үйлестіріп отыру қажет. Басқару процесінде ұйым қызметінің барлық тараптары мен аспектілері оған бірігеді, интеграцияланады. Барлық элементтердің біртұтас бірігуі процестерін зерттеу, басқаруды біртұтас, кешенді және нақты әлеуметтік құбылыс ретінде зерттеп-білу күрделі де кешенді мәселелердің бір болып саналады. Осы айтылғандармен келісе отырып, біздің пікірімізше, контроллингке келесідей анықтама беруге болады.

Контроллинг – кәсіпорын қызметінің табыстылығы мен пайдалылығын арттыру жолымен ұзақ мерзімді өмір сүруін қамтамасыз етуге, серпінді дамуы үшін ұтымды инвестициялық шешімдерді қабылдауға, сондай-ақ кәсіпкерлік қызметте пайда болатын тәуекелді төмендетуге мүмкіндік беретін ұйымды басқарудың заманауи жүйесі. Басқаша айтқанда, контроллингті басқару үрдісін жүзеге асыратын басқару жүйесі ретінде де қарастыруға болады.

Осыған байланысты, контроллингтің негізгі мақсаты – кәсіпорын алдында тұрған барлық мақсаттарға қол жеткізу үшін басқару үрдісін үйлесімге келтіру болып саналады. Сол үшін контроллинг келесі қызметтердің орындалуын қамтамасыз етеді:

- кәсіпорынның мақсатына қол жеткізу үшін басқару қызметтерін үйлесімге келтіру;
- басқару шешімдерін қабылдау үшін ақпараттық және кеңес беру бойынша қолдау көрсету;
- кәсіпорынды басқаруда жалпы ақпараттық жүйенің қалыптасуы мен қызмет етуін қамтамасыз ету;
- басқару үрдісінің оңтайлы болуын қамтамасыз ету.

Сондықтан, қазіргі жағдайда кәсіпорындарда контроллинг жүйесінің пайда болуын төмендегі себептер арқылы түсіндіруге болады деп санаймыз:

- сыртқы ортаның тұрақсыз болуы кәсіпорындарды басқару жүйесінде жаңаша талаптардың туындауы;
- өткен бақылау арқылы болашаққа талдау жасаудың өзара байланысты болуы;
- сыртқы ортаның тез өзгеруіне кәсіпорынның икемділігінің жоғарылауы;
- сыртқы және ішкі ортада болып жатқан құбылыстарды үздіксіз және жедел бақылап отырудың қажеттілігі;

– экономикалық және қаржылық тұрақсыздық жағдайында ішкі басқару жүйесіндегі басқару тетіктерін үйлестірудің қажеттілігі;

– сыртқы ортадан келетін ақпараттық ағындардың ішінен кәсіпорынды басқаруға қажетті ақпараттарды таңдап алудың қажеттілігі.

Соған сәйкесті «экономикалық контроллинг» түсінігі ұйымның кешенді қызметін басқару, реттеу, қадағалау және бақылау үрдісін білдіреді (1-сурет).

Қазіргі таңда заманауи авторлар контроллинг пен менеджменттің функцияларын ақпараттық және әдістемелік қызметтерге бөліп қарастырады.

Зерттеу жұмысымыздың нәтижесінде біз төменде берілген 2-сурет арқылы кәсіпорында қаржылық контроллингтің жалпы ұйымдастыру және басқару жүйесімен байланысын көрсетіп отырмыз (2-сурет).

Экономикалық әдебиеттерде контроллингтің мынадай түрлерін ажыратып көрсетеді [9]:

- кешенді контроллинг (экономикалық);
- процестік (маркетингтік өндірістік, жабдықтау, коммерциялық);
- ресурстық (қаржылық, кадрлық, ақпараттық);
- еңбек (еңбек көрсеткіштері).

Жоғарыда аталған контроллинг түрлерінің ішінде, біз, қаржылық контроллингтің кәсіпорын қызметін басқаруда алатын рөлі мен маңызына тоқталуды жөн көріп отырмыз.

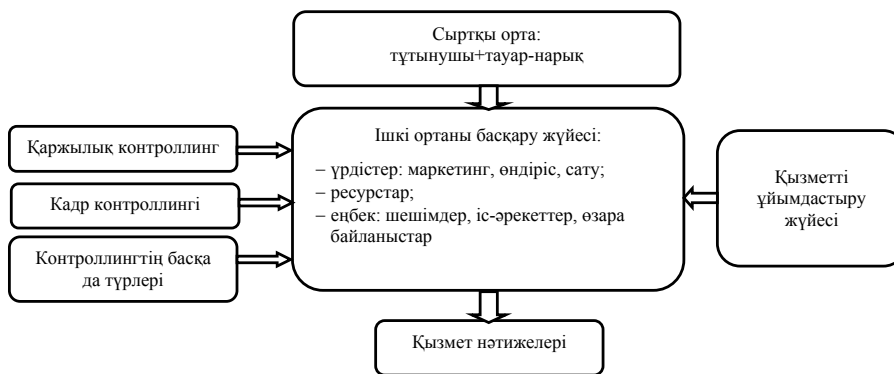
Қаржылық контроллинг – бұл қаржылық басқару қызметінің бөлігі болып саналады. Демек, кәсіпорындарда қаржылық контроллингті ұйымдастыру оның функцияларын нақты тәжірибеде жүзеге асырумен ұштасады. Қаржылық контроллингтің функцияларын жоғарыдағы сурет арқылы көрсетіп отырмыз (3-сурет).

Жалпы қаржы – ақша-қаржы ресурстары мен қорларын құру және пайдалану үрдісіндегі экономикалық қатынастарды айқындайтын экономикалық категориялардың маңызды бір бөлігі болып табылады.

Қаржының маңызды нышаны болып ақша қаражаттарының нақты қозғалысындағы қаржы қатынастарының ақшалай мағынада берілуі табылады.

Қаржылық басқару – кәсіпорынды дамыту үшін оның қаржылық ресурстарын басқарудың өнері, сондай-ақ компанияның барлық ресурстары мен іс-әрекеттерін ақшалай бағалау тәсілі болып саналады.

Қаржылық ресурстар – бұл кәсіпорынның табыс алуын қамтамасыз ететін активтер.



1-сурет – Қаржылық контроллинг жүйесі



2-сурет – Қаржылық контроллингтің жалпы ұйымдастыру мен басқару жүйесімен байланысы

Демек, қаржылық басқару – басқару қызметтері және құралдары арқылы кәсіпорынның нәтижелі және тиімді қызмет етуін қамтамасыз ететін жүйе болып саналады.

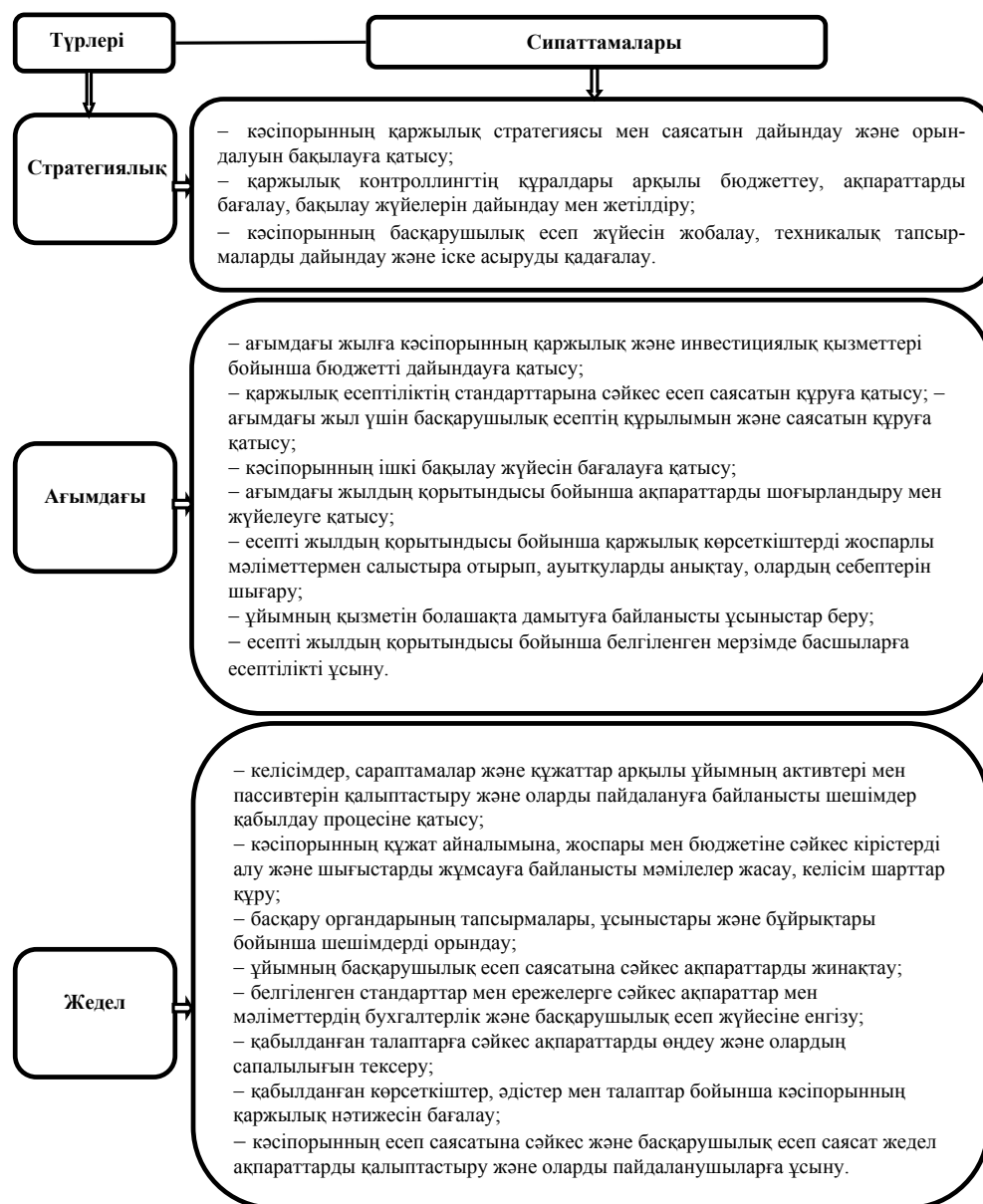
Кәсіпорында қаржылық қызметті басқару және ұйымдастыру Қазақстан Республикасының заңдары мен заң күші бар нормативтерге, қаржылық есеп беру стандарттары мен ұйымның есеп салық саясатына сәйкес жүзеге асырылады.

Кәсіпорында қаржылық контроллингті ұйымдастыру оның атқаратын қызметіне, қаржылық

басқарудың мазмұнына және ұйымның негізгі қызмет бағытына байланысты болады.

Алға қойылған міндеттердің негізінде қаржылық басқаруды жүргізу мәселелері бойынша қаржылық контроллингтің объектілері, тәсілдері мен әдістері, ресурстары таңдап алынуы қажет.

Сонымен, қаржылық контроллинг кәсіпорынның тиімділігін дамытуға бағытталған басқару шешімдерін қабылдау үшін ақпараттарды қалыптастыру, қаржылық көрсеткіштерді бақылау мен талдау механизмдерін құрайтын маңызды жүйе екенін анықтап отырмыз.



3-сурет – Қаржылық контроллингтің функциялары

Қорытынды

Бұл ғылыми мақаланы қорытындылай келе, қазіргі таңда әлемдегі қаржылық дағдарыс тұсында экономиканы тұрақтандыруға байланысты өкіметтің қабылдап отырған әртүрлі бағдарламалары оңтайлы қадамдарды жүзеге асыруды алға қойып отыр.

Әлемдік тәжірибе көрсетіп отырғандай, дағдарыстан шығудың маңызды жолдарының бірі бұл бизнесті жаңаша басқару технолоиясы – ұзақ мерзімді жоспарлау мен контроллинг жүйесі

екенін дәлелдеп отыр. Яғни, бұл жерде ұзақ мерзімді жоспарлау нарықтың ерекшеліктеріне қарай негізделуі қажет. Сондықтан, жоспарлау әртүрлі баламалардың негізінде қалыптасуы тиіс. Яғни, стратегиялық жоспар көрсеткіштері жедел бақылау мен басқару жасауға икемді болуы қажет деп санаймыз. Демек, ойымызды қорытындылай келе, біз ұйымның қаржылық және шаруашылық жоспарлары контроллинг жүйесіне негізделіп, ұйымның ұзақ мерзімді қызмет жасауын қамтамасыз ететіндей болуы тиіс деп тұжырым жасаймыз.

Әдебиеттер

- 1 Анискин, Ю.П. Планирование и контроллинг: учебник по специальности «Менеджмент организации»/ Ю.П. Анискин, А.М. Павлова. – 3-е изд., стер. – М.: Омега-Л, 2007. – С. 278.
- 2 Ташенова С.Д. Региональный аспект развития контроллинга в Республике Казахстан // Регион: экономика и социология. – 2007. – № 1. – С. 306-309.
- 3 Ковалев С.В. Система контроллинга персонала промышленной организации: учебное пособие / С.В. Ковалёв. – М.: КноРус, 2013. – С. 264.
- 4 Контроллинг: учебник для студентов высших учебных заведений / А.М. Карминский, С.Г. Фалько, А.А. Жевага, Н.Ю. Иванова. – М.: Форум: ИНФРА-М, 2013. – С. 335.
- 5 Круглов, Д.В. Контроллинг как функция, поддерживающая управление: институциональные аспекты системы контроллинга / Круглов Д.В. // Российское предпринимательство. – 2010. – № 3, вып. 1. – С. 53-57.
- 6 Курочкин Д.В. Контроллинг в иерархии управления предприятием /Д.В. Курочкин // Новая экономика. – 2012. – №1. – С. 132-137.
- 7 Хорват П.Р. Концепция контроллинга: Управленческий учет. Система отчетности. Бюджетирование / под ред. В. Григорьевой, В. Толкача. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – С. 269.
- 8 Дайле А. Практика контроллинга: пер. с нем. / под ред. М.Л. Лукашевича, Е.Н. Тихоненковой. – М.: Финансы и статистика, 2001. – С. 336.
- 9 Ананькина Е.А., Данилочкин С.В., Данилочкина Н.Г. Контроллинг как инструмент управления предприятием / под ред. Н.Г. Данилочкиной. – М.: ЮНИТИ, 2002. – С. 279.

References

- 1 Aniskin, Ju.P. Planirovanie i kontrolling: uchebnik po special'nosti «Menedzhment organizacii»/ Ju.P. Aniskin, A.M. Pavlova. – 3-e izd., ster. – М.: Omega-L, 2007. – S. 278.
- 2 Tashenova S.D. Regional'nyj aspekt razvitija kontrollinga v Respublike Kazahstan // Region: jekonomika i sociologija. – 2007. – № 1. – S. 306-309.
- 3 Kovalev S.V. Sistema kontrollinga personala promyshlennoj organizacii: uchebnoe posobie / S.V. Koval'jov. – М.: KnoRus, 2013. – С. 264.
- 4 Kontrolling: uchebnik dlja studentov vysshih uchebnyh zavedenij / A.M. Karminskij, S.G. Fal'ko, A.A. Zhevaga, N.Ju. Ivanova. – М.: Forum: INFRA-M, 2013. – С. 335.
- 5 Kruglov, D.V. Kontrolling kak funkcija, podderzhivajushhaja upravlenie: institucional'nye aspekty sistemy kontrollinga / Kruglov D.V. // Rossijskoe predprinimatel'stvo. – 2010. – № 3, vyp. 1. – S. 53-57.
- 6 Kurochkin D.V. Kontrolling v ierarhii upravlenija predprijatiem /D.V. Kurochkin // Novaja jekonomika. – 2012. – №1. – S. 132-137.
- 7 Horvat P.R. Konceptcija kontrollinga: Upravlencheskij uchet. Sistema otchetnosti. Bjudzhetirovanie / pod red. V. Grigor'evoj, V. Tolkacha. – М.: Al'pina Biznes Buks, 2006. – S. 269.
- 8 Dajle A. Praktika kontrollinga: per. s nem. / pod red. M.L. Lukashevicha, E.N. Tihonenkovej. – М.: Finansy i statistika, 2001. – S. 336.
- 9 Anan'kina E.A., Danilochkin S.V., Danilochkina N.G. Kontrolling kak instrument upravlenija predprijatiem / pod red. Danilochkinoj N.G. – М.: JuNITI, 2002. – S. 279