

ям и направлениям. С другой стороны, эту изменчивость можно определить и как отрицательную характеристику, так как она придает банку образ нестабильности, делая его непривлекательным для потенциальных клиентов консервативного типа поведения. Данная изменчивость отрицательно воздействует на ситуацию внутри банка, подрывая его корпоративную культуру.

Для выбора подходящего вида кредитной культуры банку необходимо составить список приоритетов в осуществляемой им деятельности. Список данных приоритетов может быть достаточно широким в зависимости от специфики деятельности конкретного банка, от выработанных им целей, задач.

Привлекательным будет банк, обладающий наибольшей стабильностью, для которого качество есть основа кредитной культуры. В данном случае приоритеты таковы: качественные активы, под которыми понимаются активы, способные обеспечить процентный доход даже при негативных изменениях макроэкономических условий или изменениях условий ведения бизнеса; прибыльные отношения; обоснованный рост кредитного портфеля; качественно управление структурными подразделениями банка и банком в целом.

Стратегическую цель финансового менеджмента можно определить как рациональное соотношение между доходностью и риском. Именно основной задачей банковского менеджера является поиск «золотой середины» между данными показателями. Для банка, который постоянно ищет новые решения, направленность на качественное управление является неотъемлемой частью его кредитной политики.

Для успешного банковского бизнеса разработка рациональной кредитной политики и кредитной культуры в сложившихся экономических условиях должна стать основной задачей менеджмента.

О.И. Козловская, магистр экон. наук, БГЭУ (г. Минск)

КОНТРОЛЛИНГ В МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ СТРОИТЕЛЬНЫХ МАТЕРИАЛОВ

Теоретические и методологические аспекты контроллинга являются предметом рассмотрения зарубежных и отечественных ученых и практиков. Проблемы контроллинга исследовали такие ученые как Хан Д., Манн Р., Майер Э., Фолльмут Х., Видманн К.-П., Мефферт Г., Болъц И., Хоер К., Данилочкина Н.Г., Фалько С.Г., Карминский А.М., Петренко С.Н., Бородушко И.В., Васильева Э.К. и другие. В Республике Беларусь первыми экономистами, рассмотревшими вопросы адаптации и применения контроллинга на белорусских предприятиях, стали Анташов В.А., Уварова Г.В., Лебедев П.В.

Истоки контроллинга лежат в области государственного управления и уходят своими корнями в средние века. Кроме США, вопросами внедрения службы контроллинга на предприятия занимались ученые Германии. В данной стране развитие концепции контроллинга пришлось на 60-е годы прошлого столетия, когда в Германии наблюдался расцвет экономики [1, с. 29]. В разных странах и на разных предприятиях развитие концепции контроллинга шло неравномерно. В связи с этим сосуществуют концепции контроллинга, соответствующие разным этапам его развития и разным экономическим школам.

достижению главной цели. Основные задачи контроллинга заключаются в информационном обеспечении ориентированных на результат процессов планирования, регулирования и контроля (мониторинга) на предприятии, в выполнении функций интеграции, системной организации и координации [4, с. 112]. Таким образом, задачи контроллинга направлены на осуществление всех действий, связанных с реализацией его целей и тем самым с реализацией целей предприятия.

Контроллинг осуществляет следующие функции:

- управленческая – координация управленческой деятельности;
- планирования – постановка целей, определение параметров;
- контрольная – включает функции учета, анализа и регулирования;
- информационная – подготовка и обработка информации для принятия решений;
- консультационная – консультационная поддержка процесса принятия решений [3, с. 19].

Для выполнения этих функций контроллинг располагает комплексом методов и инструментов, к которым относятся: система учета, традиционные приемы менеджмента, а также методы математической статистики и эконометрические методы.

Базу контроллинга в решении широкого круга внутренних и внешних проблем деятельности предприятия составляют разнообразные источники информации. Основным источником данных в системе контроллинга служит внутренняя учетная информация, формируемая в рамках бухгалтерского, финансового и управленческого учета. Кроме того, используется информация, получаемая из разнообразных внешних источников. При отсутствии в базе данных внутреннего учета информации, необходимой для выполнения задач контроллинга, проводятся специальные выборочные обследования на предприятии в единовременном или периодическом режиме [5, с. 163-164].

Контроллингу присущи следующие принципы:

- непрерывность деятельности предприятия – предполагается отсутствие у предприятия намерений самоликвидации, сокращать масштабы деятельности, а следовательно, оно будет развиваться в будущем;
- открытость – система должна быть открытой для взаимодействия;
- комплексный подход – решение всей совокупности экономических проблем, стоящих перед предприятием;
- ориентация на будущее – «сегодня делать то, о чем другие завтра будут только думать»;
- ориентация на результаты – поиск идей и предложений, позволяющих увеличить экономический эффект хозяйственной деятельности;
- оценка результатов деятельности структурных подразделений – предполагается выделение центров ответственности, определение тенденций и перспектив каждого подразделения в формировании финансовых результатов;
- принцип преемственности и многократного использования экономической информации – данные в первичных документах фиксируются один раз и в дальнейшем используются в различных целях путем соответствующих группировок, выборок и т.п.;
- принцип бюджетного управления – используется как инструмент планирования, контроля и регулирования, позволяет координировать деятельность различных подразделений;
- внутренняя отчетность – обобщающие показатели деятельности предприятия детализируются во внутренней отчетности, которая становится своего рода системой коммуникации между руководителями и подразделениями предприятия [3, с. 18].

Контроллинг охватывает методы прогнозирования, нормирования, планирова-

ния, анализа, контроля, управления персоналом и др. На стадии планирования роль контроллинга заключается в разработке методик и графика планирования, предоставлении информации для составления планов, разработке системы стратегических и оперативных планов на предприятии, планировании стратегии его развития, разработке и установлении системы подконтрольных показателей оценки деятельности предприятия и его подразделений, координации деятельности структурных подразделений предприятия, оптимизации использования материальных, трудовых, финансовых и прочих ресурсов предприятия.

В контроллинге реализуются все типы, формы и системы контроля. Он включает в себя проведение контроля экономичности текущей деятельности предприятия и его структурных подразделений, измерение и оценку эффективности деятельности предприятия в целом и в различных аналитических разрезах (по структурным подразделениям, видам продукции, сегментам рынка и др.), оценку рентабельности видов продукции, экономической эффективности и целесообразности принимаемых управленческих решений и т.д. В контроллинге контроль должен быть нацелен на перспективу. Поэтому могут проводиться контроль правильности выбора целей, контроль внешних и внутренних ограничений, мешающих предприятию достичь поставленных целей, бюджетный контроль, мониторинг внешней и внутренней среды хозяйствования. При этом часто производится сравнение фактических показателей деятельности предприятия с показателями прошлых периодов, плановыми показателями, аналогичными показателями лидеров отрасли, конкурентов.

Роль контроллинга при предоставлении необходимой для управления информации заключается в реализации механизмов обратной связи, обосновании выбора корректирующих мер управленческого воздействия, использовании последних достижений информационных технологий для организации информационных потоков на предприятии, интегрированной реализации методик планирования, учета, контроля и анализа и построении системы внутренней отчетности на предприятии.

Также контроллинг играет важную роль в антикризисном управлении, что предполагает анализ сценариев развития предприятия, подготовку альтернативных вариантов плана действий, построение системы подконтрольных показателей деятельности, бюджетирование, координацию деятельности структурных подразделений и отделов предприятия, своевременное выявление возникающих проблем, соответствующую корректировку деятельности предприятия, осуществление непрерывного мониторинга состояния предприятия и внешнего окружения и т.п. [6, с. 12].

Как отмечают Бородушко И.В., Васильева Э.К. важным свойством контроллинга является его способность создавать предпосылки для успешного функционирования предприятия в долгосрочной перспективе на базе:

- адаптации стратегических целей к глобальным тенденциям развития внешней среды;
 - согласования текущих планов со стратегическим планом развития предприятия на основе приоритета стратегического плана;
 - координации текущих планов по разным бизнес-процессам;
 - создания системы контроля процесса реализации планов;
 - корректировки содержания и сроков реализации стратегических планов [5, с.159].
- Обобщая сказанное, можно выделить присущие контроллингу особенности:
- увязка оперативных финансово-экономических расчетов и стратегических решений;
 - ориентация финансово-экономических расчетов на принятие экономически обоснованных решений;
 - новое содержание таких традиционных функций управления, как планирование, кон-

троль, информационное обеспечение, которые составляют ядро контроллинга;
• новое психологическое содержание роли планово-экономических служб (служб контроллинга на предприятии) [7, с. 10].

Таким образом, контроллинг как концепция системы управления служит ответом на изменения внешних условий функционирования предприятий, а также обеспечивает ликвидацию узких мест в деятельности предприятия и ориентирует его на будущее в соответствии с поставленными целями.

Литература

1. Heuer, K. Marketing-Controlling und Abweichungsanalyse: die Entwicklung der Abweichungsanalyse zu einem Instrument des Marketing-Controlling / K. Heuer. – Hamburg : Kovac, 2001. – 404 S.
2. Манн, Р. Контроллинг для начинающих : Пер. с нем. Ю.Г. Жукова / Под ред. и с предисл. д-ра экон. наук В.Б. Ивашкевича / Р. Манн, Э. Майер. – 2-е изд. – М : Финансы и статистика, 1995. – 304 с.
3. Лебедев, П.В. Контроллинг: теория, методика, практика / П.В. Лебедев. – Минск : УП «ИВЦ Минфина», 2001. – 152 с.
4. Хан, Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга: Пер. с нем. / Под ред. и с предисл. А.А. Турчака, Л.Г. Головача, М.Л. Лукашевича. – М : Финансы и статистика, 1997. – 800 с.
5. Бородушко, И.В. Стратегическое планирование и контроллинг / И.В. Бородушко, Э.К. Васильева. – СПб : Питер, 2006. – 192 с.
6. Шигаев, А.И. Контроллинг стратегии развития предприятия : учеб. пособие / А.И. Шигаев. – М : ЮНИТИ-ДАНА, 2008. – 351 с.
7. Попова, Л.В. Контроллинг : учеб. пособие / Л.В. Попова, Р.Е. Исакова, Т.А. Головина. – М : Дело и сервис, 2003. – 192 с.

Е.В. Коляда,

А.О. Смольская, УО БГЭУ (г. Минск)

МОНИТОРИНГ ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ ПРЕДПОЧТЕНИЙ ХЛЕБОБУЛОЧНЫХ ИЗДЕЛИЙ

Обеспечение населения Беларуси высококачественными продуктами питания и их безопасность являются приоритетным направлением в пищевой промышленности. Социальный и физиологический прожиточный минимум населения – один из индикаторов состояния экономики государства.

Особенностью развития пищевой промышленности является разработка качественно новых продуктов питания, способствующих сохранению и улучшению здоровья. Учитывая это обстоятельство можно предположить, что среди производителей растет и конкуренция.

С целью выявления предпочтений, а также степени осведомленности населения об имеющихся в продаже профилактических, функциональных сортах хлебобулочных изделий было проведено исследование рынка и изучено поведение потребителей.

Сбор данных осуществлялся методом опроса. Для этих целей были составлены анкеты. Анализы данных проводились в Белорусском государственном экономическом университете. Библиотека.

Белорусский государственный экономический университет. Библиотека.

208 Belarus State Economic University. Library.

<http://www.bseu.by>