

ПРОБЛЕМА СОЗДАНИЯ ЦЕНТРОВ ФИНАНСОВОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ В СИСТЕМЕ КОНТРОЛЛИНГА

Н. И. Климкович, маг. экон. наук
Белорусский государственный университет

Резюме. В статье приводится определенный порядок разработки эффективной системы управления по центрам финансовой ответственности в системе контроллинга.

Problems of the creation of financial responsibility centres in controlling system

N. I. Klimkovich
Belorussian State University

Summary. The article considers a special method of designing an efficient managerial system for the financial responsibility centres in controlling system

Введение. С изменением рыночных условий в отечественных организациях, появилась необходимость в интегрированной методической и инструментальной базе для поддержки основных функций менеджмента – планирования, контроля, учета и анализа, координации различных аспектов управления бизнес-процессами. Проблему увязки управленческой информации в единое целое в рамках отдельно взятой организации решает система контроллинга – новая концепция управления, основное назначение которой заключается в выработке согласованных решений, направленных на достижение стоящих перед организацией и ее структурными подразделениями целей, выявлении проблем, возникающих в процессе функционирования организации и корректировке целей до того, как эти проблемы станут необратимыми.

Внедрение системы контроллинга – сложный и трудоемкий процесс, включающий информационные, технические, организационные, кадровые и другие мероприятия [3, с. 9]. В процессе внедрения происходит в первую очередь перераспределение задач, связанных с процессом планирования, контроля и информационного обеспечения.

Из выше сказанного становится ясно, что контроллинг неразрывно связан с информационным обеспечением руководства в процессе принятия управленческих решений. Его главная цель – достижение на всех уровнях иерархии организации допустимого уровня интеграции многочисленных аспектов управления бизнес-процессами [6]. Необходимо отметить, что решение текущих и рассмотрение стратегических задач представляется возможным только на базе регулярного поступления полной и достоверной информации о финансовой ситуации и результатах в разрезе всех бизнес-процессов организации.

Следовательно, в основу управления структурными подразделениями необходимо ставить не только выполняемые ими функции, но и их роль в процессе получения и расходования денежных средств. Сделать это позволяет выделение в организации центров финансовой ответственности (ЦФО) – структурных подразделений (группы подразделений), осуществляющих определенный набор хозяйственных операций, способных оказывать непосредственное влияние на расходы и/или доходы от этих операций и отвечающих за величину этих доходов и/или расходов [5].

В результате выделения ЦФО происходит децентрализация управления организацией, т.е. ответственность распределяется по уровням управления. Высшее руководство организации передает часть своих полномочий руководителям среднего звена, которые наряду с обязанностями по достижению поставленных целей получают право на управление ресурсами организации, в рамках установленных им показателей [6].

Основная часть. На основании проведенных исследований [1; 4; 5; 7] предлагается определенный порядок разработки эффективной системы управления по ЦФО. Укрупнено разработку системы управления по ЦФО можно разбить на последовательность действий – диагностика организационной структуры организации, выделение ЦФО и определение показателей их деятельности (рисунок 1).

Решающее влияние на создание центров ответственности оказывает организационная структура, т.е. состав подразделений и должностных лиц организации, их соподчиненность и взаимодействие. Поэтому внедрение системы управления по ЦФО следует начинать с бизнес-диагностики организационной структуры [5; 7], разделяемой на несколько шагов.

□□□□□□□□ □□□□□□□□ □□□□□□□□ □□□□□□□□. □□□□□□□□.

□□□□□□□□□□ □□□□□□□□□□□□ □□□□□□□□□□ □□□□□□□□□□. □□□□□□□□□□.