



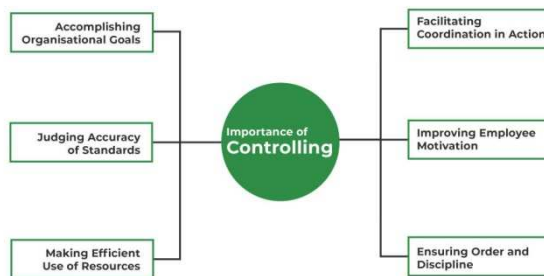
Autor: Lejla Softić, dipl.oec.¹

Kontroling - suvremeni koncept upravljanja u MSP

Kontroling je ključni alat za upravljanje malim i srednjim preduzećima (MSP). Predstavlja proces mjerenja, praćenja i reguliranja različitih aspekata poslovanja, kako bi se osiguralo učinkovito i djelotvorno postizanje strateških ciljeva preduzeća. Pomaže da strateški menadžment u MSP donosi informirane odluke, optimizira resurse i brzo se prilagodi promjenljivim tržišnim uvjetima. MSP koja prihvaćaju kontroling, kao sastavni dio svoje filozofije upravljanja, bolje su opremljena da se suoče sa složenošću suvremenog poslovanja i tako dugoročno napreduju.

Šta je kontroling?

Kontroling je multidisciplinarna vještina usmjerena na prikupljanje optimalnog broja podataka svih organizacijskih jedinica preduzeća, s ciljem što efikasnije koordinacije poslovnih procesa i pružanja stručne pomoći strateškom menadžmentu. Primarna uloga kontrolinga je spajanje različitih dijelova preduzeća u jednu cjelinu, radi stvaranja sveobuhvatnog pogleda na cjelokupno poslovanje preduzeća. Iako se kontroling odnosi na cjelokupno poslovanje preduzeća, njegov veliki dio čine plan i analiza. Bitno je razlikovati kontroling od kontrole. Za razliku od kontrole, kontroling je moderan koncept upravljanja u preduzeću. Može biti [strategijski i operativni kontroling](#).



Kontroling kao upravljački alat u MSP

Učinkovit kontroling zahtijeva sistematičan pristup pri upravljanju u MSP, koji uključuje redovito praćenje, analizu i pravovremeno donošenje odluka. Pomaže pri učinkovitom upravljanju svakodnevnim operacijama, prilagodbi promjenljivim tržišnim uvjetima, te postizanju dugoročnog rasta i održivosti MSP. Kontroling nije samo finansijski alat, već sveobuhvatan pristup upravljanju koji omogućava MSP postizanje njihovih ciljeva, stabilan rast i održavanje konkurentnosti.

Kontroling, kao upravljački alat, može se koristiti za:

- stratešku kontrolu (strateško planiranje, analiza tržišta, upravljanje rizicima)
- finansijsku kontrolu (budžetiranje, upravljanje novčanim tokovima, finansijska analiza)
- operativnu kontrolu (optimiziranje zaliha, održavanje standarda kvalitete)
- kontrolu ljudskih resursa (praćenje učinka i angažmana zaposlenika, kontrola HR troškova)
- kontrolu informacija i tehnologije (sigurnost podataka, procijena ROI za tehnološka ulaganja)
- kontinuirano poboljšanje (kontrolni podaci za identificiranje pojedinih područja koja treba unaprijediti, te povratne informacije od zaposlenika, kupaca i dobavljača)
- pravnu kontrolu i kontrolu usklađenosti (praćenje relevantnih propisa i poštovanje zakonskih zahtjeva).



softconsulting

Značaj implementacije kontrolinga u MSP

Efikasan kontroling je ulaganje u buduće bolje poslovanje MSP. Implementacija kontrolinga u MSP uključuje uspostavljanje procesa i strategija za praćenje, procjenu i optimizaciju različitih aspekata poslovanja preduzeća. To treba biti trajan proces koji zahtijeva predanost, disciplinu i fokus na donošenje odluka temeljenih na podacima. Kada se provodi efikasno, kontroling može pomoći MSP da optimiziraju svoje resurse, povećaju profitabilnost i postignu održivi rast.

U suvremenom poslovnom okruženju koje se brzo mijenja, MSP moraju biti prilagodljiva. Stoga kontroling treba da pruža podatke i uvide u stvarnom vremenu, te da omogući MSP promptno prilagođavanje strategije i operativnih aktivnosti. Kako kontroling naglašava učinkovitost procesa i korištenje resursa, pojednostavljenjem operacija smanjuje se neučinkovitost i povećava produktivnost. Kontroling pomaže u prepoznavanju nepotrebnih troškova, smanjenju otpada i kontroli režijskih troškova. Nadalje, analizom tržišnih trendova i preferencija kupaca, MSP mogu pravovremeno prilagoditi svoje proizvode ili usluge kako bi zadovoljili promjenjive tržišne zahtjeve. Na taj način kontroling može osigurati konkurentsku prednost za MSP. Također, kontroling doprinosi dugoročnoj održivosti MSP, jer pomaže pri uspješnijem savladavanju ekonomske neizvjesnosti.

Savjeti za uspješnu implementaciju kontrolinga u MSP

Više je različitih pristupa pri implementaciji kontrolinga u MSP. Bez obzira na izabrani pristup, proces implementacije je potrebno započeti definiranjem jasnih i specifičnih ciljeva (npr. poboljšana profitabilnost, smanjenje troškova ili bolja raspodjela resursa) za implementaciju kontrolinga u MSP.

Za učinkovitu implementaciju kontrolinga potrebno je oformiti suradnički tim koji će imati potrebne vještine, ovlasti i odgovornost za kontrolu. Zatim je neophodno kreirati najrelevantnije KPI-ove koji su u skladu s definisanim poslovnim ciljevima. Oni mogu uključivati finansijske metrike (npr. prihod, profitna marža i sl.), operativne metrike (npr. učinkovitost proizvodnje, promet zaliha i sl.) i metrike povezane s klijentima (npr. zadovoljstvo i zadržavanje kupaca). Pri tome je neophodno implementirati odgovarajući sistem izvještavanja, koji pruža pravovremene i relevantne informacije donositeljima odluka. Izvještaji trebaju biti jasni, sažeti i usredotočeni na ključne uvide i trendove. Na redovitim sastancima o pregledu učinka potrebno je razgovarati o KPI-jevima, odstupanjima i akcijskim planovima za njihovo poboljšanje. Pri tome je potrebno potaknuti otvorenu komunikaciju i timsku suradnju. Iako investiranje u suvremene tehnologije ima poseban značaj za kontroling u MSP, istovremeno je potrebno ulagati i u njegovanje organizacijske kulture stalnog poboljšanja, te potaknuti zaposlenike da predlažu ideje za smanjenje troškova, optimizaciju procesa i poboljšanje učinka.

Zaključak

Implementacija kontrolinga u MSP stalan je proces koji zahtijeva predanost i prilagodljivost. Veoma je važno da se, u skladu sa organizacijskom kulturom, pravovremeno prepoznaju i obilježe sva postignuća, a eventualni neuspjesi se trebaju koristiti kao prilika za učenje i poboljšanja u narednom periodu. Nadalje, potrebno je kontinuirano pratiti trendove u industriji, tržišne uvjete i promjene u propisima koji mogu uticati na poslovanje MSP, a zatim prilagoditi trenutnu strategiju kontrolinga.

Uloga strateškog menadžmenta, pri implementaciji kontrolinga, kao suvremenog upravljačkog alata u MSP je ključna, kako bi preduzeće uspješno postiglo svoje ciljeve i pravovremeno se prilagodilo promjenjivim okolnostima. Strateški menadžment je odgovoran za: definiranje ciljeva, odabir KPI, razvoj sistema za praćenje i praćenje učinka, donošenje informiranih odluka i njegovanje kulture kontinuiranog poboljšanja. Ispunjavanjem ovih odgovornosti, strateški menadžment osigurava da se MSP može uspješno nositi s izazovima, optimizirati resurse i postići svoje strateške ciljeve. Nadalje, strateški menadžment treba vlastitim primjerom pokazati predanost implementaciji kontrolinga u MSP, naglašavajući važnost kontrolinga za cijelo preduzeće, kao i odgovornost za postignute rezultate.