

УДК 658.01
ББК 65.9(2)29
А-47

Алексеев А.В., МГТУ, г. Майкоп

РОЛЬ СИСТЕМЫ КОНТРОЛЛИНГА В УПРАВЛЕНИИ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье рассмотрена совокупность проблем обеспечения длительного устойчивого и эффективного функционирования предприятий, рассматриваются основные организационные схемы создания и организации системы контроллинга на предприятии.

Развитие рыночной экономики требует разработки и применения новых подходов в управлении предприятиями. При этом на первый план выдвигаются экономические критерии оценки эффективности их деятельности, повышаются требования к гибкости и оперативности управления с позиций обеспечения устойчивого и эффективного развития.

Предприятия как открытые системы могут быть простыми (малые предприятия), сложными (средние) и сверхсложными (крупные интегрированные предприятия-корпорации). Каждое предприятие обладает определенным технико-технологическим и социально-экономическим потенциалом. Система управления должна создавать условия для прогрессивного наращивания потенциала на малых, средних и крупных предприятиях при эффективном использовании производственных ресурсов.

Новым словом в управлении предприятиями в России становится применение системы контроллинга, как функционально обособленного направления экономической работы, связанного с реализацией финансово-экономической функции менеджмента, обеспечивающей принятие рациональных оперативных и стратегических решений. Сегодня на отечественных предприятиях довольно быстро идет процесс интеграции традиционных методов учета, анализа, нормирования, планирования и контроля в единую систему получения, обработки и обобщения информации. Речь идет о системе, которая позволяет управлять предприятиями, ориентируясь не только на получение прибыли (как важного текущего результата их деятельности), но и на одновременное комплексное решение многих других актуальных задач, одной из которых выступает интенсификация устойчивого и эффективного развития предприятий на базе наиболее совершенных инновационных решений.

Контроллинг основывается на научных достижениях различных дисциплин: экономической теории, анализа хозяйственной деятельности, бухгалтерского учета, планирования, менеджмента, кибернетики, социологии и др. По аналогии со словом контроль, содержание контроллинга часто увязывают с некой системой контроля за экономикой и финансами предприятий, реализуемой через службы главного бухгалтера. Между тем подобная увязка не совсем корректна [1].

Поскольку основными инструментами контроля выступают наблюдение, проверка и анализ всех сторон уже свершенных действий на предприятии, то правомерно считать, что контроль является лишь одним из направлений их управленческой деятельности, с задачами использования в практической работе положительного и отрицательного опыта функционирования «в прошлом». В отличие от контроля, система контроллинга ориентирована не столько в прошлое, сколько в будущее и нацелена на обеспечение длительного устойчивого и эффективного функционирования предприятий в настоящее время и в перспективе. С использованием контроллинга могут решаться, например, такие важные задачи, как оценка и выбор для реализации перспективных инвестиционных и инновационных проектов, определение оптимальных путей их финансирования в современных условиях и в перспективе, диверсификации рисков и т.д. Поэтому служба контроллинга на предприятии должна стремиться так управлять процессами текущего анализа и регулирования плановых и фактических показателей предприятий, чтобы (по возможности) избегать ошибок, отклонений и просчетов не только в настоящем, но и будущем [2].

Основные задачи контроллинга на предприятии можно сгруппировать следующим образом:

1. информационное обеспечение процесса учета, планирования и прогнозирования;
2. регулирование и контроль за производственными и финансовыми аспектами деятельности предприятия;
3. планирование (оперативное, стратегическое, инновационное, инвестиционное и т.д.);
4. контроль (сравнение заданных и фактических показателей, анализ отклонений между ними, анализ преимуществ и недостатков).

Контроллинг в большей мере отражает характер современного процесса управления и включает в себя не только чисто учетные функции на предприятиях, но и весь спектр управления процессом достижения конечных оперативных и перспективных целей, а также результатов их деятельности. Все элементы системы контроллинга (начиная от планирования до мониторинга реализации планов) нацелены, прежде всего, на формирование условий, необходимых для выполнения планов на основе анализа результатов их выполнения, оценки положительных и отрицательных отклонений планов в процессе реализации. Исходя из сложившейся ситуации, настоящих и будущих возможностей и опасностей, которыми сопровождается развитие предприятия как системы, с использованием контроллинга можно определять, например, какие альтернативные действия содержатся в портфеле у предприятия в настоящее время, оценивать наличие альтернатив в будущем и разрабатывать новые, ориентированные на оптимизацию достижения текущих и перспективных целей развития. Тем самым система контроллинга предоставляет руководителю информацию, необходимую для осмысленного принятия решений по обеспечению устойчивого и эффективного комплексного развития предприятия.

Находясь на стыке учета, информационного обеспечения, контроля и координации действий разных служб, контроллинг занимает особое место в управлении предприятием. Он связывает воедино все эти функции, интегрирует и координирует их. Причем не подменяет собой управление предприятием, а как бы переводит его на качественно новый уровень. Контроллинг (его ещё иногда представляют как «управление управлением») является своеобразным механизмом саморегулирования на предприятии, обеспечивающим обратную связь в контуре управления.

В настоящее время сформировались две основные концепции контроллинга: американская и немецкая. По немецкой концепции центральные задачи контроллинга включают в себя решение проблем внутреннего учета в следующих формах: документальной, плановой и контрольной. Американская концепция, в отличие от немецкой, дополнительно включает в себя задачи внешнего учета, анализа и оценки результатов.

Реально действующие системы контроллинга в управлении предприятиями сегодня формируются обычно по следующим принципиальным организационным схемам [3]. Во-первых, по схеме, так называемой, линейной функции, когда служба контроллинга в управлении предприятием выступает самостоятельной единицей, наряду с планово-производственной, логистической, маркетинговой и другими службами (рис. 1а). Во-вторых, система контроллинга может формироваться по так называемой схеме «с созданием штатного места контроллеру» (рис. 1б). В-третьих, системы контроллинга в управлении предприятиями могут формироваться с учетом сочетания особенностей построения первых двух (в частности, путем ввода штатного места контроллера в линейную схему) (рис. 1в). Последнюю схему можно назвать «компромиссной» и отметить, что сегодня она получает на практике достаточно широкое распространение. Именно по этому пути идут многие зарубежные фирмы. Указанный путь выбирают и многие российские предприятия. Для малых предприятий наиболее приемлема схема «с созданием штатного места контроллеру» (в том числе наделение работника какого-либо экономического отдела функциями контроллера) в результате отсутствия свободных денежных средств на выделение штатной единицы контроллера. Для средних предприятий система контроллинга строится по компромиссной схеме, так как она предусматривает ввод штатного места контроллера, который обязан постоянно осуществлять свои функции с целью повышения эффективности деятельности предприятия. На

крупных предприятиях создается система контроллинга на основе линейной схемы, из-за сложности для данного типа предприятий решения основных задач контроллинга.

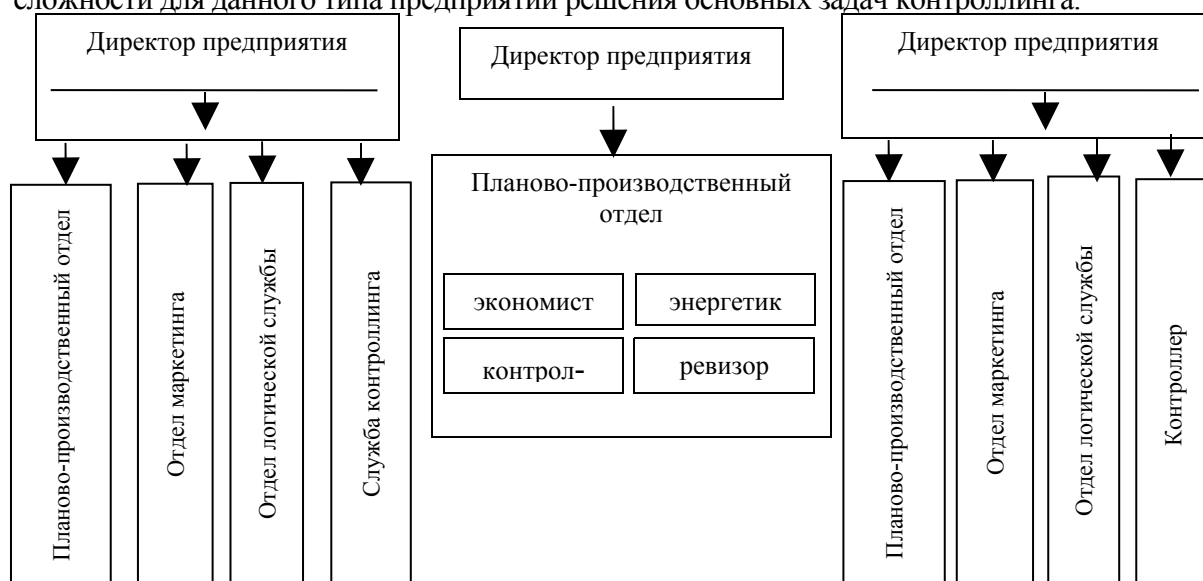


Рис. 1а. Линейная схема службы контроллинга

Рис. 1б. Схема «с созданием штатного места контроллеру»

Рис. 1в. Компромиссная схема контроллинга

Таким образом, практическое использование организационных схем контроллинга позволяет разработать и внедрить технологии и инструментарий организации служб контроллинга для малых, средних и крупных интегрированных предприятий, призванные способствовать совершенствованию управления устойчивым и эффективным их развитием.

Литература

1. Дедова Е.С. Проектирование системы развития контроллинга в условиях реорганизации предприятия / Е.С. Дедова // Проблемы управления экономикой в трансформирующемся обществе: сб. статей II всерос. науч.-практ. конф. Пенза, 2005. С. 27-29.
2. Ковалева В.Д., Додонова И.В. Контроллинг как инструмент совершенствования системы управления затратами на предприятии. // Вестник СевКавГТУ, серия «Экономика», № 1 (12), 2004.
3. Тумин В.М., Илларионов В.Ю., Байбурский Л.В. Система контроллинга в управлении устойчивым развитием предприятия // conf.bstu.ru/conf/docs/0028/0529.doc.