

Волкова Марина Владимировна

кандидат экономических наук, доцент,
доцент кафедры общепрофессиональных
и специальных дисциплин по экономике
Южно-Уральского государственного университета

КОНТРОЛЛИНГ В СИСТЕМЕ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Аннотация:

В современных условиях хозяйствования как в России, так и за рубежом одним из наиболее перспективных подходов к эффективному управлению производством является контроллинг. Рассмотрены понятие, цели, задачи и функции контроллинга, его сущность и роль в системе управления предприятием. Проведена сравнительная характеристика оперативного и стратегического контроллинга.

Ключевые слова:

контроллинг, управление, менеджмент, концепция управления, система управления, управленческие решения, управленческий учет, оперативный контроллинг, стратегический контроллинг.

Volkova Marina Vladimirovna

PhD,
Assistant Professor,
Department for General and Special Economic Subjects,
South Ural State University

CONTROLLING IN THE SYSTEM OF EFFECTIVE MANAGEMENT

Summary:

In the modern economic conditions, both in Russia and abroad, one of the most promising approaches to the effective production management is controlling. The article considers the concept, aims, tasks and functions of the controlling, its essence and role in the management system of an enterprise. The author carries out a comparative description of operational and strategic controlling.

Keywords:

controlling, management, management conception, system of management, managerial decisions, management accounts, operational controlling, strategic controlling.

Управление предприятием в современных условиях требует комплексного решения многочисленных проблем, обусловленных как внешними, так и внутренними факторами. Эффективность системы управления предприятием заключается в умении предвидеть хозяйственную и коммерческую ситуацию, предупредить негативное влияние внутренних и внешних факторов, принять меры по минимизации затрат, обеспечить достижение поставленных целей и прежде всего получение положительного финансового результата деятельности предприятия – желаемой прибыли.

Эти обстоятельства требуют формирования новых подходов к управлению и инструментов их внедрения. В качестве такого инструмента на сегодняшний день выступает контроллинг.

Контроллинг, как новое явление в теории и практике современного управления предприятием, возникшее на стыке экономического анализа, планирования, управленческого учета и менеджмента, переводит управление предприятием на качественно новый уровень.

В настоящее время не существует однозначного определения понятия «контроллинг». Многообразие определений объясняется не только тем, что многие авторы являются последователями различных научных школ, но и свидетельствует об активно развивающемся направлении в области теории и практики управления.

Наиболее простое определение интерпретирует «контроллинг» как «управленческий учет» и может использоваться как синоним этого понятия. Одной из главных задач управленческого учета является своевременное обеспечение системы менеджмента организации информацией о затратах предприятия, расходах и результатах деятельности в нужных аналитических разрезах для принятия управленческих решений с целью повышения эффективности деятельности за счет внутренних резервов.

Другая трактовка термина «контроллинг» определяет его как новое направление, новую концепцию развития современного менеджмента. Данная концепция системного управления предприятием позволяет обеспечить успешное функционирование организационной системы в долгосрочной перспективе путем:

- адаптации стратегических целей предприятия к изменяющимся условиям внешней среды;
- согласования оперативных планов со стратегическим планом развития организации;
- координации и интеграции оперативных планов по бизнес-процессам;
- создания системы обеспечения различных уровней управления предприятия своевременной и полной информацией;

- создания системы контроля над исполнением планов, корректировки их содержания и сроков реализации;
- адаптации организационной структуры управления предприятием в целях повышения ее гибкости и способности быстро реагировать на меняющиеся требования внешней среды [1].

Для реализации конечных целей организации контроллинг связывает все функции менеджмента, интегрирует и координирует их, причем не подменяет собой управление, а переводит его на качественно новый уровень. Главная цель контроллинга – это совершенствование системы управления развитием предприятия.

При разработке системы контроллинга на предприятии необходимо учитывать особенности системы менеджмента. В настоящее время на большинстве промышленных предприятий существует либо должность, либо отдел контроллинга, выполняющий разнообразный перечень функций. В большинстве компаний служба контроллинга воспринимается как вспомогательная служба, в задачи которой входит обслуживание процесса выработки и принятия управленческих решений. При этом инструменты контроллинга используются не в полном объеме, что нарушает комплексность системы контроллинга.

Контроллинг – это современная, комплексная система управления организацией, направленная на координацию и взаимодействие системы управления предприятием [2]. Контроллинг должен быть направлен на обеспечение информационно-аналитической поддержки процессов принятия решений при управлении организацией и может быть частью, прописывающей принятие определенных решений в рамках определенных систем менеджмента.

При организации на предприятии контроллинга особое значение имеет правильное установление последовательности включения в процесс управления взаимосвязанных элементов системы менеджмента. Важно при этом опираться на организационные принципы управления, на методическую и нормативно-законодательную базу. Без создания научно обоснованной методической и инструментальной базы невозможно успешное функционирование системы контроллинга на предприятии.

Конкретные организационные схемы построения службы контроллинга на предприятии зависят от ряда обстоятельств, в частности от масштабов предприятия, отраслевой принадлежности, от организационной системы управленческого учета, от сложившихся систем планирования, контроля, от степени координации и интеграции и т. д. Процесс построения эффективной системы контроллинга достаточно продолжителен. В западных компаниях, где отлажены бизнес-процессы и эффективно реализуются современные модели менеджмента, на это уходит 2–3 года. Создание системы контроллинга должно быть вызвано объективными причинами развития предприятия. В результате создания системы контроллинга предприятие получает в свое распоряжение современный инструмент управления, который позволяет: сокращать время принятия управленческих решений, повышать эффективность управления активами, повышать рентабельность и прибыль предприятия.

Каждое предприятие следует определенной стратегии развития, которая реализуется, в частности, через создание подходящей системы менеджмента. Система контроллинга включается в систему управления предприятием и способствует реализации долгосрочных (стратегических) и краткосрочных (оперативных) целей.

Выделяют стратегический и оперативный контроллинг. При этом функции оперативного контроллинга закрепляются за подразделениями предприятия, отвечающими за планирование, учет, контроль, анализ, а функции стратегического контроллинга закрепляются за высшим руководством предприятия [3].

Основной задачей оперативного контроллинга является построение такой системы управления предприятием, которая бы способствовала достижению текущих целей, выражающихся в виде определенного уровня прибыли, рентабельности, ликвидности. Актуальной темой для промышленных предприятий является повышение качества оперативного управления финансово-хозяйственной деятельностью предприятия. Оперативный контроллинг основывается на данных управленческого учета.

Стратегический контроллинг направлен на прогнозирование и предотвращение негативных ситуаций в будущем. Его целью является создание системы управления, которая способствовала бы устойчивому положению предприятия и обеспечению создания конкурентных преимуществ на длительный период за счет изыскания внутренних резервов.

Составными частями стратегического контроллинга являются стратегическое планирование, стратегический анализ, стратегический контроль. Для разработки стратегического плана развития предприятия необходимо определение исходного положения предприятия: для этого проводится стратегический анализ всего предприятия, а также его отдельных подразделений и направлений деятельности. Результатом анализа является формирование стратегии развития

предприятия. Стратегический анализ и контроль должны способствовать реализации стратегического плана развития предприятия.

В реальных условиях функционирования предприятия стратегический и оперативный контроллинг тесно связаны между собой в процессе реализации функций менеджмента. Контроллинг представляет собой связующее звено между системой управления и организационным и информационным обеспечением конкретной экономической системы.

Практическое применение инструментов контроллинга способствует совершенствованию системы управления и повышению экономической устойчивости предприятия.

Ссылки:

1. Фалько С.Г. Контроллинг для руководителей и специалистов. М., 2008. 272 с.
2. Контроллинг : учебник / под ред. А.М. Карминского, С.Г. Фалько. 3-е изд., дораб. М., 2013. 336 с.
3. Контроллинг как инструмент управления предприятием / под ред. Н.Г. Данилочкиной. М., 2003.

References:

1. Falko, SG 2008, *Controlling for managers and professionals*, Moscow, 272 p.
2. Karminsky, AM & Falko, SG 2013, *Controlling: Textbook*, 3rd ed., Moscow, 336 p.
3. Danilochkina, NG (ed.) 2003, *Controlling as a tool for business management*, Moscow.