

КОНТРОЛЛИНГ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИИ

В статье рассмотрены концептуальные основы, научно-методические практические рекомендации по совершенствованию организации системы контроллинга на предприятиях.

Ключевые слова: контроллинг, функции управления, концепция, иерархическая система управления предприятием

Постановка проблемы и ее связь с наиболее важными научными и практическими заданиями. В условиях становления рыночных отношений любое предприятие вне зависимости от формы собственности становится экономически и юридически самостоятельным. Такое положение предприятия, как субъекта рыночных отношений, определяет объективный процесс не только роста роли и значения таких функций управления как контроль, анализ, планирование, но и принципиального переосмысления задач.

Каждая из функций наполняется новым содержанием. В этой связи особенно актуальным является решение проблем выяснения соотношения и тесноты взаимосвязи основных функций управления, системы финансового менеджмента, так и в обслуживающем ее системе контроллинга. Успешное преодоление поставленных проблем возможно в условиях четкого представления всей информационной системы управления предприятием и роли контроллинга в этой системе.

Анализ последних исследований и публикаций. Проблема разрабатываемой системы и применения контроллинга рассмотрены в работах Р. Манна, Э. Майера, Фолькера, А. Дойля, Й. Вебера, Й. Витте, Х. Ворнебанна, а также в трудах отечественных специалистов В.А. Анташов, О.И. Васильчук, С.К. Егоров, А.И. Примака, Э.А. Уткина, С.Г. Фалько, Н.И. Оленева.

В то же время очень мало исследованы проблемы сущности, концепции и алгоритма контроллинга в системе управления предприятием. Все это говорит о необходимости дальнейших исследований в области контроллинга.

Целью данной статьи является разработка концептуальных основ и научно-методических и практических рекомендаций по совершенствованию организации системы контроллинга на предприятиях.

Изложение основного материала исследования. Для того чтобы показать место контроллинга в системе управления предприятием, отметим, что последняя представляет формирование и организацию всего производственного хозяйственного и финансово-экономического процесса, а также координацию и регулирование различных ее элементов. Сущность системы управления фирмой состоит в определении ее политики на длительную перспективу, координации подразделений и служб, стратегической политике перспективного решения основных задач ведения бизнеса. При этом отдельные стадии управленческого процесса представляют собой логические связи и обра-

комплекс постоянно повторяющегося управленческого цикла, для которого характерна прямая и обратная связь. Представленная на рис. 1, последовательность стадий управленческого процесса описывает его классическую схему и показывает, что отдельные стадии протекают циклически.

Место и роль контроллинга в управлении предприятием всего многообразия имеющихся точек зрения в отношении понятия "информационная система управления" интерес представляет подход, основанный на одной, из пяти, американских, теорий управления - "Школе управленческого принятия общей теории систем". Ее основой является "иерархия систем, и классификация Боулдинг". Особенностью данного подхода является то, что подсистема управления, помимо традиционного его понимания, должна восприниматься еще и как процесс принятия решений. Тогда информационная система управления, одним из блоков которой является контроллинг, служит подсистемой, обслуживающего процесс принятия управленческих решений. На это же обращает внимание Анташов В.А., отводя изначальную функцию контроллинга информационному обеспечению руководства предприятия.

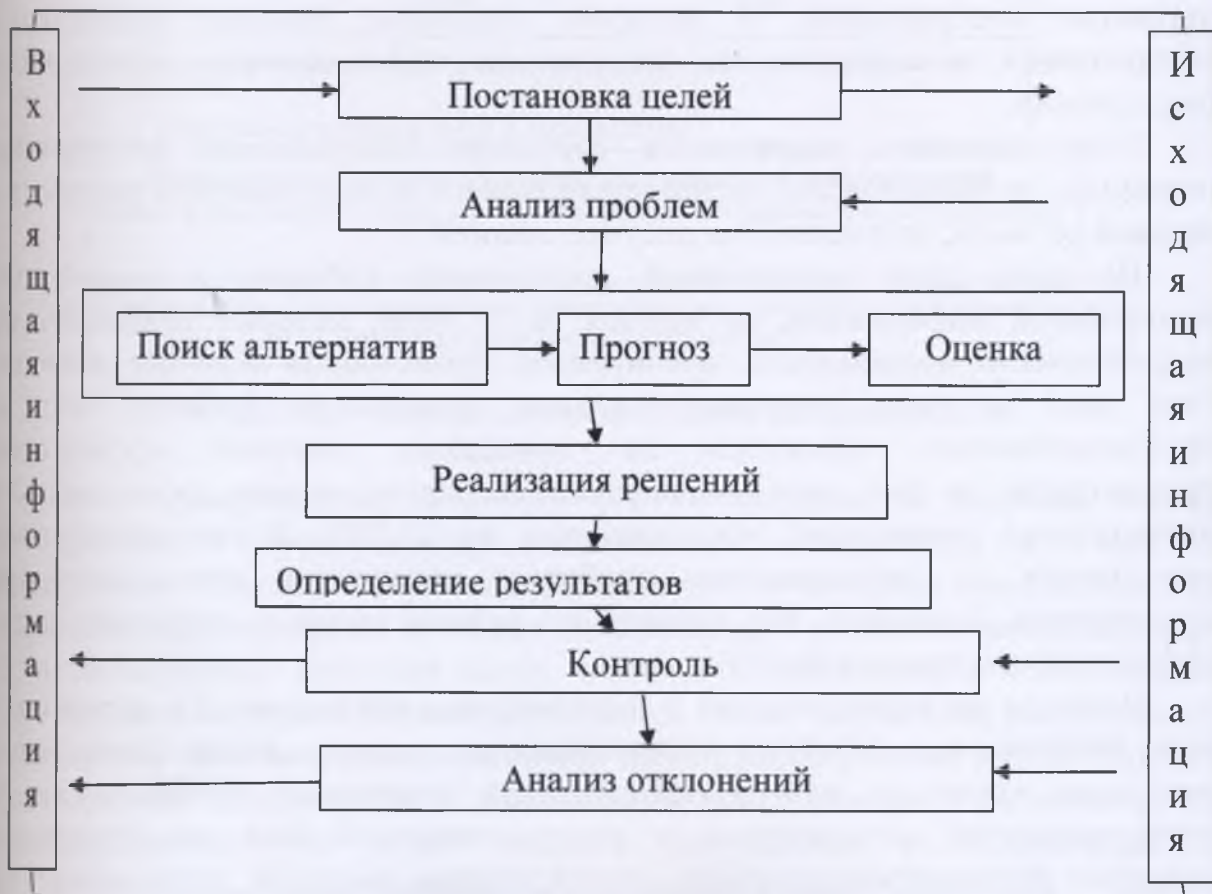


Рисунок 1- Модель стадий управленческого цикла

При этом он рассматривает контроллинг как концепцию управления предприятием, ориентированную на ее долгосрочное и эффективное функционирование в постоянно меняющихся хозяйственных условиях.

Современное состояние контроллинга характеризуется явным уклоном в оперативный контроллинг, который в методическом и инструментальном плане хорошо разработан. В оперативном контроллинге самыми развитыми составляющими являются контроллинг затрат и результатов. Практически все современные программные средства информационной поддержки систем управления включают в себя блоки "Контроллинг затрат", "Контроллинг финансов", "Контроллинг показателей эффективности".

Доминирование учетно-аналитической компоненты привело к микрокризису в практике современного контроллинга. Руководители предприятий все чаще высказывают недовольство в адрес служб контроллинга, упрекая их в излишней "мелочности" и заикленности на углубленном анализе данных финансового и управленческого учета.

Таким образом, в работе служб контроллинга неоправданно много внимания уделяется планированию и контролю оперативных бюджетов. В этой части резервы роста эффективности предприятия, особенно в долгосрочной перспективе, весьма ограничены. На рисунке 2 представлена пирамида контроллинга, в которой отражены базовые компоненты контроллинга в иерархии их влияния на эффективность деятельности предприятия.

Если оценивать современное состояние контроллинга по уровням пирамиды, то большинство систем контроллинга на предприятиях работают в верхней ее части, отделенной на рисунке линией.

По сути дела, современный контроллинг работает с вторичными источниками информации, не выходя за те слои, которые оказывают на эффективность деятельности предприятия существенно большее влияние. Речь идет о таких направлениях, как организация рабочих мест и производственных процессов на принципах научной организации производства, за счет чего, по оценкам экспертов, можно добиться роста интегральных показателей эффективности на 15-30%. В настоящее время практически не затрагиваются проблемы управления инновациями на предприятии. А именно там заложен по разным оценкам потенциал роста эффективности порядка 50-75%.

Выводы по исследованию и перспективы последующего развития в этом направлении. Обобщая вышеизложенное, можно сделать вывод, что в настоящее время на многих предприятиях существует необходимость в интегрированной методической и инструментальной базе для поддержки основных функций менеджмента - планирования, контроля, учета и анализа, координации различных аспектов управления бизнес-процессами.



Рисунок 2 – Пирамида контроллинга на предприятии

Это подтверждается, например, ростом интереса со стороны многих предприятий к программному обеспечению планирования и учета на предприятии. Однако только внедрение пусть и наиболее продвинутых (и дорогостоящих) программ не может способствовать созданию четкой картины функционирования того или иного хозяйствующего объекта. Современные методы анализа и прогнозирования остаются неиспользуемыми, а менеджмент оказывается не в состоянии составить даже среднесрочные планы. Причем применяемый менеджерами и аналитиками инструментарий различается по подразделениям, что может вызвать затруднения в координации и недостаточность информации у руководства. Проблему увязки управленческой информации в единое целое в рамках отдельно взятой компании решает контроллинг.

Данная концепция основана на следующих положениях:

- предприятие является системой с определенным набором целей, части которой тесно взаимосвязаны;

- его деятельность ориентирована на достижение запланированных показателей;

- контроллинг выступает интегрирующей и координирующей подсистемой контура управления; он обеспечивает инструментальную и методическую базу поддержки принятия управленческих решений.

Таким образом, при внедрении контроллинга необходимо тщательно оценивать те инструменты, которые будут внедряться, и сопоставлять сложность внедрения, необходимость получаемой информации и соответствие получаемой модели предприятия действительности. Разработанная пошаговая методика внедрения контроллинга позволяет оптимизировать использование трудовых и финансовых ресурсов.

ЛИТЕРАТУРА:

1. Друри, К. Управленческий и производственный учет [Текст]/ К.Друри: пер.с англ.- М. : Юнити-Дана, 2007. — XXII, 1401с.-ISBN 1-84480-028-8

2. Майер, Э. Контроллинг как система мышления и управления [Текст]/ Пер. с нем. Ю. Г. Жукова; Под ред. С. А. Николаевой - М.: Финансы и статистика, 1993. - 94 с.

3. Швиданенко, Г.О. Контролінг: Навч. посіб. [Текст]/ Швиданенко Г.О., Лавриненко В.В., Дерев'янка О.Г., Приходько Л.М. // – К.:КНЕУ, 2008. – 264 с.