

штурманы производства

*особенности внедрения
системы контроллинга
на российских промышленных объектах*

Объективная оценка практического опыта развитых стран отражает тот факт, что предпринимательская деятельность не может осуществляться без элементов государственного контроля, планирования хозяйственной деятельности в рамках рыночной системы хозяйствования.

Процесс государственного регулирования осуществляется через воздействие на экономику, хозяйственную деятельность, а также реализуется через определение пределов публичного участия на определенных основаниях.

Система контроллинга интегрирует учет, планирование, маркетинг в единую самоуправляемую структуру, в которой четко определяются цели и задачи предприятия, принципы управления и способы их реализации. Основные сложности начинаются на стадии перепрофилирования системы менеджмента под концепцию контроллинга. Менеджерам для принятия оптимального решения необходимо располагать точными данными, причем подобные материалы должны быть достоверными, обработанными и систематизированными.

Оптимальные технические возможности современного общества помогают решить подобную проблему, что нашло свое отражение в практике контроллинга, а именно в механизме информационного и аналитического обеспечения руководителей и менеджеров компании необходимыми сведениями. Ценностная характеристика концепции ориентирована

Красненко И.Ю.

*соискатель
факультета
экономики,
менеджмента
и информационных
технологий
Московского
государственного
университета,
независимый
аудитор*

на скорость передачи необходимых данных, оперативность получения информации [3, С. 122].

Конкурентоспособность контроллинга доказана практикой деятельности многих зарубежных промышленных объектов. Некоторые фирмы разрабатывают свою внутреннюю концепцию управления, что сегодня позволяет им выдерживать конкуренцию на рынке.

Основные направления развития теории в данной области особенно ярко раскрываются в проблеме определения оптимального уровня издержек на производимую продукцию. Сюда входят и распределение структуры затрат на единицу продукции, выявление положительной динамики системы управления затратами по местам их возникновения, а также меры, способствующие созданию эффективного метода распределения прибыли.

В последние годы наметились изменения в части появления в структурах предприятий подразделений контроллинга, специалистов-контроллеров по образцу зарубежных фирм.

До недавнего времени в условиях экономического кризиса, резкого сокращения государственного оборонного заказа, падения платёжеспособного спроса на внутреннем рынке, утраты позиций на внешнем рынке техники многие структурные преобразования носили характер вынужденного свертывания отечественных машиностроительной и авиационной отраслей и промышленного производства в целом. Единая прежде отрасль стала дробиться на самостоятельные, но слабо координируемые предприятия. Налицо был кризис систем управления предприятиями.

Процесс продолжился

дроблением основного производства крупнейших промышленных комплексов на множество мелких подразделений, что поставило под угрозу возможность обеспечения единства технологического процесса уникальных предприятий.

***в последние годы наметились
изменения в части появления
в структурах предприятий
подразделений контроллинга,
специалистов-контроллеров
по образцу зарубежных фирм***

Контроллинг позволяет оптимизировать модель управления промышленными предприятиями с учетом их специфики и вне зависимости от масштаба деятельности. Система подразумевает четкое соблюдение принципа единства целей, принципа соответствия полномочий видам управленческих воздействий, а также принципа соответствия форм и методов деятельности, подчиняя их задачам управления. Значимость контроллинга особенно четко проявляется через систему мотивации, прямого администрирования, через хозяйственное и индикативное управление [5, С 242]. В настоящее время на многих промышленных предприятиях России еще нет единой, четко сформулированной и обоснованной концепции формирования и развития контроллинга. Зачастую задействованы лишь отдельные его элементы (информация, знания, контроль, управленческий учет, профессиональный уровень исполнителей и т.п.). А это существенно тормозит внедрение контроллинга в хозяйственную практику промышленных холдингов и корпораций.

Отечественные исследователи ныне рассматривают контроллинг не только как категорию, но и как рыночный ресурс управления. Однако исследования, проведенные авторами концепции, в недостаточной мере характеризуют специфику контроллинга в качестве современного инструмента управления. В теории не закрепились четкая терминология контроллинга и современные особенности его применения на промышленных предприятиях в условиях рынка. Пока в ней заложены только основы общего понимания сущности контроллинга как одного из наиболее эффективных управленческих инструментов на современном этапе развития рыночных отношений, который нуждается в дополнительных исследованиях.

В настоящее время существует острая необходимость установления такой системы контроллинга на предприятиях, где в качестве элементов выделялись бы внутренний аудит и управленческий контроль.

Литература

1. Богатко А.Н. Системы управления развитием предприятия (СУРП). – М: Финансы и статистика, 2001. – 240 с.
2. Бороненкова С.А. Управленческий анализ. – М: Финансы и статистика, 2001. – 125 с.
3. Василенко Е.И. Управление персоналом: Курс лекций. – М: РУДН, 2002.- 205 с.
4. Гончаров В.В. В поисках совершенства управления. Руководство для высшего управленческого персонала: Опыт лучших промышленных фирм США, Японии и стран Западной Европы. – В 2-х томах. Т. 1. – М: МНИИПУ, 1998. – 816 с.
5. Дорф Р., Бишоп Р. Современные системы управления / Пер. с англ. – М: Лаборатория Базовых Знаний, 2002. – 832 с.
6. Корпоративный менеджмент: Справочник для профессионалов / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге и др.; Под общ. ред. И.И. Мазура. – М: Высшая школа, 2003. – 1077 с.
7. Мордвинов С.К. Управление человеческими ресурсами: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 16. – М: ИНФРА-М, 2000. – 288 с.

**практически отсутствует
комплексный подход
к постановке и решению
организационных проблем
контроллинга изучаемых
объектов**

Анализ современных дискуссий позволяет сделать вывод о том, что эта область знаний характеризуется различным восприятием содержания концепции. Кроме того, специфика организационных и методических аспектов контроллинга применительно к организациям машиностроения остается до сих пор мало исследованной [2, С. 43]. Практически

отсутствует комплексный подход к постановке и решению организационных проблем контроллинга изучаемых объектов.

Методически смоделированные подходы к структурам управления снижают уровень практических проблем контроллинга в промышленных организациях. Хотя и целесообразность концепции не ставится под сомнение и со временем приобретает новых сторонников.

pn

Krasnenko, I. Yu.

PhD student, Faculty of Economics, Management and Information Technologies, Moscow State Industrial University, independent auditor

Aspects of Controlling System Implementation at Industrial Facilities in Russia

A distinctive aspect of controlling as a system of management is the option of providing management not only at the level of the business entity as a whole, but also at the level of each unit (workshop, department, its divisions, all types of work and types of product output), and in general at all stages of production process.

It is necessary to undertake an in-depth study of the control processes and a review of rapidly changing conditions of economic and political environment. This is particularly true for emerging economic systems of corporate management.

A new contribution to the elucidation of the nature of controlling is naturally meant for managers and executives.