Для повышения эффективности страны в мировых хозяйственных отношениях необходимо развивать высокотехнологичные отрасли, которые, в свою очередь, помогут осуществить переход от экспортно-сырьевой модели развития экономики к высокопродуктивной, а также следует повышать инвестиционную и инновационную привлекательность государства.

Таким образом, можно сделать вывод, что экономика России за последние несколько лет укрепила свои позиции на мировом рынке и в данный период занимает срединное положение в рейтинге конкурентоспособности.

1. Всемирный экономический форум: Рейтинг глобальной конкурентоспособности 2015–2016. [Электронный ресурс]. — URL: <http://gtmarket.ru/news/2015/09/30/7246> (дата обращения: 28.04.2019)
2. Малыгин А.Н., Шейко М.С. Анализ причин низкой конкурентоспособности российских предприятий на мировом рынке // Ученые записки Тамбовского отделения РoCMY. — 2018. — №9. — С.74-82
3. Мартыненко А. Г. Пути повышения конкурентоспособности России в мировой экономике [Текст] // Экономическая наука и практика: материалы IV Междунар. науч. конф. (г. Чита, апрель 2016 г.). — Чита: Издательство Молодой ученый, 2016. — С. 27-30.
4. Крикливец А. А. Значение деятельности ТНК в России и за рубежом // Молодой ученый. — 2019. — №7. — С. 36-38.
5. Ендовицкая Е. В., Фирсова М. В. Мониторинг инновационных позиций различных стран мира // Молодой ученый. — 2017. — №6. — С. 257-258.

Хачемизов А.Р.

Контроллинг как инструмент управления промышленным предприятием

*Акционерное общество «Краснодарпроектстрой»
(Россия, Краснодар)*

doi: 10.18411/sr-10-06-2019-81

idsp: sciencerrussia-10-06-2019-81

Аннотация

В настоящей статье представлены особенности организации управления промышленным предприятием с учетом работы подсистемы контроллинга. При этом идентифицирована концептуальная модель контроллинга. Выделены отличия задач контроллинга в зависимости от уровня управления. Определено, что контроллинг, как философия управления обуславливает снижение дефицита рациональности управленческих решений. В статье обосновывается использование интегрально-модульного подхода к организации системы контроллинга.

Ключевые слова: управление промышленным предприятием, система контроллинга, поддержка управленческих решений

В условиях современной экономической ситуации роль менеджера для эффективного функционирования промышленных предприятий очень важна. В основе деятельности менеджера лежит принятие решений. Решение принимается менеджером на основе анализа факторов, определяющих эффективность функционирования предприятия. Необходимым массивом данных менеджера обеспечивает контроллер в рамках созданной на предприятии системы контроллинга. Контроллер разрабатывает особые алгоритмы и правила, позволяющие менеджеру детально анализировать полученные данные и на их основе принимать эффективные управленческие решения [1]. Такой подход позволяет рационально использовать материальные ресурсы предприятия и человеческий потенциал. Контроллинг позволяет упростить процесс принятия решений и сделать его наиболее эффективным, обеспечивая менеджеров не только информацией, но и методами, методиками и способами, позволяющими выделять и структурировать необходимые для управления данные.

В современных условиях с учетом высокой динамичности внешней среды и изменений внутренних процессов неотъемлемым требованием к менеджменту предприя-

тия является наличие в системе управления контролирующего элемента, который давал бы ясное представление о состоянии субъекта управления, при этом не оказывая на него (или на любой элемент системы) самостоятельного управляющего воздействия.

Контроллинг, как управленческий процесс с точки зрения системного подхода, показан к применению практически любым предприятиям. Контроллинг активно используется в банках, на предприятиях разной отраслевой принадлежности, в государственных и образовательных учреждениях, коммерческих структурах. Он особенно эффективен для промышленных предприятий крупного и среднего бизнеса, которые обладают ярко выраженной иерархией системы управления и функциональной структурой бизнеса, способствующих проявлению управленческой инерционности, особенно при изменении внутренней и внешней среды предприятия.

Контроль субъекта управления в этом смысле предполагает наблюдение и обработку каждого управляющего сигнала, поступающего на вход исследуемой системы. Наличие коммуникативных связей, как прямых, так и обратных, в данном случае способно обеспечить четкую регламентацию и обоснованность в деятельности аппарата управления, а процесс приема и передачи информации способен оказывать влияние на разработку и реализацию управленческих решений.

Концептуальная модель формирования контроллинга в системе управления промышленным предприятием представляется в виде интегрированной системы взаимосвязанных функций, которая основывается на принципах использования контроллинга, как системы поддержки управленческих решений [2].

Специфические особенности функционирования контроллинга определяют различия работы менеджеров разных уровней управления. Службы контроллинга высшего менеджмента разрабатывают методы и способы структурирования инвестиций и оптимизации бизнеса в целом. Структурирование инвестиций осуществляется на основе анализа спроса и предложения, результатом которого является планомерное удовлетворение потребностей. На верхнем уровне управления разрабатывается программа реализации планов, которая позволяет получить максимальный эффект от инвестиций. В целом можно отметить, что контроллинг верхнего уровня формирует систему требований к составлению различной документации (планы, счета и т.д.), а контроллинг нижнего уровня отслеживает отдельные показатели деятельности и формирует на их основе блок необходимой информации для принятия управленческих решений [3].

На сегодняшний день контроллинг рассматривается в качестве количественного фактора в менеджменте предприятия. При этом, эволюционно-первичное назначение контроллинга состояло в устранении ошибок менеджера. В современных условиях его значение приобрело совершенно иные аспекты. Работа контроллеров на предприятии очень разнообразна и направлена на распознавание и оценку дефицита рациональности с целью ее устранения. Контроллер не является менеджером, но его роль в принятии эффективного управленческого решения очень велика [4]. По сути, контроллер обеспечивает менеджера необходимым информационным массивом для его эффективной работы, выполняя работу по сбору, анализу и систематизации информации о функционировании предприятия. Контроллинг является не только мощнейшей системой поддержки руководителей, т.е. инструментом управления, но и, по сути, особой философией, обуславливающей снижение дефицита рациональности решений на основе производства и воспроизводства знаний. Контроллинг не является частью системы менеджмента, но обеспечивает ее эффективное функционирование. Главной задачей менеджмента является управление, а главная задача контроллинга заключается в организации и самоорганизации управления (воспроизводстве системы управления) [4].

Компетентность менеджера складывается из полученного им опыта в ходе управленческой деятельности. Зачастую менеджер принимает управленческое решение, основываясь, исключительно, на интуитивном подходе. Интуиция в процессе принятия решений позволяет сократить время их принятия и тем самым избежать излишних за-

трат ресурсов на сбор и анализ информации по реальной обстановке. Активы, созданные службой контроллинга, представляют собой концепции, теории, подходы, обеспечивающие принятие и реализацию решений, направленных на достижение долговременной стабильности предприятия на рынке [5]. Активы могут быть представлены различными формализованными множествами: функциональным, информационным, технологическим, организационным, финансовым и др.

Существует другое видение сущности процесса принятия решений, состоящее в представлении данного понятия в качестве множества работ, реализуемых в строгой последовательности (от определения конкретной проблемы, требующей принятия решения, до кадров, отвечающих за успешную его реализацию). Данное видение имеет право на существование, поскольку от степени осведомленности лиц, отвечающих за реализацию принятого решения и устранение проблемы, зависит конечный результат и степень эффективности проекта. Система контроллинга на предприятии зависит от множества организационных характеристик и отличается особой специфичностью, что не лишает возможности унификации процессов.

Методология подходов регулирования и организации системы контроллинга обширна. При этом каждый из подходов представляет собой одностороннее отражение множества взглядов на сущность контроллинга. По мнению П. Хорварта, проблема отражения логической цепочки выполнения задач контроллинга, при необходимости распределения ответственности, поиска информации и решения, постоянно возникающих текущих задач, не может быть решена [6]. Для решения данной проблемы целесообразно использовать интегрально-модульный подход. В таком случае система контроллинга на предприятии будет представлена в качестве многомодульного комплекса, выстроенного в соответствии с определенной иерархичностью. При этом каждый модуль будет представлен в качестве подсистемы контроллинга или самостоятельной функции в рамках отдельного процесса, организованной в соответствии с принципами функционально-процессного подхода, что не исключает интеграции [7].

Концептуально система управления предприятием представлена подсистемами: технологической, финансовой, проектной и социальной. Технологическая подсистема, по сути, представляет технико-технологический комплекс предприятия (машины, механизмы, технологии и организацию рабочих мест). На базе реализации проектов формируется система затрат, что представляет экономическую подсистему. Проектная подсистема формируется на базе многообразия программ и инструментария, направленных на реализацию проектов [8]. Социальная подсистема управления подразумевает использование человеческого капитала.

Таким образом, система контроллинга на предприятии представляет собой совокупность специфических подсистем управления и функционально-процессных модулей.

1. Адлер Ю. Анатомия организации с точки зрения физиологии. - Стандарты и качество. 2001. - № 2. - С. 46-51.
2. Вебер Ю., Шеффер У. Введение в контроллинг: Пер. с нем. /Под ред. и с предисл. проф., д.э.н. С.Г.Фалько. – М.: Изд-во НП «Объединение контроллеров». 2014. – 416 с.
3. Аттетков А.В, Галкин С.В., Зарубин В.С. Методы оптимизации: Учеб. для вузов / Под ред. В.С. Зарубина, А.П. Крищенко. 2-е изд, стереотип. М.: Изд-во МГТУ им. Н.Э. Баумана, 2003. 440 с. (Сер. Математика в техническом университете; Вып. XIV).
4. Лихтарев Л.Ю. Контроллинг как объект исследования // Экономические исследования. 2011. № 2. С. 55-58.
5. Данилочкина Н.Г., Писаренко Л.Н., Ряпухин А.В., Чернер Н.В. Риск-контроллинг как инструмент обеспечения непрерывности бизнеса. –М.:Издательство «Доброе слово», 2014. – 208 с.
6. Гусева, И.Б. Контроллинг в системе управления предприятием [Текст]: монография / И.Б. Гусева - Н. Новгород: РИО НГТУ, 2007. – 245 с.
7. Алпатов А.А. Управление реструктуризацией предприятий. М.: Высшая школа приватизации и предпринимательства, 2000.
8. Бачурин А. Реструктуризация и реформирование производства. // Экономист, 1999, № 9. С. 15-19.