

УДК 314

## КОНТРОЛЛИНГ КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Д.В. Дудзинская, студентка гр. УУб-131, II курс

Научный руководитель: М.Т. Казарян, ассистент

Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева  
г. Кемерово

В современном мире владение достоверной и актуальной информацией служит основой успешной деятельности любых организаций, независимо от их организационно – правовой формы. Возникает необходимость в создании единой системы планирования, контроля и анализа, которая бы предоставляла своевременную и актуальную информацию для оперативного управления деятельностью предприятия. Инструментом для достижения поставленных целей может стать контроллинг. Таким образом, целью исследования является определение места контроллинга в системе управления предприятием.

В настоящее время существует значительное количество трактовок понятия «контроллинг». До сих пор нет единого понимания.

Контроллинг в переводе с английского – руководство, регулирование, контроль. Часто это слово связывают с понятием контроля. Но эти два понятия имеют различия. Контроль направлен на выявление ошибок, отклонений, просчетов и проблем. Контроллинг – это управление будущими событиями для обеспечения непрерывной эффективной деятельности.

Теоретическим основам контроллинга посвящены работы многих российских и зарубежных ученых.

Для определения контроллинга используют такие понятия как система, явление, философия, направление экономической работы, концепция управления, система управления, инструмент координации или управления, процесс и так далее.

Вебер Ю. трактует контроллинг как элемент управления социальной системой, выполняя свою главную функцию поддержки руководства в процессе решения им общей задачи координации системы управления с упором, прежде всего на задачи планирования, контроля и информирования.[1]

Ряд российских авторов определяют контроллинг как функционально обоснованное направление работы на предприятии, связанное с реализацией финансово-экономической комментирующей функции в менеджменте для принятия оперативных и стратегических управленческих решений. [2]

Другие специалисты определяют контроллинг как философию и образ мышления руководителей, ориентированные на эффективное использование ресурсов и развитие предприятия в долгосрочной перспективе.[3]

Некоторые авторы считают, что контроллинг – это процесс, который позволяет предприятию не только выявить отклонения от принятых и утвержденных правил, процедур, законоположений, но и выявить причины этих отклонений.[4]

Любые процессы на предприятии должны быть направлены на конечную цель, то есть на будущее. Чтобы управлять рисками, необходим постоянный контроль за всеми процессами на предприятии. С развитием рыночных отношений возникла необходимость в том, чтобы основывать контроль на будущих событиях и процессах. В настоящее время для повышения эффективности управления традиционная система контроль дополняется системой контроллинга. Исследователи по-разному подходят к этому вопросу.

Обобщая трактовки сущности контроллинга, его можно определить как целенаправленную систему планирования и контроля, обеспечивающую интеграцию, системную организацию фаз процесса управления, функциональных областей, организационных единиц и проектов предприятия. Нет единого мнения и по определению целей контроллинга.

Авторы различают такие цели:

- ориентация управленческого процесса на достижение всех целей предприятия;
- диагностика фактического, экономического и финансового состояния предприятия, сравнение его с прогнозируемым;
- поддержание эффективного функционирования предприятия;
- информацию для управления и принятия решений для высшего руководства;
- предупреждение возникновения кризисных ситуаций в настоящем и в будущем;
- оперативное прогнозирование.

Среди специалистов, занимающихся проблемами контроллинга, также нет единого мнения по данному вопросу. Целью может быть высокое качество продукции, завоевание доли и расширение рынка продаж, снижение затрат на производство, снижение цен, увеличение прибыли и пр.

Выделяют следующие функции контроллинга:

- функция управления;
- мониторинг состояния экономики организации;
- информационная функция;
- контрольная функция;
- аналитическая функция;
- разработка методологии принятия решений, их координация, а также контроль восприятия этой методологии руководством.

Функции системы контроллинга реализуются через создание специальной службы, которая организовывает информацией менеджеров для оперативного и стратегического развития предприятия.

Необходимость внедрения системы контроллинга на современные предприятия можно объяснить следующими причинами:

- повышение нестабильности внешней среды выдвигает дополнительные требования к системе управления предприятием;
- необходимость увеличения скорости реакции организации на изменения внешней среды;
- необходимость наличия в организации механизма действий по обеспечению выживаемости организации и избеганию кризисных ситуаций;
- необходимость продуманной системы действий по обеспечению выживаемости предприятия и избеганию кризисных ситуаций.

Таким образом, правильно функционирующая система контроллинга помогает руководству спрогнозировать риски и обеспечить жизнеспособность предприятия, укрепить свое положение на рынке и гарантировать стабильную прибыль.

Рост предприятий и экономическая ситуация повлекли за собой необходимость улучшения методов управления, конечной целью является обеспечение конкурентоспособности и прибыльности предприятия. Без использования контроллинга предприятиям трудно выдерживать конкуренцию с теми компаниями, которые его успешно применяют.

Информационную поддержку управления можно решить только при условии четкого функционирования системы информационных потоков на предприятии.

В зависимости от целей и главных задач выделяют два вида контроллинга:

- стратегический;
- оперативный.

За обоснованность стратегических планов несет ответственность стратегический контроллинг.

Целью *стратегического контроллинга* является формирование системы управления и планирования, которая позволила бы предприятию эффективно использовать имеющиеся преимущества и создавать новые потенциалы успешной деятельности в перспективе.

Стратегический контроллинг имеет неограниченный временной горизонт, долгосрочную перспективу. Стратегическое планирование определяет потенциал успеха предприятия.

Проверка стратегических планов включает в себя проверку и полноту планов, отсутствие противоречий и их взаимосвязь. После получения результатов проверки разрабатывается система контроля за выполнением плана, либо разрабатываются альтернативные варианты стратегического плана.

Основой успеха стратегического контроллинга и стратегического планирования является оперативный контроллинг. Он ориентирован на текущее планирование и краткосрочный результат.

Целью *оперативного контроллинга* является создание системы управления достижением текущих целей предприятия, а также принятия своевременных решений по оптимизации соотношения «затраты – прибыль». Оперативный контроллинг используют для принятия оперативных решений, для недопущения кризисного состояния.

Главная цель контроллинга совпадает с целями предприятия – получение прибыли и гарантия существования фирмы.

Внедрение контроллинга обеспечивает успешную реализацию всех функций управления и способствует повышению конкурентоспособности. Контроллинг участвует во всех стадиях работы предприятия от формировании цен до расчета ожидаемых затрат, финансовых результатов, налоговых платежей и создаваемых резервов.

Современному менеджеру приходится принимать решения, исходя из огромного количества информации. Система контроллинга обеспечивает руководителей обобщенной проанализированной информацией. Служба контроллинга ведет работу непрерывно, поэтому необходимые данные предоставляются оперативно.

В качестве инструмента управления контроллинг является системой информационно-аналитической и методической поддержки руководителей в процессе анализа, планирования, принятия управленческих решений и контроля по всем функциональным сферам деятельности организации.

Контроллинг управляет будущим, обеспечивает длительное функционирование предприятия и его структурных подразделений. Служба контроллинга стремится так действовать, чтобы по возможности исключить или минимизировать ошибки и отклонения.

Современное планирование невозможно без современных методов контроллинга. Системный подход в контроллинге позволяет эффективно управлять всей деятельностью предприятия.

Контроллинг давно и успешно работает в западных странах. Он помогает своевременно выявлять возникающие трудности и устранять их. Применение системы и инструментов контроллинга ведет к повышению качества и эффективности деятельности предприятия. Для России это достаточно новое направление.

Внедрение контроллинга в российских компаниях сталкивается с различными препятствиями. Многие отечественные предприятия непрозрачны для внешнего мира, что тормозит их развитие. Процесс внедрения контроллинга достаточно дорог и занимает длительное время. Отсутствуют требуемые в существующих условиях знания о контроллинге. Мало специалистов, обладающих необходимыми знаниями и навыками, так как вся современная система образования по контроллингу находится на этапе становления. Есть необходимость дополнительного обучения

работников. Информационные системы не отвечают требованиям конкретной организации, и они вынуждены приобретать западные информационные системы. Немаловажно то, что у нас в стране нет соответствующего нормативно-правового обеспечения системы контроллинга.

Многие предприятия имеют слабую автоматизацию, что вызывает низкую оперативность информации. Необходимую информацию нужно поставлять в нужное время, иначе она обесценивается.

В настоящее время руководители некоторых крупных и средних предприятий делают попытку использования методологии и инструментария контроллинга. Это предприятия нефтегазового комплекса, цветной и черной металлургии, атомной энергетики. Внедрению инноваций мешает экономическая нестабильность.

Существует проблема недостаточной прозрачности информации. Менеджеры не хотят делиться ею, боясь потерять свою значимость. Нет согласованности в работе различных отделов предприятия. Во многих компаниях проявляется неготовность менеджмента к применению современных систем управления. Внедрение контроллинга как нового явления вызывает отторжение коллективом новшества и замедляет работу.

Сегодня контроллинг необходим специалистам по стратегическому менеджменту, стратегическому планированию, маркетингу, бухгалтерскому учету и антикризисному управлению.

### **Список литературы**

1. Вебер Ю., Шеффер У. Введение в контроллинг. - М.: НП Объединение контроллеров, 2014. – 416 с.
2. Контроллинг как инструмент управления предприятием. / Под ред. Н.Т. Данилочкиной. – М.: Юнити-Дана, 2013. – 280 с.
3. Фалько С.Г., Носков В.М. Контроллинг на предприятии. – М.: Знание, 2010. – 80 с.
4. Маркина И.А., Таран-Лала О.М., Гунниченко М.В. Контроллинг для менеджеров. – М.: 2010. – 304 с.