

СИСТЕМАТИЗАЦИЯ ФУНКЦИЙ СТРАТЕГИЧЕСКОГО И ОПЕРАТИВНОГО КОНТРОЛЛИНГА

Рассматривается актуальность системы контроллинга и необходимость выделения его функции на предприятии в зависимости от специфики отраслей хозяйствования. Выделены функции оперативного и стратегического контроллинга на предприятии.

Ключевые слова: контроллинг, система контроллинга, управление предприятием, функции контроллинга, функции стратегического контроллинга, функции оперативного контроллинга.

Развитие российской экономики на современном этапе связано с повышением инновационности хозяйственных организаций. Согласно Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года, инновации являются ведущим фактором экономического роста во всех секторах экономики [1]. Постоянно меняющиеся внешние условия функционирования и внутренние факторы развития экономических систем определяют потребность в постоянном совершенствовании подходов к их управлению. Одним из инновационных направлений в области управления можно выделить систему контроллинга.

На сегодняшний день система контроллинга является довольно популярной, о чем свидетельствует огромное количество публикаций по данному вопросу. Однако при всем многообразии научных исследований на сегодняшний день не существует достаточно четких функциональных границ, в рамках которых контроллинг осуществляет своё предназначение. Это затрудняет как понимание, так и практическое использование контроллинга.

Контроллинг объединяет в себе и управленческий учет, и контроль, и аудит, и планирование, а также другие инструменты и методы. По сути, данная система объединяет в себе много функций для успешной реализации системы на предприятии.

Контроллинг – это прежде всего многофункциональная система управления предприятием, создаваемая для успешного его функционирования в долгосрочной перспективе в условиях динамичной, нестабильной внешней среды.

Чаще всего контроллинг (в смысле функции) используется либо как синоним управленческого учета, либо как синоним управления.

Это лишает его самостоятельности и обоснованной необходимости в системе управления предприятием [2].

Анализ научной литературы по вопросу функций контроллинга показывает, что он обеспечивает выполнение на промышленном предприятии следующих функций:

- анализ затрат и управление ими;
- развитие стратегического информационного обеспечения;
- консультационная поддержка принятия управленческих решений;
- контроль за реализацией корпоративной стратегии;
- контроль за функционированием всей системы в целом;
- мониторинг стратегических показателей, в том числе отдельно по внешней и внутренней среде;
- координация управленческой деятельности по достижению целей предприятия;
- управление прибылью предприятия;
- синтез планирования, учета, контроля, экономического анализа, организации информационных потоков и многое другое.

Актуальность применения системы контроллинга обуславливает необходимость изучения основных его функций и их систематизации по оперативному и стратегическому направлению с целью формирования эффективной системы управления промышленным предприятием.

Выделить ряд общих функций, которые призвана выполнять система контроллинга на предприятии, нетрудно, а вот конкретно на отдельном взятом объекте хозяйствования сложнее. Поскольку они будут закономерно меняться по мере организационного развития предприятия и к тому же их перечень будет довольно специ-

фичен, в силу разнообразия отраслей хозяйствования.

В настоящее время в системе контроллинга четко определены его общие функции, которые свойственны системе управления в целом. К ним относятся:

- планирование;
- организация
- мотивация;
- контроль;
- регулирование.

Каждый хозяйствующий субъект уникален, поэтому процесс выработки отдельных решений зависит от его позиции на рынке, динамики и потенциала развития, поведения конкурентов, характеристик производимой продукции или оказываемых услуг, состояния экономики, культурной среды и многих других факторов.

Наибольшее влияние на функциональную направленность контроллинга на предприятии оказывает тот вид деятельности, которую осуществляет предприятие. Связано это с тем, что управление технологической структурой производства будет зависеть от его вида. Именно та категория, к которой относится тот или иной вид деятельности, обуславливает формирование частных функций контроллинга. При этом следует различать виды производства от типов производства.

Кроме всего прочего при выделении функций контроллинга необходимо учитывать как стратегические, так и текущие задачи предприятия, то есть оперативный и стратегический контроллинг должны быть тесно взаимосвязаны. Оперативное планирование сильно зависит от стратегического и оно, в свою очередь, дает в нужный момент сигнал для изменения стратегической направленности предприятия. Таким образом, функции контроллинга должны быть стратегическими и оперативными и создавать единый контур действий на предприятии.

Исследователи данной области знаний выделяют функции оперативного и стратегического контроллинга, диапазон воздействия которых довольно разнообразен и четких границ не установлено. Большинство приписывают огромное количество функций контроллингу. Это лишает самостоятельности данной системы, нет четкости.

Четкое распределение функций оперативного и стратегического контроллинга позволит

сформировать на любом предприятии эффективную систему управления.

Учитывая специфику деятельности предприятий, необходимо выделять ряд специфичных для каждой отдельной отрасли функций контроллинга. Их применение позволит более успешно реализовать систему управления предприятием посредством контроллинга.

С целью формирования эффективной системы управления промышленным предприятием была проведена систематизация функций оперативного и стратегического контроллинга в таблице 1.

Итак, к функциям стратегического контроллинга отнесены те, которые направлены на обеспечение долгосрочного функционирования предприятия. Для этого на предприятии должен проводиться мониторинг состояния экономики, составляться перспективные планы деятельности и наиболее важной функцией является разработка стратегии по совершенствованию и развитию действующего производства.

Ведение данных разработок связано с необходимостью повышения уровня производства, его расширением, внедрением новых видов продукции, новых решений в области организации промышленного производства.

Не менее важной функцией стратегического контроллинга является диагностика возможного банкротства. Одной из узловых компонент концепции контроллинга является философия доходности, которая подразумевает под собой ориентацию на эффективную работу предприятия в долгосрочной перспективе. Одной из важнейших задач любого хозяйствующего субъекта, в том числе и промышленного предприятия по производству продукции, является получение максимально возможной прибыли и удержание такого состояния продолжительное время. Однако ни одно из них не застраховано от риска возникновения банкротства. Причины могут быть разные: внешние и внутренние.

Вовремя обнаруженные недостатки в управлении и быстрое реагирование руководства на изменяющиеся внешние и внутренние условия, которые в значительной степени могут повлиять на хозяйственную деятельность, – в целом залог нормального долговременного функционирования. Нестабильное положение, банкротство легче предупредить, нежели выходить из него. В связи с этим контроллинг наряду с

присущими ему функциями выполняет «предупреждающую» функцию, сущность которой заключается в диагностике кризисного состояния предприятия.

При внедрении системы контроллинга на промышленном предприятии следует в качестве критерия и основы использовать безубыточно-ориентированное управление.

Относительно функций оперативного контроллинга на промышленных предприятиях

можно сказать то, что они целиком направлены на решение текущих задач производства. В рамках функций оперативного контроллинга должны решаться первостепенные задачи производства и сбыта качественной и конкурентоспособной продукции.

Систематизация функции оперативного и стратегического контроллинга позволит на предприятии создать эффективную систему управления. Однако дополнить и углубить ра-

Таблица 1. Функции оперативного и стратегического контроллинга в формировании эффективной системы управления промышленным предприятием

Функция	Её содержание и значение
Стратегический контроллинг	
Мониторинг состояния экономики промышленного предприятия	Проведение мониторинга на предприятии различных сфер производства очень важно, поскольку обеспечивает систематический сбор и обработку информации, которая может быть использована для улучшения процесса принятия решения
Долгосрочное планирование	Укрупненное планирование предполагает формирование плана производства на период, планирование потребности в ресурсах планирование загрузки производственных мощностей в долгосрочной перспективе по оценке спроса на выпускаемую продукцию с учетом предварительных заявок потребителей
Разработка стратегий совершенствования и развития действующего производства	В первую очередь при любом производстве необходимо обеспечить рост доли экологически чистых материалов и их аналогов. Необходимо делать упор на выпуск продукции с применением вторичных сырьевых ресурсов и отходов промышленного производства. Это обеспечит снижение затрат и одновременно решит задачу охраны окружающей природной среды
Диагностирование возможного банкротства	Вовремя обнаруженные недостатки в управлении и быстрое реагирование руководства на изменяющиеся внешние и внутренние условия, которые в значительной степени могут повлиять на хозяйственную деятельность в целом залог нормального долговременного функционирования
Управление производственной мощностью	Важным управленческим решением является правильное обоснование производственной мощности и установление при каких объемах производство продукции будет рентабельна, а при каких убыточно
Организация и проведение диверсификации производства	Диверсификация производства определяется как расширение сферы деятельности предприятия. Диверсификация в сфере производства продукции делает поведение предприятия на рынке более гибким
Оперативный контроллинг	
Краткосрочное планирование в рамках долгосрочного	Уточненное планирование предполагает формирование посменного плана производства продукции, определение доступных мощностей ресурсов, краткосрочное позаказное планирование производства
Ведение спецификации продукции и технологий изготовления	Позволит правильно определять состав производимой продукции, подтверждать технические требования
Управление качеством продукции	В целях повышения конкурентоспособности производимой продукции необходимо в первую очередь следить за качеством изготавливаемых изделий, для чего грамотно применять прогрессивные технологии, соблюдать нормативные регламенты
Управление системой заказов	Позволит контролировать рынок, где реализуется производимая продукция и за её пределами, что обеспечит заключение договоров на поставку продукции в объемах, соответствующих производственной мощности промышленного предприятия
Управление оборудованием как способ предотвращения простоев	В большинстве случаев для производства продукции при остановке оборудования не подлежит дальнейшему использованию. Может также возникнуть необходимость в утилизации этого сырья, что сделает стоимость простоев еще выше

нее выделенные функции контроллинга возможно в рамках отдельной концепции.

Разработка концепции разграничения функций контроллинга с учетом видов производств позволит создать для каждого промышленного предприятия жизнеспособную, эффективную управляющую систему, обеспечивающую результативность хозяйственной деятельности предприятия на всех её участках с учетом специфики вида деятельности.

Формирование и реализация системы контроллинга на предприятии – достаточно сложное и многоплановое явление, которое происходит на микроуровне под влиянием действия ряда разнообразных, иногда разнонаправленных факторов внешней среды и внутреннего состояния предприятия.

Каждый хозяйствующий субъект уникален, поэтому процесс выработки отдельных решений зависит от его позиции на рынке, динамики и потенциала развития, поведения конкурентов, характеристик производимой продукции или оказываемых услуг, состояния экономики, культурной среды и многих других факторов.

Наибольшее влияние на функциональную направленность контроллинга на предприятии оказывает тот вид деятельности, который осуществляет предприятие. Связано это с тем, что

управление технологической структурой производства будет зависеть от его вида. Именно та категория, к которой относится тот или иной вид деятельности, обуславливает формирование частных функций контроллинга.

Основу формирования концепции функционального разграничения с учетом специфики производств составляет алгоритм выработки специфичных для отрасли функций, позволяющих системе управления иметь четкую направленность в своих действиях, ориентированную на всю деятельность хозяйствующего субъекта.

Выделенные частные функции контроллинга дополняют общие функции, которые в целом свойственны системе управления предприятием. Набор частных функций на каждом отдельном хозяйствующем субъекте будет не одинаков и будет зависеть от принадлежности предприятия к той или иной группировке относительно экономического содержания бизнес-процессов.

Частные функции должны дополнять общие на каждом предприятии, их состав будет зависеть от того, каким является производство, какой вид продукции производится и других особенностей промышленного предприятия.

07.12.2012

Список литературы:

1. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года [Электронный ресурс] : распоряжение Правительства Российской Федерации от 17 ноября 2008 г. № 1662-р. (ред. от 08.08.2009 г.). – Режим доступа : http://www.economy.gov.ru/minec/activity/sections/fcp/rasp_2008_n1662_red_08.08.2009
2. Антонов, И. В. Организация системы контроллинга в холдинге : диссертация канд. экон. наук : 08.00.12. – М. : РГБ, 2008.

Сведения об авторах:

Пшинокова Ирина Владимировна, заместитель директора Бугурусланского филиала Оренбургского государственного университета, старший преподаватель кафедры естественно-научных и социально-гуманитарных дисциплин, e-mail: irinaps11@yandex.ru

Игнатьева Ольга Ивановна, преподаватель кафедры бухгалтерского учета, анализа и аудита Бугурусланского филиала Оренбургского государственного университета
461630, Оренбургская область, г. Бугуруслан, ул. Оренбургская, 2а, тел. (3535) 24554

UDC 338.24

Pshinokova I.V., Ignateva O.I.

Buguruslan branch Orenburg state university, e-mail: irinaps11@yandex.ru

ORDERING FUNCTIONS STRATEGIC AND OPERATIONAL CONTROLLING

We consider the relevance of controlling system and the need for its function in the company, depending on the specific economic sectors. Identified as an operational and strategic controlling the company.

Key words: controlling, controlling system, enterprise management, the functions of controlling, as a strategic controlling, the operational controlling.

Bibliography:

1. The concept of long-term socio-economic development of the Russian Federation for the period up to the 2020 [Electronic resource] : the order of the Government of the Russian Federation on November 17, 2008 № 1662-r. (as amended on 08.08.2009). – Access mode : http://www.economy.gov.ru/minec/activity/sections/fcp/rasp_2008_n1662_red_08.08.2009
2. Antonov, I. V. Organization controlling system in the holding : Ph. D. dissertation econ. sciences : 08.00.12. – Moscow : Russian State Library, 2008.