

КОНТРОЛЛИНГ НА ПРЕДПРИЯТИИ: ОСОБЕННОСТИ ВНЕДРЕНИЯ И ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ

Новикова Е.В.

*Новикова Елизавета Вячеславовна – магистрант,
отделение менеджмента,
Высшая школа современных социальных наук (факультет),
Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова, г. Москва*

Аннотация: в статье анализируется система контроллинга, как современного инструмента управления организацией, рассматриваются: история возникновения контроллинга, этапы внедрения системы на современном предприятии, один из успешно применяемых на практике методов контроллинга – модель пяти конкурентных сил Портера.

Ключевые слова: контроллинг, управление организацией, внедрение системы контроллинга, автоматизация, методы контроллинга.

Беспрерывно усложняющиеся условия функционирования предприятий в современных реалиях информационного общества формируют потребность создания все новых и новых подходов к управлению организациями, которые бы позволяли не только своевременно выявлять все самые негативные тенденции в сфере осуществления того или иного бизнеса, но и заблаговременно предупреждать и предотвращать наступление неблагоприятных событий для конечных собственников. Такие задачи ставятся перед любым руководителем, который всегда будет искать пути наиболее эффективно обеспечивающие его всеобъемлющей, полной и максимально актуальной информацией не только о внешней среде организации, но и обо всех внутренних процессах, которые безусловно во многом играют решающую роль в конкурентной среде.

К непосредственным задачам руководителей относится организация системы менеджмента и/или ее реорганизация с целью создания наиболее структурированной среды для осуществления оперативного, тактического и стратегического управления и планирования, которые обеспечивают не только оперативность контроля, но и комплексного анализа, только благодаря которому возможно принимать рациональные, взвешенные управленческие решения. Таким инструментом и является контроллинг, позволяющий совершенствовать систему планирования, контроля, учета и анализа всей финансово-хозяйственной деятельности организации.

При появлении системы контроллинга основной задачей данного механизма было ведение учета и ревизии уже свершившихся хозяйственных событий, но с течением времени и развития его функции были во многом расширены. Так контроллинг начал сосредотачивать в себе не только анализ фактически произошедшего, но и выполнять функции планирования, обработки и интерпретации отчетных данных, оценки, консультирования, и произведения расчетных операций эффективности деятельности предприятия и принимаемых решений.

Понятие «контроллинг» в современном его значении начало использоваться с конца 18 века в США, в 1778 году было учреждено и законодательно закреплено существование ведомства «Comptroller, Auditor, Treasurer and six Commissioners of Accounts» (дословный перевод: «Контролер, Аудитор, Казначей и шесть Уполномоченных лиц по Счетам») в задачи которого входило государственный контроль за расходованием бюджетных денежных средств. В Западной Европе с середины 20 века, а вот в Россию это понятие пришло только в 90-ых годах 20 века, когда в отечественной науке об управлении начало употребляться и описываться понятие «контроллинга» в публикациях данной отрасли знания. [2, с. 6]

Таким образом, автор предлагает следующее определение понятия «контроллинга» – это набор методологических и практических инструментов, при помощи которых менеджмент способен совершенствовать систему управления ключевыми показателями эффективности предприятия, исходя из реально отражаемых финансовых результатов, достигаемый уровень которых формирует в дальнейшем учетную политику на предприятии.

При помощи системы контроллинга могут успешно решаться следующие проблемы на предприятии [4, с. 28]:

1. Низкий уровень финансовой грамотности структурных подразделений, предоставляющих отчеты прямому руководству, относительно достигнутых результатов своей работы;
2. Неконтролируемая дебиторская задолженность;
3. Неэффективное управление затратами: отсутствие понимания структуры затрат, себестоимости производимой продукции, целесообразности производства/окупаемости того ли иного продукта;
4. Нехватка оборотных средств;
5. Отсутствие налоговой политики, приводящее к увеличению налогооблагаемой базы.

В управленческой науке выделяются, как правило, три основных направления, по которым происходит внедрение системы контроллинга на предприятии [6, с. 45]:

1. подготовительный этап, включающий в себя изучение и анализ текущего состояние предприятия, экспресс-анализ бизнес-процессов;
2. этап внедрения;
3. этап автоматизации, который включается в случае необходимости или наличия желания автоматизации этого процесса у руководства организации.

На первом этапе одним из наиболее важных организационных моментов является формализация работы службы контроллинга или же, как отмечалось ранее, механизмов контроллинга, за которые в разной степени отвечают множество отделов. Так как основная цель контроллинга, как механизма – оперативность предоставления реально отражаемой информации об организации, ее успехах и возможных угрозах, механизм контроллинга должен быть регламентирован внутренними документами предприятия, чтобы добиться максимальной скорости предоставления всей необходимой для консолидации информации, а также ее прозрачности и актуальности.

Второй этап неизбежно вносит изменения в систему управления предприятием по следующим направлениям [2, с. 98]:

1. изменения в системе управления
2. изменения в организационной структуре предприятия
3. организация или усовершенствование информационных потоков
4. включение персонала в систему контроллинга, адаптация

На третьем этапе внедрения системы контроллинга становится очевидной необходимостью организации сопутствующего отдела – отдела по автоматизации, чьей обязанностью будет являться не только автоматизация работы контроллинга, но и многих других отделов, таких как казначейство, отдел бюджетирования, отдел продаж, с точки зрения автоматизации документа оборота, например, будут затронуты абсолютно все отделы предприятия. Отдел автоматизации занимается разработкой программ, их отладкой, а служба контроллинга наряду и с другими заинтересованными в процессе автоматизации отделами может заниматься постановками задач, чтобы достигалась главная цель автоматизации – повышение эффективности работы финансово-экономических служб и прочих заинтересованных структур.

К методам контроллинга относят, в том числе такой популярный на практике метод, как анализ конкурентных сил Портера [5, с. 302]

Модель анализа конкурентных сил – стратегический метод, предложенный автором Майклом Портером в 1979 году. Целью данной модели является – разработка такого стратегического плана, при помощи которого организация сможет адаптироваться к враждебной, конкурентной окружающей среде, сможет определить свои конкурентные преимущества в отрасли, которые бы позволяли в долгосрочном периоде рассмотреть прогнозировать прибыльность предприятия.

Данная модель гласит, что на рынке существует 5 «движущих сил», которые и определяют возможный уровень прибыльности организаций в данной отрасли. Каждая из этих сил в свою очередь представляет собой отдельную характеристику конкурентоспособности товара на рынке.



Рис. 1. Модель Пяти конкурентных сил Портера

Использование данной модели дает возможность организации определить уровень конкуренции в отрасли, определить свою позицию и модернизировать ее таким образом, чтобы быть максимально защищенной от влияния этих самых конкурентных сил на прибыльность компании.

Таким образом, главное правило Пяти конкурентных сил Портера заключается в следующем – чем слабее конкуренция в отрасли, тем больше имеется возможностей у компании для получения прибыли. И, соответственно, наоборот, чем выше уровень конкурентной борьбы, тем меньше возможностей у компаний в отрасли получить прибыль от капиталовложений.

Список литературы

1. *Манн Р., Майер Э.* Контроллинг для начинающих // Финансы и статистика, 2005.
2. Сборник научных трудов IV международной научно-практической конференции по контроллингу под научной редакцией д.э.н., профессора С.Г. Фалько. Менеджмент и контроллинг в условиях нестабильности рынков и внешних угроз. // НП Объединение контроллеров, 2015.
3. *Синицын Е., Косяков И.* Система управления проектами: задачи контроллинга // Управленческий учет и финансы, 2012. №4.
4. *Юдина Л.Н.* Управленческий учет и контроллинг // Финансовый менеджмент, 2011. № 1.
5. *Дафт Р.Л.* Менеджмент. 10-ое издание. // Пер. с англ. СПб: Питер, 2014.
6. *Нагуманова Р.В., Сабирова А.И.* Контроллинг как современный метод управления субъектами различных сфер деятельности // Издательство Казанского университета, 2016.