

## ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ РАЗВИТИЯ КОНТРОЛЛИНГА ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ\*

*Аннотация.* В статье рассмотрены основные положения развития контроллинга промышленного предприятия: выделены закономерности; определены специальные принципы контроллинга; сформулированы цели, функции и задачи. Показано, что для реализации функций и задач необходимо формировать компьютерную базу методов.

*Ключевые слова:* контроллинг, концепция, бюджет, предприятие.

Контроллинг как новое научное направление направлен на создание и развитие действующих механизмов управления промышленным предприятием.

Контроллинг основывается на закономерностях менеджмента и выражает наиболее важные и систематически повторяющиеся тенденции, которые отражают: развитие теории и практики контроллинга в условиях изменения форм и методов менеджмента предприятия; влияние на функционирование внешней среды менеджмента предприятия; влияние форм собственности на менеджмент предприятия; соотношение управляющей и управляемой подсистем (субъекта (органа) и объекта управления); динамичное изменение функций управления на предприятии; рационализация уровней управления предприятием [1].

Под воздействием проявления закономерностей на предприятии формируются принципы контроллинга и требования к целям, функциям, задачам и методам.

На основе общих принципов определяются специальные принципы контроллинга: принцип развития; принцип стратегии; принцип оперативности; принцип отчетности.

Цели в системе выполняют следующие функции: отражают концепцию деятельности и развития предприятия и его структурных подразделений; уменьшают неопределенность текущей деятельности; составляют основу критериев для выделения проблем, принятия решений, контроля и оценки результатов деятельности.

Цели контроллинга можно классифицировать на общие и специфические. Первые связаны, например, с достижением устойчивости, обеспечением необходимого уровня рентабельности, прибыли, продаж, выходом на внешние рынки и т.п. Они являются заданиями для соответствующих служб.

Специфические цели разрабатываются для каждого подразделения и определяют основные направления его деятельности.

В системе контроллинга складывается определенный механизм постоянного отслеживания целей, которые можно представить: как иерархию целей, в которой цели высшего уровня оказываются более важными и широкими по охвату и времени существования, чем цели низшего уровня; путем ранжирования по таким основаниям, как вклад в реализацию главных целей [2].

Целеполагание и целепостановка в контроллинге представляют прямую связь между субъектом и объектом управления. Обратная связь позволяет произвести оценку результатов реализации целей, т.е. выявить степень целеосуществления, а это возможно лишь на основе соответствующего методического обеспечения.

Важными компонентами контроллинга являются функции и задачи.

Функции управления формируются в процессе разделения и специализации управ-

\* © Лабазова Е.В.

ленческого труда.

Функции контроллинга — это целенаправленные виды управленческой деятельности, представляющие различные направления воздействия на управляемый объект. Система функций контроллинга служит основой для формирования его организационной структуры и зависит от сущности производства и управления им, от сложности и специфики того и другого.

Главная целевая функция любого предприятия заключается в удовлетворении спроса на конкретную продукцию путем постоянного ее производства и реализации. На эффективное выполнение главной функции и направлена межфункциональная система контроллинга. Функции контроллинга можно классифицировать на общие функции, специфические и внутренние.

Общие функции отражают укрупненно технологию целесообразной управленческой деятельности на предприятии. Специфические функции раскрывают содержание конкретных видов деятельности контроллинга. Внутренние функции представляют собой конкретные виды операций, связанные с технологией обработки информации.

Специфические функции — это объективно необходимые виды деятельности, порождаемые межфункциональной особенностью контроллинга. Каждая функция реализуется поэтапно в соответствии с технологией. В целом можно выделить следующие специфические функции контроллинга: мониторинг показателей; анализ показателей; системные услуги; управление развитием; методическое обеспечение.

К внутренним функциям контроллинга относятся:

- технология обработки информации;
- технологическое обеспечение;
- информационные технологии.

В результате выполнения функций специалистами контроллинга обеспечивается руководство и согласование деятельностью предприятия.

Задачи контроллинга могут быть объединены в следующие группы:

- задачи, результат которых оказывает непосредственное воздействие на эффективность предприятия, например, задачи разработки и реализации инновационных технологий;
- задачи, решение которых оказывает влияние на эффективность предприятия через решение задач маркетинга, планирования производственного процесса, финансов, ресурсов и т.п.;
- задачи, решение которых обеспечивает взаимодействие задач контроллинга;
- задачи организационного и методического обеспечения процесса функционирования контроллинга.

Для реализации перечисленных задач необходима технология – системное сочетание знаний, навыков, методов и моделей, оборудования и инфраструктуры.

Задачи и технологии тесно связаны между собой. Для выполнения задачи используются конкретные технологии как средство преобразования информации, поступающей на вход и исходящей на выходе. Вторая составляющая, необходимая для выполнения задач, представлена людьми — руководителями и специалистами [3].

Важным аспектом реализации технологии являются методы, которые занимают в контроллинге особое место, поскольку с их помощью становится возможным достичь желаемой цели. При этом одна и та же цель может быть достигнута с помощью различных методов и, наоборот, несколько целей могут быть достигнуты с помощью одного метода [3].

Методическую базу контроллинга по признаку использования можно подразделить на общенаучные и частные методы.

К общенаучным методам относятся исторический, системный и комплексный подходы, моделирование, экспериментирование, использование алгоритмов математического аппарата, статистические, социологические и другие области исследований.

Частные методы характеризуются большим разнообразием, что объясняется множественностью достигаемых с их помощью целей и различием объектов управления. Широкое разнообразие частных методов и необходимость выбора наиболее приемлемых для достижения конкретных целей требует их классификации. В качестве классификационных признаков при этом могут быть предложены: их содержание, мотивация, организационные формы и сфера применения.

Для реализации функций и задач контроллинга требуется множество методов. Для этого должна формироваться компьютерная база методов, которую необходимо ориентировать на решение проблем, свойственных данному предприятию.

Принципы формирования базы методов контроллинга достаточно сложны и требуют выполнения следующих условий: научно обоснованного подхода к выявлению проблем; полноты описания проблемы (сущность, содержание, структура, причины, границы и уровни проявления, сила воздействия и др.); структурирования по типам проблем, приоритетности, степени формализуемости, функциональности, видам управленческой деятельности и т.д.; обеспечения полноты представления возможных методов решения каждой проблемы; информационного обеспечения (объем и состав информации по решаемой проблеме, время и средства).

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Павленков М.Н. Контроллинг промышленного предприятия: методология, теория, практика: монография. – Н. Новгород: Изд-во Волго-Вятской академии государственной службы, 2007. – 364 с.
2. Контроллинг как инструмент управления предприятием / Е.А. Ананькина, С.В. Данилочкин, Н.Г. Данилочкина и др.; Под ред. Н.Г. Данилочкиной. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 279 с.
3. Контроллинг: учебник/А.М. Карминский, С.Г. Фалько, А.А. Жевага, Н.Ю. Иванова; под ред. А.М. Карминского, С.Г. Фалько. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 336 с.

E. Labazova

#### SUBSTANTIVE PROVISIONS OF DEVELOPMENT OF CONTROLLING OF INDUSTRIAL FIRM

*Abstract:* In the article substantive provisions of development of controlling of industrial firm are considered: legitimacies are selected; special principles of controlling are defined; the purposes, functions and tasks are formulated. It is shown that for implementation of functions and tasks it is necessary to form computer base of methods.

*Key words:* controlling, the concept, the budget, firm.