

УДК 338.5

М.Б. Боброва

КОНТРОЛЛИНГ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ИЗМЕНЕНИЙ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Аннотация. Статья посвящена комплексному исследованию экономической категории «контроллинг». Автор дает обобщенную характеристику контроллинга, как методологии управления изменениями, содержащей теоретическую основу, целенаправленность, информационные потоки, технологию, структуру и инструментарий принятия решений. Обосновывается гипотеза о том, что применение разных способов контроллинга при управлении деятельностью предприятия дает возможность ему выработать успешную концепцию принятия административных решений, направленную на уменьшение затрат и времени организации, разработки, принятия и реализации управленческих решений.

Ключевые слова: концепции управления предприятием, организационные изменения, управление изменениями, контроллинг.

Marina Bobrova

CONTROLLING OF ORGANIZATIONAL CHANGES AT THE ENTERPRISE

Annotation. Article is devoted to a complex research of economic category «controlling». The author gives the generalized characteristic of controlling as the methodology of management of changes containing a theoretical basis, focus, information streams, technology, structure and tools of decision-making. The hypothesis that application of different ways of controlling at management of activity of the enterprise gives the chance to it to develop the successful concept of adoption of administrative decisions directed to reduction of expenses and time of the organization, development, acceptance and implementation of administrative decisions is proved.

Keywords: concepts of business management, organizational changes, management of changes, controlling.

Актуальность темы исследования определяется тем, что в настоящее время применение современных концепций управления предприятием оказывает прямое воздействие на достижение поставленных управленческих целей. Проведенный анализ существующих в теории и практике методов и стратегий управления показал наличие в сфере менеджмента новейшей управленческой концепции контроллинга. Само понятие контроллинга не подобно понятию контролирования. Контроль обращен в далекое прошлое, а контроллинг в перспективу. Инструментарий контроллинга принадлежит к таким дисциплинам, как управление, менеджмент, финансы. Непосредственно под контроллингом подразумевают личную функцию в границах управления предприятием и помощь управления предприятием именно благодаря информации. Это содержит в себе процесс обработки сведений (подготовка, организация, перенаправление производственных данных), составление плана, направленное на единую задачу [1].

Другое определение предполагает в контроллинге сбор данных и их применение при планировании, организации, контроле и регулировании. Самоконтроллинг – это овладение ситуацией, руководство и урегулирование действий. Контроллинг базируется на самоуправлении, ответственности, на абсолютном доверии. При условии, что предприятие создано концентрированно, контроллингу в таком случае места вовсе нет. Предприятие, содержащее децентрализованную структуру, является местом для контроллинга, ведь управление бизнесом потребует осведомленного решения множества проблем, обусловленных внутренними и внешними условиями.

Контроллинг – это концепция управления, направленная на определение состояния предприятия и устранения проблем его функционирования. На крупных предприятиях организуются сферы контроллинга, в связи с чем возникает еще один пользователь – управляющее устройство. Формализовать на непосредственное определение контроллинга возможно, исходя из его функций, которые находятся в зависимости от целей предприятия, и во многом от его существенных проблем. Зачастую сообщают, что задача контроллинга – это производная от целей компании, но миссии и проблемы, констатируемые для концепции контроллинга, возможно рассматривать вполне классическими для маркетинга [1].

Пользователи контроллинга на определенном предприятии подразумевают под ним то, что необходимо только им лично с целью решения определенных вопросов. По этой причине имеется суждение, что контроллинг – это комплект инструментов. Когда в финансовой литературе заходит разговор об инструментах контроллинга, то здесь они разделяются на инструменты таких уровней, как оперативный и стратегический, основная задача каковых совпадает и состоит в увеличении качества принятых решений. Задача стратегического контроллинга – обеспечение конкурентоспособности предприятия и оценка достижения запланированной стратегической цели, процесса развития за счет лучшего управления системой [3]. Цель оперативного контроллинга – координирование концепции управления с целью достижения текущих задач и, кроме того, утверждение оперативных решений по оптимизации соответствия «затраты на управление системой – доход» [2].

Таким образом, контроллинг предполагает собой концепцию помощи управления в тех сферах, в которых это требуется предприятию, и по этой причине соответствие элементов компонентов контроллинга – составление плана, учет, контроль, анализ – в каждом случае индивидуально. В основе подбора концепции контроллинга находится задача предприятия, его цели и возможности. Этот блок равнозначных по значимости элементов дает возможность осуществить решение по поводу комплекта функций контроллинга.

Как правило, все инструменты разбиваются на надлежащие категории, однако некоторые из них применяются в двух уровнях контроллинга. Многие ученые считают, что институционализация сферы контроллинга эффективна и целесообразна только лишь в очень больших организациях, а в абсолютной грани контроллинг реализуем только в варианте самоконтроллинга. В России на многих предприятиях процесс контроллинга пока еще не очень хорошо сформирован в связи с недостатком опытных управленцев и специалистов. Не все руководители предприятий еще обучились размышлять рыночными категориями, что увеличивает значимость исследования методов контроллинга с целью принятия на предприятиях результативных административных решений [4].

Процесс организации контроллинга именно на предприятиях дает возможность:

- сформировать концепцию управления преобразованиями, содержащую в себе технологические процессы мониторинга существующего, непосредственного планирования ожидаемого состояния, а кроме того, линий достижения конечного результата;
- создать методы оценки состояния концепции в рамках модификаций бизнес-системы, координационной и информативной структуры;
- внедрить методы управления состоянием концепции в рамках структурных модификаций. Таким способом, контроллинг дает скоординированную концепцию методов управления изменениями, применимых для каждой предметной области.

Применение разных способов контроллинга при управлении деятельностью предприятия дает возможность ему выработать успешную концепцию принятия административных решений, специализированную для уменьшения затрат и времени, затрачиваемых на организацию разработки, приня-

тия и реализации административных решений, что позволит увеличить качество и стабильность формирования предприятия на рынке.

Вспомогательным превосходством концепции может быть снижение управленческих работ и ускорение передачи данных. Основной принцип контроллинга («сделай сегодня все то, о чем другие на следующий день станут только лишь думать») дает возможность применять наиболее современные способы менеджмента намного раньше конкурентов. Деятельность сферы контроллинга может помочь осуществить правильные постановления в складывающихся неустойчивых финансовых обстоятельствах, увеличить результативность работы и в случае если необходимо гарантировать выживание предприятий в динамичной рыночной среде. Как правило, служба контроллинга стремится распоряжаться действиями нынешнего анализа и регулировки плановых и подлинных характеристик, для того чтобы по возможности устранить погрешности, отличия и просчеты как в настоящем, так и в перспективе. Сравнение плановых и фактических характеристик считается сердцевинной системы контроллинга.

Если решение сформировать работу контроллинга принято, затем необходимо будет осуществить:

1) спроектировать работу контроллинга (подобрать схему ее формирования, установить функции, создать проект координационных перемен, набрать штат), что в среднем занимает около 4х недель;

2) разработать методологию (изложить учетную политику, бюджет, стратегическое руководство, сформировать утверждения о ключевых показателях эффективности, мотивации) с привлечением сотрудников службы контроллинга и привлеченных специалистов. При этом подходе период займет 5-6 недель, что имеет зависимость от задач, что будут находиться перед службой;

3) внедрить приборы контроллинга (автоматизированную концепцию управления). Если на предприятии ранее сформирована сложная автоматизированная концепция и необходимы ее доработки, возможно, справиться своими силами. Однако четко установить продолжительность этого периода нереально, так как работы по оптимизации концепции будут вестись регулярно. Если на предприятии нет общей такой концепции нет, то к ее введению правильнее привлечь внешних экспертов. Введение единой концепции может занять до 12 месяцев [5].

Если отдел контроллинга формируется на основе имеющегося отделения, в качестве базисного можно принять отдел бюджетирования, планирования или планово-финансовый. Служба контроллинга в структуре экономического департамента осуществляет подобные функции:

- создание и надзор концепции сбора своевременной информации;
- составление высококачественных аналитических отчетов с необходимой глубиной детализации;
- анализ механизмов ценообразования;
- совершенствование концепции документооборота;
- сценка имеющихся концепций автоматизации, необходимости автоматизации единичных зон, установка вопросов автоматизации;
- прогнозирование доходов, затрат и финансовых результатов на основе методов контроллинга;
- методологическая помощь по экономическому обоснованию и оценке эффективности инвестиционных планов;
- экономическая экспертиза административных заключений.

Таким образом, контроллинг представляет собой методологию управления изменениями с присущей ей теоретической основой, целенаправленностью, информационными потоками, технологией, структурой и инструментарием принятия решений. Применяя данную методологию с целью

конструирования концепции управления, предприятие становится действующим представителем во взаимодействиях с внешней средой. Переход системы управления в новое качество достигается за счет целенаправленного выстраивания совокупности контуров регулирования и рефлексии. Формирующаяся теория контроллинга аргументирует его предназначение через выделение управленческой функции принятия решений и поддержки принятия решений. Уже накопленный в России опыт убедительно свидетельствует, что правильно выстроенная система контроля способствует оптимизации прибыли, сохранению рабочих мест, обеспечивает существование предприятия в самых сложных условиях.

Библиографический список

1. Ананькина, Е. А. Контроллинг как инструмент управления предприятием / Е. А. Ананькина, С. В. Данилочкин, Н. Г. Данилочкина. – М. : ЮНИТИ-ДАНА. – 2004. – 280 с. – ISBN 5-85177-039-2.
2. Арсеньева, Н. В. Исследование теоретических аспектов управления ресурсами предприятия машиностроения / Н. В. Арсеньева, Е. В. Джамай, А. С. Зинченко // Вестник Университета (Государственный университет управления). – 2015. – № 12. – С. 5–7.
3. Внучков, Ю. А. Совершенствование системы финансового планирования на предприятии машиностроения / Ю. А. Внучков, Л. А. Углова, Д. А. Комонов // Вестник Университета (Государственный университет управления). – 2016. – № 4. – С. 122–124.
4. Внучков, Ю. А. Формирование продуктового портфеля предприятия на основе показателей рыночной эффективности изделий / Ю. А. Внучков, В. В. Хмелевой // Научные труды (Вестник МАТИ). – 2013. – № 21(93). – С. 283–290.
5. Черкасов, М. Н. Информационное обеспечение контроллинга сложной продукции в наукоемких отраслях промышленности / М. Н. Черкасов, С. А. Зинченко, М. Б. Боброва // Вестник Университета (Государственный университет управления). – 2016. – № 7–8. – С. 256–258.