

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ КОНТРОЛЛИНГА В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Манцерава Т.Ф., к.э.н., доцент

Лапченко Д.А.,

Кравчук Е.А.,

Добриневская А.М.

Белорусский национальный технический университет, г. Минск, Республика Беларусь

Ключевые слова: организация, управление, контроль, контроллинг, управленческий учет, дорожная карта

Key words: organization, management, control, controlling, management accounting, roadmap

Аннотация: В статье рассмотрены основные вопросы применения системы контроллинга на предприятиях реального сектора экономики. Определены основные отличия между контролем, контроллингом и управленческим учетом. Особое внимание уделено процедуре внедрения контроллинга на предприятии и оценки ее эффективности.

Summary: This article examines the key issues of implementing a cost-control system at enterprises in the real economy. It identifies the key differences between control, cost-control, and management accounting. Particular attention is paid to the process of implementing cost-control at an enterprise and assessing its effectiveness.

Введение. Современный этап развития экономики, обусловленный, с одной стороны, достаточно жестким влиянием макроэкономических факторов, а с другой, недостаточно эффективной системой организации и управления организацией, существенной степенью изношенности и технологического устаревания основных средств, слабой мотивации персонала, требует создания новых подходов к управлению, адаптированных к текущей экономической ситуации. Поэтому особая роль в развитии системы управления организацией отводится таким перспективным направлениям, как управленческий учет и контроллинг.

Основная часть. В настоящее время современная экономическая наука и практика имеют в своем арсенале достаточно развитый инструментарий, позволяющий обеспечить эффективное функционирование субъектов бизнеса в текущих условиях, одним из элементов которого является контроллинг. Термин «контроллинг» относится к достаточно дискуссионному понятию. Некоторые авторы ассоциируют контроллинг с управленческим учетом, некоторые считают его частью управленческого учета. Часть исследователей подменяют понятие «контроллинг» общепринятым в управлении понятием «контроль» (таблица 1).

Таблица 1 – Различия между контролем, контроллингом и управленческим учетом

Показатели сравнения	Контроль	Контроллинг	Управленческий учет
Цель	Формирование достоверной информации для составления финансовой отчетности, осуществления контроля и выявления резервов	Ориентация процесса управления организацией на достижение поставленных целей	Формирование информации для администрации организации и ее структурных подразделений, необходимой для управления ими
Среда	Внешняя и внутренняя среда организации	Внешняя и внутренняя среда организации	Внутренняя среда организации
Пользователи	В основном внешние пользователи	Управленческий персонал организации и структурных подразделений	Управленческий персонал организации и структурных подразделений
Обязанность ведения	Обязателен	Не обязателен, вводится по решению администрации	Не обязателен, вводится по решению администрации
Объекты учета и отчетности	Организация в целом	По структурным подразделениям, центрам ответственности и другим позициям	По структурным подразделениям, центрам ответственности и другим позициям
Инструментарий	Все элементы метода финансового (бухгалтерского) учета	Разрабатываются новые инструменты и методы экономического анализа, прогнозирования и планирования	Использование всех элементов методов финансового учета необязательно, чаще всего используются методы количественных оценок

Показатели сравнения	Контроль	Контроллинг	Управленческий учет
Используемые измерители	Трудовые, натуральные и обязательно стоимостные	Использование всех видов измерителей, а также специфических стоимостных показателей	Более широкое использование натуральных и трудовых показателей и специфических стоимостных показателей
Степень точности информации	Достоверная, документально обоснованная	Допускаются приближительные и примерные оценки	Допускаются приближительные и примерные оценки
Временной период	Результаты прошлых периодов	Фокусируется на процессах, которые возникают в текущем или будущем периодах	Фокусируется на процессах, которые возникают в текущем или будущем периодах, что обеспечивает комплексную оценку текущего состояния и текущих процессов,
Периодичность предоставления отчетности	За месяц, квартал и год	Выбор периода отчетности определяется целью анализа	За более короткие периоды времени
Сроки предоставления отчетности	Через несколько недель и месяцев (в ретроспективе)	По запросу	Через несколько дней, на попросу, немедленно
Ответственность за достоверность и своевременность	Установлена	Не предусматривается	Не предусматривается
Доступность отчетных данных	Доступны для пользователей	Являются коммерческой тайной	Являются коммерческой тайной

По нашему мнению, глубинный смысл контроллинга определяется его целью и задачами. Основная цель контроллинга – ориентировать процесс управления предприятием на достижение поставленных целей.

Среди основных задач контроллинга следует выделить первоочередные:

- ✓ создание информационной системы поддержки принятия управленческих решений на базе данных, поступающих из финансового, оперативно-технического, статистического, налогового и управленческого учетов;
- ✓ планирование деятельности организации;
- ✓ оперативный контроль деятельности структурных подразделений и всей организации в целом;
- ✓ координация деятельности системы управления организацией [1].

В активной экономической практике находят применение две модели контроллинга – американская и немецкая, основные отличия которых содержатся в составляющих элементах (таблица 2).

Таблица 2. Поэлементный состав американской и немецкой моделей контроллинга

Американская модель	Немецкая модель
1) планирование	1) планирование
2) информационный менеджмент и отчетность;	2) информационный менеджмент и отчетность
3) специальные экономические задачи;	3) специальные экономические задачи
4) внутренний учет;	4) внутренний учет
5) финансовая бухгалтерия;	
6) налоги и страхование;	
7) информационные технологии	

Как видно, четыре элемента в обеих системах полностью совпадают, обеспечивая, таким образом, достижение основной цели, стоящей перед контроллингом. В тоже время, американская модель контроллинга, дополнительно фокусируется на финансовой бухгалтерии, налогах и страховании, а также дополнительно к информационному менеджменту еще и на информационные технологии.

На наш взгляд, структура немецкой модели контроллинга достаточно близка по своему содержанию к управленческому учету и является более четкой.

Для повышения эффективности деятельности внедрение системы контроллинга на предприятии должно осуществляться по заранее разработанному плану. Целесообразно разработать дорожную карту и выделить основные этапы внедрения контроллинга (организационный, методический, информационный) с указанием сроков и ответственных лиц, что

позволит не только контролировать выполнение всех заявленных этапов внедрения, но и принимать оперативные меры по корректировке дорожной карты в связи с возможными изменениями. Внедрение контроллинга вызовет изменение в системе управления предприятием, прежде всего в организационной структуре, в информационных потоках предприятия и прочее [1].

Оценка эффективности внедрения контроллинга на предприятии может быть проведена как общепринятыми методами оценки инвестиционных проектов, так и альтернативными (стоимостными и не стоимостными), позволяющими наглядно увидеть достигнутый результат, в частности, рост конкурентоспособности и экономической безопасности предприятия, снижение рисков, повышение степени мотивации персонала, рост производительности труда, повышение качества продукции, ее инновационность, рост доли рынка и другие.

Заключение. Внедрение системы контроллинга позволит обеспечить:

- 1) своевременную адаптацию стратегических целей предприятия к изменяющимся условиям внешней среды;
- 2) четкое согласование оперативных планов со стратегическим планом предприятия, оперативный контроль исполнения планов и корректировки их содержания;
- 3) координацию и интеграцию оперативных планов на достижение стратегической цели предприятия;
- 4) своевременную информационную поддержку руководителей различного уровня управления оперативной информацией режиме онлайн.

Список использованной литературы

1. Пономарева, Е. В. Контроллинг на предприятии: учебное пособие. – СПб.: Издательство Санкт-Петербургского университета управления и экономики, 2012. – 188 с.

УДК 338

СОВРЕМЕННЫЕ ОСОБЕННОСТИ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА В АПК

Масловская С. С.

Учреждение образования «Белорусский государственный аграрный технический университет», г. Минск, Республика Беларусь

Ключевые слова: мотивация труда, сельское хозяйство, стимул, личные встречи.

Key words: labor motivation, agriculture, incentive, personal meetings.