

*Сурикова Евгения Сергеевна*

магистрант

Институт Международного менеджмента и образования

ФГБОУ ВПО «Красноярский государственный

аграрный университет»

г. Красноярск, Красноярский край

*Стоянов Иван Александрович*

канд. экон. наук, доцент

ФГБОУ ВПО «Красноярский государственный

аграрный университет»

г. Красноярск, Красноярский край

## **КОНТРОЛЛИНГ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

*Аннотация:* статья посвящена вопросу эффективного управления предприятием. Авторами рассмотрены основные ошибки, возникающие на стадии внедрения системы контроллинга внешней среды в деятельность производственного предприятия.

*Ключевые слова:* контроллинг внешней среды, конкурентоспособность, факторы внешней среды.

В современных условиях для успешного управления производственным предприятием требуется решать комплекс многочисленных проблем с использованием новейших подходов к управлению. Часто проблемы на предприятии возникают под воздействием внешних факторов, к ним, в первую очередь, относятся стремительно меняющаяся экономическая обстановка, рыночные критерии производительности, клиенты, конкуренция. Следовательно, необходим инструмент, который позволит:

- вовремя обнаружить неблагоприятные ситуации во внутренней среде предприятия, инициированные внешней средой;
- увеличить скорость реакции предприятия на изменения во внешней среде;

- обеспечивать информационную поддержку управления предприятием;
- предсказывать изменение деятельности предприятия под воздействием тех или иных факторов внешней среды.

Именно контроллинг внешней среды, как инструмент, включает в себя информационное снабжение, основу управленческого учета, анализ и координацию всей деятельности производственного предприятия. Часто контроллинг ассоциируют с современным навигационным оснащением корабля, который позволяет предприятию превосходно ориентироваться в стремительно меняющемся мире рыночных отношений [3, с. 336].

Цель работы – изучение теоретических аспектов системы контроллинга внешней среды производственного предприятия.

Задачи:

- рассмотреть теоретические аспекты контроллинга внешней среды производственного предприятия;
- изучить ошибки, возникающие при внедрении системы контроллинга внешней среды в деятельность производственного предприятия.

Слово «контроллинг» произошло от английского «to control» – управлять, контролировать. Тем не менее, термин «контроллинг» в Российскую Федерацию пришел из Федеративной Республики Германия, поскольку именно там укоренился данный термин, а в Соединенных Штатах Америки и Великобритании употребляют понятие «управленческий учет».

Контроллинг внешней среды – новое понятие в теории и практике современного управления, возникшее на стыке менеджмента и управленческого учета, анализа и планирования. В общем, в экономической сфере, эти предметы переводят управление предприятием на абсолютно новый уровень, осуществляя интеграцию, координацию, контроль деятельности предприятия для достижения оперативных и стратегических целей.

Единая цель контроллинга внешней среды – ориентация управленческого процесса на уклонение от рисков, связанных с внешней средой в долгосрочных и краткосрочных перспективах.

Важнейшими задачами контроллинга являются оценка риска и подготовка решений по управлению рисками предприятия. Поскольку лишь проанализировав совокупность коммерческих, экологических, рыночных, социальных и других рисков, предприятие выбирает стратегию деятельности.

Следовательно, благодаря внедрению контроллинга внешней среды в производственное предприятие произойдет:

1. Повышение конкурентоспособности, за счет эффективного выполнения всех функций управления.

2. Формализация деятельности предприятия, в частности изменится организационная структура предприятия за счет совершенствования вертикальных и горизонтальных связей его отделы.

3. Повышение качества и результативности управления с помощью правильной расстановки приоритетов [1, с. 132]. Прогрессивному менеджеру приходится брать на себя решения, опираясь на множество источников информации, которую нереально в полной мере и в сжатые сроки верно оценить. Данную проблему помогает решить служба контроллинга, так как она снабдит менеджера уже проанализированной, обобщенной информацией, относящейся конкретно к проблеме, которую руководителю предстоит решить.

4. Высвобождение административно-хозяйственного персонала [2, с. 280], что собственно позволит служащим предприятия сконцентрировать внимание на решении стратегических задач и анализе бизнес – информации, не отвлекаясь на повседневные проблемы.

Основания, являющиеся сигналом для внедрения контроллинга внешней среды на производственное предприятие:

- снижение в сравнении с конкурентами экономических показателей;
- появление новых или изменение основных целей предприятия;
- отсутствие согласований в организационной структуре;
- дублирование функций управления, присутствие конфликтов при их осуществлении и др.

Исследование опыта менеджеров, внедривших контроллинг внешней среды в работу предприятия, конечно же, не застраховывает от возникновения новых неверных решений. Всё же, было бы глупо повторять негативный опыт. Уделим внимание самым распространенным ошибкам, возникающим на стадии внедрения и становления системы контроллинга внешней среды предприятия, итак:

1. Неверное понимание цели и функций системы контроллинга внешней среды [3, с. 336]. В числе чрезвычайно грубых ошибок, полностью дискредитирующих идею, а также концепцию системы контроллинга, следует отнести переименование должности бухгалтера в контроллера. Менеджер предприятия должен изначально понимать суть системы контроллинга, затем осознать его важность для производственной деятельности и лишь, потом шаг за шагом начать внедрять в деятельность предприятия систему контроллинга. Самые высокопрофессиональные специалисты по контроллингу не смогут ничего сделать, если штатный персонал не осознает собственной выгоды от внедрения системы контроллинга.

2. Выбор цели [1, с. 132]. Большая часть менеджеров видят главной целью деятельности производственного предприятия – прибыль. В практической деятельности предприятия пытаются достигнуть соподчиненных целей, например: повышение уровня ликвидности, увеличение доли на рынке, рост объемов продаж, сохранение персонала, снижение риска.

При условии, что прибыль выбрана в качестве главенствующей цели, важно уточнить временный аспект, о каком периоде идет речь: краткосрочном или долгосрочном. Например: предприятие может заметно улучшить экономическую эффективность деятельности, в случае отказа от денежных вложений в новейшее спецоборудование, амортизационных отчислений на ремонт производственных фондов, снизит расходы на маркетинг. Из этого можно сделать вывод, что благополучие предприятия на сегодняшний день достигнуто за счет перекладывания проблем и трудностей на будущие периоды.

3. Сверхувлечение значения какой-либо функции контроллинга [3, с. 336]. Если одна из функций контроллинга гиперболизирована, то вся система контроллинга становится ограниченной, не является эффективной, какой могла бы быть. Целесообразно, после принятия решения о внедрении системы контроллинга на производственное предприятие, использовать комплексный, подход к реализации управленческой инновации.

4. Избыток или недостаток информации [4]. В деятельности большинства производственных предприятиях существует практика ежемесячной отчетности службы контроллинга менеджеру. Представленные отчеты имеют либо поверхностный описание (например, за прошедший период снизился объем продаж, поэтому экономическая эффективность предприятия снижена), или наоборот являются подробным отчетом, как отчет аудитора или ревизора. Это неэффективная организация работы службы контроллинга. Поскольку отчет должен дать ответ на следующие вопросы:

– достигнуты ли поставленные цели? Если нет, то, какие причины помешали этому? Если да, то, каким образом?

– какие существуют возможности для устранения отклонений от плановых показателей или повышения вероятности достижения цели?

5. Избыточность контролируемых показателей [3, с. 336]. Часто с целью оперативной и адекватной оценки хозяйственной ситуации на предприятии, менеджер требует от службы контроллинга создать систему контроля, охватывающую огромное количество показателей с представлением отчета об их состоянии еженедельно. Иногда персонал службы контроллинга, желая показать и доказать важность работы подразделения контроллинга на предприятии, перегружает руководителя избыточной ежедневно меняющейся информацией. Вследствие этого, высокопрофессиональные специалисты и контроллеры, а также руководители – вынуждены тратить большую часть своего рабочего времени на сбор и анализ статистики, а также подготовку или изучение «пустых» отчетов. При таком режиме деятельности стратегическое мышление специалистов отсутствует, поскольку на него просто нет времени.

Таким образом, можно прийти к следующим выводам:

– контроллинг внешней среды производственного предприятия – система, объединяющая управленческий учет, планирование, а также анализ и контроль отклонений фактических результатов деятельности от плановых.

– контроллинг внешней среды – система рационализации целедостижения производственного предприятия.

– прогнозирование состояния внешней среды – главенствующая задача контроллинга внешней среды [2, с. 280].

– контроллинг внешней среды представляет собой целостную концепцию экономического управления предприятием в долгосрочных и краткосрочных перспективах, которая ориентирована на выявление всех рисков, связанных с получением прибыли в условиях рынка.

– при внедрении системы контроллинга в деятельность предприятия важно анализировать новинки и достижения лучших предприятий-конкурентов. Успешный опыт конкурентов должен стать стимулом для дальнейшего инновационного развития, как предприятия, так и его системы контроллинга внешней среды.

### ***Список литературы***

1. Бикмаева А.В. Технология контроллинга оценки влияния внешних факторов на развитие предприятия / А.В. Бикмаева, М.Н. Павленков // Актуальные вопросы экономических наук: Материалы международной научной конференции. – Уфа: Лето. – 2011. – 132 с.

2. Данилочкина Н.Г. Контроллинг как инструмент управления предприятием / Н.Г. Данилочкина. – М.: Аудит – 2010. – 280 с.

3. Карминский А.М. Контроллинг / А.М. Карминский, С.Г. Фалько, А.А. Жевага, Н.Ю. Иванова. – М.: Финансы и статистика, 2010. – 336 с.

4. Лаптев П.В. Моделирование системы контроллинга на промышленном предприятии / П.В. Лаптев [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/modelirovanie-sistemy-kontrollinga-na-promyshlennom-predpriyatii>