

DOI:10.26104/NNTIK.2023.88.91.042

Пермовский А.А., Кузнецов В.П., Кузнецова С.Н.

**ӨНӨР ЖАЙ ИШКАНАСЫНДАГЫ КОНТРОЛДОО СИСТЕМАСЫНЫН
НЕГИЗГИ ПРИНЦИПТЕРИ**

Пермовский А.А., Кузнецов В.П., Кузнецова С.Н.

**КЛЮЧЕВЫЕ ПРИНЦИПЫ СИСТЕМЫ КОНТРОЛЛИНГА
НА ПРОМЫШЛЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ**

A. Permovsky, V. Kuznetsov, S. Kuznetsova

**KEY PRINCIPLES OF THE CONTROLLING SYSTEM IN AN
INDUSTRIAL ENTERPRISE**

УДК: 658.5

Заманбап динамикалык дүйнөдө ишкердик субъекттерин өнүктүрүү үчүн узак мөөнөттүү максаттарга жана милдеттерге багытталган сапаттуу стратегиялык башкаруу талап кылынат. Стратегиялык пландаштыруунун маанилүү милдети бул салмактуу чечимдерди кабыл алуу үчүн башкарууну өз убагында маалымат менен камсыз кылуу. Өз кезегинде, стратегиялык контролдоо стратегиялык пландоодон стратегиялык башкарууга чейинки функцияларды аткарат. Контролдоо башкаруу функцияларын колдоонун натыйжалуу формасын билдирет. Рынок мамилелеринин структурасынын өнүгүшү контролдоонун пайда болушуна түрткү берди, ишканалары башкаруу куралы катары, өз кезегинде контролдоо бизнести башкаруунун жаңы концепциясын түзүүнүн натыйжасы болду. Макалада контролдоо аныктамасы берилген. Бул контролдоо, алардын мүнөзү жана милдеттери негизги түшүнүктөрдү көрсөтүп турат. Контролдоо системасы ишканалар үчүн белгилүү бир артыкчылыктарды жаратат жана бүтүндөй өлкөнүн социалдык-экономикалык өнүгүүсүнө таасирин тийгизет деген тыянак чыгарылды. Заманбап экономика тынымсыз катуу атаандаштыкта, анда рынокто орун алуу үчүн күрөш жүрүп жатат. Өнөр жай ишканаларын жана уюмдарын тез өнүктүрүү үчүн сапаттуу менеджмент жана стратегиялык көзөмөл керек.

Негизги сөздөр: контролдоо, башкаруу эсеби, стратегиялык пландаштыруу, пландаштыруу, натыйжалуулук.

В современном динамичном мире для развития хозяйствующих субъектов требуется качественное стратегическое управление, которое направлено на долгосрочные цели и задачи. Важной задачей стратегического планирования является обеспечение руководства своевременной информацией для принятия взвешенных решений. В свою очередь стратегический контроллинг выполняет функции – от стратегического планирования до стратегического управления. Контроллинг представляет собой эффективную форму поддержки управленческих функций. Развитие структуры рыночных отношений побудило возникновение контроллинга, как инструмента управления предприятием, в свою очередь контроллинг стал результатом формирования новой концепции управления бизнесом. В статье дано определение контроллингу. Показаны основные понятия контроллинга, их сущность и задачи. Сделан вывод о том, что система контроллинга создает определенные преимущества для предприятий и влияет на социально-экономическое развитие страны в целом. Современная экономика находится в постоянной жесткой конкуренции, в которой происходит борьба за место на рынке. Для быстрого развития промышленных предприятий и организаций необходим качественный менеджмент и стратегический контроллинг.

Ключевые слова: контроллинг, управленческий учет,

стратегическое планирование, планирование, эффективность.

In today's dynamic world, the development of economic entities requires high-quality strategic management, which is aimed at long-term goals and objectives. An important objective of strategic planning is to provide leadership with timely information for informed decision-making. In turn, strategic controlling performs functions – from strategic planning to strategic management. Controlling is an effective form of management support. The development of the structure of market relations prompted the emergence of controlling as an enterprise management tool, in turn, controlling was the result of the formation of a new concept of business management. This article defines controlling. Shows the basic concepts of controlling, their essence and tasks. It was concluded that the controlling system creates certain advantages for enterprises and affects the socio-economic development of the country as a whole. The modern economy is in constant fierce competition, in which there is a struggle for a place in the market. For the rapid development of industrial enterprises and organizations, quality management and strategic controlling are required.

Key words: controlling, management accounting, strategic planning, efficiency.

Введение. Стратегически ориентированное управление на промышленных предприятиях требует комплексного информационного, аналитического, организационно-методического обеспечения, которое не может быть в полной мере обеспечено в рамках управленческого учета и контроля [1]. Использование системы контроллинга на многих хозяйствующих субъектах происходит на регулярной основе. В последние годы контроллинг широко распространяется в России, Казахстане, Кыргызстане и других странах СНГ. Благодаря данной системе происходит процесс разработки стандартов, измерение производительности, сравнительный анализ и принятие корректирующих мер для обеспечения эффективной деятельности внутри организации. Контроллинг можно сравнить с рулевым механизмом, который связывает все предшествующие функции организации, от кадрового обеспечения до ведения к целям планирования. В свою очередь, процесс планирования определяет цели и задачи, которые в итоге становятся фундаментом управления. Эффективный контроллинг гарантирует, что действия будут выполняться таким образом, который приведет к достижению целей. Оценка эффективности определяется

тем, насколько хорошо сотрудниками и менеджерами достигаются поставленные цели [2].

Основная часть. Основным преимуществом контроллинга является то, что он согласуется с другими управленческими функциями. Создание долгосрочных планов задает направление всей управлен-

ческой работе. Контроллинг следит за тем, чтобы всё происходило в нужное время и в нужном месте. Если что-то идет не так, система помогает вернуть все в нужное русло. Несмотря на разнообразие определенных контроллинга, многие из них имеют общие характеристики (см. таблицу 1) [3,4,5,6].

Таблица 1

Общие принципы системы контроллинга

Принципы	Характеристика
Универсальность	Процесс управления – это функция, которую нужно контролировать, независимо от типа организации. Это первоочередная ответственность руководителя регламентировать деятельность на постоянной основе и держать операцию сосредоточенной на цели достижения.
Последовательность	Планирование – это вечный процесс. Функцию управления можно сравнить с навигатором. Аналогичным образом бизнес-менеджер должен постоянно обеспечивать предприятие постоянным результатом. Это требует постоянного анализа поведения внешней среды.
Динамизм	Функция управления должна быть своевременно изменена по реакции на изменение планов, целей и поведения среды. Следовательно, это динамическая функция.
Вездесущность	Менеджеры всех уровней, прямо связаны с генеральным директором и с руководителями первой линии. Характер, размах и предел функций управления различаются. Топ-менеджмент занимается осуществлением стратегического управления, менеджеры среднего уровня участвуют в тактическом контроле, а те, кто в низших эшелонах, выполняют оперативный контроль.
Будущее	Менеджеры не могут контролировать прошлое. Но преимущества горького и лучшего опыта прошлого могут помочь в формировании плодотворного порядка действий в будущем. Профилактический контроль предохраняет от будущих потерь, расточительства, недостатков и отклонения.
Конечная функция	Она следует за всеми другими функциями. Планирование – это управление базовыми функциями. Это необходимо для обеспечения выполнения организационных целей. Требуется измерения фактической производительности и сравнения его с установленными стандартами. Отклонение, если таковое имеется, необходимо довести до уровня желаемой производительности.
Влияние	Контроллинг должен структурировать события и обуславливать поведение. Он нацелен на сдерживание нежелательного поведения и формирование модели будущих событий. Оно включает в себя подчинение определенным нормам и стандартам.

На основе методической базы инструментов и методов системы контроллинга в аспекте выбора стратегии выделим основные цели (табл. 2) [7,8,9]. Следует отметить, что несмотря на укрепленный статус контроллинга в мировой хозяйственной практике уже длительную историю, в настоящее время еще не сложилось единого подхода к целеполаганию контроллинга на промышленных предприятиях. Но стоит точно сказать, что контроллинг позволяет наилучшим образом интегрировать в соответствии с поставленными перед предприятием целями следующие направления управленческой деятельности: планирование, контроль, регулирование, учет, информационно-аналитическое сопровождение [10].

Таблица 2

Основные цели системы контроллинга

Цель	Характеристика
Эффективность планов.	Менеджеры должны измерять прогресс, предлагать обратную связь и направлять свои команды.
Последовательность организационной деятельности.	Политики и процедуры помогают гарантировать, что усилия интегрированы.
Обратная связь.	Она не только поможет измерить прогресс, но и развитие элементов системы. Участники управления также обеспечивают обратную связь. Влияние обратной связи поведения является важным компонентом контроллинга.
Поддержка принятия решений.	Конечной целью контроллинга является помощь менеджерам принимать лучшие решения, информировать менеджеров о проблемах и давать им информацию, необходимую для принятия решения.
Эффективность организации.	Организации нуждаются в средствах контроля, если они хотят достичь и реализовать свои цели. Эффективность – это мера насколько хорошо результаты деятельности связаны с более широкими целями подразделения. Эффективность больше зависит от управления, чем любая другая категория. Она широко используется для демонстрации того, как продуктивно подразделение, и насколько хорошо люди справились с поставленной задачей.

Заключение. Подводя итог всему сказанному, можно сделать вывод, что контроллинг является актуальным направлением развития управленческого учета. Контроллинг – важная функция внутри любой организации, потому что с ним связаны предотвращение негативных или даже катастрофических последствий, когда происходит несоответствие фактических показателей с плановыми. Аналитическая сущность контроллинга проявляется в разработке основных контролируемых показателей, позволяющих оценить эффективность деятельности предприятия. Основной же функцией контроллинга является количественная и качественная подготовка и поддержка оперативных, тактических и стратегических целей менеджмента предприятия, сопровождение управленческих решений по достижению поставленных целей. Для динамичного развития промышленных предприятий и организаций необходим хороший менеджмент, механизмы контроллинга призваны его улучшить.

Таким образом, необходимость контроллинга на предприятиях оправдывается. Это гарант того, что работа идет по плану, и, при необходимости, принятие корректирующих действий выполняется заранее.

Чем раньше заметят отклонения, тем проще привести показатели в соответствие с планом.

Литература:

1. Контроль управления качеством продукции на предприятии / А.А. Пермовский, Е. В. Романовская, Н. А. Бакулина, К. А. Максимова // Московский экономический журнал. – 2020. - №11. - С. 57. - DOI 10.24411/2413-046X-2020-10766.
2. Стратегический контроллинг - инструменты, методы и цели URL: <https://up-pro.ru/encyclopedia/strategicheskij-controlling/> (дата обращения: 17.05.2023).
3. Гребенников А.А. Разработка стратегического плана развития предприятия / А.А. Гребенников // Справочник экономиста. - 2017. - №10. - URL: https://www.profiz.ru/se/10_2017/razrabotka_plana/ (дата обращения: 18.05.2023).
4. Кельчевская Н.Р. Стратегический контроллинг в промышленных организациях малого бизнеса: монография / Н.Р. Кельчевская, И.С. Пельмская А.И. Пятков. – М.: «Креативная экономика», 2018. – 154 с.
5. Кузнецов В.П. Особенности влияния факторов риска на деятельность предприятий машиностроения / А. О. Егорова, В.П. Кузнецов, Н.К. Зокирова // Вестник Мининского университета. – 2016. – № 1-1(13). – С. 5.
6. Романовская Е.В. Анализ подходов к системе управления качеством продукции / Е.В. Романовская, С.В. Семенов // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. – 2016. – № 8-2. – С. 236-239.
7. Луженская Ю.Ю. Механизм определения основных финансовых целей деятельности промышленного предприятия в системе контроллинга / Ю.Ю. Луженская, С.Б. Сулочева // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. – 2013. – № 4(175). – С. 95-104. – EDN RAUKMF.
8. Пермовский А.А. Инструментарий и методология стратегического контроллинга на промышленном предприятии / А.А. Пермовский. // Промышленное развитие России: проблемы, перспективы: Сборник статей по материалам XX Юбилейной Международной научно-практической конференции преподавателей вузов, ученых, специалистов, аспирантов, студентов, Нижний Новгород, 10 ноября 2022 года / Под общей редакцией. - Нижний Новгород: ФГБОУ ВО "Нижегородский государственный педагогический университет имени Козьмы Минина", 2022. - С. 125-129. - EDN QEOWUP.
9. Шестопапов В.Р. Контроллинг в системе современного управления предприятием / В. Р. Шестопапов, В. Д. Шатохин // Актуальные проблемы развития национальной и региональной экономики: Сборник научных трудов XII Международной научно-практической конференции для студентов, магистрантов, аспирантов и молодых ученых, Белгород, 28 апреля 2022 года / Под научной редакцией Е.Н. Камышанченко, Н.П. Шалыгиной. - Белгород: Общество с ограниченной ответственностью Эпицентр, 2022. - С. 30-35. - EDN FHDGQY.
10. Юсупова С.Я. Теория и практика внедрения системы контроллинга в условиях информационного общества / С.Я. Юсупова; С.Я. Юсупова. - Москва: Юркнига, 2007. – 304 с. – ISBN 0978595890302. - EDN WLRVEJ.
11. Пермовский А.А., Кузнецов В.П. Исследование внутренней и внешней среды производственного цикла как основная задача системы контроллинга на предприятии. / Наука, новые технологии и инновации Кыргызстана. 2022. №. 2. С. 111-114.