

3. Щекина, А. Ю. Инвестирование в инновационную деятельность корпорации в международной практике : диссертация : 05.06.2019 / А. Ю. Щекина. – Екатеринбург, 2019. – 133 с.
4. Urbin, B. Debunking the Narrative of Silicon Valley’s Innovation Might / Режим доступа: <https://www.forbes.com/sites/bruceupbin/2013/06/13/debunking-the-narrative-of-silicon-valleys-innovation-might/?sh=4b365d5d2080>. – Date of access: 10.03.2022.

## КОНТРОЛЛИНГ КАК ИННОВАЦИОННЫЙ МЕТОД УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Д. М. Кузьменкова

*Учреждение Гомельский государственный технический университет  
имени П. О. Сухого, Республика Беларусь*

Научный руководитель И. В. Ермолина

В последнее время современная экономика неразрывно связана с таким понятием как «Менеджмент». Один из подходов к определению этого понятия является термин «контроллинг». В настоящее время менеджмент рассматривается как управление социально-экономическим процессом в условиях рыночной экономики, что приближает его к термину «контроллинг», при этом большое внимание уделяется тому, как этот процесс происходит, кто им руководит и каких целей он должен достичь. Термин «контроллинг» не случайно является однокоренным со словом «контроль», это подчеркивает связь менеджмента с управлением.

Целью исследования является рассмотрение понятия «контроллинг» и возможности реального использования его в практической деятельности предприятия. Методика исследования основывалась на анализе литературы по изучаемой теме.

Начнем с того, что представляет из себя понятие контроллинг. Контроллинг – это система управления достижением конечных целей фирмы. Тот, кто впервые слышит слово «контроллинг», обычно связывает его с понятием контроля. Однако это нечто отличное и даже несколько противоположное ему. Контроль направлен в прошлое, на выявление ошибок, отклонений, просчетов и проблем. В большинстве случаев речь идет также о том, чтобы найти виновных. Контроллинг – это управление будущим для обеспечения длительного функционирования предприятия и его структурных подразделений. Служба контроллинга стремится так управлять процессами текущего анализа и регулирования плановых и фактических показателей, чтобы по возможности исключить или минимизировать ошибки, отклонения и просчеты как в настоящем, так и в будущем.

Система контроллинга целесообразна в тех случаях, когда функции управления предприятием делегированы его отделам и службам. В этом случае он поможет им в достижении максимально возможного общего положительного результата деятельности. В этом смысле контроллинг, как наука об успешном управлении предприятием, является инструментарием рыночной экономики, при которой снижается необходимость в централизованном администрировании.

На первой стадии внедрения системы контроллинга его инструментарий сигнализирует о том, возникают ли негативные отклонения, чтобы своевременно принять противодействующие меры. Но это лишь начало. В итоге контроль и управление со стороны уступают место самоконтролю и самоуправлению, главной задачей которых является повышение ответственности каждого отдельного работника. Самостоятельность вместо зависимости, самоуправление вместо подчинения, доверие вместо контроля – отличительные особенности контроллинга. Лишь при таком представлении он приводит к изменению во взаимоотношениях между работниками предприятия и содействует лучшему пониманию между ними.

Системный подход в контроллинге позволяет эффективно управлять локальными и глобальными стратегиями. Сегодня современное планирование, а особенно стратегическое планирование невозможно без современных методов оперативного и стратегического контроллинга.

Интенсивное проникновение контроллинга осуществляется и в такие сферы, как инновационный менеджмент, управление ассортиментной политикой, жизненным циклом продукции, ценообразованием и эффективностью производства.

В последние годы контроллинг является неотъемлемой частью системы долгосрочного планирования. Контроллинг управляет, контролирует и корректирует оперативными и стратегическими аспектами в планировании. Контроллинг формирует и управляет системой учета и внутренней отчетности.

Важную роль контроллинг должен сыграть в развивающихся инновационных процессах. Процессы создания и внедрения новой продукции уже сегодня эффективно контролируются и управляются службами контроллинга за рубежом. Освоение технологии контроллинга позволит резко повысить эффективность и ускорить НТП.

Уже сегодня можно говорить о важнейшей роли контроллинга в инвестиционных процессах. Контроллинг тесно связан с бухгалтерским учетом, финансовым анализом, финансовым менеджментом, стратегическим и бизнес-планированием, стратегическим, инновационным и инвестиционным менеджментом.

Контроллинг сегодня необходим для специалистов по стратегическому планированию, стратегическому менеджменту, антикризисному управлению, бухгалтерскому учету, маркетингу.

Что касается цели и задач контроллинга на предприятии, данная система как система рационализации целедостижения прошла достаточно серьезный путь развития. При этом возникновение и основные этапы его совершенствования напрямую были связаны с изменениями во внешней бизнес-среде, когда предприятия не могли обойтись старыми методами управления. На протяжении всего своего развития контроллинг был и остается объективно необходимым для успешного и эффективного ведения бизнеса. С успешностью бизнеса связана целевая ориентация контроллинга.

Цели контроллинга на предприятии можно разделить на общие и специальные. Общие цели как направление деятельности всегда совпадают с целями организации так как по своей сути они ими и определяются. Общие цели контроллинга выражаются преимущественно в количественных экономических терминах, например, в достижении определенного уровня прибыли, рентабельности или производительности организации, в гарантированном обеспечении заданного уровня ликвидности, в минимизации затрат предприятия (точнее говоря, в оптимизации затрат) и т. п. Общие цели контроллинга не дают понимания его уникальности и отличия от обычного управления предприятием. Поэтому следует особое внимание уделить рассмотрению именно специальных целей и задач контроллинга на предприятии.

Задачи контроллинга по планированию являются также поиском путей (стратегий), ведущих к намеченным целям, и определение объема средств, на которые необходимо при этом рассчитывать.

Поддержка процесса планирования заключается в выполнении следующих задач контроллинга:

- формирование и развитие системы комплексного планирования и бюджетирования;
- разработка методов планирования;
- определение необходимой для планирования информации, источников информации и путей ее получения.

Служба контроллинга принимает действенное участие в разработке базисных планов предприятия (продаж, ликвидности, инвестиций и т. д.), а также координирует отдельные планы по времени и содержанию, проверяет составленные планы на полноту и напряженность. Участвует в составлении единого оперативного плана предприятия. Более того, руководство процессом бюджетирования является одной из основных задач контроллинга.

Вместе с тем сложившаяся на предприятии многолетняя практика планирования должна периодически подвергаться контроллерами серьезному анализу. Лишь наиболее результативные способы планирования следует использовать на предприятии, этот процесс не должен устаревать.

Контроль за реализацией планов должен включать в себя разработку методов осуществления этого контроля, определение места его проведения и объем. На основании плановых документов разрабатываются оперативные контрольные документы, в которых необходимо зафиксировать сроки проведения контроля и содержание контрольных операций. Для этого нужно заранее определить контрольные величины и допустимые отклонения от них. В соответствии с контрольными документами проводится сопоставление фактических и плановых характеристик и выявляется степень достижения поставленной цели. Обязательным элементом в системе контроллинга является анализ отклонений, выяснение причин их появления. Определяющим отличием контроллинга от стандартной конечной функции управления, контроля, является объединение перечисленных элементов в единую систему и выработка на их основе предложений и мероприятий по нивелированию отрицательных отклонений либо по корректировке изначально определенных целей (иногда это целесообразно при серьезных изменениях внешних условий работы предприятия).

Система контроллинга должна обеспечивать сбор, обработку и предоставление руководству существенной (релевантной) для принятия управленческих решений информации. Служба контроллинга также разрабатывает и отчеты. С учетом требований, предъявляемых к контроллингу на предприятии, отчеты должны быть представлены в сжатой, четкой и простой для понимания форме. Данные в отчетах должны соответствовать потребностям тех, кому они предназначаются, и целям, для которых они готовятся. Приоритет при составлении управленческого отчета – своевременность информации, а также значимость, актуальность.

Таким образом, был рассмотрен вопрос, затрагивающий тему контроллинга и его использования предприятием. В результате выяснено, что контроллинг является неотъемлемой частью менеджмента на предприятиях различных сфер деятельности. Инструментарий контроллинга служит на благо любому предприятию. Благодаря внедрению его в «жизнь» современного бизнеса, многие хозяйствующие субъекты в настоящее время уменьшают или планируют уменьшить свои затраты на производство и, как правило, в результате этого укрепляют позиции в своем сегменте рынка, расширяют продажу своей продукции.

#### Литература

1. Менеджмент / под ред. В. Красновой и А. Привалова. – Изд. 5-е, доп. – М. : Эксперт, ЭКСМО, 2002. – 656 с.
2. Ивашкевич, В. Б. Контроллинг на предприятиях ФРГ / В. Б. Ивашкевич // В. Б. Ивашкевич, С. Н. Зайцев / Бухгалт. учет. – 1996. – № 10. – С. 76–80.