

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОМЫШЛЕННЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ НА ОСНОВЕ ПРИМЕНЕНИЯ КОНЦЕПЦИИ КОНТРОЛЛИНГА**

**Челак С.В.**, канд. экон. наук, доцент  
*Санкт-Петербургский политехнический университет  
Петра Великого  
Российская Федерация*

Сложность управления современной экономикой резко возросла в связи с переходом на рыночные отношения. В рыночной экономике лучше работают те промышленные предприятия, у которых создана такая организационная структура, которая имеет достаточное количество достоверной информации о состоянии объекта управления, целях, внешних и внутренних ограничениях, а также умеет правильно формировать управленческое решение путем генераций альтернатив и сопоставления их с критериями, и реализовать управляющее воздействие. Организация этих аспектов в устойчивый целенаправленный динамический процесс достигается созданием соответствующей структуры управления, проявляющейся в фиксации состава, взаимосвязи и соподчиненности характерных элементов организационной системы.

Структура управления промышленным предприятием может быть построена на основе системного подхода к процессам сбора, передачи, получения и анализа информации, постановки целей, формирования альтернатив, выработки и реализации решений. Плодотворность применения системной методологии к анализу сложного объекта обусловлена возможностью сохранения понимания целого и главного при выделении и исследовании любой его части.

Системный подход к конструированию структуры промышленного предприятия проявляется в рассмотрении последовательного итеративного процесса достижения глобального целевого результата путем детального анализа локального функционирования и взаимосвязей отдельных элементов и подсистем, составляющих единую управляющую и организующую сущность. При этом следует отме-

тить, что выделение подсистем организации и локализации критериев должны происходить одновременно, т. е. ни в коей мере нельзя производить подгонку критериев эффективности под существующие организационные подразделения. Данное утверждение согласуется с принципом новых задач: нельзя проектировать новую систему управления в расчете только на те задачи, которые сегодня решаются без нее.

Организация – есть система, решающая проблемы. В связи с тем, что сегодня главной движущей силой рыночной экономики является прибыль, так как она обеспечивает интересы государства, собственников и персонала организации, то поэтому при построении организационной структуры ей должно уделяться особое внимание. Из выше изложенного следует, что успешное функционирование системы управления прибылью предприятия во многом определяется эффективностью ее организационного обеспечения. Так как система управления прибылью является составной частью общей системы управления предприятием, ее организационное обеспечение должно быть интегрировано с общей организационной структурой управления. Такое интегрирование позволяет снизить общий уровень управленческих затрат, обеспечить координацию действий системы управления прибылью с другими управляющими системами предприятия, повысить комплектность и эффективность контроля реализации принятых решений.

В рыночных условиях работы предприятий при формировании общих принципов построения организационной структуры управления необходимо предусмотреть создание центров управления, которые могут быть построены по двум основным признакам – иерархическому и функциональному.

Иерархическое построение центров управления предприятием должны предусматривать выделение различных уровней управления. Наиболее распространенными в настоящее время являются двух- или трехуровневые системы управления, где первый уровень представлен аппаратом управления предприятием в целом, а последующие – службами управления отдельных структурных единиц и подразделений. Функциональное построение центров управления предприятием основано на их разделении по функциям управления или видам деятельности. Существует два основных подхода к уровню функционального разграничения центров управления. В соот-

ветствии с первым подходом функциональные центры управления строятся на основе принципов независимой деятельности, а их контакты с другими функциональными подразделениями ограничиваются лишь информационными связями. В соответствии со вторым подходом функциональные центры управления строятся на основе принципов взаимосвязанной деятельности. Эти принципы предусматривают, что большинство управленческих решений в рамках конкретной функции управления принимаются ими самостоятельно, а ряд управленческих решений, требующих комплексной разработки, вырабатываются совместно с другими функциональными службами предприятия.

Построение организационной структуры управления современным предприятием зависит от многих факторов: объема деятельности предприятия, многофункциональности деятельности, численности персонала, организационно-правовой формы деятельности и т.д. и поэтому организационные структуры могут строиться по-разному при использовании выше перечисленных подходов.

Построить систему управления предприятием и решать главные задачи в работе предприятия может помочь система контроллинга.

Контроллинг это система управления достижением конечных целей фирмы. 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.

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.

В ближайшее время и в России контроллинг должен занять достойное место в системе управления предприятием. Этому реально должна содействовать необходимость введения системы антикризисного управления на многих предприятиях. Антикризисная программа ориентирована на реформирование организации. Стратегия реформирования, антикризисного управления предполагает внедрение в реформируемых организациях долгосрочного внутреннего планирования. Опыт зарубежных фирм доказывает стратегическую связь долгосрочного планирования с системой контроллинга.

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 связано с бухгалтерским учетом, финансовым анализом, финансовым менеджментом, стратегическим и бизнес планированием, стратегическим, инновационным и инвестиционным менеджментом. Контроллинг сегодня необходимо для специалистов по стратегическому планированию, стратегическому менеджменту, антикризисному управлению, бухгалтерскому учету, маркетингу.

Система контроллинга интегрирует учет, планирование, и другие функции в единую самоуправляемую систему, в которой четко определяются цели, принципы управления и способы их реализации. Контроллинг выступает важным фактором обеспечения конкурентоспособности, поскольку позволяет решать в совокупности целый ряд вопросов: стабильность бизнеса и его финансов, выявление и приведение в действие имеющихся внутренних резервов, оперативное и эффективное внедрение инноваций, воплощение в жизнь миссии, стратегии развития любого субъекта и многие другие вопросы. Все перечисленные вопросы относятся и к железнодорожному

транспорту. Рассмотрите основные только основные вопросы, решение которых может обеспечить система контроллинга.

### Литература

1. Контроллинг на промышленном предприятии: учеб. / А.М. Карминский [и др.]; под ред. проф. А.М. Карминского, С.Г. Фалько – М.: ИД ФОРУМ: НИЦ ИНФРА. – М, 2013. – 304 с.
2. Данилочкина, Н.Г. Контроллинг как инструмент управления предприятием / Н.Г. Данилочкина. – М.: ЮНИТИ, 2012. – 280 с.
3. Финансовое планирование и контроль: пер. с англ. / под. ред. М.А. Поукока и А.Х. Тейлора – М.: ИНФРА – М, 2011. – 500 с.