

Контроллинг – как метод совершенствования внутрипроизводственных экономических отношений на инвестируемых объектах и повышения роли человеческого фактора



Шлычков В.В.

доктор экономических наук,
доцент кафедры экономики и организации производства
Казанского государственного энергетического университета

В статье рассматривается практика внедрения контроллинга как метода обеспечивающего повышение эффективности инвестиционных процессов за счет использования внутрипроизводственных резервов.

Анализ реализации инвестиционных проектов показывает, что процесс инвестирования может не принести ожидаемого его участниками экономического эффекта в случае недостаточно высокой заинтересованности персонала фирмы, несовершенства форм организации производства и труда, системы учета объема производства, качества продукции и ее себестоимости.

Отечественный и зарубежный опыт предлагает важный метод решения этой проблемы. В бывшем СССР это была система хозрасчета, в разных странах эта система называется «управленческий учет», «стандарт-кастинг», «директ-кастинг», «контроллинг». При сравнительно небольших различиях в содержании этих проверенных методов управления фирмой и ее подразделениями у них много общего [4].

Ученые, работающие в этой области, считают, что в современных условиях наиболее отвечающим требованиям цивилизованного рынка методом управления является контроллинг, который объединяет в себе функции учета, анализа, планирования и контроля.

Интеграция традиционных методов управления фирмой в систему контроллинга способствует действительному, а не формальному

соединению в единую систему сбор, обработку и использование экономической информации с целью создания объективной базы для принятия верных управленческих решений.

Система контроллинга, как считают специалисты, сориентирована на достижение не только оперативных (текущих) целей, но и на стратегические цели, о которых не всегда вспоминают инвесторы: выживаемость товаропроизводителя (фирмы), сохранение рабочих мест, обеспечение достаточно высокого уровня зарплаты, гарантирующей расширенное воспроизводство рабочей силы и высокую ее заинтересованность в конечных результатах производства, решение социальных вопросов. В связи с этим ряд ученых (например, С. Абдуллина) считает контроллинг новой отраслью знаний [1, С.29].

Вместе с тем и сегодня термин «контроллинг» не имеет однозначного определения, поскольку он происходит от английского «to control», имеющего различные значения.

На практике появились различные виды контроллинга в зависимости от сферы деятельности фирмы, предприятия, используемые в системе логистики, информатики, маркетинга и в других случаях.

Особую роль система контроллинга играет в организации научно-исследовательской и опытно-конструкторской работе, которая требует самого высокого уровня управления.

Доказано, что сам контроллинг автоматически не обеспечивает успех НИОКР, высокие результаты деятельности предприятия. Контроллинг, как нам представляется, лишь моделирует инвестиционный, в том числе инновационный процесс на основе совершенной информационной системы, а руководит реализацией инвестиционного проекта менеджер [3].

Последовательно осуществляемый контроллинг создает реальную возможность для руководителей и специалистов фирмы, предприятия своевременно и правильно реагировать на изменение факторов, влияющих на эффективность реализации инвестиционного проекта.

Как показывает обобщение пока еще небольшого опыта осуществления контроллинга, результаты его организации, а следовательно, эффективность реализации инвестиционного проекта во многом зависят от степени обоснованности каждого его элемента:

- совершенствования организации производства и труда;
- совершенствования всей системы первичного учета на фирме и в каждой ее бизнес-единице;
- совершенствования системы прогнозирования с увязкой стратегического, оперативного и рабочего планирования по срокам и составу показателей и в тесной связи с показателями учета;
- разработки и применения системы оценки деятельности каждого работника и бизнес-единицы;
- установления систем стимулирования персонала и менеджеров по результатам их индивидуальной и коллективной деятельности.

Первым этапом организации контроллинга, которому не всегда и не везде уделяется внимание, мы считаем, должна явиться разъяснительная работа его сущности и значения, а также новых требований к каждому работнику и его конкретной роли в реализации инвестиционного проекта.

Очень важно, чтобы разъяснительная работа, которую можно считать идеологической базой контроллинга, проводилась руководителями и

специалистами фирмы не только на подготовительном к проектированию этапе, а систематически, желательно непосредственно на рабочих местах [5].

На этапе совершенствования организации производства и труда внутри каждой фирмы и ее бизнес-единицы должна обеспечивать обоснованное разделение труда и специализацию персонала на производстве конкретных видов продукции и услуг, объем, качество и себестоимость продукции которых должны предопределять уровень заработной платы.

Бухгалтерский учет при организации контроллинга должен полностью, четко и последовательно способствовать достижению целей контроллинга по реализации инвестиционного проекта.

Контроллинг обрабатывает и использует предоставляемую бухгалтерским учетом информацию для оценки деятельности каждого работника, бизнес-единицы и всей фирмы, готовит необходимый материал для корректировки плановых заданий с учетом изменений состояния внешней среды, колебаний значений объективных и субъективных факторов, влияющих на эффективность реализации инвестиционного проекта.

Одной из главных задач контроллинга является также подготовка информационной базы для анализа существующих и выбора и оценки альтернативных инвестиционных проектов. При этом руководителям и специалистам фирмы, предприятия необходимо исследовать уровень конкуренции, состояние внешней среды и качество внутрипроизводственных экономических отношений [2].

В средних и крупных фирмах целесообразно сформировать специализированную службу контроллинга, в составе которой выделить отдел контроллинга НИОКР. В небольших по размеру предприятиях можно ограничиться созданием отдела контроллинга, один работник которого должен выполнять функции проектного контроллера НИОКР.

Последний должен оказывать необходимую консультационную помощь руководителю инвестиционного проекта в вопросах анализа, планирования и составления заключительного отчета о выполнении проекта.

В обязанности контроллера входит систематическое выявление размеров и причин отклонения главных фактических параметров инвестиционного проекта от плановых (нормативных) разработка конкретных рекомендаций по введению необходимых корректировок.

В процессе функционирования контроллинга использует широкий спектр методов, свойственных менеджменту: оперативный, стратегический, а также специальные – одномерные и многомерные, статистические и динамические.

Особое место в системе контроллинга должно занимать управление научно-исследовательскими и опытно-конструкторскими разработками. Используя все свойственные контроллингу методы, контроллинг НИОКР имеет некоторую специфику.

Поскольку управление НИОКР осуществляется в условиях быстро меняющейся внешней и внутренней среды, контроллинг в этой сфере должен быть более гибким, оперативным, активным, так как наука должна идти впереди практики, а не наоборот, как это зачастую бывает.

Прежде всего, это касается численности и состава программ НИОКР, они должны быть достаточно широкими, разнообразными и охватывать возможно большее число ситуаций, учитывающих изменчивость окружающей среды и реальные возможности фирмы, предприятия.

К числу возможных непредвиденных проблем в первую очередь надо отнести изменение экономической ситуации в стране, систем налогообложения, кредитования, технической политики, появление новых результатов научно-технических и технологических открытий, развитие системы оценки недвижимости и бизнеса и т.п. [1].

Одновременно контроллинг должен предоставлять информацию менеджеру о том, какие материальные, трудовые, финансовые, земель-

ные и интеллектуальные ресурсы необходимо использовать для реализации конкретного фрагмента инвестиционного проекта в данный момент времени, какими располагает фирма, а какие и где следует приобрести.

Как показали исследования, инновации как конечный результат инновационной деятельности, важнейший элемент инвестиционного проектирования требуют высокого уровня развития системы контроллинга. При этом особое внимание должно концентрироваться на подготовке информационной базы для принятия управленческих решений, обеспечивающих приоритетное положение фирмы, предприятия в области науки, новейшей техники и технологии, высокий уровень и стабильность инвестиционных проектов.

Из всего изложенного очевидно, что организация контроллинга, обеспечивающего эффективность инвестиционных процессов, предъявляет повышенные требования к уровню квалификации менеджеров, к их заинтересованности в конечных результатах производства.

Литература:

1. Абдуллина, С.Н., Абдуллина, Р.Т. Контроллинг НИОКР: Уч.пособ. – Казань: Изд-во КФЭИ, 2000. – 51с.
2. Акимов, В., Потапов, Б., Оценка инвестиционного риска: анализ, прогноз, управление // Управление риском. – 2001. – № 1. – С. 9-11.
3. Бланк И.А. Инвестиционный менеджмент. – Киев: МП «ИТЕМ» ЛТД, 1995. – 448с.
4. Гитман, Л., Джонк, М. Основы инвестирования. – М., 1977. – 250с.
5. Дайле, А. Практика контроллинга. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 335с.

