

Чистякова Надежда Александровна

Chistyakova Nadezhda Aleksandrovna

**СОСТОЯНИЕ СИСТЕМЫ  
КОНТРОЛЛИНГА  
НА МАШИНОСТРОИТЕЛЬНЫХ  
ПРЕДПРИЯТИЯХ**

**STATE OF CONTROLLING  
SYSTEM AT MACHINE  
BUILDING ENTERPRISES**

**Аннотация:**

*В публикации освещен оригинальный подход к оценке состояния системы контроллинга на предприятиях машиностроения на примере предприятий Краснодарского края и республики Адыгея. Раскрываются суть и значимость отдельных составных элементов оперативного и стратегического контроллинга. Показаны преимущества, создаваемые использованием поддержки управления на предприятиях, отмечены факторы, сдерживающие и снижающие эффективность системы контроллинга на российских предприятиях машиностроения.*

**Ключевые слова:**

*система контроллинга, оперативный и стратегический контроллинг, экономическая эффективность, информационные технологии, бизнес-процессы.*

**Summary:**

*The article presents an original approach to assessment of the control system at the machine building enterprises by cases of the enterprises of Krasnodar Krai and Republic of Adygea. The author considers the nature and relevance of certain constituent elements of the efficient and strategic controlling system. The study shows advantages of application of the controlling in the industry. The author notes the factors restraining and reducing the efficiency of the controlling system at the Russian machine building enterprises.*

**Keywords:**

*controlling system, efficient and strategic controlling, cost-effectiveness, information technology; business processes.*

Развитие рыночных отношений в России в корне изменили условия деятельности предприятий и парадигму их управления. На современном этапе они нуждаются в такой системе управления, которая обеспечит им конкурентоспособность и устойчивость положения на рынке. Одним из основных направлений, позволяющих сделать существенный прорыв в повышении эффективности управления предприятием, является контроллинг – это новая управленческая концепция, охватывающая финансы, учет, менеджмент, маркетинг, производство, инвестиции.

Главной целью развития промышленности и ее базиса – машиностроения – является повышение конкурентоспособности продукции и технического уровня производства, обеспечение выхода инновационной продукции и высоких технологий на внутренний и внешний рынок, замещение импортной продукции. Доминирующее условие достижения указанной цели – активное использование системы контроллинга на предприятиях, которая сама по себе является инновацией в системе менеджмента организации [1].

Контроллинг является своеобразным механизмом саморегулирования на предприятии, обеспечивающим обратную взаимосвязь в контуре управления. Он переводит его на качественно новый уровень.

Понятие «controlling» пришло из англоязычных стран и обозначает концепцию, объединяющую управленческий учет, планирование и контроль.

Использование контроллинга на предприятиях создает для них целый ряд преимуществ:

- способствует интеграции целей, задач и функций управления предприятием в единый комплекс процессов;
- создает предпосылки повышения эффективности использования вовлеченных в производственный процесс экономических ресурсов;
- использование контроллинга позволяет создать систематизированную, проанализированную, интерпретированную и агрегированную информацию, необходимую для принятия оптимальных управленческих решений;
- использование системы контроллинга повышает эффективность всей системы управления предприятием.

Целесообразным является использование и стратегического, и оперативного контроллинга. Первый направлен на достижение целей развития предприятия, указывая оперативному контроллингу направление движения, который фиксирует скорость движения к намеченной цели и израсходованные ресурсы, проверяет реалистичность стратегических задач и при необхо-

димости создает предпосылки для корректировки будущих действий менеджеров в нужном направлении.

Западные страны освоили основы оперативного контроллинга 15–20 лет назад. В России вопросы использования оперативного и стратегического контроллинга в большинстве случаев находятся все еще на стадии обсуждения, в то время как необходимо активно изучать и внедрять современные методы и инструменты контроллинга, используемые в наиболее продвинутых зарубежных и отечественных компаниях [2].

Несмотря на целый ряд преимуществ, создаваемых контроллингом, перечень российских предприятий, использующих его в своей практической деятельности, ограничен. Причин этому достаточно много. Это и отсутствие специалистов, имеющих соответствующие профессиональные знания и навыки, позволяющие реализовать регистрационные функции контроллера и консультационно-навигационные функции.

Другая важная причина – недостаточное методическое, инструментальное и информационное обеспечение контроллинга. Практически все современные программные средства информационной поддержки систем управления включают в себя блоки «Контроллинг финансов», «Контроллинг затрат», «Контроллинг показателей эффективности», в то время как эффективная система контроллинга предполагает и такие составные элементы как «Контроллинг бизнес-процессов», «Контроллинг производства», «Контроллинг обеспечения ресурсами», «Контроллинг маркетинга», «Контроллинг в области логистики».

В настоящее время в инструментальном и информационном обеспечении постепенно акцент смещается от ERP-систем к SCM- и CRM-системам.

С развитием компаний, усложнением бизнес-процессов возникла потребность не только в бухгалтерском учете, но и в управлении материально-техническим снабжением (логистическими процессами), работой с дебиторами и кредиторами и многими другими видами деятельности, направленными на решение задач, которые ставит перед предприятием внутренняя и внешняя среда. Для удовлетворения этих потребностей менеджмента стали использовать корпоративные информационные системы управления – решения, охватывающие деятельность всего предприятия [3].

Качественный уровень управления современным предприятием, и тем более предприятием машиностроения, определяется теми программными продуктами, которые используются им в производственной деятельности.

В связи с этим в рамках диссертационного исследования нами было проанализировано состояние счетов представительных машиностроительных предприятий Краснодарского края (ОАО «Майкопский машиностроительный завод», ОАО «Тихорецкий машиностроительный завод им. В.В.Воровского», ОАО «Краснодарский завод Нефтемаш», ОАО «Хадзыженский машиностроительный завод», ОАО «Армавирский электротехнический завод», ОАО НПО «Промавтоматика», ОАО «Ритм»), на которых учитываются используемые программные продукты.

В настоящее время затраты на приобретение программных продуктов (бухгалтерских программ, правовых систем, текстовых редакторов и т.п.) являются одним из наиболее распространенных видов затрат. В целях ведения бухгалтерского учета расходы на приобретение компьютерных программ по общему правилу признаются расходами по обычным видам деятельности и учитываются на счете «Расходы будущих периодов».

Исключением из правила является случай, когда организация приобретает программный продукт по авторскому договору, предусматривающему полную передачу исключительного права на программу (базу данных). В этом случае приобретенные права подлежат учету в составе нематериальных активов организации в соответствии с нормами ПБУ 14/2000. Во всех остальных ситуациях независимо от гражданско-правового оформления сделки по приобретению программного продукта расходы организации на его приобретение в состав нематериальных активов не включаются [4].

Рассмотренные машиностроительные предприятия Краснодарского края применяют автоматизированную форму учета и ведут бухгалтерский учет с использованием компьютерной техники и программ «1С: Предприятие» версия 7.7; «1С: Предприятие-Зарплата + Кадры» версия 7.7. Бухгалтерская информация хранится на машинных и бумажных носителях.

Остатки денежных средств на счете 97 «Расходы будущих периодов» ни на одном предприятии не показаны, что свидетельствует о том, что другие продукты информационных технологий предприятиями не используются. Уровень автоматизации пока недостаточен для получения информации в режиме реального времени, в связи с этим в большинстве предприятий внутренняя управленческая информация каждого структурного подразделения локальна и не увязана в единую систему, то есть базы данных многочисленны и не интегрированы.

Нематериальные активы, а именно по этой статье кроме всего прочего учитываются и отражаются в бухгалтерском учете используемые результаты НИР и ОКР, проводимых предприятиями, в анализируемом периоде (2008–2012 гг.) отсутствуют на ОАО «Майкопский машиностроительный завод» и ОАО НПО «Промавтоматика». К концу 2012 г. к указанным предприятиям добавились ОАО «Краснодарский завод Нефтемаш», ОАО «Хадыженский машиностроительный завод» и ОАО «Армавирский электротехнический завод». На остальных предприятиях суммы, относимые на нематериальные активы, крайне низки, причем они имеют устойчивую динамику снижения, что свидетельствует о том, что нематериальные активы не обновляются и их стоимость уменьшается за счет начисления износа, что свидетельствует о низкой инновационной активности предприятий машиностроения Краснодарского края и об отсутствии инструментария контроллинга.

Исследование организационно-управленческих структур указанных машиностроительных предприятий подтвердило и отсутствие самостоятельной службы контроллинга.

Руководители предприятий видят в службе контроллинга только подразделение, занимающееся исключительно углубленным анализом данных финансового и управленческого учета, в связи с этим наделяют данными функциями работников либо планово-экономической, либо финансовой службы предприятия. Бухгалтерия занимается сбором, регистрацией и учетом информации об имуществе и источниках имущества предприятия и составлением финансовых отчетов для их предоставления внешним пользователям. В функции планово-экономического отдела входят, главным образом, составление калькуляции продукции и планирование затрат. Финансовый отдел промышленного предприятия, как правило, отвечает за печать платежных поручений, выставление счетов и счетов-фактур, а также за отслеживание сумм дебиторской и кредиторской задолженности компании.

На практике в контроллинге много внимания уделяется планированию и контролю оперативных бюджетов. Контроллинг на отмеченных предприятиях не затрагивает организацию рабочих мест и производственных процессов на принципах научной организации производства и труда. Он не затрагивает те участки производства и бизнес-процессы, которые оказывают существенно большее влияние на эффективность деятельности машиностроительных предприятий Краснодарского края и республик Адыгея, и в этом одна из причин ее снижения в последние годы (таблица 1).

**Таблица 1 – Рентабельность продаж продукции, работ, услуг машиностроительных предприятий Краснодарского края**

Наименование предприятия	2008	2009	2010	2011	2012
ОАО «Тихорецкий машиностроительный завод им. В.В. Воровского»	8,09	1,31	25,15	10,22	1,78
Темп роста, % к 2008 г.	100,00	16,17	310,87	126,30	22,05
ОАО Краснодарский завод «Нефтемаш»	16,09	14,11	14,01	12,27	14,44
Темп роста, % к 2008 г.	100,00	87,70	87,08	76,26	89,77
ОАО «Майкопский машиностроительный завод»	21,37	-13,85	5,16	23,60	18,64
Темп роста, % к 2008 г.	100,00	0,00	24,15	110,48	87,24
ОАО «Хадыженский машиностроительный завод»	3,84	8,09	20,71	9,50	12,70
Темп роста, % к 2008 г.	100,00	210,39	538,54	247,18	330,40
ОАО «Армавирский электротехнический завод»	4,86	-14,82	-11,61	-14,00	4,77
Темп роста, % к 2008 г.	100,00	0,00	0,00	0,00	98,18
ОАО НПО «Промавтоматика»	9,87	4,45	2,38	5,94	4,01
Темп роста, % к 2008 г.	100,00	45,10	24,07	60,15	40,63
ОАО «Ритм»	6,86	3,97	9,16	7,79	7,11
Темп роста, % к 2008 г.	100,00	57,81	133,51	113,52	103,60

Контроллинг ближайшего будущего должен стремиться в своей деятельности в сторону основных источников эффективности, прежде всего, в разработку методов организации труда и производства во всех функциональных сферах деятельности предприятия.

#### Ссылки:

1. Анискин Ю.П., Павлова А.М. Планирование и контроллинг: учеб. М., 2003. 280 с.
2. Лаута Ю.С., Герасимов Б.И. Создание системы контроллинга на промышленном предприятии. Тамбов, 2005. 96 с.
3. Чистякова Н.А., Шинкевич А.Н. Предпосылки формирования системы контроллинга на предприятиях машиностроительного комплекса // Экономика устойчивого развития. 2013. № 15. С. 152–163.
4. Лаута Ю.С., Герасимов Б.И. Указ. соч.

## References:

1. Aniskin, YP & Pavlova, AM 2003, *Planning and Controlling*, Moscow, p. 280.
2. Lauts ,YS & Gerasimov, BI 2005, *Creating a system of controlling an industrial plant*, Tambov, p. 96.
3. Chistyakov, NA & Shinkevich, AN 2013, 'Prerequisites for the formation of a controlling system for engineering plants', *Economics of Sustainable Development*, no. 15, pp. 152-163.
4. Lauts ,YS & Gerasimov, BI 2005, *Creating a system of controlling an industrial plant*, Tambov, p. 96.