

*Адианова Светлана Валерьевна
заместитель директора по качеству ООО «ЭДС-Сервис»,
преподаватель кафедры управления социально-экономическими
системами и бизнес-процессами
Воронежского филиала Российского экономического университета
им. Г.В. Плеханова,
Россия, г. Воронеж
e-mail: swadianova@rambler.ru*

ОРГАНИЗАЦИЯ КОНТРОЛЛИНГА НА ПРЕДПРИЯТИИ (НА ПРИМЕРЕ ООО «ЭДС-СЕРВИС»)

***Аннотация:** В статье рассматриваются теоретические и методические аспекты контроллинга, процесс организации контроллинга на предприятии - распределение функций контроллинга по уровням и функциям, организация центра ответственности в системе контроллинга.*

Ключевые слова: система, предприятие, менеджмент, контроллинг, функция, центр ответственности, процесс, планирование.

*Adianova Svetlana Valerievna
deputy director for quality of LLC "EDS-Service",
Lecturer at the Department of management of socio-economic systems and
business processes,
Voronezh Branch of the Russian University of economics G.V. Plekhanov,
Russia, Voronezh*

ORGANIZATION OF CONTROLLING AT THE ENTERPRISE (ON THE EXAMPLE OF EDS-SERVICE LLC)

***Abstract:** The article deals with the theoretical and methodological aspects of controlling, the process of organizing controlling at an enterprise - the distribution of controlling functions by levels and functions, the organization of the center of responsibility in the controlling system.*

Key words: system, enterprise, management, controlling, function, responsibility center, process, planning.

Контроллинг – это инструмент эффективного менеджмента. Функция контроллинга – это информационная и консультационная поддержка менеджмента в процессах планирования, организации, управления и контроля использования ресурсов.

В научной литературе под термином «контроллинг» понимают специально сконструированную на основе интеграции традиционных методов учета, анализа, нормирования, планирования, контроля и управления систему, которая обеспечивает получение, обработку и обобщение информации о деятельности предприятия [1, с. 67].

Целью контроллинга является поддержание эффективного функционирования предприятия [4, 6].

Основная цель контроллинга – ориентация управленческого процесса на достижение всех целей, стоящих перед предприятием.

Для этого контроллинг обеспечивает выполнение следующих функций (таблица 1).

Таблица 1.

***Распределение функций контроллинга по уровням управления
ООО «ЭДС-Сервис»***

Функция контроллинга	Уровень управления
координация управленческой деятельности по достижению целей предприятия	генеральный и коммерческий директора
информационная и консультационная поддержка принятия управленческих решений	руководители всех уровней управления, важное значение имеет коммерческий отдел, предоставляющий информацию о состоянии рынка, о клиентах
создание и обеспечение функционирования общей информационной системы управления предприятием	руководители всех уровней управления
обеспечение рациональности управленческого процесса	руководители всех уровней управления

Роль управления в системе контроллинга состоит в координации элементов, которые входят в систему контроллинга - учет, планирование, анализ, принятие решений (рисунок 1).



Рисунок 1 – Элементы контроллинга

Функции системы контроллинга реализуются через создание специальной службы, которая организывает сбор, обработку, анализ данных и обеспечивает информацию для менеджеров высшего уровня управления с целью разработки прогноза оперативного и стратегического развития предприятия [2, с. 56].

Рекомендовано сформировать на предприятии центр ответственности.

Центр ответственности — это сегмент компании, в котором оценивается и контролируется работа предприятия [6, с. 67]. К контролируемым параметрам относятся: прибыль, затраты, доходы, объемы инвестирования [7].

Центр ответственности подчиняется генеральному директору. Рекомендуемый состав центра ответственности – коммерческий директор, начальник отдела продаж, главный бухгалтер, начальник инженерно-технического отдела [8].

Рекомендовано сформировать четыре типа центров ответственности: затрат, доходов, прибыли и инвестиций (таблица 2). В основе этой классификации лежит критерий финансовой ответственности менеджеров, которые определяется широтой предоставленных им полномочий и полнотой возложенной ответственности.

Таблица 2.

Функции центра ответственности ООО «ЭДС-Сервис»

Центр ответственности	Ответственный Менеджер	Функции и задачи центра ответственности
-----------------------	------------------------	---

центр затрат	начальник инженерно-технического отдела	- получить максимальный результат при определенном заданном уровне вложений; - довести до минимума вложения, необходимые для достижения заданного результата. сопоставлении достигнутых результатов с запланированными (или с нормами), анализе причин отклонения, установлении ответственных за эти отклонения и принятии необходимых корректирующих мер. Центр затрат несет основную ответственность за прямые производственные затраты и за то, чтобы деятельность подразделения соответствовала бюджетным показателям и квотам
Центр дохода	начальник строительного отдела	Деятельность подобных руководителей в системе контроллинга оценивается на основе заработанных ими доходов Анализ может предусматривать изучение данных прошлых периодов, рассмотрение тенденций изменений в доходах от года к году и сравнение бюджетных и фактических показателей. Ответственность за доход, что менеджер также отвечает за назначение цены на эту услугу или товар.
Центр прибыли	коммерческий директор	Менеджер центра прибыли отвечает одновременно как за доходы, так и за затраты. Он принимает решения по количеству потребляемых ресурсов и размеру ожидаемой выручки. Критерием оценки деятельности такого центра ответственности служит размер полученной прибыли. Цель данного центра — получение максимальной прибыли путем оптимального сочетания параметров используемых ресурсов, объема выпускаемой продукции и цены.

Центр инвестиций	генеральный директор и главный бухгалтер	сегмент предприятия, менеджеры которого контролируют и следят за эффективным использованием инвестиций. Руководители центров инвестиций в сравнении со всеми вышеназванными центрами ответственности обладают наибольшими полномочиями в руководстве и, следовательно, несут наивысшую ответственность за принимаемые решения.
------------------	--	--

По нашему мнению, именно указанные четыре участка необходимы для эффективного функционирования центра ответственности, как ядра системы контроллинга. На рисунке 2 отражена структура центра ответственности ООО «ЭДС-Сервис».

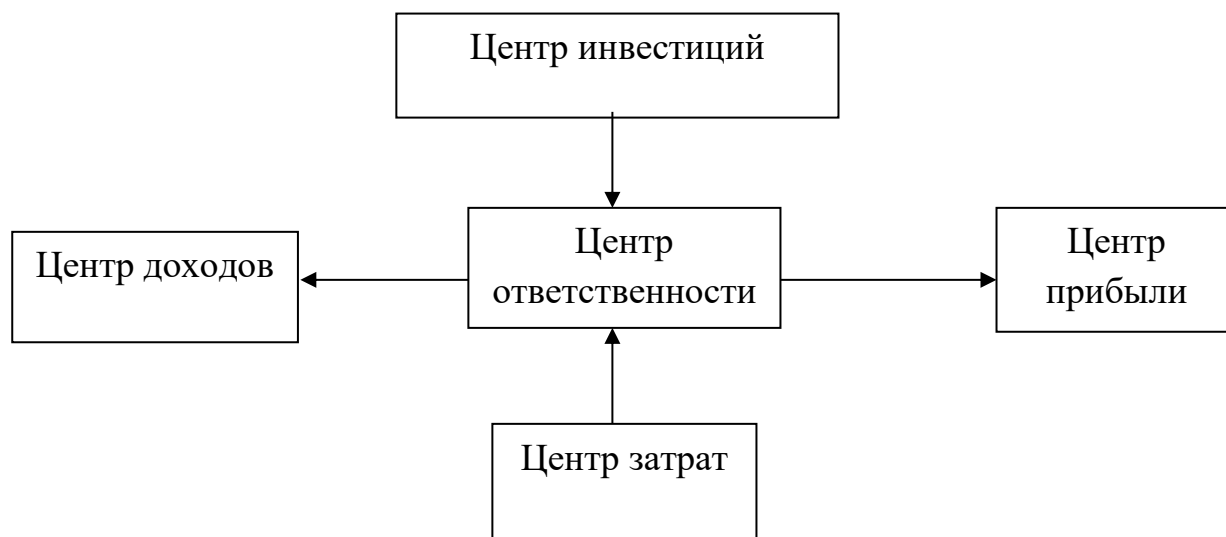


Рисунок 2 – Структура центра ответственности ООО «ЭДС-Сервис»

Система контроллинга, основанная на информации сегментарного учета и отчетности, позволяет менеджерам всех уровней ООО «ЭДС-Сервис» реализовывать одну из главных управленческих функций — функцию контроля за выполнением принятых решений, что является основой объективной оценки деятельности подразделений, обосновании оплаты труда каждого работника в тесной увязке с реальным вкладом в конечный результат работы трудового коллектива, организации здоровой конкуренции между подразделениями предприятия, внедрении принципа непосредственной заинтересованности

персонала в повышении эффективности системы управления предприятием.

Список литературы:

1. Валиева О.В. Институциональная среда инноваций: теоретический и прикладной аспекты // Вестник Новосибирского государственного университета. Серия: Социально-экономические науки. 2016. Т. 7. Выпуск 2. С. 134-143.
2. Глухов В.В. Менеджмент: учебник для экономических специальностей. Санкт-Петербург: Питер Пресс, 2015. 600 с.
3. Шматалюк А.Е. Как обеспечить эффективное управление изменениями? // IT news. 2017. № 10 (59). С.23-28.
4. Управление персоналом: Учебно-практическое пособие / под ред. А.Я. Кибанова, Л.В. Ивановской. М.: ПРИОР, 2016. 460 с.
5. Шейнов В.П. Как управлять другими. Как управлять собой: искусство менеджера: учебно-практическое пособие. М.: Ассиана, 2015. 450 с.
6. Шепель В.М. Настольная книга бизнесмена и менеджера: учебно-практическое пособие. М.: Финансы и статистика, 2016. 500 с.
7. Экономика и социология труда: учебник / под ред. А.Я. Кибанова. М.: Инфра – М, 2017. 584 с.
8. Эффективный менеджер. Взгляды и иллюстрации: монография / Пер. с англ. под ред. Биллсберри Дж. М.: ЛИПК, 2016. 363 с.