

СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ ЗАТРАТАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ КОНТРОЛЛИНГА

© 2020 Седова Мария Сергеевна*
студент

Самарский государственный экономический университет
E-mail: mariasedova58207@gmail.com

Ключевые слова: управление затратами предприятия, системный подход, контроллинг, концептуальные основы, центры ответственности, бюджетирование.

В статье определена роль контроллинга при осуществлении системного подхода к управлению затратами. Предложены концептуальные основы контроллинга. Рекомендовано создание центров ответственности на осуществление бюджетирования при управлении затратами предприятия.

Система контроллинга - это принципиально новая концепция информации и управления, которую можно определить как учетно-аналитическую систему, которая реализует синтез элементов учета, анализа, планирования, контроля и обеспечивает как оперативное, так и стратегическое управление процессом достижения целей и результатов деятельности предприятия¹. При этом следует обратить внимание на то, что система контроллинга должна охватывать не только текущие задачи, но и долгосрочную перспективу развития предприятия. Учитывая системный подход, следует отметить, что необходимо предусмотреть адаптацию стратегических задач развития в скоротечных условиях внешней среды, согласование оперативных планов (бюджетов) со стратегическими планами развития системы, координацию и интеграцию оперативных планов (бюджетов) в соответствии различных процессов, создания системы обеспечения менеджеров разных уровней информацией для управления, создание системы контроля выполнения плановых показателей, внесение необходимых изменений при выявлении отклонений, создание гибкой структуры управления, которая смогла бы реагировать на изменения внешней среды, в том числе и на международных рынках. Контроллинг должен обеспечивать методическую и инструментальную базу для поддержки функций управления, которые состоят из планирования, организации, мотивации, контроля, координации, а также оценку внутренних и внешних условий при принятии управленческих решений².

Отсюда вытекают основные составляющие концептуальных основ по системному управлению затратами предприятия:

- Ориентация не только на настоящее время, но и на долгосрочный период. Это выражается в обеспечении рентабельности, контроле затрат и разработке мероприятий по их снижению, ориентации на клиентов и получении доходов, связи системы морального и материального стимулирования работников с конкретным вкладом каждого в достижение целей деятельности предприятия на различных уровнях.

* Научный руководитель - **Пименова Елена Михайловна**, кандидат экономических наук, доцент.

- Формирование контроллинга на предприятии с учетом стратегических и тактических целей управления затратами предприятия.

- Создание информационной системы, ориентированной на задачи целевого управления затратами предприятий. При этом определяется круг полномочий и обязанности руководителей различных звеньев управления, осуществляется разработка и согласование целей и задач управления в рамках определенных полномочий и обязанностей, составляются планы достижения поставленных целей, осуществляется контроль и оценка работы, корректировка при необходимости целей и планов. Следует отметить, что эффективным может быть создание центров ответственности и доведение до них бюджетов расходов.

- Разбивка задач контроллинга на этапы: планирование, реализация, контроль выполнения, корректировка решений. Сначала разрабатываются методика планирования, координация и детализация планов (бюджетов) по уровням управления (центрам ответственности), возведение планов в единый план управления затратами. На этапе контроля выполнения осуществляется сравнение плановых и фактических величин, анализ отклонений и разработка необходимых мероприятий по устранению отклонений³.

Процесс управления предприятием, в т.ч. и управление затратами, реализуется с помощью таких функций как прогнозирование, планирование, организация, мотивация, контроль и координация, которые взаимосвязаны между собой и требуют подготовки необходимой информации для принятия конкретных решений. С целью улучшения управления необходимо применение инструментов контроллинга, где можно выделить бюджетирование, управленческий учет. Сама система управления должна охватываться обратной связью⁴. Структурно-логическая схема системного подхода к управлению затратами предприятия на основе контроллинга представлена на рис. 1.

При использовании прогнозирования и планирования устанавливаются цели и задачи управления затратами; разрабатываются стратегия, программы, планы для достижения поставленных целей; определяются необходимые ресурсы и их распределение по целям и задачам; доводятся планы до исполнителей и ответственных за их выполнения. В условиях рынка предприятия самостоятельно осуществляют планирование расходов, ориентируясь на спрос продукции, работы, услуги, то есть планы не доводятся с помощью различных директив, а определяются конкретной ситуацией на рынке. Следует учесть основные положения контроллинга по планированию. В проведенном исследовании А. Дайле отмечает, что нужно планировать тогда, когда есть много изменений. Когда же все остается таким, к чему привыкли, достаточно просто переносить прошлые тенденции на будущее. Кроме этого, отклонения от планов являются сигналами, которые позволяют улучшить регулирование. Для того, чтобы сотрудник сам взял на себя ответственность за выполнение плана или идентифицировал себя с целью, необходимо вовлечь его в процесс постановки этой цели или разработки этого плана⁵.

Можно определить следующие основные инструменты контроля: наблюдение, проверка всех сторон управления затратами на предприятии, учет и анализ. При этом отдельно можно выделить управленческий учет как одну из составных частей контроллинга. Основной задачей управленческого учета является предоставление информации заинтересованным лицам для принятия управленческих решений. Информационной базой управленческого учета является бухгалтерский учет и отчетность, оперативный учет, статистический учет, а также не учетные источники информации.



Рис. 1. Структурно-логическая схема системного подхода к управлению затратами предприятия на основе контроллинга

Предметом управленческого учета являются затраты, их калькулирование и управление себестоимостью на уровне предприятия в целом, а не только производства, также подготовка информации для осуществления контрольных функций управления организацией. То есть, управленческий учет - это система обработки и подготовки информации для обеспечения деятельности предприятия для внутренних пользователей в процессе его управления, состоит из прогнозирования и планирования, организации, мотивации, контроля, а также координации, которая обеспечивает согласованность всех звеньев процесса управления затратами путем установления необходимых связей между ними, где целесообразно учитывать обратные связи.

Практическую реализацию управления затратами предприятий целесообразно осуществлять с помощью бюджетирования в созданных центрах ответственности. Существуют различные подходы к формированию центров ответственности. Учитывая отечественный и зарубежный опыт создания и деятельности таких центров, можно предложить следующие основные положения по их формированию и осуществления бюджетирования (рис. 2).

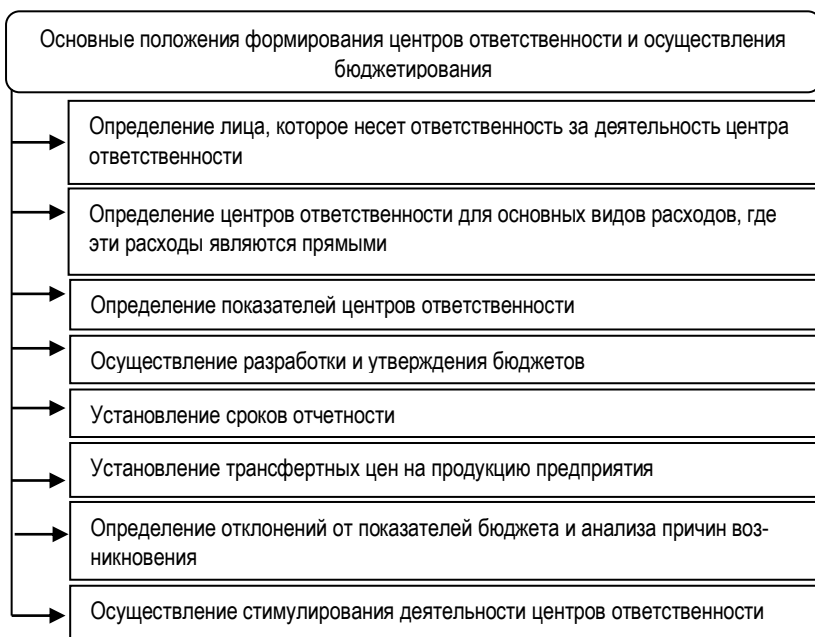


Рис. 2. Формирование центров ответственности и осуществление их бюджетирования при управлении затратами предприятия

Бюджетирование предусматривает разработку, анализ и контроль бюджетов, которые могут охватывать все сферы деятельности предприятия. Составление бюджета является процессом планирования, как правило, на один год с поквартальной разбивкой, месяца, недели. Бюджетирование позволяет осуществить решение следующих вопросов управления затратами предприятия: планирование деятельности структурных подразделений; координация деятельности структурных подразделений; контроль и оценка эффективности работы структурных подразделений; стимулирование деятельности работников предприятия с целью ориентации их на достижение целей.

Подводя итог всему вышесказанному, можно отметить: для достижения высокого экономического результата важную роль играет управление затратами. В условиях изменчивости рынка положение участников рыночных отношений нестабильно. Не все предприятия следуют новым тенденциям в управлении, не исключение и управление затратами. Если предприятие придерживается старых методов, то оно рискует потерять устойчивость своего положения на рынке и снизить прибыль. Контроллинг - весьма новое направление, при применении которого уделяется внимание не только действующим концепциям управления и развития предприятия, но и выделению его "слабых" мест. С помощью контроллинга обеспечивается комплексная информационная поддержка управленческих решений, а также управление затратами на всех уровнях, поэтому его внедрение на предприятии не только проблемно, но и чрезвычайно актуально.

¹ Мащенко В.Е. Системное корпоративное управление: учеб. пособие. - М.: Сирин, 2003. - 251 с.

² Карминский А.М., Оленев Н.И., Примак А.Г., Фалько С.Г. Контроллинг в бизнесе. Методологические и практические основы построения контроллинга в организациях: учебник. - М.: Финансы и статистика, 2002. - 256 с.

³ Сухарева Л.А., Петренко С.Н. Контроллинг - основа управления бизнесом: учебник. - Киев: Эльга, Ника-Центр. 2002. - 208с.

⁴ Фольмут Х.Й. Инструменты контроллинга от А до Я: учебник. - М.: Финансы и статистика, 2001. - 288с.

⁵ Дайле А. Практика контроллинга: Учебник. - М.: Финансы и статистика, 2001. - 336с.

SYSTEM APPROACH TO ENTERPRISE COST MANAGEMENT BASED ON CONTROLLING

© 2020 Sedova Maria Sergeevna
Student

Samara State University of Economics
E-mail: mariasedova58207@gmail.com

Keywords: enterprise cost management, system approach, controlling, conceptual framework, responsibility centers, budgeting.

The article defines the role of controlling in the implementation of a systematic approach to cost management. The conceptual foundations of controlling are proposed. It is recommended to create responsibility centers for budgeting in cost management of the enterprise.

УДК 332.02

Код РИНЦ 06.00.00

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ В СОВЕРШЕНСТВОВАНИИ СТАНДАРТА РАЗВИТИЯ КОНКУРЕНЦИИ В СУБЪЕКТАХ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

© 2020 Сосновцева Алина Владимировна*
студент

Самарский государственный экономический университет
E-mail: asosnovtseva@yandex.ru

Ключевые слова: конкуренция, конкурентная среда, стандарт развития конкуренции, приоритетный и социально значимый рынки, регион.

Статья посвящена анализу основных этапов формирования и трансформации стандарта развития конкуренции в субъектах Российской Федерации. Проведенный анализ позволяет оце-

* Научный руководитель - Гусева Мария Сергеевна, кандидат экономических наук, доцент.