

НАПРАВЛЕНИЯ РЕАЛИЗАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНТРОЛЯ НА ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

© 2018 К. О. Комаристая

Воронежское акционерное самолетостроительное общество (г. Воронеж, Россия)

В статье рассмотрен отечественный опыт постановки и реализации управленческого контроля. В таблице обобщены данные по предприятиям различной направленности, указаны особенности их управления.

Ключевые слова: управленческий контроль, формы и средства реализации управленческого контроля.

Повышение эффективности управления – актуальная задача всех организаций. Эффективность функционирования управленческих систем зависит от рационально выстроенной и синхронизированной организационной структуры, квалификации и компетентности менеджмента, распределения функционала и ответственности, системы контроля, сбора и обработки информации, ситуационного анализа, алгоритмов принятия управленческих решений [1, 2].

В основе принятия решений необходимо использовать своевременно доставляемую, максимально полную и непротиворечивую информацию. Исходя из этого, можно повысить эффективность и качественные характеристики управленческих решений, уменьшить ошибки, а вместе с ними и риски [3, 4].

Среди основных источников доставки подобной информации материалы управленческого контроля. Они кроме экономико-статистических данных дают анализ положения дел в динамике. Выявляются отклонения от требований по нормативным правовым и методическим документам, предположения нарушений, определяются потенциальные риски [5, 6]. Важнейший инструмент управления компанией – формирование отвечающего современным потребностям корпоративного управления системы внутреннего контроля. Это необходимое условие, чтобы обеспечивалась эффективность экономического функционирования, финансовой устойчивости, динамичного развития и повышения инвестиционной привлекательности предприятия. Отечественный опыт по реализации управленческого контроля представлен в таблице.

Изучив отечественный опыт управленческого контроля на отечественных предприятиях, можно сформулировать основные направления реализации управленческого контроля на предприятии:

- ведение бухгалтерской и управленческой отчетности в организации, проведение инвентаризации, контроль работы сотрудников [7, 8];

- контроль за основным бизнес-процессом организации путем непосредственного наблюдения, путем проведения ежедневных и еженедельных совещаний, касающихся проблем и стадий бизнес-процесса [9, 10] или др.;

- анализ финансового состояния предприятия через формы управленческой и бухгалтерской отчетности;

- анализ деятельности предприятия по всем направлениям через «Систему сбалансированных показателей» или «Ключевые показатели эффективности»;

- создание программы по снижению операционных издержек предприятия;

- определение и управление основными рисками при осуществлении основного бизнес-процесса [11, 12];

- создание отдельного подразделения или группы лиц, ответственных за организацию, осуществление внутреннего контроля в организации и представлении результатов данного контроля руководителям организации [13, 14].

Компьютеризированные, интеллектуальные системы также тесно интегрированы в любую сферу бизнеса. И, наравне с данными обычных обывателей, в них хранится информация обо всей деятельности компании. Эти данные стремятся достать конкуренты. Чем крупнее бизнес, тем сильнее конкуренты пытаются получить доступ к этим данным, поэтому их нужно защищать.

Комаристая Ксения Олеговна – Воронежское акционерное самолетостроительное общество, ведущий экономист, kottm6m7a0trp@yandex.ru.

Реализация управленческого контроля на отечественных предприятиях

1. ООО «Мед-Лаб» – (торговая розничная организация, занимающаяся реализацией медицинских компонентов и широкого спектра офтальмологического инструментария для того, чтобы использовать на практике – катарактальная, рефракционная и витреоретинальная хирургия).	Управленческий контроль деятельности организации сфокусирован в 2 направлениях: - контроль деятельности основного бизнес-процесса (реализация товаров). Используется специальная компьютерная система –CRM, которая позволяет оптимизировать сбытовую деятельность и повысить качественные характеристики того, как обслуживаются клиенты за счет сохранения информации о клиентах (контрагентах) и истории действий с ними, формирования бизнес-процедур и дальнейшего анализа результатов. - контроль за бухгалтерской отчетностью. Для автоматизации бухгалтерского учета применяют «1С Бухгалтерия 8.3» – это программа, в рамках нее можно непрерывно и правильно вести учет по хозяйственным операциям компании, причем учет этот глобальный. В еженедельных совещаниях тоже можно увидеть управленческий. Участники таких совещаний – это высшее руководство компании, представители по торговле, руководители подразделений менеджеры. Оптимизируется взаимодействие сотрудников, показываются проблемы, и указываются пути их решения. Деятельность всех сотрудников за прошедший период подвергается анализу в ходе совещаний, для будущего периода создается план, по повышению эффективности вносят предложения. Предполагается оценку результатов после окончания работ – на базе контроля. По прошествии указанного интервала времени, сравнении плановых и фактических показателей или после завершения контролируемой деятельности – возникает контроль. Среди форм контроля, используемых в организации, следует выделить следующие: - формирование отчетов; - проведение документального анализа; - надзор за работой подчиненных; - проведение совещаний; - инвентаризация.
2. Хлебзавод № 11	Управленческий контроль предприятия реализуется через Центры ответственности: - центры, связанные с инвестициями. - центры, связанные с поступлениями; - центры, касающиеся прибылей; - центры, связанные с издержками или расходами. На принципе контролируемости базируется учет ответственности. Сфера ответственности конкретного центра в таком принципе означает определение, при том, что он может оказать влияние по различным факторам. Управленческий контроль предприятия нашел свое отражение в следующих формах: - анализ отклонений в каждом Центре ответственности; - оценка относительных показателей функционирования [15]; - гибкие нормативы показателей деятельности.
3. «Термотехника» – (по продаже газового оборудования, строительных материалов для систем тепло-, водо-, газоснабжения и пр. оказывается комплекс услуг)	Обычный способ управленческого контроля используют в организации – прямой надзор, когда осуществляется непосредственного наблюдения за действиями руководства отделов, это происходит непрерывно. Снижение самоконтроля и ответственности со стороны сотрудников, их творчества и ответственности – это недостатки такой формы контроля. Так же используется «Система сбалансированных показателей». «Система сбалансированных показателей» позволяет оценить эффективность работы предприятия в разрезе закупочной, сбытовой деятельности, качество услуг послепродажного обслуживания, финансового состояния предприятия.

4. ОАО «Российские железные дороги»	В настоящее время на предприятии внедряется система риск-менеджмента. В данном случае система риск-менеджмента предполагает: - дроблений процесса функционирования организации на функциональные части; - определение взаимодействия между этими частями; - определение возможных рисков в подразделениях; - определение критериев существенности этих рисков (влияние на работу организации в целом); - обоснование и ранжирование рисков в соответствии с критериями существенности; - формирование регламента действий при наступлении топ-рисковых ситуаций; - разработка форм мониторинга уровня риска и определение периодичности проведения этого мониторинга [5].
5. ПАО «ВАСО» (предприятие занимается изготовлением самолетов транспортного и гражданского назначения, оказанием услуг по сервисному и техническому обслуживанию воздушных судов)	Управленческий контроль на ПАО «ВАСО» осуществляется на четырех уровнях: - на уровне Управляющей компании; - на уровне Управляющего директора; - на уровне функциональных директоров; - на уровне начальников цехов и подразделений. Управленческий контроль на предприятии реализуется через: - «Диспетчерский час» – контроль работы цехов основного и вспомогательного производства; - Управленческая отчетность - контроль исполнения бюджетов на ежемесячной основе; - Ключевые показатели эффективности – контроль работы предприятия по функциональным направлениям.
6. Самарской группы компаний «СОК» (партнер и поставщик комплектующих для российских автозаводов)	Работы по ведению управленческого контроля сконцентрированы в Контрольно-ревизионном управлении (КРУ). Данное подразделение – это структурное подразделение предприятия, административным образом подчиняется непосредственно генеральному директору, а функционально – КРУ корпоративного центра группы компаний. Методы управленческого контроля, реализуемые КРУ: – на базе результатов ревизий, проверок подготовка соответствующих документов; – по финансово-хозяйственному функционированию в отделах и в общем в организации проведение соответствующих ревизий, проверок документов, инвентаризаций ТМЦ; – проведение мероприятий, касающихся минимизации издержек в производственно-хозяйственной деятельности, повышение экономической эффективности, а также оптимизации описания активов и улучшение финансовой картины; – для устранения недостатков, нарушений, выявленных в ходе ревизий, проверок – участие в разработке мероприятий; – ежеквартальное представление в корпоративный центр соответствующей информации о проведении мероприятий по минимизации издержек по утвержденной форме с пояснительной запиской [16].

ЛИТЕРАТУРА

1. Самойлова У. А. О некоторых характеристиках управления предприятием / У. А. Самойлова // Вестник Воронежского института высоких технологий. – 2014. – № 12. – С. 176-179.
2. Преображенский А. П. Возможности обеспечения развития предприятий / А. П. Преображенский // В мире научных открытий. – 2015. – № 10 (70). – С. 196-201.
3. Орлова Д. Е. Устойчивость решений при обеспечении функционирования организационно-технических систем / Д. Е. Орлова

// Моделирование, оптимизация и информационные технологии. – 2018. – Т. 6. – № 1 (20). – С. 325-336.

4. Корольков Р. В. Об управлении финансами в организации / Р. В. Корольков // Вестник Воронежского института высоких технологий. – 2013. – № 11. – С. 144-147.

5. Иванов О. Б. Принятие управленческих решений в компании на основе системы внутреннего контроля и аудита / О. Б. Иванов // Пространство и время принятия решений. – 2015. – № 2.

6. Кравцов Д. О. Методика оптимального управления социально-экономической системой на основе механизмов адаптации / Д. О. Кравцов, Ю. П. Преображенский // Вестник Воронежского института высоких технологий. – 2008. – № 3. – С. 133-134.

7. Преображенский А. П. Анализ характеристик подготовки современных высококвалифицированных инженерных кадров / А. П. Преображенский, О. Н. Чопоров // В мире научных открытий. – 2015. – № 9.2 (69). – С. 676-680.

8. Павлова М. Ю. Проблемы адаптации специалистов / М. Ю. Павлова, А. П. Преображенский // Современные исследования социальных проблем. – 2012. – № 4 (12). – С. 70-73.

9. Суюнова Г. Б. Методы оптимизации экономических и социальных систем с использованием технологий моделирования бизнес-процессов / Г. Б. Суюнова, Н. А. Гайворонская, Е. В. Половинко // Моделирование, оптимизация и информационные технологии. – 2018. – Т. 6. – № 1 (20). – С. 176-184.

10. Ряжских А. М. Построение стохастических моделей оптимизации бизнес-

процессов / А. М. Ряжских, Ю. П. Преображенский // Вестник Воронежского института высоких технологий. – 2008. – № 3. – С. 079-081.

11. Жилина А. А. Разработка методики постановки задачи выбора управленческого решения на основе оптимизационного подхода / А. А. Жилина, В. Н. Кострова, Ю. П. Преображенский // Моделирование, оптимизация и информационные технологии. – 2018. – Т. 6. – № 1 (20). – С. 243-253.

12. Лисицкий Д. С. Построение имитационной модели социально-экономической системы / Д. С. Лисицкий, Ю. П. Преображенский // Вестник Воронежского института высоких технологий. – 2008. – № 3. – С. 135-136.

13. Шишкина Ю. М. Вопросы государственного управления / Ю. М. Шишкина, О. А. Болучевская // Современные исследования социальных проблем. – 2011. – Т. 6. – № 2. – С. 241-242.

14. Ружицкий Е. Имитационное моделирование в задаче о распределении инвестиционных ресурсов в организации / Е. Ружицкий, П. С. Коркин // Моделирование, оптимизация и информационные технологии. – 2018. – Т. 6. – № 1 (20). – С. 213-223.

15. Урасова Н. Г. Управленческий контроль в хлебопекарных предприятиях / Н. Г. Урасова // Теория и практика общественного развития. – 2013. – № 7. – С. 207-2011.

16. Слыжов А. В. Разработка методов контроля в системе управления предприятиями автомобилестроения / А. В. Слыжов // Российское предпринимательство. – 2015. – № 4. – С. 647-654.

THE AREAS OF IMPLEMENTATION OF MANAGEMENT CONTROL ON DOMESTIC ENTERPRISE

© 2018 K. O. Komaristaya

Voronezh joint stock aircraft construction company (Voronezh, Russia)

The paper describes the domestic experience of setting and implementing management control. The table summarizes the data on enterprises of different directions, the features of their management.

Key words: management control, forms and means of implementation of management control.