

12.2. О СОВРЕМЕННОМ СОСТОЯНИИ КОНТРОЛЛИНГА ПРЕДПРИЯТИЙ И ОСНОВНЫХ НАПРАВЛЕНИЯХ ЕГО РАЦИОНАЛИЗАЦИИ

Ревуцкий Л.Д., к.т.н., с.н.с.

Контроллинг появился в Германии и распространился в ряде других стран мира в 70-е годы прошлого столетия как одно из возможных средств повышения экономической эффективности производственной деятельности средних и особенно крупных промышленных предприятий.

Сытый Запад позволил себе роскошь создать еще одну прослойку высокооплачиваемых белых воротничков – контроллеров, не задумываясь о том, насколько рентабельной будет их работа. На отдельных предприятиях были созданы и могут существовать и сейчас службы, группы и даже отделы контроллинга, задачи которых весьма и весьма расплывчаты, эклектичны и не отличаются инновационностью. Сегодня на них возлагается развитие управленческого учета, бюджетирование, внедрение системы сбалансированных показателей и управление стоимостью предприятий, на которых они созданы. Можно предположить, что в ближайшем будущем, там где они сохраняются, им будет поручена реализация на предприятиях концепций поведенческих финансов, бережливого производства и других новаций подобного рода.

По вопросам контроллинга к настоящему времени у нас в стране опубликовано более сотни научных, учебных и практических книг и брошюр, огромное множество статей в периодических изданиях и СМИ. Не стану приводить ссылки на упомянутую литературу и статьи в журналах, укажу лишь наиболее известных авторов публикаций на эту тему: Фалько С.Г., Хан Д. и Хунгенберг Х., Фольмут Х.И., Андропова А.К. и Печатнова Е.Д., Шешукова Т.Г. и Гуляева Е.Л., Шигаев А.И., Дедов О.А., Манн Р. и Майер Э. Нельзя не упомянуть и книгу «Концепция контроллинга: управленческий учет, система отчетности, бюджетирование».

Публикации на тему контроллинга отличаются многословием, красотой и пышностью фраз, слов и словосочетаний, всевозможных классификаций и схем, нескромным обещанием высокой экономической эффективности и результативности внедрения и использования рекомендуемых мероприятий при явном недостатке либо полном отсутствии конструктивности и прагматичности, очевидной надуманности предлагаемых идей. В течение уже многих лет успешно надувается очередной эклектичный мыльный пузырь, который начнет сдуваться и скорее всего лопнет в тисках наступившего мирового экономического кризиса. Когда на предприятиях начнутся сокращения штатов, то в первую очередь уволят контроллеров и тех кто ими командует, и это правильно.

Обращает на себя внимание тот факт, что практически во всех книгах по контроллингу предприятий отсутствуют главы, посвященные социально-экономическому обоснованию целесообразности и всесторонней оценке эффективности его внедрения и использования.

Сами по себе идеи управленческого учета, бюджетирования, внедрения систем сбалансированных показателей на предприятиях и управления стоимостью последних в силу их очевидной прогрессивности никто не отвергает. Дело в сути, целях и задачах, используемых систем такого учета, в степени сбалансированности таких показателей и того, что называется управлением стоимостью предприятий. К тому же, к перечисленным широко известным идеям ничего нового не добавляется.

При отсутствии четких формулировок достойных главных целей стратегического и тактического управления предприятиями не могут быть разработаны основные стратегические и тактические задачи их контроллинга. Кроме того, предлагаемые Р. Капланом и Д. Нортеном показатели не являются сбалансированными в экономическом и социальном отношении, так как

в их системы не включены характеристики народнохозяйственного потенциала (производственных и социальных ресурсов) предприятий, контроль за скоростью достижения которых мог бы стать генеральной целью контроллинга.

Сегодня резко ощущается недостаток корректных методов определения различных видов стоимости предприятий. Спрашивается, как управлять величиной такого параметра при отсутствии строго научных, достоверных методов ее определения?

В указанных выше условиях провозглашаемые задачи контроллинга средних и крупных промышленных предприятий, к сожалению, оказываются недостаточно продуктивными, нереализуемыми, придавая ему не конструктивный, а чисто формальный характер: обещано много, затрачено немало, а добиться на практике чего-нибудь ощутимого не удается.

Помимо всего прочего, концепция самостоятельной службы контроллинга предприятий в определенной степени вступает в противоречие с прогрессивной концепцией бережливого производства, которому отнюдь не способствуют лишние звенья управленческой и контрольной деятельности на предприятии. Функции контроллинга на предприятиях могут успешно выполняться аналитиками планово-экономических управлений, служб бюджетирования, управленческого учета и внутреннего аудита этих предприятий по совместительству.

Генеральной целью службы контроллинга или соответствующих аналитиков на предприятиях должен быть систематический контроль за своевременной реализацией разработанных и введенных в бизнес-план стратегических и тактических задач их производственно-сбытовой и социально-экономической деятельности. Основным контролируемым параметрами должны стать показатели уровня экономического (производственного, коммерческого и социального) развития предприятия, которые являются соответствующими отношениями фактических значений к нормативным значениям этих показателей. Стратегические и тактические задачи управленческой команды предприятия вместе с контроллерами или соответствующими аналитиками состоят в том, чтобы поэтапно довести величину этих показателей до единицы, т.е. до такого положения, когда фактические и нормативные значения указанных показателей станут равными друг другу. Другими словами, отклонения фактических значений анализируемых показателей от нормативных должны быть обнулены.

Для того чтобы конструктивно управлять текущей величиной рыночной стоимости предприятия в настоящее время целесообразно рассчитывать ее по формуле, представленной в статье автора этого письма, помещенной в этом журнале выше.

Контроллинг предприятий в обязательном порядке должен предусматривать периодическое проведение тщательной диагностики их технического, экономического, финансового, социального и экологического состояния. По результатам такой диагностики в первоочередном порядке должны выявляться и ликвидироваться лишние производственные, вспомогательные и управленческие звенья. В реорганизации и сокращении может нуждаться сама служба контроллинга.

Важнейшей задачей контроллинга является регулярная разработка всестороннего комплекса мер и обоснований поддержки принимаемых на предприятиях управленческих решений.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В существующем поныне виде контроллинг предприятий, к сожалению, недостаточно продуктивен: много слов – мало пользы, выгоды, эффективности. Эклектичность современно-го контроллинга целесообразно разбавить какими-то новыми, передовыми, прагматичными идеями.

Контроллинг должен быть неразрывно привязан не к формальному, а к конструктивному стратегическому и тактическому менеджменту предприятий.

Некоторые возможные пути его назревшей модернизации и рационализации обозначены выше.

Ревуцкий Леопольд Давыдович