

9. МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ

9.1. МЕТОДИКА КВАНТИФИКАЦИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ КОНТРОЛЛИНГА ОРГАНИЗАЦИЙ НЕФТЕПЕРЕРАБАТЫВАЮЩЕЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Калиничева Р.В., д. э. н., профессор кафедры экономики, бухгалтерского учета и аудита;
Гундарев А.В., аспирант;
Калиничев Д.С., аспирант

Волгоградский кооперативный институт Автономной некоммерческой организации высшего профессионального образования Центрального союза РФ «Российский университет кооперации»

В статье представлена методика квантификации эффективности системы контроллинга организаций нефтеперерабатывающей промышленности, а именно механизм процедур и рабочий документ совершенствования системы управления Открытого акционерного общества «ЛУКОЙЛ», логика структуры конкретных действий, механизма контроллинга прогнозирования ресурсосберегающего подхода, индикаторы формирования и эффективности работы службы контроллинга

Основными компонентами системы управления в крупных организациях нефтеперерабатывающей отрасли являются органы управления и их компетенции, цели, задачи, принципы, функции, инструменты, методы, технологичность и средства управления, принимаемые решения и сфера воздействия. Важнейшим элементом системы управления крупных организаций нефтеперерабатывающей отрасли является управляющая подсистема, активизирующая процессы управления, осуществляющая управленческие воздействия на другие функционально взаимосвязанные управляемые подсистемы.

В современных условиях динамичного развития, а также необходимости ресурсосбережения система управления крупных организаций нефтеперерабатывающей отрасли пребывает в состоянии постоянных трансформаций. Такие изменения наблюдаются как для относительно подвижных компонентов (условия внешней среды, отдельные области воздействия, технологии и компетенции управления, паллиативные управленческие решения), так и в целом устойчивых компонентов (цели, органы управления, региональные приоритеты и т.д.) [3, с. 217].

Однако такие внутренние перманентные трансформации следует рассматривать не только как особенность функционирования сложившейся системы управления в макрорегионе, но и как возможное средство для ее совершенствования в соответствии с изменяющимися потребностями и региональными условиями. В процессе исследования автором осуществлено следующее.

1. Обобщение факторов контроллинга крупных организаций нефтеперерабатывающей отрасли.
2. Уточнение категориального аппарата, конкретизация задач системы контроллинга крупных организаций нефтеперерабатывающей отрасли.
3. Классифицирование принципов функционирования системы контроллинга крупных организаций нефтеперерабатывающей отрасли.
4. Методика квантификации эффективности, по мнению автора, включает в себя уже рассмотренные теоретические поло-

жения о системе контроллинга крупных организаций нефтеперерабатывающей отрасли, которые позволят сфокусироваться на области исследования, инструментария и доказательств рациональности нефтеперерабатывающего производства (рис. 1).



Рис.1. Методика квантификации эффективности системы контроллинга крупных организаций нефтеперерабатывающей отрасли

Исследования показывают целесообразность применения количественной оценки по качественным признакам контроллинга, включающего следующие элементы информационно-аналитического направления: социального, экономического сегмента, инновационного, управленческого и экологического сегментов. Рабочий документ специалиста контроллинга «Оценка уровня совершенствования системы управления Открытого акционерного общества (ОАО) «ЛУКОЙЛ» (крупная организация нефтеперерабатывающей отрасли)» представлен в табл. 1.

Таблица 1

РАБОЧИЙ ДОКУМЕНТ СПЕЦИАЛИСТА КОНТРОЛЛИНГА «ОЦЕНКА УРОВНЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ОАО «ЛУКОЙЛ»

Программные сегменты	Вариант исполнения		
	I	II	III
Социальный сегмент крупных организаций нефтеперерабатывающей отрасли			
Оценка возможности прямого и косвенного стимулирования создания рабочих мест в крупных организациях нефтеперерабатывающей отрасли	3	2	1
Оценка уровня развития и укрепления коммуникативных связей между отдельными субъектами хозяйствования, науки и образования в крупных организациях нефтеперерабатывающей отрасли	3	2	1

Программные сегменты	Вариант исполнения		
	I	II	III
Социальный сегмент крупных организаций нефтеперерабатывающей отрасли			
Оценка уровня создания обучающих мастер-классов для обучения, повышения специалистов в крупных организациях нефтеперерабатывающей отрасли	3	2	1
Оценка уровня качества и публичности наличия вакансий, их доступности, а также адаптация структуры подготовки и переподготовки кадров в соответствии с потребностями экономики в крупных организациях нефтеперерабатывающей отрасли	3	2	1
Экономический сегмент крупных организаций нефтеперерабатывающей отрасли			
Оценка разработанной стратегической программы развития регионов на долгосрочный период в крупных организациях нефтеперерабатывающей отрасли	3	2	1
Оценка уровня стимулирования внутренней и внешней интеграции, участия в государственно-частном партнерстве крупных организациях нефтеперерабатывающей отрасли	3	2	1
Оценка системы контрактного заказа, лизинга в приоритетных направлениях нефтепереработки, поиск импортозамещения в крупных организациях нефтеперерабатывающей отрасли	3	2	1
Оценка уровня ресурсосберегательного подхода к выявлению дополнительных резервов в крупных организациях нефтеперерабатывающей отрасли	3	2	1
Оценка уровня содействия экономическому росту и развитию в крупных организациях нефтеперерабатывающей отрасли, наличие индикаторов центра роста	3	2	1
Инновационный сегмент крупных организаций нефтеперерабатывающей отрасли			
Оценка уровня поддержки реализации системных инновационных проектов в крупных организациях нефтеперерабатывающей отрасли	3	2	1
Оценка наличия и действенности поощрительных бонусов для работников, отделов, внесших инновационную идею в крупных организациях нефтеперерабатывающей отрасли	3	2	1
Оценка уровня стимулирования притока частных инвестиций в крупных организациях нефтеперерабатывающей отрасли	3	2	1
Оценка уровня методического и консультационного обеспечения для внедрения управленческих инноваций в крупных организациях нефтеперерабатывающей отрасли	3	2	1
Управленческий сегмент крупных организаций нефтеперерабатывающей отрасли			
Оценка действенности механизма перераспределения производственных ресурсов в крупных организациях нефтеперерабатывающей отрасли	3	2	1
Оценка уровня эффективных форм взаимодействия между группами нефтяной компании ЛУКОЙЛ и системами внутреннего хозяйства	3	2	1
Оценка уровня эффективности расходов в ресурсном производстве группы компаний ЛУКОЙЛ	3	2	1
Оценка уровня поддержки реализации системных отраслевых проектов в крупных организациях нефтеперерабатывающей отрасли компании ЛУКОЙЛ	3	2	1
Оценка уровня эффективной структуризации внутренней среды, создание зон интенсивного развития в крупных организациях нефтеперерабатывающей отрасли, в частности ОАО «ЛУКОЙЛ»	3	2	1
Оценка уровня укрепления и развития системного качества взаимодействия отдельных элементов во внутренней среде в крупных организациях нефтепе-	3	2	1

Программные сегменты	Вариант исполнения		
	I	II	III
Социальный сегмент крупных организаций нефтеперерабатывающей отрасли			
рерабатывающей отрасли – ОАО «ЛУКОЙЛ»			
Экологический сегмент крупных организаций нефтеперерабатывающей отрасли			
Оценка уровня утилизации новых и устаревших отходов к их образованию – не менее 50% / 50% = 1	3	2	1
Оценка уровня использования попутного нефтяного газа – не менее 95% к 2015 г.	3	2	1
Оценка уровня системы учета и сокращения выбросов парниковых газов	3	2	1
Оценка уровня мощности производства экологически чистого топлива, отвечающего экологическим нормам Евро-5	3	2	1
Оценка уровня предупреждения и готовности ликвидации возможных аварийных ситуаций: • загрязненные земельные участки; • стоки ввод; • вредные атмосферные выбросы	3	2	1
Всего по возможным вариантам	75	50	25

Данный рабочий документ контроллинга определяет необходимость наличия трех сценариев развития системы управления ОАО «ЛУКОЙЛ» (крупной организации нефтеперерабатывающей отрасли).

Самый благоприятный вариант предполагает строгое соответствие поставленным стратегическим целям развития управления и может иметь оценку от 60 до 75 баллов. Оценка в 59-40 баллов предопределяет необходимость формирования координационных мер воздействия, позволяющих установить причины и виновных в образовании отклонений, искажений от поставленной цели. Оценка в 20-39 баллов будет показывать на существенные ошибки, образовавшиеся преднамеренные и непреднамеренные искажения, позволяющие установить и устранить ход отрицательных событий в развитии управления крупной организацией нефтеперерабатывающей отрасли ОАО «ЛУКОЙЛ».

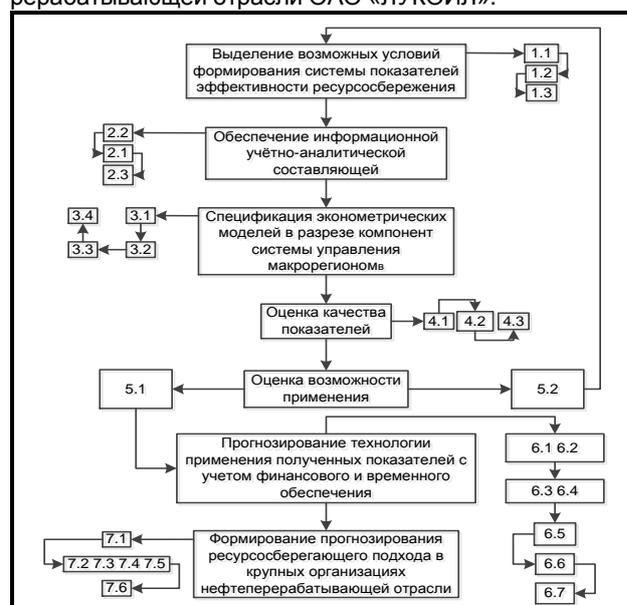


Рис. 2. Механизм контроллинга прогнозирования ресурсосберегающего подхода в крупных организациях нефтеперерабатывающей отрасли

Достижение условий, которые необходимы для совершенствования управления, инвестирования, модернизации и технического перевооружения производства продукции нефтепереработки, направленного на ресурсосбережение, требует создание совершенно нового подхода к организации взаимоотношений органов управления, субъектов и объектов контроллинга.

Для действенного функционирования системы контроллинга необходимо применение научно-обоснованных методов, определяющих основные тенденции и приоритеты ресурсосбережения нефтяной переработки. Данным требованиям соответствует предлагаемая методика, которая позволит разрабатывать в качестве ориентированных планов на краткосрочный период прогнозных предложений, характеризующих необходимые сегменты системы управления крупных организаций нефтеперерабатывающей отрасли. Предлагаемый механизм, объединяющий семь взаимосвязанных блоков, а также последовательность конкретных внутрихозяйственных процедур представлен на рис. 2. Логика структуры конкретных действий механизма контроллинга прогнозирования ресурсосберегающего подхода в крупных организациях нефтеперерабатывающей отрасли представлена в табл. 2.

Таблица 2

**ЛОГИКА СТРУКТУРЫ КОНКРЕТНЫХ ДЕЙСТВИЙ
МЕХАНИЗМА КОНТРОЛЛИНГА
ПРОГНОЗИРОВАНИЯ РЕСУРСОБЕРЕГАЮЩЕГО
ПОДХОДА В КРУПНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ
НЕФТЕПЕРЕРАБАТЫВАЮЩЕЙ ОТРАСЛИ**

Название блока	Этапы блока	Процедурные характеристики этапа
Выделение возможных условий формирования системы показателей эффективности ресурсосбережения	1.1 1.2 1.3	Этап 1.1 – изучение зарубежного и национального опыта ресурсосберегающих производств в отрасли нефтепереработки; этап 1.2 – формирование и формализация полученной информационной базы; этап 1.3 – выявление связей и зависимостей между показателями существующей и инновационной системами производства
Обеспечение информационной учетно-аналитической составляющей	2.1 2.2 2.3	Этап 2.1 – постановка стратегии, определяющей направление и структуру информационной совокупности, которая позволит осуществить сбор данных; этап 2.2 – установление временно фазы сбора информации; этап 2.3 – группировка, синтез и анализ информации, оценка надежности и достаточности
Спецификация эконометрических моделей в разрезе компонент системы управления макро-регионом	3.1 3.2 3.3 3.4	Этап 3.1 – выбор аналитических процедур; этап 3.2 – включение в аналитические процедуры временного интервала достижений крупных организаций отрасли нефтепереработки в рядах динамики; этап 3.3 – выявление поэтапных факторных показателей посредством аналитических процедур; этап 3.4 – оценка показателей с установленными параметрами системы контроллинга крупных организаций отрасли нефтепереработки

Название блока	Этапы блока	Процедурные характеристики этапа
Оценка качества показателей	4.1 4.2 4.3	Этап 4.1 – оценка качества полученных показателей; этап 4.2 – оценка функциональных взаимосвязей между показателями; этап 4.3 – оценка возможности применения полученных показателей с учетом финансового и временного обеспечения
Оценка возможности применения	5.1 5.2	Этап 5.1 – возможность применения полученных показателей с учетом финансового и временного обеспечения; этап 5.2 – нет возможности применить полученные показатели с учетом финансового и временного обеспечения
Прогнозирование технологии применения полученных показателей с учетом финансового и временного обеспечения	6.1 6.2 6.3 6.4 6.5 6.6 6.7	Этап 6.1 – определение временного периода применения технологии; этап 6.2 – планирование возможных событий; этап 6.3 – выявление применимых методов; этап 6.4 – подбор аналитических процедур контроллинга; этап 6.5 – формирование техники прогнозирования, оценка достоверных мер; этап 6.6 – текущий контроллинг прогнозных оценок обобщающих показателей системы управления ресурсосберегающих производств в отрасли нефтепереработки; этап 6.7 – построение нескольких вариантов прогнозных сценариев
Формирование прогнозирования ресурсосберегающего подхода в крупных организациях нефтеперерабатывающей отрасли	7.1 7.2 7.3 7.4 7.5 7.6	Этап 7.1 – экспертная оценка; этап 7.2 – анализ результатов прогнозирования по социальному сегменту; этап 7.3 – анализ результатов прогнозирования по экономическому сегменту; этап 7.4 – анализ результатов прогнозирования по инновационному сегменту; этап 7.5 – анализ результатов прогнозирования по управленческому и экологическому сегменту; этап 7.6 – формирование прогнозирования ресурсосберегающего подхода в крупных организациях нефтеперерабатывающей отрасли

Последовательное построение и выполнение инженерных работ в системе контроллинга прогнозирования ресурсосберегающего подхода в крупных организациях нефтеперерабатывающей отрасли включает в себя следующие действия, разбиваемые на блоки.

1. Блок 1: этап 1.1 – изучение зарубежного и национального опыта ресурсосберегающих производств в отрасли нефтепереработки; этап 1.2 – формирование и формализация полученной информационной базы; этап 1.3 – выявление связей и зависимостей между показателями существующей и инновационной системами производства.
2. Блок 2: этап 2.1 – постановка стратегии, определяющей направление и структуру информационной совокупности,

- которая позволит осуществить сбор данных; этап 2.2 – установление временно фазы сбора информации; этап 2.3 – группировка, синтез и анализ информации, оценка надежности и достаточности.
3. Блок 3: этап 3.1 – выбор аналитических процедур; этап 3.2 – включение в аналитические процедуры временного интервала достижений крупных организаций отрасли нефтепереработки в рядах динамики; этап 3.3 – выявление поэтапных факторных показателей посредством аналитических процедур; этап 3.4 – оценка показателей с установленными параметрами системы контроллинга крупных организаций отрасли нефтепереработки.
 4. Блок 4: этап 4.1 – оценка качества полученных показателей; этап 4.2 – оценка функциональных взаимосвязей между показателями; этап 4.3 – оценка возможности применения полученных показателей с учетом финансового и временного обеспечения.
 5. Блок 5: этап 5.1 – возможность применения полученных показателей с учетом финансового и временного обеспечения; этап 5.2 – нет возможности применить полученные показатели с учетом финансового и временного обеспечения.
 6. Блок 6 : этап 6.1 – определение временного периода применения технологии; 6.2 – планирование возможных событий; этап 6.3 – выявление применимых методов; этап 6.4 – подбор аналитических процедур контроллинга; этап 6.5 – формирование техники прогнозирования, оценка доверительных мер; этап 6.6 – текущий контроллинг прогнозных оценок обобщающих показателей системы управления ресурсосберегающих производств в отрасли нефтепереработки; этап 6.7 – построение нескольких вариантов прогнозных сценариев.
 7. Блок 7: этап 7.1 – экспертная оценка; этап 7.2 – анализ результатов прогнозирования по социальному сегменту; этап 7.3 – анализ результатов прогнозирования по экономическому сегменту; этап 7.4 – анализ результатов прогнозирования по инновационному сегменту; этап 7.5 – анализ результатов прогнозирования по управленческому и экологическому сегментам; этап 7.6 – формирование прогнозирования ресурсосберегающего подхода в крупных организациях нефтеперерабатывающей отрасли.
 8. В табл. 3 представлен рабочий документ «Индикаторы формирования и эффективности работы службы контроллинга».

Таблица 3

ИНДИКАТОРЫ ФОРМИРОВАНИЯ И ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ СЛУЖБЫ КОНТРОЛЛИНГА

Индикаторы оценки контроллинга	Балы (0-7)	Примечания
1	2	3
Организационный статус контроллинга: <ul style="list-style-type: none"> • эффективная организационная модель в системе управления контроллинга: <ul style="list-style-type: none"> ▪ собственная служба; ▪ на основе аутсорсинга (по договору); • наличие объективности и независимости в сфере управления и контроллинга в нефтеперерабатывающей промышленности; • отсутствие исполнения прочих обязанностей; • отсутствие действий сдерживающих факторов руководства 	7	-

Индикаторы оценки контроллинга	Балы (0-7)	Примечания
1	2	3
Компетентность контроллинга: <ul style="list-style-type: none"> • наличие профессионального образования в сфере управления и контроллинга; • наличие навыков и опыта работы образования в сфере управления и контроллинга; • прохождение повышения квалификации в сфере управления и контроллинга; • степень понимания стоящих задач и проблем образования в сфере управления и контроллинга в нефтеперерабатывающей промышленности 	7	-
Профессиональный уровень контроллинга: <ul style="list-style-type: none"> • наличие и содержание соответствующих положений по внутреннему контроллингу; • состояние планирования, контроля и документирования работы образования в сфере управления и контроллинга; • наличие рабочих программ образования в сфере управления и контроллинга; • наличие внутренних правил стандартов; • наличие методик контроллинга 	7	-
Функции контроллинга: <ul style="list-style-type: none"> • соблюдение в соответствии с планом объема работы в сфере управления и контроллинга в нефтеперерабатывающей промышленности; • предварительные проверки: <ul style="list-style-type: none"> ▪ правильности и обоснованности прогнозов продаж и их результатов, ▪ потоков денежных средств в сфере управления и контроллинга в нефтеперерабатывающей промышленности, ▪ смет расходов в сфере управления и контроллинга в нефтеперерабатывающей промышленности • текущие проверки в сфере управления и контроллинга в нефтеперерабатывающей промышленности: <ul style="list-style-type: none"> ▪ правильность составления первичных документов, ▪ законность и целесообразность осуществляемых операций, ▪ выполнение принятых решений, • последующие проверки в сфере управления и контроллинга в нефтеперерабатывающей промышленности: <ul style="list-style-type: none"> ▪ достоверность единой отчетности в сфере управления и контроллинга в нефтеперерабатывающей промышленности, ▪ достоверность финансовой отчетности, ▪ достоверность управленческой отчетности, ▪ анализ динамики финансового состояния, ▪ анализ влияния факторов на эффективность деятельности в сфере управления и контроллинга в нефтеперерабатывающей промышленности 	7	-
Уровень значимости контроллинга в сфере управления и контроллинга в нефтеперерабатывающей промышленности: <ul style="list-style-type: none"> • рассматриваются отчеты специалистов контроллинга в нефтеперерабатывающей промышленности; 	7	-

Индикаторы оценки контроллинга	Балы (0-7)	Примечания
1	2	3
<ul style="list-style-type: none"> принимаются ли к исполнению рекомендации в сфере управления нефтеперерабатывающей промышленности 		
Эффективность деятельности контроллинга: <ul style="list-style-type: none"> анализ и оценка сравнительных процедур состава и динамики баланса в сфере управления и контроллинга в нефтеперерабатывающей промышленности; анализ и оценка финансовой устойчивости в сфере управления и контроллинга в нефтеперерабатывающей промышленности; анализ и оценка ликвидности экономических показателей в сфере управления и контроллинга в нефтеперерабатывающей промышленности; анализ и оценка платёжеспособности, финансовой состоятельности в сфере управления и контроллинга в нефтеперерабатывающей промышленности; анализ управленческих и финансовых результатов; оценка рисков и ликвидности бизнеса в сфере управления и контроллинга в нефтеперерабатывающей промышленности 	7	-
Итого	42	X

Реализация методики квантификации эффективности системы контроллинга крупных организаций нефтеперерабатывающей отрасли, по мнению авторов, позволит скоординировать управленческие воздействия, своевременно проанализировать цели стратегических планов и отраслевых программ развития. Одновременно повысится ответственность структуры управления за результаты деятельности, эффективность и результативность самой системы управления.

Литература

1. Вознесенский Э.А. Финансовый контроль за деятельностью промышленных предприятий [Текст] / Э.А. Вознесенский. – Л. : Изд-во Ленингр. ун-та, 1965. – 155 с.
2. Газарян А.В. Система внутреннего контроля в организации [Текст] / А.В. Газарян, О.П. Михайлова // Бухгалтерский учет. – 1999. – №9. – С. 47-51.
3. Калиничева Р.В. и др. Особенности формирования системы внутреннего контроля в организациях жилищного строительства [Текст] / Р.В. Калиничева, А.В. Шохнех, А.Н. Устинова // Аудит и финансовый анализ. – 2010. – №5. – С. 215-219.
4. Кочерин Е.А. Основы государственного и управленческого контроля [Текст] / Е.А. Кочерин. – М. : Филинь, 2000. – 375 с.

Ключевые слова

Квантификация; эффективность; система; контроллинг; организаций нефтеперерабатывающей промышленности; социальный сегмент; экономический сегмент; управленческий сегмент; экологический сегмент; инновационный сегмент.

Калиничева Раиса Васильевна

Гундарев Алексей Владимирович

Калиничев Дмитрий Сергеевич

РЕЦЕНЗИЯ

Достижение условий, которые необходимы для совершенствования управления, инвестирования, модернизации и технического перевооружения производства продукции нефтепереработки, направленного на ресурсосбережение, требует создание совершенно нового подхода к организации взаимоотношений органов управления, субъектов и объектов контроллинга.

Интересным представляется авторская методика квантификация эффективности системы контроллинга организаций нефтеперерабатывающей промышленности. Авторами даны механизм процедур и специализированный рабочий документ «Оценка уровня совершенствования системы управления Открытого акционерного общества (ОАО) «ЛУКОЙЛ». В статье разработан механизм контроллинга прогнозирования ресурсосберегающего подхода в крупных организациях нефтеперерабатывающей отрасли. Представлена логика структуры конкретных действий механизма контроллинга прогнозирования ресурсосберегающего подхода в крупных организациях нефтеперерабатывающей отрасли. Определены индикаторы формирования и эффективности работы службы контроллинга.

В статье представлен табличный и иллюстрационный материал, который положительно влияет на восприятие научной информации.

Глинская О.С., д.э.н. доцент, заведующий кафедрой учета, анализа и аудита Волгоградского кооперативного института Автономной некоммерческой организации высшего профессионального образования Центрального союза РФ «Российский университет кооперации».