

E. B. Kovaleva

СУЩНОСТЬ И РОЛЬ ВЗАИМОСВЯЗИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО И ОПЕРАТИВНОГО КОНТРОЛЛИНГА НА ПРЕДПРИЯТИИ

*Работа представлена Пермским филиалом Института экономики УрО РАН.
Научный руководитель – доктор экономических наук, профессор А. Н. Пыткин*

В статье обосновывается необходимость организации системы взаимосвязи стратегического и оперативного контроллинга на предприятии. Внимание акцентируется на информационной роли контроллинга в обеспечении принятия управленческих решений.

Ключевые слова: стратегический и оперативный контроллинг, информационное обеспечение системы управления, корректировка стратегических и оперативных планов.

The article is devoted to the system of interrelation between strategic and operative controlling at an enterprise. Attention is accented on the information role of controlling in management decision-making.

Key words: strategic and operative controlling, information maintenance of the management system, correcting of strategic and operative plans.

В рыночных условиях, характеризующихся высокой неопределенностью и нестабильностью внешней среды, эффективное управление предполагает значительный спектр объемов плановой и контрольной работы. Одной из основных задач управления сегодня является необходимость непрерывного, обоснованного наблюдения за текущими процессами на предприятии, их оценки и прогнозирования изменений и отклонений от заданных параметров в целях повышения эффективности управленческого решения по достижению запланированных целей деятельности предприятия. Данная проблема может быть решена посредством формирования комплексной системы контроллинга, взаимоувязывающей в рамках предприятия в единое целое управленческую информацию различной срочности, стратегический и оперативный контроллинг деятельности предприятия.

В менеджменте существует несколько подходов к определению сущности контроллинга, и на сегодняшний день нет однозначной трактовки определения понятия контроллинга. Обобщая известные термины, можно утверждать, что контроллинг

является одной из наиболее эффективных и перспективных концепций управления в теории и практике современного менеджмента, синтезирующей планирование, управленческий учет, отчетность, контроль и аналитическую работу и базирующейся на теориях принятия решений, информационной поддержки управления, организационного моделирования на предприятии (рис. 1).

Главная причина расхождений в определении контроллинга, на наш взгляд, кроется во временном аспекте. Контроллинг как функционально обособленное направление экономической работы на предприятии постоянно развивается: расширяются его функции, увеличивается набор решаемых им задач, разнообразнее становятся применяемые им методы, активнее вовлекается информация, обеспечиваемая контроллингом в принятии не только оперативных, но и стратегических управленческих решений. В связи с этим, несмотря на существующую полемику, все ученые единодушно выделяют в системе контроллинга оперативный и стратегический аспекты, обусловленные горизонтом планирования деятельности предприятия (рис. 2).

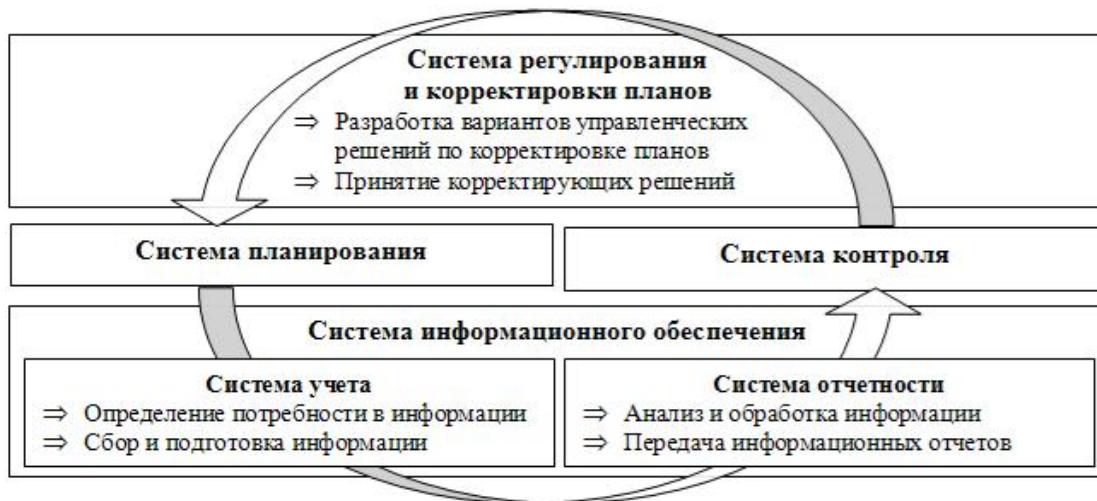


Рис. 1. Цикл контроллинга



Рис. 2. Вертикальная структура контроллинга

Стратегический контроллинг предназначен для обеспечения организационной, информационно-аналитической, методической и инструментальной поддержки и координации процессов стратегического планирования, формулировки стратегии, контроля ее реализации и обеспечения рациональности принимаемых стратегических управлений решений, направленных на поддержание жизнеспособности стратегических планов предприятия в процессе реализации избранной стратегии и достижении поставленных стратегических целей.

Цель стратегического контроллинга – обеспечение выживаемости предприятия и «отслеживание» движения предприятия к намеченной стратегической цели развития [1, с.12].

В современном менеджменте стратегический контроллинг не имеет жесткой привязки к временным рамкам, хотя на практике речь чаще всего идет о средне- и долгосрочном периоде.

Оперативный контроллинг предназначен для обеспечения организационной, информационно-аналитической, методической и инструментальной поддержки и координации принимаемых менеджерами оперативных управлений решений, направленных на достижение запланированных результатов по всем функциональным сферам и процессам посредством измерения ресурсов и результатов деятельности.

Цель оперативного контроллинга – создание системы управления достижением

текущих целей предприятия, а также принятие своевременных решений по оптимизации соотношения затраты-прибыль [1, с. 15]. Временной горизонт оперативного контроллинга составляет, как правило, один год.

Таким образом, основное различие между стратегическим и оперативным контроллингом заключается в том, что первый ориентирован на тенденции будущего, а последний, напротив, смотрит в настоящее, т. е. различие между стратегическим и оперативным контроллингом – это различие между целями и средствами их достижения [2, с. 161].

Несмотря на существующие различия, стратегический и оперативный контроллинг взаимоувязаны, между ними существует тесная взаимосвязь и взаимозависимость. Для достижения высшей стратегической цели предприятия контроллинг должен ставить и выполнять в каждый момент времени ряд тактических и оперативных целей. Весь процесс управления, с некоторой долей условности, можно представить как ряд этапов, последовательное выполнение которых позволяет руководству предприятия достичь конечного результата. Для каждого этапа процесса управления существуют стратегические задачи контроллинга планомерно трансформируемые в оперативные задачи контроллинга, которые позволяют менеджменту предприятия обладать всей необходимой информацией для выбора наилучшего управлений действия как на оперативном, так и на стратегическом уровне.

Следовательно, стратегический контроллинг определяет цели и задачи для оперативного контроллинга, т. е. ставит нормативные рамки [3, с. 21].

С одной стороны, стратегический контроллинг устанавливает целевые ориентиры, указывающие оперативному контроллингу направление движения, с другой сто-

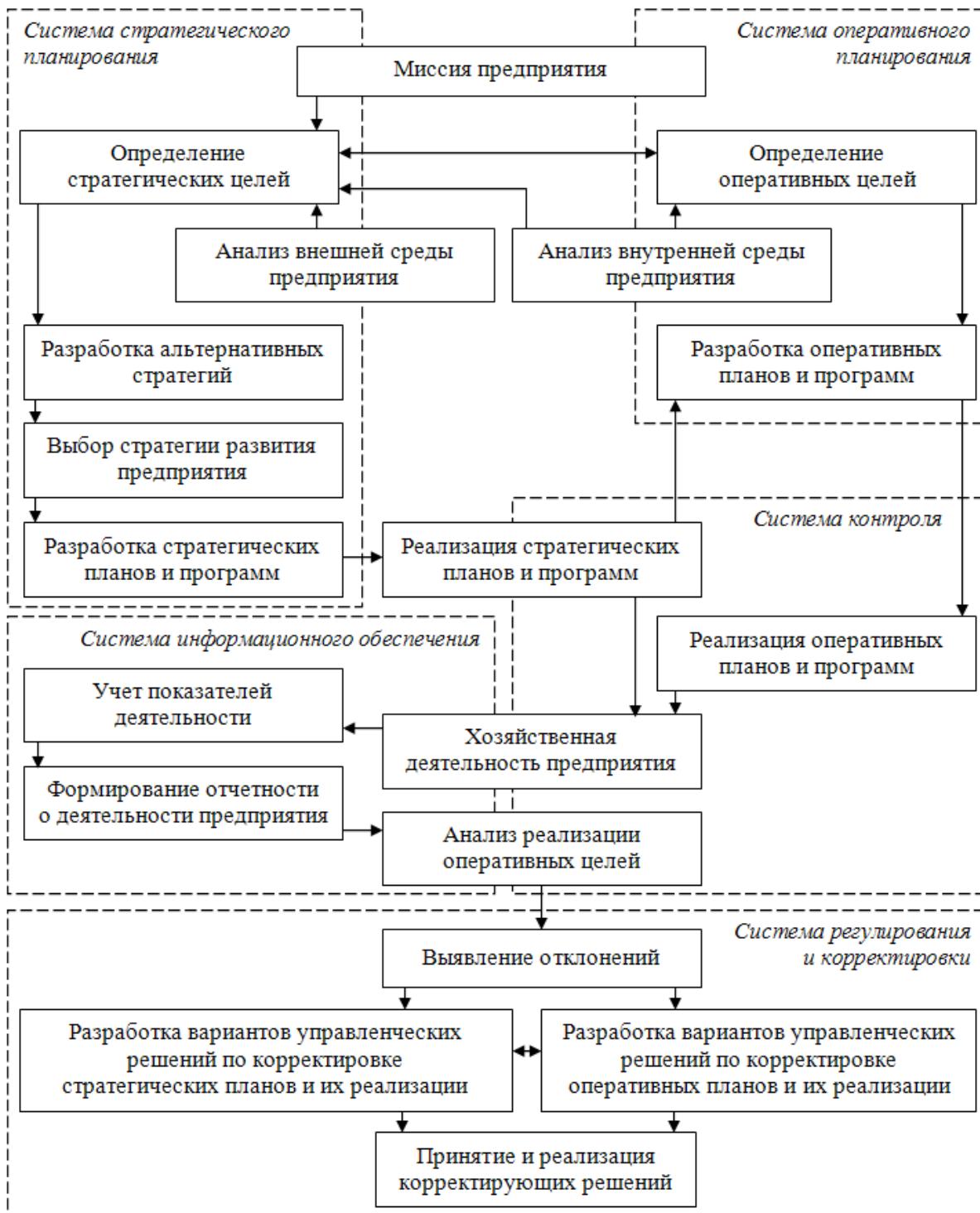


Рис. 3. Взаимосвязь стратегического и оперативного контроллинга

роны, оперативный контроллинг, сопровождая предприятие в его движении от ориентира к ориентиру, фиксирует скорость движения и израсходованные ресурсы, тем самым проверяя реалистичность стратегических целей, и при необходимости предлагает менеджменту пересмотреть эти цели или достичь их иным путем, т. е. изменить целевые ориентиры или их параметры (рис. 3).

Находясь на пересечении учета, анализа, информационного обеспечения, контроля и планирования, взаимосвязь стратегического и оперативного контроллинга занимает особое место в управлении предприятием – она связывает воедино все функции управления, интегрирует и координирует их, причем не подменяет собой управление предприятием, а лишь переводит его на качественно новый уровень.

Эффективность использования контроллинга как одной из наиболее востребованных и перспективных концепций современного менеджмента предприятий можно обеспечить посредством организации результативной взаимосвязи стратегического и оперативного контроллинга, обеспечивающей адекватный механизм контроля выполнения стратегического плана посредством осуществления и поддержания эффективного баланса деятельности предприятия. Занимая центральное место в системе управления предприятием в рыночных условиях, взаимосвязь стратегического и оперативного контроллинга осуществляет информационное обеспечение принятия решений по достижению стратегических целей и задач развития предприятия посредством осуществления хозяйственной деятельности.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Афанькина Е. А., Данилочкин С. В., Данилочкина Н. Г. Контроллинг как инструмент управления предприятием. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. 279 с.
2. Анискин Ю. П., Павлова А. М. Планирование и контроллинг. М.: Омега-Л, 2007. 280 с.
3. Карминский А. М., Фалько С. Г., Жевага А. А., Иванова Н. Ю. Контроллинг: Учебник. М.: Финансы и статистика, 2006. 336 с.