

**ISSN:** 2219-8229

**E-ISSN:** 2224-0136

**Founder:** Academic Publishing House *Researcher*

**DOI:** 10.13187/issn.2219-8229

Has been issued since 2010.



European Researcher. International Multidisciplinary Journal

UDC 330

## **Characteristics of the Economic Category of “Controlling” as a Factor to Streamlining the Management of Entrepreneurial Establishments**

Mikhail A. Ostashkin

Russian Academy of Entrepreneurship, Russian Federation  
105005, Moscow, Radio St., 14  
Graduate student

**Abstract.** Controlling is a complex structure that comprises rather diverse elements: setting goals; planning; reporting; control; analysis; managing information flows; working out recommendations for making managerial decisions. Information technology employed in controlling as a strategic tool for streamlining the management of entrepreneurial establishments within the national economic complex have found a wide use in many industries of the Russian economy in the last decade. The 2008 financial crisis, which is still going on, has made the objective to ensure the use of a modern scientific-methodological control base in the management of entrepreneurial establishments a top priority. Successful implementation of this objective is often enterprises' ticket to survival.

This article is very much topical, for issues dealing with the quest for effective ways of managing entrepreneurial establishments and administering control of their activity have substantial significance amid innovation development.

**Keywords:** sustainability; competitiveness; innovation development; controlling; interaction between entrepreneurial establishments; innovation environment.

**Введение.** Теория и практика управления за последние десятилетия аккумулировала и создала множество подходов, концепций и способов, позволяющих повысить эффективность управления деятельностью предпринимательских структур, в том числе осуществляющих функционирование и развитие в российском топливно-энергетическом комплексе (ТЭК). Значимость ТЭК для российской экономики в частности и для мировой экономики в целом сложно переоценить. Топливо-энергетический комплекс создает значительную часть рабочих мест в экономике, продуцирует мощные финансовые потоки, формирует значимую часть бюджета за счет налоговых и прочих поступлений, а также формирует значимую часть национального ВВП.

Поэтому эффективность, качество, результативность деятельности предприятий, включенных в ТЭК России, устойчивость их развития становится главной целью реализации управленческих (менеджерских) функций таких предприятий. Это в свою очередь заставляет менеджмент предприятий, включенных в ТЭК России, проявлять высокую заинтересованность к внедрению и использованию различного управленческого инструментария, позволяющего успешно решать поставленные задачи и достигать намеченных целей. Одним из таких востребованных в последнее время управленческих инструментов является управленческий контроллинг.

В предпринимательских структурах, включенных в ТЭК России, за последние годы были успешно внедрены и апробированы на практике либо отдельные элементы из

комплекса инструментария управленческого контроллинга, либо созданы соответствующие подразделения, ответственные за исполнение совокупности или части контроллинговых функций. Считается, что в предприятиях ТЭК, которые весьма часто представляют собой крупнейшие бизнес-агломерации, а также относятся к стратегически важным для государства хозяйствующим субъектам, необходимо внедрять и использовать комплексно все многообразие инструментария управленческого контроллинга.

Это позволяет координировать действия менеджмента предприятий на всех уровнях управления, обеспечивая сквозной подход к управлению, интегрирующий функциональный и процессный аспекты, при наличии достаточной, релевантной и объективной информационно-аналитической поддержки. Полезный эффект или результат такого подхода обеспечивает рост эффективности менеджмента предприятий, включенных в ТЭК России, значит стимулирует предприятие к точному и результативному достижению заявленных целей.

В связи с этим проблемы, связанные с совершенствованием управления предприятиями ТЭК на основе контроллинга, определяют актуальность выбранной темы диссертационного исследования. Это вызывает необходимость развития теоретических положений, разработки методических и практических рекомендаций по организации контроллинга на данных предприятиях.

**Гипотезой исследования** является предположение, что перспективным направлением повышения эффективности системы управления предпринимательскими структурами народнохозяйственного комплекса является развитие контроллинга.

**Объектом исследования** являются российские предпринимательские структуры народнохозяйственного комплекса страны.

**Предметом исследования** выступают отношения возникающие в процессе формирования эффективной системы контроллинга в предпринимательских структурах народнохозяйственного комплекса страны.

**Инструментально-методический аппарат исследования.** В процессе разработки проблемы использовались различные методологические подходы, включая системный и ресурсно-целевой подход; различные методы и инструментальные приемы научного исследования, в том числе экономическая диагностика и мониторинг, анализ макро – и мезоэкономической динамики, ситуационный, структурный и динамический анализ, анализ данных социологических исследований. Адресно-селективное использование аналитико-эвристического потенциала частных методов, объединенных общей методологией и алгоритмом исследования, обеспечило научную достоверность и надежность промежуточных и итоговых результатов и выводов работы.

#### **Результаты исследования и их обсуждение.**

Для предпринимательских структур активное конструирование эффективного управления необходимо с целью обеспечения конкурентоспособности и устойчивого развития. Несомненно, что конкурентоспособность предпринимательских структур в современных условиях уже не может обеспечиваться простым обладанием факторами производств (труд, капитал, земля) и даже предпринимательский талант не является единственным источником получения устойчивых или отличительных конкурентных преимуществ. Для получения устойчивых или отличительных конкурентных преимуществ, которые образуют стратегическую конкурентоспособность, предпринимательской структуре необходимо обладать эффективной системой контроллинга. Данный инструмент интегрирует отдельные методические подходы к формулированию ориентиров и направлений интенсификации развития предпринимательских структур, а также учитывает долгосрочные тренды социального, политического, технологического и экономического характера, определяющие общую и частную специфику развития бизнес-среды.

Как абсолютно верно указывает С.И. Боков «... контроллинг постепенно становится современным механизмом повышения эффективности управления хозяйствующими субъектами. При этом акцент делается на повышение его влияния при принятии управленческих решений, особенно в системе социально-экономического развития предпринимательских структур...» [1].

Прежде чем непосредственно перейти к формулированию содержания дефиниции «управленческий контроллинг» необходимо рассмотреть основные концептуальные

подходы к определению данного понятия. Стоит отметить, что контроллинг в настоящее время, с одной стороны, мало исследованная область управленческой деятельности, с другой стороны, имеет многоаспектное и многовариантное научное представление.

Как отмечает Е.Б. Зборовская «...сущность контроллинга раскрывается разными учеными через многообразие точек зрения на его определение:

- контроллинг как одна или несколько управленческих функций, как правило, планирование и контроль;
- как управленческий учет;
- как информационное обеспечение управления и поддержка принятия управленческих решений;
- как инструмент достижения целей организации;
- как управленческая философия и образ мышления руководителей;
- как управленческая концепция (система управления)...» [2].

По нашему мнению, контроллинг является одним из важнейших направлений в развитии теории и практики учёта, контроля и анализа хозяйственной деятельности предприятия, т.к. комплексные решения, касающиеся хозяйственной деятельности, требуют формирования и исполнения общей современной концепции управления.

Поскольку эффективность и результативность управления предпринимательскими структурами определяется не только через экономические, но и социальные показатели, а также через показатели развития предприятия во внешней среде, мы считаем необходимым указать, что инструменты контроллинга должны быть использованы в управлении всеми функциональными подсистемами предприятия.

Отсюда мы можем заключить, что контроллинг — это инструмент стратегического характера, который призван максимизировать выгоды от функционирования предпринимательских структур во внешней среде, а также обеспечить устойчивость их развития в долгосрочной перспективе. Мы считаем, что контроллинг должен охватывать не только отдельно взятые подсистемы или рассматриваться как одна из функций управления корпоративной структурой. В своей сущности контроллинг стоит понимать как системообразующий элемент управления, который пронизывает все уровни иерархии управления, а также координирует взаимодействие подразделений предпринимательской структуры как по вертикали, так и по горизонтали.

На основании вышесказанного мы можем резюмировать, что контроллинг как инструмент стратегического и оперативно-тактического управления предпринимательской структурой, должен охватывать с аналитико-прогностической и планово-моделирующей точки зрения всю внутреннюю среду предприятия. Как абсолютно верно указывает А.О. Михалев, внутренняя среда предприятия формирует его конкурентоспособность во внешней среде [3], следовательно, анализ и оценка состояния внутренней среды определяет специфику планирования и прогнозирования дальнейшего развития предприятия с учетом имеющегося потенциала и обеспеченности ресурсами.

Внутренняя среда предприятия, в том числе и предпринимательских структур, это не только и не столько организационная структура, а также производственные и непроизводственные сферы, сколько совокупность подсистем управления. Подсистемы управления можно рассматривать как динамические компоненты, интенсивное эволюционирование которых обеспечивает стратегическую устойчивость и конкурентоспособность самого предприятия как открытой социально-экономической системы [4].

С точки зрения обеспечения стратегической устойчивости и конкурентоспособности предпринимательских структур, а также в контексте функционирования современных предприятий в рамках экономики знаний, внутренняя среда предприятия образована шестью основными подсистемами:

- производственная подсистема. Данная подсистема включает в себя процессы, связанные с преобразованием различных ресурсов в конечный продукт, который представляет предприятие на рынке деятельности;

- кадровая подсистема. Данная подсистема включает в себя штатную совокупность сотрудников предприятия и потенциальных соискателей на рынке труда для обеспечения производственных и непроизводственных потребностей предприятия эффективными

кадровыми ресурсами;

- -операционная подсистема. Данная подсистема включает несколько функционалов, перечень которых варьируется в зависимости от специфики и масштабов деятельности предприятия. Как правило, это маркетинг, логистика (снабжение, распределение, сбыт, транспортировка), юридическое обеспечение и т. д.;

- - финансовая подсистема. Данная подсистема включает в себя управление финансами предприятия для обеспечения производственной и непроизводственной текущих и стратегических потребностей в финансовых ресурсах;

- - информационная подсистема. Данная подсистема представляет собой совокупность информационных технологий, образующих единое информационное корпоративное пространство и служащая средством поддержки управленческих решений, а также средством коммуникаций внутри и вне предприятия;

- - знаниевая подсистема. Данная подсистема рассматривается как способность предприятия «...как единого целого, основываясь на человеческом знании, распространять его по всей организации и воплощать в продукции, услугах».

Таким образом, шесть основных подсистем управления предприятием формируют функциональные виды контроллинга, и позволяют нам определять сам контроллинг как управленческий (см. ниже рисунок 1.). Разработано автором на основе Дудин М.Н. Лясников Н.В. Учебно-методический комплекс дисциплины «Контроллинг». М.: Российская академия предпринимательства, 2012



Рис. 1. Виды управленческого контроллинга в разрезе основных подсистем, образующих внутреннюю среду предприятий

На основании изучения основных теоретических концептуальных подходов к изучению сущности управленческого контроллинга и с учетом исследований, проведенных М.Н. Дудиным, Н.В.Лясниковым, И.Б. Гусевой [5] и др. исследователями, мы можем выделить несколько основных свойств, присущих данному инструментарию и представленных ниже на рисунке 2.

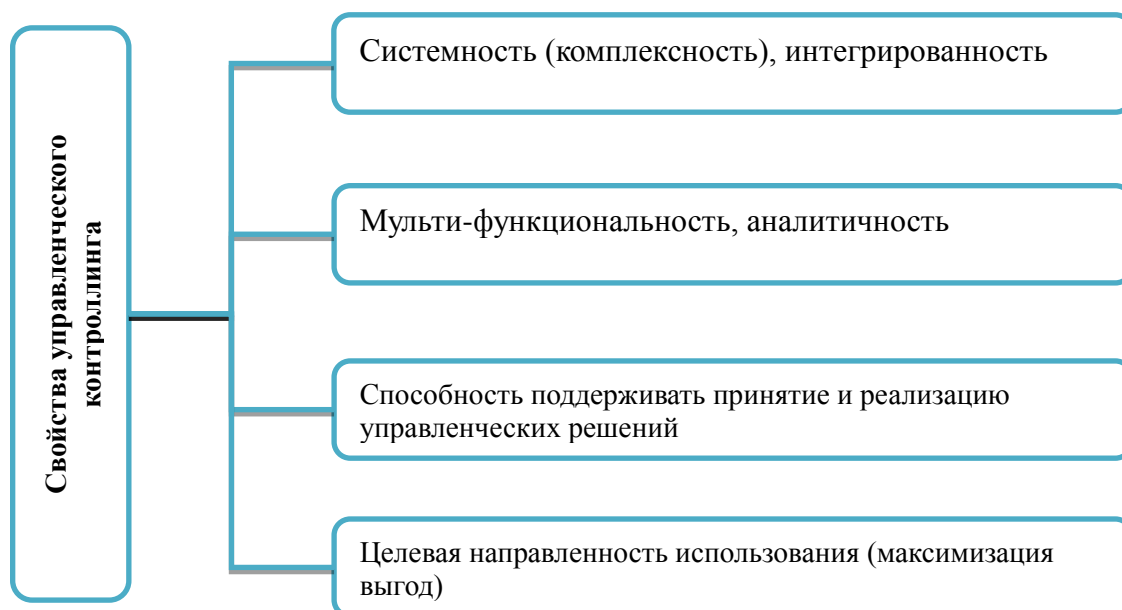


Рис. 2. Совокупность свойств, присущих инструментарию управленческого контроллинга

Итак, управленческий контроллинг как инструментарий обладает, по нашему мнению, следующими основными свойствами:

- во-первых, это системный (комплексный) инструмент, интегрирующий основные способы, средства и методы управления предприятий ТЭК;

- во-вторых, этот инструментарий обладает свойством мульти-функциональности (может быть использован для реализации всех функций управления во всех подсистемах предприятия) и аналитичности;

- в-третьих, данный инструментарий обладает способностью поддержки принятия и реализации оперативно-тактических и стратегических решений на всех уровнях управления предприятиями ТЭК;

- в-четвертых, данный инструментарий имеет целевую направленность использования, а именно за счет использования управленческого контроллинга обеспечивается (должна обеспечиваться) максимизация экономических и неэкономических выгод предприятий ТЭК.

Учитывая перечень выявленных нами свойств управленческого контроллинга, мы в целом согласны с определением дефиниции данного понятия, которое дано Г.Т. Демеуовой. Она рассматривает контроллинг как «... целостную систему постоянного информационно-комментирующего и аналитического обеспечения, ориентированную на получение дохода и положительного результата в процессах принятия и реализации управленческих решений менеджерами на всех уровнях управления применительно ко всем функциональным системам предприятия...»[6].

Однако считаем необходимым подкорректировать данное определение с учетом конкретизированных свойств управленческого контроллинга. Далее под управленческим контроллингом мы будем понимать комплексный интегрированный инструментарий, обеспечивающий информационно-аналитическую поддержку принятия и реализации управленческих решений на всех уровнях и во всех подсистемах управления. Данный инструментарий координирует функционирование всех подсистем и направлен на повышение эффективности деятельности предприятия с учетом заявленных стратегических ориентиров, выражающихся в максимизации экономических и неэкономических выгод.

**Выводы.** Итак, на основании вышесказанного мы можем определить, что управленческий контроллинг, направленный на повышение эффективности менеджмента предприятий, может рассматриваться в нескольких ракурсах:

- как особый межфункциональный механизм управления предприятием, который формируется посредством интеграции учета, информационного обеспечения и координации деятельности подразделений предприятия (отдельных исполнителей);

- как совокупность некоторого множества инструментов, объединенных единым корпоративным информационным пространством и общей методико-аналитической базой, встроенных в систему управления предприятием;

- как новая философия управления современными предприятиями, обеспечивающая эффективное управление будущим путем стимулирования устойчивого социально-экономического роста и развития предприятия в настоящем.

Мы считаем, что все указанные подходы, несомненно, имеют своей целью повышение эффективности управления деятельностью современных предпринимательских структур. Однако в нашем понимании управленческий контроллинг представляет собой в большей степени актуальный инструментарий, использование которого основано на новом типе управленческого (проактивного) мышления и может быть реализовано в форме механизма или модели управления предприятием.

### **Примечания:**

1. Боков С.И. Контроллинг в управлении развитием корпоративной организации: автореферат дисс... канд. экон. наук. М., 2007. С. 4.

2. Зборовская Е.Б. Формирование контроллинга как метода управления экономикой промышленной организации: автореферат дисс... канд. экон. наук. Кострома, 2011. С. 3.

3. Михалев А.О. Контроллинг состояния и требуемых изменений внутренней среды организации, разрабатывающей ракетно-космические комплексы // Наука и бизнес: пути развития. 2012. №11. С. 97–104.

4. Дудин М.Н., Лясников Н.В., Поляков В.Л. Формирование инновационной среды как важнейшее условие обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур. Монография. М.: «НП Издательский дом “Экономический журнал”», Издательство «Элит», 2012. 210 с.

5. Гусева И.Б. Методологические основы формирования контроллинга на промышленных предприятиях: автореферат дисс... доктора экон. наук. Нижний Новгород, 2008. С. 21.

6. Демеева Г.Т. Формирование и функционирование системы контроллинга в Казахстане: опыт оценки и расширение ее масштабов: автореферат дисс... доктора экон. наук. Алма-Аты, 2010. С. 15.

7. Дудин М.Н., Лясников Н.В. Зарубежный опыт управления инновационным развитием как базисом повышения конкурентоспособности предпринимательских структур в условиях экономики знаний (знаний экономики) хозяйства // Народное хозяйство. Вопросы инновационного развития. М.: Издательство МИИ Наука, 2012. № 5. С. 172-176.

8. Лясников Н.В., Дудин М.Н. Модернизация инновационной экономики в контексте формирования и развития венчурного рынка // Общественные науки. М.: Издательство «МИИ Наука», 2011. № 1. С. 278–285.

9. Dudin M.N., Ljasnikov N.V., Egorushkin A.P. Innovative environment forming as the most important condition of implementation of efficient innovations in the industrial entrepreneurship sphere // European Researcher. 2012. Vol. (33), № 11-1. P. 1868–1872.

10. Dudin M.N., Ljasnikov N.V., Horikov Yu.V. Brain factor and its stating rolle in enterprises' competitive recovery // European Researcher. 2013. Vol. (38), № 1-1. P. 15–19.

11. Dudin M.N., Ljasnikov N.V., Kuznecov A.V., Fedorova I.Ju. Innovative Transformation and Transformational Potential of Socio-Economic Systems // Middle East Journal of Scientific Research. 2013. Vol.17, № 10. P. 1434-1437.

12. Dudin M.N., Ljasnikov N.V., Pankov S.V., Sepiashvili E.N. Innovative Foresight as the Method for Management of Strategic Sustainable Development of the Business Structures // World Applied Sciences Journal. 2013. Vol. 26, №.8. P. 1086-1089.

### **References:**

1. Bokov S.I. Controlling development in the management of corporate organization: abstract diss ... Candidate. ehkon. Sciences. M., 2007. С.4

2. Zborovskaja E.B. As a method of controlling the formation of economic management of industrial organization: author's thesis ... candidate. ehkon. Sciences. Kostroma, 2011. С. 3.

3. Mihalev A.O. Controlling status and required changes in the internal environment of the organization, which develops rocket and space complexes // the Science and business: ways of development. 2012. №11. P. 97-104.

4. Dudin M.N., Lyasnikov N.V., Polyakov V.L. Formation of an innovative environment as the most important condition for maintaining competitiveness of business structures. Monograph. M.: "NA Publishing House" Economic Journal ", Publisher "Elite", 2012. P.210.
5. Guseva I.B. Methodological basis for the formation of controlling industrial plants: abstract diss .... doctor ehkon. Sciences. Nizhny Novgorod, 2008. S. 21.
6. Demeuova G.T. Formation and functioning of the system of controlling in Kazakhstan: experience in evaluating and expanding its scope: abstract diss ... doctor ehkon. Sciences. Alma-Ata, 2010. P. 15.
7. Dudin M.N., Lyasnikov N.V. Foreign experience in managing innovative development as a basis competitiveness of business structures in an economy of knowledge (knowledge economy) economy // The economy. Questions innovation. Moscow: Publishing House of Sciences, 2012. Number 5. P. 172-176.
8. Lyasnikov N.V., Dudin M.N. Modernization of the innovation economy in the context of the formation and development of the venture capital market // Social Sciences. Moscow: Publishing House "MII Science", 2011. Number 1. P. 278-285.
9. Dudin M.N. Lyasnikov N.V., Egorushkin A.P. Innovative environment forming as the most important condition of implementation of efficient innovations in the industrial entrepreneurship sphere // European Researcher. 2012. Vol. (33), № 11-1. P. 1868–1872.
10. Dudin M.N., Lyasnikov N.V., Horikov Yu.V. Brain factor and its stating rolle in enterprises' competitive recovery // European Researcher. 2013. Vol. (38), № 1-1. P. 15–19.
11. Dudin M.N., Ljasnikov N.V., Kuznecov A.V., Fedorova I.Ju. Innovative Transformation and Transformational Potential of Socio-Economic Systems // Middle East Journal of Scientific Research. 2013. Vol.17, № 10. P. 1434-1437.
12. Dudin M.N., Ljasnikov N.V., Pankov S.V., Sepiashvili E.N. Innovative Foresight as the Method for Management of Strategic Sustainable Development of the Business Structures // World Applied Sciences Journal. 2013. Vol. 26, № 8. P. 1086-1089.

УДК 30

### **Особенности экономической категории «контролинг» как фактора совершенствования управления предпринимательскими структурами**

Михаил Александрович Осташкин

Российская Академия предпринимательства, Российская Федерация  
Аспирант

**Аннотация.** Контролинг является сложной конструкцией, объединяющей столь различные элементы: установление целей; планирование; учет; контроль; анализ; управление информационными потоками; выработку рекомендаций для принятия управленческих решений. Инновационные технологии контроллинга как стратегического инструмента совершенствования управления предпринимательскими структурами народнохозяйственного комплекса в последнее десятилетие находят широкое применение во многих отраслях российской экономики. Финансовый кризис 2008 года, имеющий продолжение и по настоящий момент сделал задачу управления предпринимательскими структурами с использованием современной научно-методической базы контроля высокоприоритетной, зачастую успешное решение, которой становится залогом выживания предприятий.

Данная статья является весьма актуальной, так как проблемы поиска эффективных способов управления предпринимательскими структурами и контроля их деятельности имеют существенное значение в условиях инновационного развития.

**Ключевые слова:** устойчивость, конкурентоспособность, инновационное развитие, контролинг, взаимодействие предпринимательских структур, инновационная среда.