

ТРАНСФОРМАЦИЯ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА В ПРОЦЕССЕ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ КОНТРОЛЛИНГА

Л. А. Семина¹, И. С. Санду², Н. Г. Филимонова³, И. О. Глубоков¹

¹Алтайский государственный университет (Барнаул, Россия)

²Федеральный научный центр аграрной экономики и социального развития сельских территорий – Всероссийский научно-исследовательский институт экономики сельского хозяйства (Москва, Россия)

³Красноярский государственный аграрный университет (Красноярск, Россия)

В статье рассмотрены различные подходы к трактовке понятия «организационно-экономический механизм», а также сформировано авторское представление данного понятия. Авторами приведен состав основных элементов организационно-экономического механизма с краткой характеристикой каждого из них. Продемонстрирована взаимосвязь контроллинга и организационно-экономического механизма. Выделены главные возможности и эффекты, которые достигаются при сформированной системе контроллинга. В системе контроллинга выделены задачи, которые позволяет решить организационно-экономический механизм. В рамках трансформации организационно-экономического механизма при формировании системы контроллинга, авторами в соответствии с целями детализации и конкретизации затрат и доходов организации дополнен состав элементов организационно-экономического механизма «зонами ответственности». Авторами сформулировано определение зон ответственности, приведен пример для центров затрат, а также наглядно продемонстрировано место зон ответственности в управленческой структуре организации.

Ключевые слова: контроллинг, система контроллинга, менеджмент, центры ответственности, зона ответственности, экономический анализ, оптимизация затрат, структурные подразделения.

TRANSFORMATION OF THE ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM IN THE PROCESS OF FORMING A CONTROLLING SYSTEM

L. A. Semina¹, I. S. Sandu², N. G. Filimonova³, I. O. Glubokov¹

¹Altai State University (Barnaul, Russia)

²Federal Research Center for Agrarian Economics and Social Development of Rural Areas – All-Russian Research Institute for Agricultural Economics (Moscow, Russia)

³Krasnoyarsk State Agrarian University (Krasnoyarsk, Russia)

The article discusses various approaches to the interpretation of the concept of “organizational and economic mechanism”, and also formed the author’s presentation of this concept. The authors provide the composition of the main elements of the organizational and economic mechanism with a brief description of each of them. Demonstrated the relationship between controlling and the organizational and economic mechanism. The main possibilities and effects that are achieved with the formed controlling system are highlighted. In the controlling system, tasks are identified that can be solved by the organizational and economic mechanism. As part of the transformation of the organizational and economic mechanism in the formation of the controlling system, the authors, in accordance with the goals of detailing and specifying the costs and revenues of the organization, supplemented the composition of the elements of the organizational and economic mechanism with “zones of responsibility”. The authors formulated the definition of areas of responsibility, an example is given for cost centers, and also clearly demonstrated the place of areas of responsibility in the management structure of an organization.

Keywords: controlling, controlling system, management, responsibility centers, area of responsibility, economic analysis, cost optimization, structural divisions.

Современный уклад экономических отношений требует и современного подхода к трактовке и переосмыслению базовых составляющих организационного устройства хозяйствующих субъектов. Одним из таких элементов является организационно-экономический механизм. Его предназначение в структуре управления организацией заключается в создании единой системы, выраженной в строгой последовательности и взаимосвязанности предпринимаемых действий для достижения поставленного результата.

Актуальность данного исследования продиктована теми возможностями и эффектами, которые несет в себе система контроллинга, а именно: оперативное выявление отклонений ключевых показателей от плановых (прогнозных) значений

и своевременное принятие мер по устранению причин подобных отклонений при помощи механизмов контроллинга, возможность ускоренного предоставления актуальной информации высшему менеджменту организации, выявление «слабых звеньев» организационной структуры предприятия, а также способность неукоснительно следовать сформированной стратегии развития организации.

В новом экономическом словаре организационно-экономический механизм определяется как «... совокупность методов и средств воздействия на экономические процессы, их регулирование» [1]. Однако на сегодняшний день среди ученых отсутствует единый подход к определению организационно-экономического механизма (табл. 1).

Таблица 1

Определения организационно-экономического механизма

| Автор | Определение организационно-экономического механизма |
|---------------------|---|
| Жукова И. В. [2] | Комплекс организационных, правовых, управленческих и финансовых способов влияния на объект управления |
| Вихров М. С. [3] | Система экономических рычагов, с помощью которой организуются как внешние, так и внутренние хозяйственные отношения |
| Федорович В. О. [4] | Иерархическая концепция ключевых взаимозависимых компонентов и их типовых групп — объекты, субъекты, принципы, методы, а также способы их взаимодействия |
| Кульман А. А. [5] | Система элементов организационного и экономического воздействия на экономический процесс |
| Новиков А. В. [6] | Организационно-экономический механизм — это способ обеспечения ключевых функций управления. Чаще всего представлен в виде системы и/или совокупности элементов, методов, форм, способов, правил, процедур управления и принятия решений |
| Шахиева Э. Т. [7] | Механизм, с помощью которого происходит взаимодействие аппарата управления в части принятия управленческих решений и правилами хозяйствования, ориентированных на наиболее результативную деятельность предприятия |

Как мы можем заметить, у всех представленных определений есть общие черты:

1. Система упорядоченных и взаимосвязанных элементов или процессов.
 2. Организационно-экономический механизм — составная часть системы управления.
 3. Главная цель организационно-экономического механизма — воздействие на объект управления.
- Обобщая все приведенные выше определения, мы можем констатировать, что организационно-

экономическим механизмом является упорядоченная иерархическая система элементов структуры управления, в которой четко обозначены принципы, методы, инструменты и способы их взаимодействия.

Интерпретируя общие положения, касающиеся раскрытия механизма, авторами обозначен ряд основных элементов организационно-экономического механизма с их краткой характеристикой (табл. 2).

Таблица 2

Структура организационно-экономического механизма

| Элемент | Характеристика |
|--|---|
| Система экономического управления | Призвана обеспечить заданный уровень эффективности деятельности предприятия |
| Органы и структура экономического управления | Зависят от организационной структуры предприятия |
| Цели и задачи экономического управления | Результат деятельности предприятия, выраженный в количественных и/или качественных показателях |
| Функции экономического управления | Планирование, организация, оперативное экономическое управление, экономический учет и контроль затрат |

Окончание таблицы 2

| Элемент | Характеристика |
|------------------------------------|---|
| Методы экономического управления | Включают экономическое планирование, нормирование, методы ценообразования и финансирования, а также анализ и контроль |
| Культура экономического управления | Формируется под воздействием внутренних и внешних факторов: политических, экономических, профессиональных и др. |

Организационно-экономический механизм, являясь основополагающим элементом всей структуры управления, также служит основой и для формирования системы контроллинга в организации. В свою очередь, контроллинг — это контрольно-информационная система обеспечения управления развитием предприятия на основе измерения ресурсов, затрат и результатов внутрихозяйственной деятельности, бизнес-процессов и всей деятельности организации [8, с. 11].

Главной целью формирования системы контроллинга является своевременное получение руководителем информации о финансовом положении организации, служащей основой для дальнейших управленческих решений, направленных на управление ее развитием. Организационно-экономический механизм в процессе формирования контроллинга в системе управления организацией позволит решить следующие задачи [9]:

- создание системы показателей, отражающих достижение целей и задач организации;

- контроль над выделенными структурными подразделениями с целью согласованности действий и единого движения к поставленным стратегическим и оперативным целям организации; планирование, бюджетирование и консолидация затрат и доходов центров ответственности, а также группировка этих затрат по различным аналитическим признакам (видам затрат, по центрам ответственности и т. д.);

- анализ результатов работы организации с последующим заключением о необходимости или ненужности корректировочных решений.

Наиболее явно взаимосвязь организационно-экономического механизма с контроллингом прослеживается в обязательном условии для функционирования обоих элементов системы управления — децентрализация управления. Именно иерархически выстроенная система управления организацией с дроблением на соответствующие центры ответственности (структурные подразделения) способствует принятию наиболее эффективных управленческих решений в соответствии со стратегическим планом развития организации. Существует множество различных характеристик, по которым классифицируются центры ответственности, однако наиболее популярной является одна — выделение центров ответственности в соответствии с объемом пол-

номочий и ответственности. Исходя из этого признака выделяют следующие центры: затрат, дохода, прибыли, инвестиций и центр управления и контроля. В рамках трансформации организационно-экономического механизма при формировании системы контроллинга авторами в соответствии с целями детализации и конкретизации затрат и доходов организации дополнен состав элементов организационно-экономического механизма «зонами ответственности». Причиной, определяющей необходимость трансформации организационно-экономического механизма через совершенствование организационной структуры организации, также является недостаточность выделения одних центров ответственности для получения достоверной информации при консолидации затрат и доходов. Зоной ответственности, по мнению авторов, выступает элемент организационной структуры, выделяемый внутри центра ответственности и являющийся первоначальным этапом в процессе функционирования контроллинга [10].

Исходя из приведенной выше классификации центров ответственности, основополагающим и нуждающимся в первоочередном анализе и описании, по мнению авторов, является центр затрат. Причиной выделения центров затрат, как наиболее важных центров ответственности, служит то, что именно они курируют процессы, служащие основой для формирования финансового результата. Рассмотрим зоны ответственности именно для этих подразделений.

Зоной ответственности центров затрат является, например, элемент себестоимости в части материальных затрат или иные составляющие центра ответственности. Выделение зон ответственности внутри центров (рис.) способствует обозначению роли и границ ответственности подразделений в формировании финансовых результатов организации, планированию, оперативной координации и контролю над результатами их действий.

Таким образом, для получения положительного эффекта в результате функционирования системы контроллинга в организации в виде оперативного выявления отклонений ключевых показателей от запланированных значений, своевременного снабжения высшего менеджмента актуальной информацией о состоянии организации и т. д., прежде всего, необходимо произвести

трансформацию организационно-экономического механизма. Выделение зон ответственности внутри центров затрат позволит сконцентрироваться ответственным менеджерам на оптимизации производимых затрат на изготовление продукции, со-

ставлении локальных планов и бюджетов, а также отчетов по итогам работы за определенный период, относящихся к непосредственной зоне ответственности с целью дальнейшей консолидации по всему центру затрат.

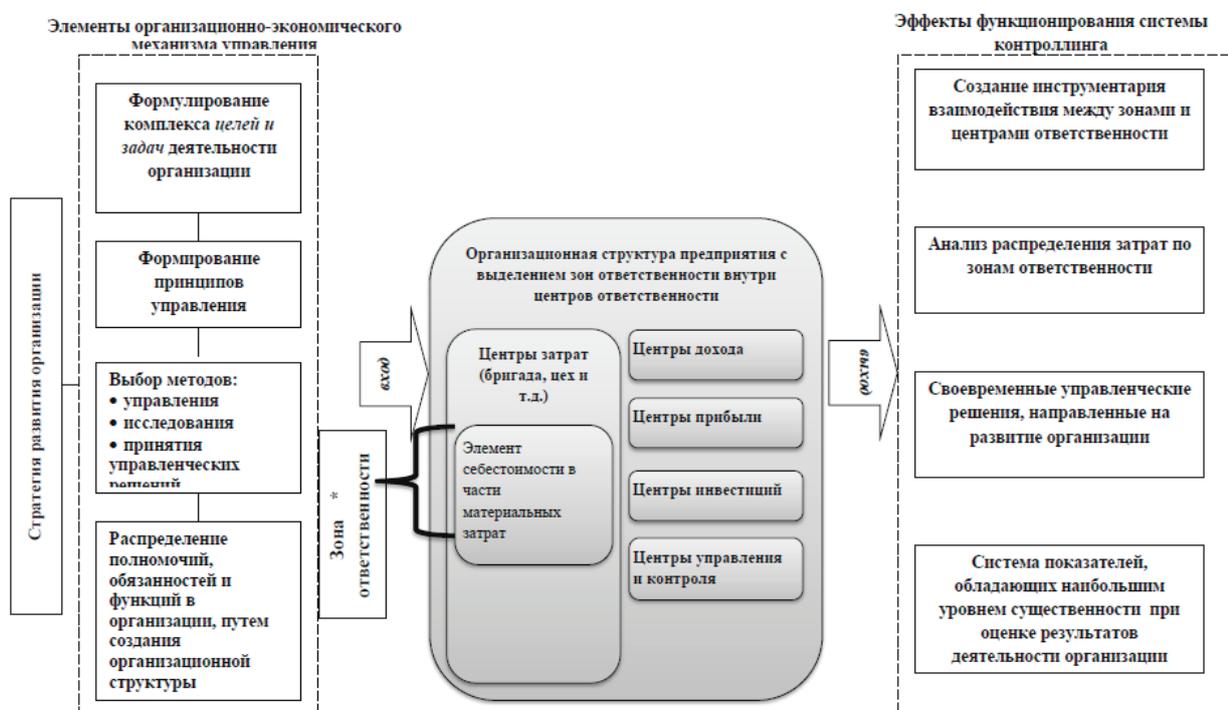


Схема организационной структуры предприятия в процессе выделения зон ответственности

*Предложено авторами.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Новый экономический словарь / под ред. А. И. Азрилияна. М., 2009. 1088 с.
2. Жукова И. В. Сущность и содержание организационно-экономического механизма управления горнодобывающей промышленностью // Власть и управление на востоке России. 2010. №4. С. 43–49.
3. Вихров М. С. Сущность организационно-экономического механизма управления агробизнесом // Проблемы развития внешнеэкономических связей и привлечения иностранных инвестиций: региональный аспект: сборник научных трудов. Ч. 2. Донецк, 2012. С. 66–68.
4. Федорович В. О. Новый организационно-экономический механизм управления собственностью: крупные промышленные и транспортные корпоративные образования. Новосибирск, 2006.
5. Кульман А. А. Экономические механизмы / пер. с фр., под общ. ред. Н. И. Хрусталева. М., 1993. 92 с.
6. Новиков А. В. Современный взгляд на организационно-экономический механизм управления российским предприятием // Экономика и экологический менеджмент: электронный научный журнал. 2011. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/the-modern-view-of-the-organizational-economic-mechanism-of-the-russian-enterprise-management-1/viewer>
7. Шахиева Э. Т. Организационно-экономический механизм управления региональным агропромышленным комплексом: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством». Нальчик, 2001. 21 с.
8. Контроллинг стратегии развития предприятия: учеб. пособие / А. И. Шигаев. М., 2008. 351 с.
9. Концепция контроллинга: Управленческий учет. Система отчетности. Бюджетирование / Horvath & Partners; пер. с нем. 2-е изд. М., 2006. 269 с.

10. Глубоков И. О., Семина Л. А., Косёноква П. А., Эргардт О. И., Захарова А. С., Богданова М. М., Алябьева Е. В. Выделение зон ответственности в процессе построения и функционирования системы контроллинга организации // Экономика и предпринимательство. 2020. № 12. С. 1316–1319.

REFERENCES

1. New Economic Dictionary / ed. A. I. Azrilian. M., 2009. 1088 p.
2. Zhukova I. V. The essence and content of the organizational and economic mechanism of management of the mining industry // Power and management in the east of Russia. 2010. No. 4. Pp. 43–49.
3. Vikhrov M. S. The essence of the organizational and economic mechanism of agribusiness management // Problems of development of foreign economic relations and attraction of foreign investment: regional aspect: collection of scientific papers. Vol. 2. Donetsk, 2012. Pp. 66–68.
4. Fedorovich V. O. New organizational and economic mechanism for property management: large industrial and transport corporate formations. Novosibirsk, 2006.
5. Kulman A. A. Economic mechanisms / trans. from french, gen. edition by N. I. Khrustaleva. M., 1993. 92 p.
6. Novikov A. V. Modern view of the organizational and economic mechanism of management of a Russian enterprise // Economics and Environmental Management: electronic scientific journal. 2011. No. 2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/the-modern-view-of-the-organizational-economic-mechanism-of-the-russian-enterprise-management-1/viewer>.
7. Shakhieva E. T. Organizational and economic mechanism of management of the regional agro-industrial complex: author. dis. ... cand. econ. sciences: 08.00.05 «Economics and National Economy Management». Nalchik, 2001. 21 p.
8. Controlling enterprise development strategy: textbook / A. I. Shigaev. M., 2008. 351 p.
9. Controlling concept: Management accounting. Reporting system. Budgeting / Horvath & Partners; trans. from Germany. 2nd ed. M., 2006. 269 p.
10. Glubokov I. O., Semina L. A., Kosenkova P. A., Ergardt O. I., Zakharova A. S., Bogdanova M. M., Alyabyeva E. V. Allocation of areas of responsibility in the process of building and functioning of the organization's controlling system // Economy and Entrepreneurship. 2020. No. 12. Pp. 1316–1319.

Поступила в редакцию: 07.02.2021.

Принята к печати: 08.04.2021.