

К ВОПРОСУ О РОЛИ И ЗНАЧЕНИИ КОНТРОЛЛИНГА В ПРОЦЕССЕ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

О. А. Чиркова

Рубцовский индустриальный институт (филиал)
Алтайского государственного технического университета им. И. И. Ползунова (Рубцовск, Россия)

В статье определена роль контроллинга в процессе разработки и реализации программ стратегического развития муниципального образования. Дано авторское определение понятию «контроллинг». Предложена схема его осуществления в процессе реализации программ стратегического развития муниципального образования, а также место в процессе выполнения программ. Автор пришел к выводу, что эффективная организация контроллинга позволяет обеспечить повышение результативности реализации программ стратегического назначения, снижение количества отклонений фактических показателей от плановых путем предупреждения их появления на ранних этапах. Если же отклонения зафиксированы, то необходимо своевременное принятие мер по их устранению, сглаживанию негативного влияния последствий отклонений, координации и регулированию процесса выполнения программ стратегического развития муниципального образования, поддержке в принятии решений.

Ключевые слова: контроллинг, реализация стратегических программ, муниципальное образование, плановые показатели, фактические показатели, результативность.

TO THE QUESTION OF THE ROLE AND SIGNIFICANCE OF CONTROLLING IN THE PROCESS OF IMPLEMENTING THE PROGRAMS OF STRATEGIC DEVELOPMENT OF MUNICIPALITY

O. A. Chirkova

Rubtsovsky Industrial Institute (branch) of the Polzunov Altai State Technical University
(Rubtsovsk, Russia)

The article defines the role of controlling in the process of development and implementation of programs for the the strategic development of the municipality. The author's definition of concept of controlling is given. A scheme for its implementation in the process of implementing strategic programs is proposed, as well as a place in the process of implementing programs, is proposed. The author came to the conclusion that the effective organization of controlling allows for an increase in the effectiveness of the implementation of strategic programs, a decrease in the number of deviations of actual indicators from planned ones by preventing their occurrence at an early stage. If deviations are fixed, then it is necessary to take timely measures to eliminate them, mitigate the negative consequences of deviations, coordinate and regulate the process of implementing strategic development programs of the municipality, and support decision-making.

Keywords: controlling, implementation of strategic programs, municipal formation, planned indicators, actual indicators, effectiveness.

На данный момент термин «контроллинг» весьма распространен и часто используется в научных и деловых кругах. Свидетельствует об этом огромное количество определений и множество различных взглядов на содержание, свойства и функции контроллинга. В современной литературе можно встретить десятки разнообразных трактовок термина «контроллинг».

В большом энциклопедическом словаре дана следующая трактовка термина: «Контроллинг» (пер. с англ. controlling) — систематический контроль, отслеживание хода выполнения поставленных задач с одновременной коррекцией работы» [1]. Д. Н. Чимитова подразумевает под контроллингом «инструмент поддержки и реализации управленческих решений при решении оперативных и стратегических задач» [2]. П. Хорват под контроллингом понимает «подсистему управления, которая координирует подсистемы планирования, контроля и информационного обеспечения, поддерживая тем самым системообразующую и системоувязывающую координацию» [3]. Э. Майер, Ю. П. Анискин, А. М. Павлова контроллинг трактуют как «концепцию, которая направлена на ликвидацию «узких мест» и ориентированная на будущее в соответствии с поставленными целями и задачами получения определенных результатов» [4]. Н. М. Большаков — «как систему эффективного управления предприятием и обеспечения его долгосрочного стабильного существования на рынке на основе реализации функций разработки и обоснование управленческих решений и контроля над их выполнением» [5]. Ю. Вебер под ним понимает «особой элемент управления системой, выполняя свою главную функцию поддержки руководства в процессе решения им общей задачи координации системы с упором, прежде всего, на задачи планирования, контроля и информирования» [6]. Такие российские ученые, как А. М. Карминский, Н. И. Оленев, А. Г. Примак, С. Г. Фалько определяют контроллинг «как концепцию системного управления и способа мышления менеджеров, в основе которых лежит стремление обеспечить долгосрочное эффективное функционирование организации, а также как методическую и инструментальную базу для поддержки основных функций менеджмента» [7]. Е. А. Ананькина, С. В. Данилочкин, Н. Г. Данилочкина определяют контроллинг как «координацию, интеграцию и направление деятельности всей системы управления предприятием на достижение поставленных целей, выполняет функцию «управления управлением» и является синтезом планирования, учета, контроля, экономического анализа, организации информационных потоков и многого другого» [8]. П. Э. Шлендер: «Контроллинг представляет собой систему регулирования затрат и результатов деятельности, помо-

гающую достигнуть цели организации, избежать неожиданностей и своевременно принять правильные управленческие решения» [9]. Р. В. Нагуманова: «Сущность контроллинга заключается в сведении воедино, интеграции, этих информационных потоков и на основе их координации, определения направления воздействия на внешнюю и внутреннюю среду для достижения цели и своевременно доведения информации до лиц, принимающих управленческие решения (управляющей подсистеме)» [10]. «Назначение контроллинга — предупреждение возникновения кризисных ситуаций» [11].

На данный момент недостаточно исследованными остаются вопросы, связанные с контроллингом реализации программ стратегического развития муниципального образования. С целью повышения обоснованности и эффективности принимаемых решений в области реализации таких программ необходимо не только обеспечить поступление информации, которая должна быть своевременной и актуальной, отражающей реальное положение дел, но и обеспечить эффективное регулирование процессом, детальным контролем и анализом. С каждым годом увеличивается объем информации, которую необходимо осмыслить для принятия верного решения. Постоянно изменяется окружающая среда процесса реализации программ стратегического назначения муниципального образования, меняются потребности его развития. Из этого можно сделать вывод, что основное назначение контроллинга в процессе реализации программ стратегического назначения — это проведение постоянного регулирования, контроля, анализа хода выполнения стратегических программ и снижение количества отклонений фактических показателей от плановых, путем предупреждения их появления на ранних этапах. Если же отклонения зафиксированы, то необходимо своевременное предпринятие мер по их устранению. Система контроллинга предполагает наличие обратной взаимосвязи и осуществление корректировки, внесение изменений с целью повышения результативности выполнения стратегических программ развития муниципального образования. При возникновении отклонений в процессе реализации этих программ от плановых показателей предпринимается меры, которые направлены на сглаживание негативного влияния последствий данных отклонений. Из вышеизложенного можно заключить, что контроллинг реализации программ стратегического назначения — это система мер, направленная на координацию процесса выполнения таких программ, контроля и анализа их эффективности с целью разработки оптимальных решений, которые позволят повысить результативность их реализации. Иными словами, контроллинг про-

грамм стратегического развития муниципального образования предназначен для координации процессов анализа и корректировки плановых и фактических показателей реализации таких программ, чтобы по возможности устранить ошибки, отклонения от плановых показателей, повысить результативность реализации программ.

На сегодняшний день есть некоторые недочеты в системе контроля над реализацией программ стратегического развития муниципального образования:

- «планируемые цели развития муниципального образования, не сформированы в виде системы показателей» [12];
- отсутствие взаимосвязи между показателями стратегии развития территории и программами муниципального образования;
- «из-за постоянного увеличения объемов анализируемой информации и ее изменения, необходимо перейти на автоматизированную систему поддержки принятия решений» [13].

Необходимость применения контроллинга в реализации стратегических программ развития муниципального образования объясняется следующими причинами:

- повышение нестабильности в окружающей среде процесса реализации таких программ;
- необходимость построения системы информационного обеспечения процесса реализации программ стратегического назначения;

- необходимость увеличения скорости реакции на внесение корректировок;
- необходимость в непрерывном отслеживании изменений хода выполнения программ;
- необходимость продуманной схемы действий по обеспечению стабильной, положительной динамики достижения запланированных целей и избегания кризисных ситуаций.

Из этого следует, что основными задачами контроллинга реализации программ стратегического развития муниципального образования, являются:

- сбор необходимой информации и ее анализа для принятия оптимальных решений;
- учет информации о ходе выполнения реализации программ стратегического назначения развития муниципального образования;
- распознавание на ранних этапах отклонения от фактических показателей, что позволит своевременно предпринять необходимые меры;
- координация процесса выполнения программ стратегического назначения;
- оценка рисков, определение уровня риска, который считается приемлемым;
- поддержка в принятии решений;
- обеспечение выполнения плановых показателей, даже при возникновении трудностей.



Рис. 1. Функции контроллинга реализации программ стратегического развития муниципального образования

На основании всего вышесказанного также можно сделать вывод, что основными функциями контроллинга в процессе реализации стратегических программ развития муниципального образования, являются следующие (рис. 1):

- информационно-аналитическая;
- контрольно-проверяющая;
- координационно-регулирующая.

Поэтому контроллинг является сложной структурой, объединяющий в себя следующие элементы:

- контроль;
- учет;

- анализ;
- регулирование;
- корректировка;
- управление информационными потоками;
- разработка рекомендаций по принятию решений;
- выбор наиболее оптимальных решений для решения конкретных задач.

Схему осуществления контроллинга реализации программ стратегического развития муниципального образования, по нашему мнению, можно представить следующим образом (рис. 2):

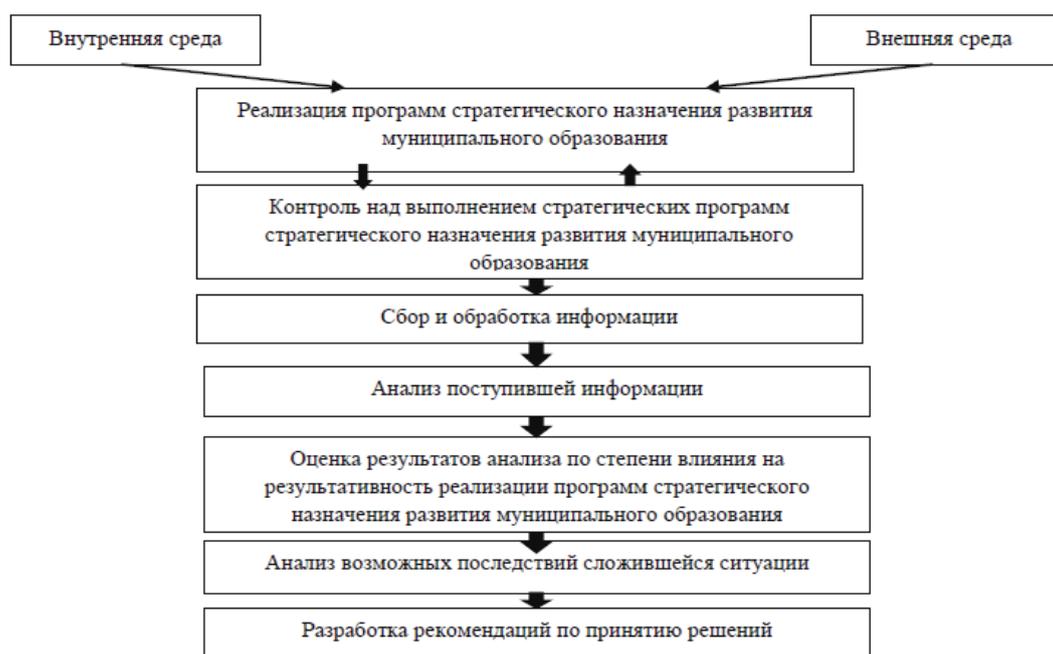


Рис. 2. Схема осуществления контроллинга реализации программ стратегического развития муниципального образования

Выполнение программ стратегического назначения находится под постоянным текущим контролем. На протяжении исполнения этих программ есть несколько контрольных точек, на которых осуществляется сбор и обработка информации. Затем производится ее анализ. После этого осуществляется оценка результатов анализа по степени влияния на результативность реализации данных программ, производится анализ возможных последствий сложившейся ситуации и на основе проведенных этапов осуществляется разработка рекомендаций по принятию решений.

Контроллинг занимает особое место в реализации программ стратегического развития муниципального образования, связывая воедино информационное обеспечение, контроль и координацию выполнения таких программ, тем самым помогая повысить результативность реализации данных программ.

Основную роль в контроллинге реализации программ стратегического назначения играет исследование и определение фактического состояния по отношению с планируемым (желаемым) состоянием, моделирование регулирующих воздействий и анализ на этой основе процессов и ситуаций, которые могут привести к планируемым (желаемым) целям (рис. 3).

Таким образом, можно заключить, что контроллинг в реализации программ стратегического развития муниципального образования играет огромную роль, занимая особое место, выполняет роль навигатора, который выявляет векторы необходимых регулирующих воздействий для достижения планируемых целей, что позволяет повысить результативность выполнения программ, путем выполнения усложняющих задач в области организации и контроля.

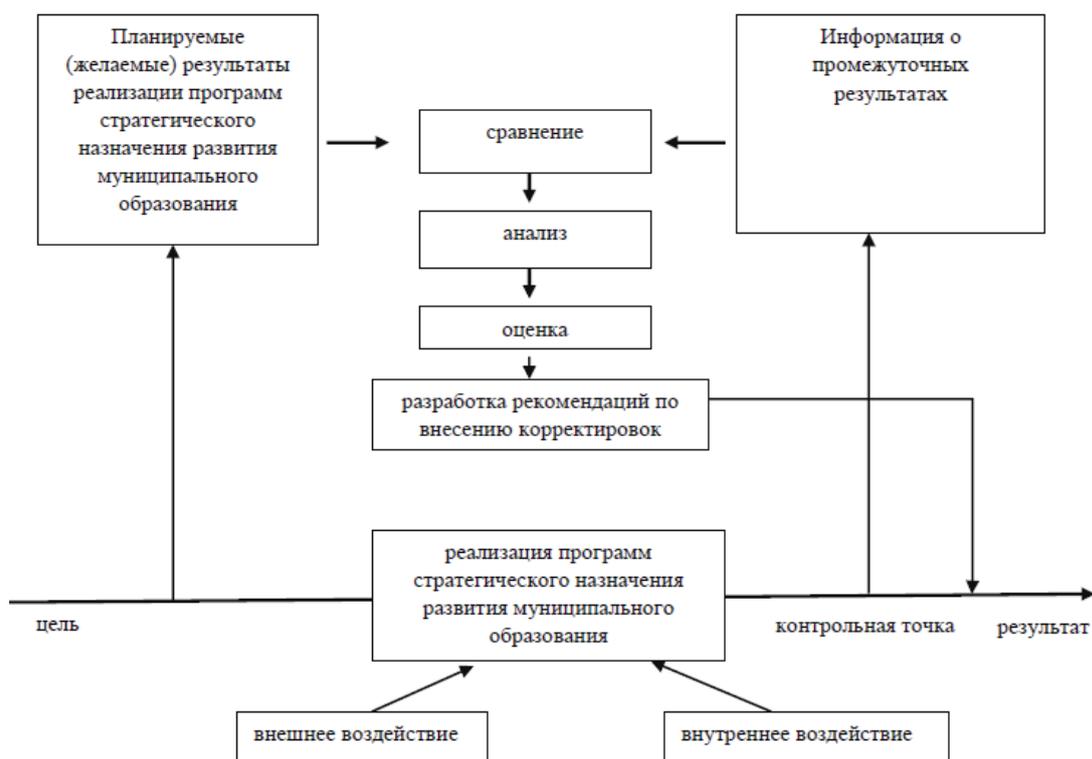


Рис. 3. Контроллинг в процессе реализации программ стратегического развития муниципального образования

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. GIFO.ME. Контроллинг. URL: <https://gufo.me/search?term=%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%82%D1%80%D0%BE%D0%BB%D0%BB%D0%B8%D0%BD%D0%B3> (дата обращения: 07.08.2021).
2. Чимитова Д. Н. Контроллинг как инструмент стратегического управления // Известия Иркутской государственной экономической академии. 2006. № 4. С. 61–62.
3. Концепция контроллинга: управленческий учет, система отчетности, бюджетирование: перевод с немецкого. М., 2009. 268 с.
4. Анискин Ю. П., Павлова А. М. Планирование и контроллинг: учебник. М., 2005. 280 с.
5. Большаков Н. М. Контроллинг не значит контроль // Регион. 1998. № 10.
6. Введение в контроллинг / Вебер Ю., Шеффер У.; пер. с нем. М., 2014. С. 412.
7. Карминский А. М., Оленев Н. И., Примаков А. Г., Фалько С. Г. Контроллинг в бизнесе. Методологические и практические основы построения контроллинга в организациях. 2-е изд. М., 2002. 256 с.
8. Ананькина Е. А., Данилочкин С. В., Данилочкина Н. Г. Контроллинг как инструмент управления предприятием. М., 2002. С. 279.
9. Шлендер П. Э. Аудит и контроллинг персонала организации: учеб. пособие для вузов. М., 2010.
10. Нагуманова Р. В., Сабирова А. И. Контроллинг как современный метод управления субъектами различных сфер деятельности. Казань, 2016. 82 с.
11. Пономарева Е. В. Контроллинг на предприятии: учебное пособие. СПб., 2012. 188 с.
12. Брагина Э. Н. Использование возможностей мониторинга экономического развития региона // Современные тенденции развития науки и технологий: сборник научных трудов по материалам II Международной научно-практической конференции. Белгород, 2015. Ч. VII. С. 20–22.
13. Бияков О. А. Теория экономического пространства: методологический и региональный аспекты. Томск, 2004. 152 с.

REFERENCES

1. GIFO.ME. Controlling. URL: <https://gufo.me/search?term=%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%82%D1%80%D0%BE%D0%BB%D0%BB%D0%B8%D0%BD%D0%B3> (date of access: 07.08.2021).
2. Chimitova D. N. Controlling as a strategic management tool // Proceedings of the Irkutsk State Economic Academy. 2006. No. 4. Pp. 61–62.
3. The concept of controlling: management accounting, reporting system, budgeting: translated from German. M., 2009. 268 p.
4. Aniskin Yu. P., Pavlova A. M. Planning and controlling: textbook. M., 2005. 280 p.
5. Bolshakov N. M. Controlling does not mean control-Region. 1998. No. 10.
6. Introduction to controlling / Weber Ju., Schaeffer U.tz; trans. from ger. Moscow, 2014. 412 p.
7. Karminsky A. M., Olenev N. I., Primak A. G., Falko S. G. Controlling in business. Methodological and practical foundations of controlling in organizations. 2nd ed. M., 2002. 256 p.
8. Anankina E. A., Danilochkin S. V., Danilochkina N. G. Controlling as an enterprise management tool / edited by N. G. Danilochkina. M., 2002. P. 279.
9. Shlender P. E. Audit and controlling of the organization's personnel: studies. manual for universities. M., 2010.
10. Nagumanova R. V., Sabirova A. I. Controlling as a modern method of managing subjects of various spheres of activity. Kazan, 2016. 82 p.
11. Ponomareva E. V. Controlling at the enterprise: a textbook. SPb., 2012. 188 p.
12. Bragina E. N. Using the possibilities of monitoring the economic development of the region // Modern trends in the development of science and technology: a collection of scientific papers based on the materials of the II International Scientific and Practical Conference. Belgorod, 2015. Part VII. Pp. 20–22.
13. Biyakov O. A. Theory of economic space: methodological and regional aspects. Tomsk, 2004. 152 p.

Поступила в редакцию: 08.12.2021.

Принята к печати: 19.01.2022.