

- 2) Рабочие места - 12 920 000 руб.
- Стул 430 000\*2 = 860 000 руб.
  - Стол 1 030 000\*2 = 2 060 000 руб.
  - Ноутбук 5 000 000\*2 = 10 000 000 руб.
- 3) Программное обеспечение ПК «Галактика» -37 546 480 руб.
- Внедрение 2-х рабочих места 16 174 000 руб.
  - Обслуживание первые 6 месяцев бесплатное, дальше 712 416 руб. =
- = 21 372 480 руб.

**ИТОГО: 338 466 480 руб.**

$$\text{ЭФК} = 512\,340\,000 - 338\,466\,480 = 173\,873\,520 > 0$$

Положительное значение чистого дисконтированного дохода показывает насколько возрастет прибыль в результате организации контроллинга.

Для увеличения эффективности контроллинга необходимо минимизировать период его внедрения (n), а также затраты, и при положительном результате ЭФК контроллинг внедрять целесообразно. Недостаток этого метода состоит в проблематичности предварительного определения выявленных отклонений и объема нерационального использования ресурсов. Более того, их вообще может не быть, что говорит не столько о недостатках функционирования системы контроллинга, сколько о эффективной работе операционного менеджмента. Часто оценить эффективность контроллинга можно «задним числом» и экстраполировать ее на будущее.

#### Список цитированных источников

1. Контроллинг: учебник / А.М. Карминский, С.Г. Фалько, А.А. Жевага, Н.Ю. Иванова; под ред. А.М. Карминского, С.Г. Фалько. – М.: Финансы и статистика, 2006. -336 с.: ил.
2. Регламент [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.reglament.net/>.

УДК 338.24

*Мельничук О.А.*

*Научный руководитель: к.э.н., доцент Зазерская В.В.*

## **КОНТРОЛЛИНГ КАК СРЕДСТВО УСПЕШНОГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Целью настоящей работы является изучение целей, задач и функций контроллинга. Рассмотрение видов контроллинга.

*Контроллинг* – это комплексная система, объединяющая управленческий учет, планирование, разработку бюджетов, а также анализ и контроль отклонений фактических результатов деятельности от плановых, поддержку принятия оптимальных управленческих решений.

Результаты изучения направлений эволюции отечественной учетно-экономической мысли указывают на отсутствие четких представлений о системе контроллинга. Однако следует подчеркнуть, что и в странах, где имеются давние рыночные традиции, это понятие еще далеко от логической завершенности и окончательно- го осмысления как вида комплексно сформированной сферы знаний в экономической теории и практике. Специалисты по учету и управлению излагают субъективные, в определенной степени, взгляды на сущность.

содержание и функции контроллинга. Сравнивая и анализируя содержание определений, со всей очевидностью можно утверждать, что контроллинг является важнейшим средством успешного функционирования предприятия, так как:

- обеспечивает необходимой информацией для принятия управленческих решений путем интеграции процессов сбора, обработки, подготовки, анализа, интерпретации информации;

- предоставляет информацию для управления трудовыми и финансовыми ресурсами;

- обеспечивает выживаемость предприятия на уровнях стратегического и тактического управления;

- способствует оптимизации зависимости «выручка – затраты – прибыль».

Следовательно, контроллинг, являясь учетно-аналитической подсистемой в информационно-аналитической системе управления предприятием, служит основой для его работы. При этом контроллинг можно представить систематическим, развивающимся используемые им традиционные бухгалтерские, аналитические и другие приемы и способы, и проблемным, позволяющим выработать действенные управленческие решения как оперативного, так и стратегического характера. Обе эти части тесно связаны между собой.

Причины, обусловившие появление новой концепции информации и управления, состоят в необходимости гарантированного существования предприятия и приспособлении его к развитию рынков и внешней среды. Решение этих проблем связано со своевременным получением информации, которая сигнализирует об изменениях и развитии.

*Система контроллинга* – это принципиально новая концепция информации и управления, которую можно определить как учетно-аналитическую систему, реализующую синтез элементов учета, анализа, контроля, планирования, обеспечивающую как оперативное, так и стратегическое управление процессом достижения целей и результатов деятельности предприятия.

Основная задача (конечная цель) любой организации – получение максимальной прибыли от реализации продукции (работ, услуг). Можно сказать, что это глобальная цель. Известно, что любая цель имеет подцели, которые мы можем назвать локальными. Для того чтобы достичь глобальной цели, надо реализовать локальные. В зависимости от целей руководство принимает различного рода управленческие решения, которые касаются не только процесса управления подчиненными, но и производства, реализации продукции (работ, услуг). Поэтому необходим такой инструмент, который включал бы в себя элементы управленческого учета, информационного обеспечения, анализа и координации всей работы предприятия. Таким инструментом является контроллинг.

Что касается цели контроллинга, то ее можно сформулировать следующим образом:

Цель контроллинга – организовать процесс управления таким образом, чтобы достичь все цели, которые ставит руководство предприятия.

Цель системы контроллинга определяет основные ее функции и задачи.

#### *Задачи контроллинга*

1. Создание информационной системы поддержки принятия управленческих решений на базе данных, поступающих из бухгалтерского, производственного и управленческого учетов.

2. Планирование деятельности предприятия.  
3. Оперативный контроль деятельности всех структурных подразделений и всей организации в целом.

4. Координация деятельности системы управления организацией.  
Теперь рассмотрим функции контроллинга. Вначале говорилось, что основная цель контроллинга – достижение поставленных перед организацией целей. Именно это помогают осуществить функции контроллинга.

Поскольку цели организации зависят от множества факторов, например, желания руководителя, деятельности конкурентов и иных факторов внешней и внутренней среды, то в определенные моменты времени цели перед организацией могут стоять абсолютно разные. Поэтому функций контроллинга может быть огромное количество. Перечислим основные.

*Функции контроллинга*

1. Сбор и обработка информации на разных «ярусах» системы управления, необходимой для принятия управленческих решений и планирования деятельности организации.

2. Формирование системы стратегического и оперативного планирования и поиск информации для осуществления данного процесса.

3. Координация управленческой деятельности по достижению поставленных целей.

4. Разработка методов контроля по реализации планов (бюджетов).

5. Ведение контроля по реализации планов (бюджетов).

6. Сбор, обработка информации в ходе и после реализации плана, ее анализ и предоставление руководству организации для принятия управленческих решений.

7. Обеспечение рациональности управленческого процесса.

8. Исследование тенденций развития предприятия в условиях рыночной экономики.

*Виды контроллинга в системе управления.*

*1. Стратегический контроллинг.*

Различают следующие аспекты контроллинга:

- «делать правильное дело» – стратегический контроллинг.

- «делать дело правильно» – оперативный контроллинг.

Стратегическое планирование по сути дела определяет потенциал успеха предприятия. При этом различается потенциал внешний и внутренний.

Внешний потенциал зависит от успешной комбинации «продукт-рынок».

Внутренний предполагает информационное, структурное, техническое, финансовое, кадровое обеспечение и т.д.

Стратегическое планирование в контроллинге имеет следующие фазы:

- поиск и формулирование стратегической цели.

- оформление и оценка стратегии и принятие стратегических решений.

Оформление и оценка стратегий – на этой фазе фиксируется исходная ситуация, потенциалы и «стратегические» люки. Люк – разность между возможными реальными результатами.

Стратегическое решение принимается после устранения люков через реструктуризацию или через создание новой структуры (реинжиниринг). Осуществляется на основе плановых показателей путем сравнения факта и плана. Большую роль играет сравнение с нормативами. Стратегически контроль ведется не

только по предприятию в целом, но и по его подразделениям. При этом возникает проблема измерения показателей и их интеграции.

Стратегический контроль предполагает формирование контролируемых величин, проведение контрольной оценки.

Фазы стратегического контроллинга:

1. Формирование контрольных величин (цели, стратегии, потенциалы успеха, шансы и риски, факторы успеха, разрабатывается сценарий, рубежи контроля и последствия контроля (если – то)).

2. Проведение контрольной оценки (определяются и оцениваются эффективность текущих процессов, созданной в соответствии с реинжинирингом структуры предприятия, правильность поставленных целей, принятие решений по результатам стратегического контроллинга). На это фазе генерируются все выявленные отклонения, дается им оценка, и принимается какое-то решение (если – то). Для того, чтобы стратегические планы были более обоснованны, необходимо иметь хорошее информационное обеспечение для реализации этих задач. Для разработки плана нужна следующая информация:

- статистическая – накопленные динамические ряды данных за многие годы.
- привлекаются внешние данные такого рода, как мировые достижения других государств, внешние индикаторы (политика государства), хорошо проанализировать «здоровье и самочувствие» своего предприятия.

Обладая таким информационным обеспечением контроллинг обязан предложить методику планирования и консультационную помощь, подобрать мат. методы, а затем разработать систему раннего обнаружения тенденций и факторов, способных принести или выгоду или ущерба (или и то и другое).

Стратегическое планирование в развитых странах базируется на стратегическом учете и стратегических балансах (внешние, внутренние), внешние дают предусмотреть роль во внешней среде, внутренний – для своевременного выявления узких мест, оценки сильных и слабых сторон деятельности.

Чаще всего используются методики построения стратегического баланса, основанные на балльной или процентной оценке и сопоставлении сфер деятельности предприятия. При этом устанавливаются различные внутренние нормативы, определяющие момент наступления критического значения узкого места. Балансы могут строиться как в форме классической схемы баланса, так и в виде диаграммы в полярных координатах. Зачастую при сравнении балансов производится наложение стратегических балансов собственного предприятия и конкурентов.

2. *Оперативный контроллинг.*

Оперативный контроллинг координирует процессы оперативного планирования, контроля, учета и отчетности на предприятии при поддержке современной информационной системы.

Основной задачей оперативного контроллинга является обеспечение методической, информационной и инструментальной поддержки менеджеров предприятия для достижения запланированного уровня прибыли, рентабельности и ликвидности в краткосрочном периоде.

В отличие от стратегического контроллинга оперативный контроллинг ориентирован на краткосрочный результат, поэтому инструментарий оперативного

контроллера принципиально отличается от методик и инструментов стратегического контроллера. Отличия представлены в таблице 1.

Основное различие между стратегическим и оперативным контроллингом заключается в том, что первый ориентирован на тенденции будущего, а последний, напротив, «смотрит» в настоящее.

В реальной практике стратегический и оперативный контроллинг достаточно тесно взаимодействуют друг с другом в процессе реализации функций менеджмента. Служба контроллинга выступает в качестве координатора между управлением и подразделениями предприятия при разработке стратегических и оперативных планов, а также осуществляет контроль за их выполнением.

Таблица 1 – Отличительные особенности оперативного планирования в сопоставлении со стратегическим планированием

Признаки	Стратегическое планирование	Оперативное планирование
Иерархические ступени	В основном на уровне высшего руководства	Включает все уровни с основным упором на среднее звено управления
Неопределенность	Существенно выше	Меньше
Вид проблем	Большинство проблем не структурировано	Относительно хорошо структурированы
Временной горизонт	Акцент на долгосрочные аспекты	Акцент на кратко- и среднесрочные аспекты
Потребная информация	В первую очередь из внешней среды	В первую очередь из самого предприятия
Альтернативы планов	Спектр альтернатив в принципе широк	Спектр ограничен
Охват	Концентрация на отдельных важных позициях	Охватывает все функциональные области и интегрирует их
Степень детализации	Невысокая	Относительно большая
Основные контролируемые величины	Потенциалы успехов (например, рост доли рынка)	Прибыль, рентабельность, ликвидность

**Список цитированных источников**

1. Контроллинг: учебное пособие / Т.Ю. Теплякова. – Ульяновск: УлГТУ, 2010. – 143 с.
2. Контроллинг: учебник / А.М. Карминский, С.Г. Фалько, А.А. Жевага, Н.Ю. Иванова; под ред. А.М. Карминского, С.Г. Фалько. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 336 с.: ил.

УДК 368.031/032

*Минчук Е.А.*

*Научный руководитель: старший преподаватель Осипчук Н.В.*

## РЕЙТИНГ СТРАХОВЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ РФ

**Введение. Рейтинговый анализ** – один из вариантов проведения комплексной оценки финансового состояния страховой компании. **Рейтинговый анализ** представляет собой метод сравнительной оценки деятельности нескольких компаний. Суть рейтинговой оценки заключается в следующем: страховые компании выстраиваются (группируются) по определенным признакам или критериям.