

**Крутова Ольга Владимировна**

магистрант

ФГБОУ ВО «Астраханский государственный

университет им. В.Н. Татищева»

г. Астрахань, Астраханская область

DOI 10.31483/r-126327

## **СИСТЕМА КОНТРОЛЛИНГА КАК ФАКТОР ФИНАНСОВО- ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ**

***Аннотация:** в статье описаны возможности системы контроллинга как фактора управления деятельностью организации. На примере логистической отрасли выявлены преимущества использования сбалансированной системы показателей для выработки оптимальной стратегии. Система контроллинга выступает поддержкой управления логистической деятельностью предприятия, которая обеспечивает долгосрочное устойчивое развитие на основе инструментов координации и интеграции процессов планирования, учета, анализа, контроля и регулирования.*

***Ключевые слова:** логистическая система, контроллинг, анализ, планирование, сбалансированная система показателей, ERP-система.*

Контроллинг – это концепция системного управления, направленная на достижение долгосрочного и эффективного функционирования организации. Контроллинг как процесс позволяет интегрировать анализ, планирование, нормирование и контроль в единую систему получения, обработки и обобщения информации, на основе которой возможно выстраивание грамотных управленческих решений. Контроллинг как система, управляющая экономикой предприятия, ориентирована на обеспечение платёжеспособности предприятия и его выживание в условиях конкуренции, сохранение рабочих мест и т. д. [1].

Контроллинг позволяет оценивать перспективность инвестиционных и инновационных проектов и выявлять наиболее прибыльные бизнес-процессы.

Контроллинг в логистической системе направлен на устранение узких мест и достижение целевых результатов бизнес-процессов в рамках стратегии развития предприятия. Система контроллинга может быть ориентирована как на одну логистическую функцию, так и на совокупность операций, составляющих логистический бизнес-процесс.

Необходимость создания системы контроллинга в организации возникает в случаях ухудшения экономических показателей по сравнению с аналогичными предприятиями; появления новых целей или изменения существующих условий функционирования; отсутствия методик учёта и анализа, направленных на отслеживание деятельности для принятия управленческих решений, в том числе, с применением современных информационных технологий.

Исходя из целей и содержания задач, решаемых на каждом этапе, контроллинг подразделяют на стратегический и текущий [2]. Стратегический контроллинг как целевая подсистема в первую очередь оценивает принципиальную достижимость основных стратегических целей и миссии логистической системы. Основная задача текущего контроллинга сконцентрирована на достижении запланированных задач, которые выражаются в виде количественных значений уровней рентабельности, ликвидности и прибыли.

В настоящее время в России наблюдается тенденция к развитию оперативного контроллинга, который направлен на учет затрат и результатов. Практически все современные информационные системы управления включают в себя модули «Контроллинг затрат», «Контроллинг финансов» и «Контроллинг показателей эффективности». Преобладание учётной и аналитической составляющей привело к тому, что руководители предприятий выражают недовольство работой служб контроллинга, обвиняя их в излишнем внимании к углублённому анализу данных финансового и управленческого учёта [6].

В данном исследовании предлагается использовать в деятельности службы контроллинга такой инструмент как сбалансированная система показателей (ССП), которая позволяет формализовать стратегические цели компании и далее декомпозировать их до уровня операционной деятельности и основных бизнес-

процессов. ССП включает в себя анализ внутренних бизнес-процессов, удовлетворение потребителя, корпоративное развитие и обучение, финансовые результаты.

Выявлены следующие основные преимущества использования данного инструмента на примере логистического сервиса.

*Сбалансированная перспектива.* ССП позволяет руководству предприятия смотреть на его деятельность с нескольких равнозначных точек зрения, включая финансовые, клиентские, процессные показатели работы персонала. Это помогает избегать узкоспециализированных и односторонних оценок успешности.

*Улучшение обслуживания клиентов.* ССП помогает выявить ключевые факторы, влияющие на удовлетворенность клиентов, такие как качество обслуживания, скорость реакции на обращения и уровень использования послепродажных услуг. Это может помочь организации улучшить свою репутацию и привлечь больше клиентов.

*Адаптация под изменения рынка.* ССП позволяет быстрее реагировать на изменения внешней среды, например, изменения в законодательстве, технологиях или предпочтениях клиентов.

*Улучшение операционной эффективности.* ССП помогает выявить слабые места в операционной деятельности компании, что позволяет улучшить эффективность и снизить издержки.

*Мотивация персонала.* ССП позволяет связать бонусные и премиальные программы с достижением комплекса целей, вместо ограничения их только финансовыми результатами.

*Автоматизация всей системы управления.* В рамках работы по внедрению системы контроллинга происходит перестройка и оптимизация всей системы экономического документооборота на предприятии. Так как наиболее эффективной является модель одновременного внедрения на предприятии системы контроллинга и информационной системы комплексного управления предприятием, предлагается внедрять на предприятиях ERP систему, которая представляет собой единое хранилище данных о деятельности предприятия. Использо-

ние ERP-систем способствует выполнению таких важнейших функций, как формирование планов продаж; планирование объемов товарных запасов, сроков и объемов поставок; оперативное управление финансами, включая составление финансового плана и осуществление контроля его исполнения; управление логистикой [3].

Процесс внедрения контроллинга на основе ERP-системы включает несколько этапов: выбор ERP-системы; выбор поставщика ERP-системы (компании интегратора); моделирование и внедрение системы контроллинга или ее реорганизация в случае необходимости; настройка ERP-системы на новые эффективные процессы контроллинга [4].

Вариантом ERP-интегратора может стать программно-аппаратный комплекс X5 ERP, который представляет собой 8 подсистем и 95 модулей, которые работают одновременно, в единой базе данных, в реальном времени. Результатом внедрения ERP-систем станет автоматизация процессов учета и поставки: от размещения и корректировки заказов на портале заказчика до продаж конечным клиентам. Единая база данных, гарантирует минимизацию времени на обработку и возможность принятия точных и своевременных решений. Система позволяет автоматически вычислять размер амортизационных и налоговых отчислений, проводит инвентаризацию и переоценку основных средств, генерирует все виды отчетов (унифицированные первичные документы, инвентарные ведомости, амортизационные отчеты, отчеты по движению основных средств и налоговые регистры). Объединенные функции управления цепями поставок, системы управления заказами и система управления перевозками ускоряют процесс работы с заказами, поступающими от покупателей, и синхронизирует с заявками для закупки товаров у поставщиков. Обеспечивается замкнутый цикл работы с заказами: прием и обобщения заказов покупателей, формирование заказов и закупок товаров от поставщиков, отгрузка покупателям с возможностью контроля сроков выполнения заказов и количества товаров [5].

Обоснованием для руководства необходимости внедрения системы стратегического контроллинга может стать роль последнего в эффективности управ-

ления логистическими процессами. Наибольшую роль применение концепции контроллинга в логистической деятельности играет в повышении целенаправленности и результативности логистических процессов:

Таким образом, контроллинг влияет на уровень управляемости процессов через координацию, анализ, контроль над постановкой и сопровождением процессов принятия и реализации решений. Он способствует повышению информационной целостности системы, отдельных ее подсистем, сокращает риски принятия управленческого решения, несоответствующего цели.

### ***Список литературы***

1. Елфимова И.Ф. Контроллинг логистических процессов: учебное пособие / И.Ф. Елфимова, Т.В. Щеголева. – Воронеж: ВГТУ, 2019. – 172 с. EDN HVIGSZ
2. Логистика и управление цепями поставок. Теория и практика. Основы логистики: учебник / Б.А. Аникин, Т.А. Родкина, В.А. Волочиенко [и др.]. – М.: Проспект, 2024. – 344 с. EDN PKVBGI
3. Григорьев А.А. Характеристика, структура, организация систем управления ERP, ERP II и ERP III / А.А. Григорьев, В.А. Титов // Фундаментальные исследования. – 2017. – №2. – С. 48–51. EDN YGGCKB
4. Ларионов В.В. Эффективность деятельности фирмы в соответствии с концепцией контроллинга и логистики: теория и практика/ В.В. Ларионов, Ю.Л. Масленникова // Контроллинг. – 2019. – №73. – С. 20–27. EDN WUPSNH
5. Право и экономическое развитие: актуальные вопросы / М.В. Алексеенко, И.И. Голуб, А.О. Вереникина [и др.]. – Чебоксары: Среда, 2024. – 172 с. DOI 10.31483/a-10618. EDN COSNUY
6. Столярова В.А. Основы формирования системы контроллинга в управлении предприятием / В.А. Столярова, И.Ю. Шоменко // Вестник Белгородского университета потребительской кооперации. – 2010. – №1 (33). – С. 270–275. EDN LEYMDZ