

Е. А. Сорокин

*Аспирант,
sorokin_ea@ro.ru*

*Кафедра экономики в энергетике и промышленности,
Национальный исследовательский университет «МЭИ»,
Москва, Российская Федерация*

Организационно–экономический механизм реализации функций государственного стратегического контроллинга на промышленных предприятиях

***Аннотация:** Рассмотрены предпосылки повышения роли государственного управления при организации производства продукции специального назначения на основе использования государственного стратегического контроллинга. Предложен организационно–экономический механизм реализации функций государственного стратегического контроллинга на промышленных предприятиях, отличающийся интеграцией функций контроллинга в промышленности и системы государственной приемки и предполагающий внедрение интегрированной организационной структуры контроллинга.*

***Ключевые слова:** промышленные предприятия, государственный стратегический контроллинг, интегрированная организационная структура контроллинга.*

E. A. Sorokin

*Postgraduate student,
sorokin_ea@ro.ru*

*Department of Economics in Energy and Industry,
National Research University «MPEI»,
Moscow, Russian Federation*

Organizational and economic mechanism for implementing the functions of state strategic controlling at industrial enterprises

***Annotation:** The prerequisites for increasing the role of public administration in organizing the production of special-purpose products based on the use of state strategic controlling are considered. An organizational and economic mechanism for the implementation of the functions of state strategic controlling at industrial enterprises is proposed, which is*

characterized by the integration of controlling functions in industry and the state acceptance system and involves the introduction of an integrated organizational structure of controlling.

Keywords: *industrial enterprises, state strategic controlling, integrated organizational structure of controlling.*

Эффективность системы управления предприятиями специального назначения, а также организациями оборонно-промышленного комплекса в значительной степени зависит от уровня развития взаимосвязей между промышленными предприятиями в рамках производственно-технологической цепи и степени согласованности их действий. В связи с этим систему управления указанными предприятиями целесообразно создавать на основе принципов контроллинга.¹

Можно выделить ряд предпосылок повышения роли государственного управления при организации производства продукции специального назначения на основе использования государственного стратегического контроллинга:

- В некоторых отраслях промышленности отсутствует конкуренция, основанная на создании равноценных условий для всех участников рынка. Поэтому заказчику невозможно быстро заменить поставщика в случае изменения качественных характеристик продукции, не выполнения обязательств по поставке продукции или по ряду других причин. Например, Смоленский завод радиодеталей является монополистом по целому ряду вариантов продукции, в числе которых можно выделить коммутирующие устройства и др.
- При производстве сложной продукции, к которой относится продукция предприятий специального назначения, а также организаций оборонно-промышленного комплекса, формируются сложные цепи поставок. В случае, если один из участников указанных цепей поставок не справляется со своими задачами и выпускает продукцию, не соответствующую по тем или иным параметрам требованиям заказчиков, то негативные последствия ощутят все участники производственно-технологической цепи. В связи с этим возникает необходимость координации всех бизнес-процессов, реализуемых всеми участниками производственно-технологической цепи.

¹ Дли М.И., Заенчковский А.Э., Какатунова Т.В. Предпосылки использования контроллинга для управления промышленными кластерами // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2019. № 10 (128). С. 14; Дли М.И., Михайлов С.А., Балябина А.А. Контроллинг процессов энергосбережения на региональном уровне // Контроллинг. 2010. № 35. С. 74–79.

- В настоящее время большое число стратегических предприятий является либо государственными предприятиями, либо предприятиями с большой долей государственного участия. В связи с этим элементы государственного контроллинга будет достаточно просто внедрять.
- Контроллинг предполагает поддержку принятия решений, а не реализацию мер директивного характера. Это означает, что реализация предлагаемого подхода, связанного с осуществлением функций государственного стратегического контроллинга на промышленных предприятиях и формированием интегрированной организационной структуры контроллинга, не нарушает суверенитет отдельного предприятия.
- Значительная часть продукции специального назначения является инновационной и наукоемкой, т.е. при проведении тендеров на закупку данной продукции можно использовать нормативно-правовую базу, определяющую порядок проведения закупок наукоемкой продукции и позволяющую устанавливать дополнительные требования к участникам закупок, связанные не только с ценой продукции, но и уровнем компетенций сотрудников организаций.² В данной ситуации в число указанных требований можно включить требование, связанное с наличием рассматриваемой комплексной системы контроллинга.

Приведенные выше предпосылки предполагают интеграцию функций контроллинга на промышленных предприятиях, выполняющих критически важные государственные заказы, и представителей заказчика (рис. 1).

Рассмотрим организационно-экономический механизм реализации функций государственного стратегического контроллинга на промышленных предприятиях, структура которого приведена на рисунке 2.

Предлагаемый механизм отличается интеграцией функций контроллинга в промышленности и системы государственной приемки и предполагает разработку и внедрение интегрированной организационной структуры контроллинга (ИОСК).

Главной функцией государственного контроллинга в данном случае является информационно-аналитическая и методическая поддер-

² Дли М.И., Какатунова Т.В. Интеграция технопарка в инновационную структуру региона // Проблемы современной экономики. 2008. № 2 (26). С. 252–254.



Рис. 1. Функции контроллинга на промышленном предприятии и представителей заказчика

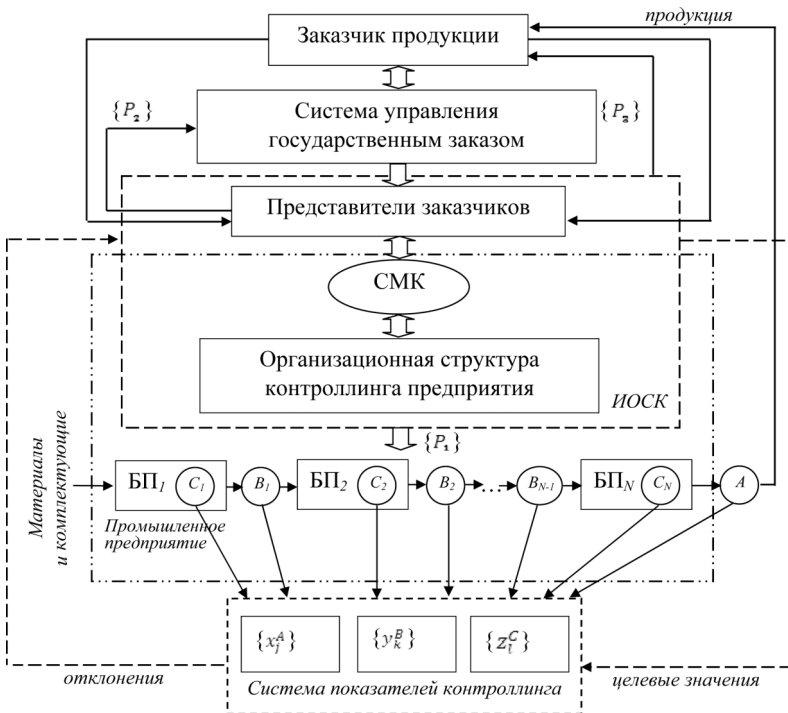


Рис. 2. Организационно-экономический механизм реализации функций государственного стратегического контроллинга на промышленных предприятиях

жка планирования, учета, контроля и анализа основных показателей промышленного предприятия, а также предоставление консультаций руководству для принятия рациональных решений при реализации производственно-технологического и инновационного процесса.

В настоящее время основной функцией представителя заказчика является контроль выпускаемой продукции на предмет соответствия ее характеристик требованиям технического задания.

Предлагаемая интегрированная организационная структура контроллинга (ИОСК) предполагает более тесное взаимодействие представителей заказчиков с контроллерами предприятия, в первую очередь, в рамках точек контроля и управления трех типов:

1) $B_I - B_N$ — точки контроллинга, характеризующие результаты выполнения отдельных бизнес-процессов;

2) $C_I - C_R$ — показатели качества бизнес-процессов, определяющие степень их соответствия требованиям заказчиков (например, связанных с повторяемостью, устойчивостью и т.п.);

3) A — характеристики конечной продукции.

Для того, чтобы в результате внедрения интегрированной организационной структуры контроллинга не увеличивать число представителей заказчиков при расширении их функций, контроллеры промышленных предприятий должны будут готовить для них информацию по точкам контроля, за исключением точки A .

Целесообразно выделить следующие типы рекомендаций, которые формируются интегрированной организационной структурой контроллинга:

1) P_1 — рекомендации по совершенствованию бизнес-процессов предприятия;

2) P_2 — рекомендации по совершенствованию системы управления госзаказом, связанные с корректировкой процедуры проведения тендеров и учетом при формировании требований к участникам закупок наличия ИОСК, а также системы показателей контроллинга, соответствующей трем типам выделенных точек контроля;

3) P_3 — рекомендации по бизнес-процессам и корректировке требований к продукции.

Все предложения представителей заказчиков по результатам анализа информации, предоставляемой по точкам контроля, могут носить

рекомендательный характер, а степень их выполнения на промышленном предприятии учитываться в дальнейшем при подведении результатов тендеров на закупку соответствующей продукции.

Преимущество интегрированной организационной структуры контроллинга в том, что заказчик более плотно участвует в реализации всех этапов производственно-технологического процесса, что обеспечивает стратегическую стабильность взаимодействия с промышленным предприятием. При этом предприятие-производитель промышленной продукции получает дополнительное преимущество с точки зрения обеспечения доступа к государственным заказам.

Реализация данного механизма предполагает регламентацию процедур взаимодействия службы контроллинга промышленного предприятия со службой представителя заказчика в системе менеджмента качества (СМК), в первую очередь, в разделах, связанных с описанием внутренних бизнес-процессов, а также процессов, связанных с взаимодействием с потребителями. Также реализация указанного механизма предполагает внесение изменений в регламенты, определяющие функции представителя заказчика.

Очевидно, что для организации взаимодействия участников процессов государственного контроллинга целесообразно использовать современные инструментальные средства управления сложными наукоемкими проектами.³

Реализация указанного механизма позволит повысить устойчивость и адаптируемость различных этапов научно-исследовательских и производственных программ, реализуемых промышленными предприятиями, выполняющими критически важные государственные заказы, к изменению факторов микро- и макросреды.

³ Дли М.И., Салов Н.А. Управление жизненным циклом экономической информационной системы с применением теории децентрализованных приложений // Прикладная информатика. 2018. Т. 13. № 1 (73). С. 5–12; Дли М.И., Салов Н.А. Способы интеграции информационных систем субъектов экономической деятельности при использовании аутсорсинга // Прикладная информатика. 2017. Т. 12. № 3 (69). С. 10–20; Булыгина О.В., Емельянов А.А., Селявский Ю.В. Инструментальная поддержка принятия решений в управлении мультипроектами по выпуску металлопродукции. Часть 1 // Прикладная информатика. 2019. Т. 14. № 3 (81). С. 74–90; Халин В.Г., Черновалова М.В., Шманев С.В. Алгоритмическое и информационное обеспечение управления инновационными проектами в условиях неопределенности // Прикладная информатика. 2018. Т. 13. № 3 (75). С. 5–15.

Список литературы

1. Дли М.И., Заенчковский А.Э., Какатунова Т.В. Предпосылки использования контроллинга для управления промышленными кластерами Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2019. № 10 (128). С. 14.
2. Дли М.И., Михайлов С.А., Балябина А.А. Контроллинг процессов энергосбережения на региональном уровне. Контроллинг. 2010. № 35. С. 74–79.
3. Дли М.И., Какатунова Т.В. Интеграция технопарка в инновационную структуру региона. Проблемы современной экономики. 2008. № 2 (26). С. 252–254.
4. Дли М.И., Салов Н.А. Управление жизненным циклом экономической информационной системы с применением теории децентрализованных приложений. Прикладная информатика. 2018. Т. 13. № 1 (73). С. 5–12.
5. Дли М.И., Салов Н.А. Способы интеграции информационных систем субъектов экономической деятельности при использовании аутсорсинга. Прикладная информатика. 2017. Т. 12. № 3 (69). С. 10–20.
6. Булыгина О.В., Емельянов А.А., Селявский Ю.В. Инструментальная поддержка принятия решений в управлении мультипроектами по выпуску металлопродукции. Часть 1. Прикладная информатика. 2019. Т. 14. № 3 (81). С. 74–90.
7. Халин В.Г., Черновалова М.В., Шманев С.В. Алгоритмическое и информационное обеспечение управления инновационными проектами в условиях неопределенности. Прикладная информатика. 2018. Т. 13. № 3 (75). С. 5–15.
8. Какатунова Т.В., Максимкин М.В., Сорокин Е.А. Региональные аспекты организации антикризисного управления на предприятиях по производству продукции специального назначения. Ученые записки Российской Академии предпринимательства. 2020. Т. 19. № 3. С. 106–115.

References

1. Dli M.I., Zaenchkovskii A.E., Kakatunova T.V. Predposylki ispol'zovaniya kontrollinga dlya upravleniya promyshlennymi klasterami. Upravlenie ekonomicheskimi sistemami: elektronnyi nauchnyi zhurnal. 2019. № 10 (128). S. 14.
2. Dli M.I., Mikhailov S.A., Balyabina A.A. Kontrolling protsessov energosberezheniya na regional'nom urovne. Kontrolling. 2010. № 35. S. 74–79.
3. Dli M.I., Kakatunova T.V. Integratsiya tekhnoparka v innovatsionnyuyu strukturu regiona. Problemy sovremennoi ekonomiki. 2008. № 2 (26). S. 252–254.

4. Dli M.I., Salov N.A. Upravlenie zhiznennym tsiklom ekonomicheskoi informatsionnoi sistemy s primeneniem teorii detsentralizovannykh prilozhenii. Prikladnaya informatika. 2018. T. 13. № 1 (73). S. 5–12.
5. Dli M.I., Salov N.A. Sposoby integratsii informatsionnykh sistem sub'ektov ekonomicheskoi deyatel'nosti pri ispol'zovanii autsorsinga. Prikladnaya informatika. 2017. T. 12. № 3 (69). S. 1020.
6. Bulygina O.V., Emel'yanov A.A., Selyavskii Yu.V. Instrumental'naya podderzhka prinyatiya reshenii v upravlenii mul'tiproektami po vypusku metalloproduksii. Chast' 1. Prikladnaya informatika. 2019. T. 14. № 3 (81). S. 74–90.
7. Khalin V.G., Chernovalova M.V., Shmanev S.V. Algoritmicheskoe i informatsionnoe obespechenie upravleniya innovatsionnymi proektami v usloviyakh neopredelennosti. Prikladnaya informatika. 2018. T. 13. № 3 (75). S. 5–15.
8. Kakatunova T.V., Maksimkin M.V., Sorokin E.A. Regional aspects of the organization of crisis management at enterprises producing special-purpose products. Scientific notes of the Russian Academy of Entrepreneurship. 2020. T. 19. № 3. P. 106–115.