

З іншого боку, проект - як економічна категорія - є замкнутою системою, що не повністю відповідає сутності економічних процесів, і мову слід вести про проектно-орієнтований підхід, заснований на базових елементах проектно-організацій, схематика використання якого є більш гнучкою та адаптивною до сутності економічних процесів, що є об'єктом управління.

У подальших дослідженнях автором будуть запропоновані принципи комплексної оптимізації управління фінансовими, організаційними, часовими та виробничими ресурсами.

Література

1. Либерман В. М. Методика организационного проектирования в аппарате управления // Управление производством: Актуал. Вопр. М.: МДНТП, 1968. - С. 85-95.

2. Ойхман Е. Г., Попов Э. В. Реинжиниринг бизнеса: Реинжиниринг организаций и информационные технологии. - М.: Финансы и статистика, 1997. - 336 с.

Побережец О.В.

КОНТРОЛЛИНГ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация. Даны предложения по организационной составляющей процесса внедрения инструмента контроллинга на предприятиях.

Ключевые слова: предприятие, контроллинг, структура, служба, потенциал.

I. Введение. По мнению некоторых ученых, служба контроллинга входит наряду с бухгалтерией, финансовым отделом, планово-экономическим отделом в состав финансово-экономических служб предприятия. Данная схема организации службы контроллинга направлена на управление затратами и прибылью.

II. Постановка задачи. Анализируя место службы контроллинга производственного потенциала в организационной структуре предприятия наиболее важным является вопрос о выделении ее из общей структуры службы контроллинга предприятия и создания специализированной схемы информационного и управленческого взаимодействия. Данная позиция обусловлена необходимостью сбора и обработки не только финансово-экономической информации, что присуще службе контроллинга, но и необходимостью работать с информацией пересекающихся характеристик и элементов. Также необходимо учитывать, что концентрация такого количества стратегической информации потребует создания дополнительной схемы защиты.

III. Результаты. Задачей построения рациональной структуры контроллинга производственного потенциала предприятия заключается в создании службы предприятия, способной решать весь спектр проблем

предприятия, вписаться в процесс разработки и принятия управленческих решений при этом не должно происходить дублирование функций экономических отделов. Служба контроллинга производственного потенциала призвана занять свое достойное место среди этих подразделений. Пример включения службы контроллинга в структуру финансово-экономических служб предприятия представлен на рис. 1.

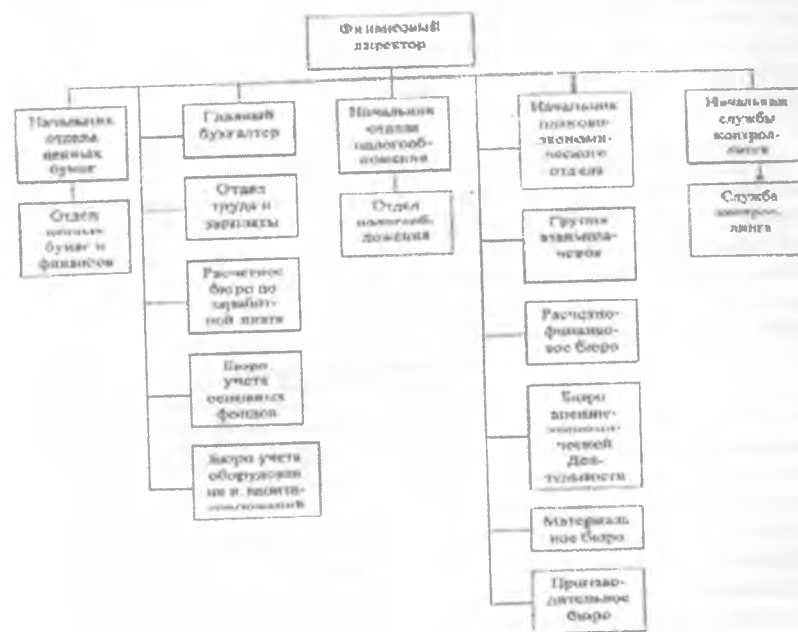


Рис. 1. Место отдела контроллинга в финансово-экономических службах

Анализ представленной схемы подводит к первой и, возможно, самой важной задаче службы контроллинга - обеспечению оперативного (сегодня, сейчас) получения информации о вырубке и затратах предприятия. Время решения этой задачи для руководителей (финансового директора, генерального директора) ограничено возможностью принятия конкретных управленческих решений для исправления ситуации. Однако данное взаимодействие не позволит решать задачи службы контроллинга производственного потенциала, так как в данной схеме информационный поток является ограниченным и вторичным (финансовая информация). При данном построении затруднено взаимодействие с разработческими и производственными подразделениями предприятия, а роль аналитической работы будет минимальна. Аналитическая работа службы ориенти-

рована на системный подход, действующий на постоянной основе, с учетом ответственности за предоставляемую информацию.

Становится очевидным, что служба контроллинга производственного потенциала должна находиться в секторе производственного элемента организационной структуры и подчиняться техническому директору, непосредственно заместителю директора по организационно-техническому развитию производства рис.2.

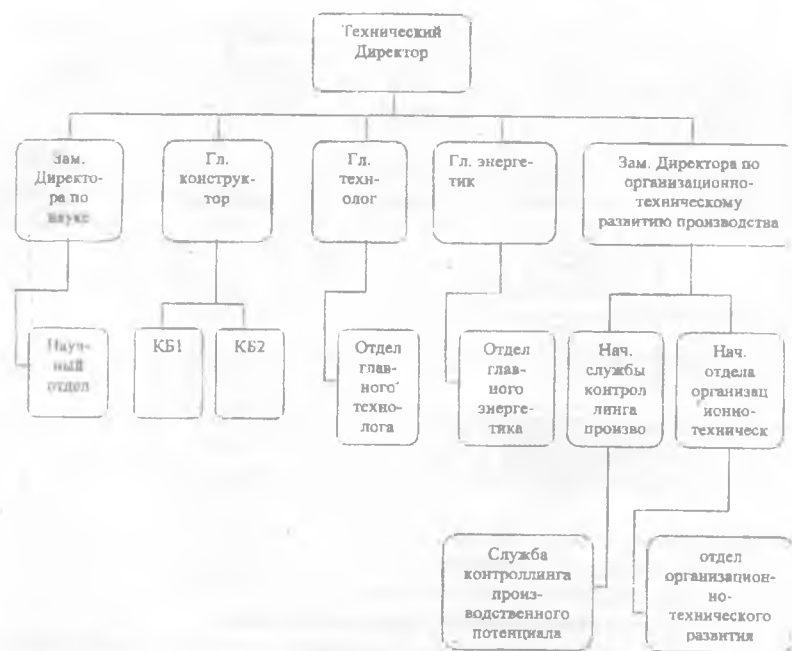


Рис. 2. Место службы контроллинга производственного потенциала

Представленное на рис 2. взаимодействие позволит постепенно добиваться совершенствования информационных потоков для службы контроллинга производственного потенциала.

Введение службы контроллинга производственного потенциала должно происходить с учетом следующих этапов:

Подготовительный этап.

Подготовительный этап представляет собой общее ознакомление с процессом работы данного предприятия. Необходимо, после согласования с директором предприятия (если данная процедура происходит в чужой организации) о сроках и этапах внедрения системы контроллинга, составить приказ от его имени о предоставлении всеми отделами и службами данного предприятия информации, список которой прилагается. А имен-

но: организационная структура предприятия, бюджет предприятия на соответствующий период, ведомости учета и анализа отклонений по производству и издержкам, баланс и отчет о прибылях и убытках, регламент (положение) о работе отделов. Также согласовывается время и сроки проведения интервьюирования с главными специалистами и дата презентации отчета, на которой должны присутствовать все опрашиваемые. В каждом интервьюировании определяется, какое отношение имеет каждый отдел к контроллингу (для облегчения понимания вопросы разбиваются на подсистемы: какую роль в планировании (бюджетировании) играет данный отдел, как происходит анализ отдела, как осуществляется контроль). В заключение данного этапа генерируется отчет, в котором выявляются все положительные стороны предприятия и «узкие места», для которых предлагается решение и представляется на презентации.

Если данный процесс необходимо провести на своем предприятии, то следует максимально формализовать отношения. Не следует упрашивать людей подать документы в срок или подготовить необходимую информацию. Система контроллинга производственного потенциала основана на комплексном учете с использованием предоставляемых в срок данных необходимых для планирования и анализа. Поэтому сразу необходимо настроить персонал на соответствующую работу с учетом изменяющихся требований к квалификации сотрудников службы.

Этап внедрения.

В случае достижения согласия по всем вопросам осуществляется второй этап, в котором с каждым отделом начинается детальная проработка всех основных моментов контроллинга производственного потенциала. Параллельно происходит разработка математического алгоритма сбора и обработки данных, если в таком выявляется необходимость. На этом этапе либо создается отдел контроллинга производственного потенциала, либо не занятых, но опытных и обученных сотрудников обязывают к ведению данной работы. Обучение специалистов на данном этапе является крайне необходимым.

IV. Вывод. Изменения в процессе управления предприятием при внедрении системы контроллинга производственного потенциала проводятся по принципу внедрения центров ответственности.

Чаще всего на практике применяют следующие принципы выделения центров ответственности на предприятии: функциональный, территориальный, соответствия организационной структуре и сходства структуры затрат. Распределение по центрам финансовой ответственности существует для оптимизации планирования, учета и контроля деятельности предприятия. Для принятия управленческих решений существует объективная необходимость организации в рамках системы контроллинга специального учета производственного потенциала. Каким образом он будет реализован, зависит от особенностей предприятия и потребностей руководителя. Изменения в организационной структуре при внедрении сис-

темы контроллинга производственного потенциала зависит от действующей организационной политики предприятия.

Литература

1. Петрович Й.М., Захарчин Г. М. *Організація виробництва: Підручник.* - Львів: Магнолія Плюс, 2004. - 400 с.
2. Сачко Н.С. *Теоретические основы организации производства.* - Минск: Дизайн ПРО, 1997. - 320 с.
3. Филиппова С.В., Захарченко В.И. *Экономика предприятия. Краткий курс.* - Харьков: Одиссей, 2003. - 164 с.