

На правах рукописи

ПЫРКОВ СЕРГЕЙ АЛЕКСАНДРОВИЧ

**МОДЕЛИ И АЛГОРИТМЫ КОНТРОЛЛИНГА
НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ПРОМЫШЛЕННОСТИ
СТРОИТЕЛЬНЫХ МАТЕРИАЛОВ**

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством:
экономика, организация и управление
предприятиями, отраслями, комплексами -
промышленность

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Самара - 2010

Работа выполнена на кафедре менеджмента государственного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Самарский государственный экономический университет»

Научный руководитель: доктор экономических наук, профессор
Макаренко Олег Георгиевич

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор
Афоничкин Александр Иванович

кандидат экономических наук, доцент
Никитина Наталья Владиславовна

Ведущая организация: ГОУ ВПО «Саратовский государственный
социально-экономический университет»

Защита состоится 9 апреля 2010 г. в 12.00 часов на заседании диссертационного совета ДМ 212.215.01 при государственном образовательном учреждении высшего профессионального образования «Самарский государственный аэрокосмический университет имени академика С.П. Королева» (СГАУ) по адресу: 443086, г. Самара, Московское шоссе, 34.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ГОУ ВПО «Самарский государственный аэрокосмический университет имени академика С.П. Королева».

Автореферат разослан 2 марта 2010 г.

Ученый секретарь диссертационного совета
доктор экономических наук

Сорокина М.Г.

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. В условиях рыночной экономики главной целью предприятия является достижение эффективности хозяйственной деятельности, и получение максимально возможной прибыли. Для достижения цели и выживания в постоянно меняющихся условиях приоритетное значение на отечественных промышленных предприятиях имеет интенсивность применения усовершенствованных подходов и методов анализа, планирования, контроля экономической деятельности, а также формирование прогрессивных организационных структур и информационных систем.

Успех предприятия возможен только при наличии эффективного механизма управления, позволяющего существенно повысить его качество и результативность на основе применения новых технологий управления предприятием, важное место среди них - контроллинг, находящийся на стыке теории принятия решений, теории систем, математического, информационного и организационного моделирования.

Контроллинг стал новой управленческой концепцией, повышающей эффективность деятельности и уровень инновационного развития предприятий, совершенствуя качество менеджмента в условиях конкурентной внешней среды.

Промышленность строительных материалов является отраслью, производящей строительные материалы, изделия и конструкции и играет важную роль в развитии всех направлений строительства. Предприятия отрасли оказывают влияние на динамику роста объемов строительных и монтажных работ, обеспечивают технический прогресс на основе новейших и все более эффективных конструкций и материалов, строительных элементов высокого качества, которые имеют высочайшую степень заводской готовности.

Предприятия строительной индустрии медленно внедряют научную методологию управления, основанную на концепции контроллинга и позволяющую обеспечить эффективную поддержку принятия обоснованных решений. Это порождает проблемы, проявляющиеся в высокой степени зависимости от конъюнктуры рынка, недогрузке производственных мощностей, в удорожании стоимости продукции, что является совершенно недопустимым в условиях рыночных отношений.

В целом актуальность темы исследования обусловлена необходимостью поиска новых подходов, инструментов и методов менеджмента предприятиями промышленности строительных материалов в условиях финансово-экономического кризиса, ограниченностью комплексных исследований в области контроллинга в разрезе адаптации зарубежной теории и практики к российским условиям.

Потребность в экономическом обосновании системы контроллинга на предприятиях промышленности строительных материалов с учетом их организационной структуры, специфики, имеющегося инструментария, обусловили актуальность темы и направлений исследования диссертационной работы.

Степень разработанности проблемы. Для исследования проблем организации контроллинга предприятия имеется достаточно большая теоретико-методологическая база, основу которой составляют труды зарубежных и отечественных ученых. Исследованию проблем становления и развития контроллинга посвящены многочисленные труды зарубежных ученых Ю. Вебера, А. Дайле, Х.-Ю. Кюппера, Э. Майера, Р. Манна, Т. Райхмана, Х.-Й. Фольмута, Д. Хана, П. Хорвата, Д. Шнайдера, Х. Штиглера и других.

В настоящее время в России исследованием проблем контроллинга занимаются отечественные ученые: Е. Ананькина, Ю. Анискин, И. Бородушко, Н. Данилочкина, О. Дедов, А. Карминский, Т. Карпова, Т. Корнеева, А. Павлова, С. Петренко, А. Шерemet, А. Шигаев, С. Фалько, С. Юсупова и другие.

В работах, посвященных теоретическим и методическим основам создания системы контроллинга, недостаточно рассматривается специфика проблемы в конкретных отраслях, в частности в промышленности строительных материалов, заключающаяся в производстве, комплектации и транспортировке строительных железобетонных конструкций и изделий, с последующим их монтажом на объектах строительства.

Актуальность, недостаточная научная разработанность, теоретическая и практическая значимость проблем построения системы контроллинга на предприятиях промышленности строительных материалов обусловили выбор темы, цель и задачи диссертации.

Цель и задачи исследования. Целью диссертационного исследования является повышение эффективности управления предприятиями промышленности строительных материалов на основе разработки моделей и алгоритмов контроллинга.

Для достижения указанной цели были поставлены следующие **задачи**:

- ◆ проанализировать современное состояние и развитие предприятий промышленности строительных материалов РФ и Самарской области, обосновать необходимость формирования системы контроллинга;
- ◆ исследовать и предложить концептуальные подходы к контроллингу и его дефинициям;
- ◆ определить инструментарий для решения задач формирования системы контроллинга на предприятиях промышленности строительных материалов;
- ◆ создать алгоритм построения и внедрения системы контроллинга на предприятиях промышленности строительных материалов;
- ◆ сформировать модели оценки безубыточности на предприятиях и эффективности затрат на реализацию системы контроллинга;
- ◆ разработать метод комплексной оценки эффективности системы контроллинга на основе сформированной сбалансированной совокупности показателей, ориентированной на конечные результаты деятельности предприятия промышленности строительных материалов;
- ◆ обосновать методику контроля качества исполнения работ отделами и подразделениями предприятий промышленности строительных материалов.

Объект исследования - предприятия промышленности строительных материалов Самарской области.

Предметом исследования являются методы, алгоритмы и процедуры формирования контроллинга на предприятиях промышленности строительных материалов.

Область исследования. Исследование проведено в рамках п. 15.27. «Теоретические и методические подходы к созданию системы контроллинга в промышленной организации» Паспорта специальностей ВАК 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами промышленности.

Теоретическая основа исследования. Диссертационное исследование опирается на общие принципы теории управления экономическими системами, экономической теории и рыночной экономики. Теоретической основой являются теория общего менеджмента, теории организации, стратегического менеджмента, финансового менеджмента, экономической теории, экономики промышленности, труды российских и зарубежных ученых по проблемам контроллинга.

Методы исследования. В процессе диссертационного исследования использовались следующие методы: научное обобщение, интервьюирование, анкетирование, сравнительный и экономико-статистический анализ, логический анализ, математические методы, экспертный метод, табличного и графического изображения.

Информационную базу исследования составили законодательные и иные нормативные акты Российской Федерации и субъектов Российской Федерации, статистические материалы Федеральной службы государственной статистики РФ и Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Самарской области, информация ресурсов Интернет, внутренние нормативные документы и отчетность предприятий промышленности строительных материалов, сведения об использовании инструментов контроллинга на промышленных предприятиях.

Научная новизна исследования. К результатам, определяющим научную новизну диссертационного исследования, относятся следующие:

- ◆ предложена концепция контроллинга, учитывающая особенности производства предприятий промышленности строительных материалов, и ориентированная на систему стратегического и оперативного управления. Концепция позволяет обеспечить координацию и интеграцию элементов контроллинга, в качестве которых выступают разработанные цели, функции, инструменты;
- ◆ разработан алгоритм создания и внедрения системы контроллинга на предприятиях промышленности строительных материалов. Отличительной его особенностью является адаптация предлагаемых методов и инструментов контроллинга, существующих в международной практике к применению в деятельности отечественных предприятий данной отрасли, что позволит повысить эффективность производства и обеспечить новое качество управления;

◆ разработана методика экономического обоснования эффективности внедрения механизма контроллинга в систему управления предприятий промышленности строительных материалов.

Теоретическая и практическая значимость исследования. На основе теоретических, методических и практических рекомендаций, разработанных автором в диссертации, предложен подход к формированию системы контроллинга на предприятиях промышленности строительных материалов. Основные положения и результаты могут быть использованы в других отраслях промышленности при совершенствовании системы управления предприятием на основе формирования эффективной системы контроллинга. Теоретические разработки и практические рекомендации можно применять на предприятиях строительной индустрии как методическое руководство по формированию системы контроллинга. Отдельные положения диссертации могут быть включены в учебный процесс студентов по специальности «Менеджмент организации» при чтении курса «Стратегический менеджмент».

Апробация результатов исследования.

Основные теоретические и практические положения диссертационного исследования докладывались и обсуждались на конференциях:

1. V Российской научно-методической конференции «Учебный, воспитательный и научный процессы в вузе» (15 марта 2007 г., г. Самара).

2. Всероссийской научно-практической конференции студентов и молодых ученых «Стратегия регионального развития: методология и практика» (22-23 ноября 2007 г., г. Самара).

3. Всероссийской научно-практической конференции «Трансформационные процессы современного общества» (4 декабря 2007 г., г. Тольятти).

4. VI Российской научно-методической конференции «Учебный, воспитательный и научный процессы в вузе» (18 апреля 2008 г., г. Самара).

5. 7-й Международной научно-практической конференции «Проблемы развития предприятий: теория и практика» (27-28 ноября 2008 г., г. Самара).

6. VII Российской научно-методической конференции «Учебный, воспитательный и научный процессы в вузе» (22 апреля 2009 г., г. Самара).

Методические рекомендации, представленные в диссертационной работе, прошли апробацию на предприятии 1245 УНР - филиале Федерального государственного унитарного предприятия «Главного Управления Обустройства Войск Министерства Обороны РФ».

Основные положения диссертационного исследования используются в учебном процессе кафедры менеджмента ГОУ ВПО «Самарский государственный экономический университет» при чтении курса «Стратегический менеджмент».

Публикации. По теме исследования автором опубликовано 13 работ, общим объемом 5,95 п. л. (в т.ч. две статьи объемом 1,15 п. л. - в издании, рекомендованном Высшей аттестационной комиссией РФ), личный вклад автора составляет 5,85 п. л.

Структура и объем диссертации. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка, включающего 215 наименований трудов российских и зарубежных авторов, содержит 33 таблицы, 40 рисунков и 23 приложения. Общий объем работы 224 страницы.

Во введении обосновывается актуальность темы диссертации, формулируются цели и задачи, определяются объект и предмет исследования, раскрываются научная новизна и практическая значимость работы.

В первой главе «Теоретические основы формирования контроллинга в системе управления предприятием в современных условиях» проведено исследование существующих концептуальных подходов к контроллингу и дефиниций контроллинга как современной подсистемы управления предприятием; раскрыта сущность контроллинга; определена роль контроллинга в системе менеджмента предприятия, проанализировано состояние и развитие предприятий промышленности строительных материалов РФ и Самарской области.

Во второй главе «Организационно-методические основы формирования системы контроллинга на предприятиях промышленности строительных материалов» исследованы подходы к формированию контроллинга на предприятиях; рассмотрены классификации методов и инструментов, используемых в системе контроллинга; предложена концепция и модель контроллинга, учитывающие особенности и специфику производства предприятий промышленности строительных материалов.

В третьей главе «Совершенствование системы управления предприятиями промышленности строительных материалов на основе применения контроллинга» разработан алгоритм формирования и внедрения системы контроллинга на предприятиях промышленности строительных материалов; исследована организация службы контроллинга на предприятиях промышленности строительных материалов; предложена методика экономического обоснования эффективности внедрения механизма контроллинга в систему управления предприятий промышленности строительных материалов; сформировано информационное обеспечение функционирования системы контроллинга и рекомендована методика контроля качества исполнения работ структурными подразделениями предприятий промышленности строительных материалов.

В заключении диссертационного исследования сформулированы основные выводы, рекомендации и предложения автора.

ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ДИССЕРТАЦИИ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Концепция контроллинга, учитывающая особенности производства предприятий промышленности строительных материалов, и ориентированная на систему стратегического и оперативного управления. Концепция позволяет обеспечить координацию и интеграцию элементов контрол-

линга, в качестве которых выступают разработанные цели, функции, инструменты контроллинга (рис. 1).



Рис. 1. Предлагаемая концепция контроллинга предприятия промышленности строительных материалов

Основная идея данной концепции состоит в непрерывном улучшении качества и повышении эффективности стратегического и оперативного управления деятельностью предприятия промышленности строительных материалов, путем формирования методического и информационного обеспечения. В основу авторской концепции положена координация и интеграция всех функций управления предприятием, посредством регламентации: определения целей, миссии, стратегии; системы планирования и бюджетирования; управленческого учета; анализа; диагностики; системы показателей деятельности предприятия; контроля качества управления; выработки рекомендаций для принятия управленческих решений.

Поскольку контроллинг носит сложный многокомпонентный характер, то концепция контроллинга ориентирована на взаимосвязь и определенную последовательность функций, элементов и соответствующих инструментов контроллинга. Концепция позволит обеспечить организационную, информационную и методическую поддержку процессов принятия управленческих решений для

обеспечения более высокой эффективности и конкурентоспособности предприятия в условиях неопределенности и нестабильности рыночной среды.

На основе предлагаемой концепции автором разработана модель контроллинга предприятия промышленности строительных материалов.

2. Алгоритм создания и внедрения системы контроллинга на предприятиях промышленности строительных материалов. Отличительной его особенностью является адаптация предлагаемых методов и инструментов контроллинга, существующих в международной практике к применению в деятельности отечественных предприятий данной отрасли, что позволит повысить эффективность производства и обеспечить новое качество управления.

В современных условиях без формирования и внедрения системы контроллинга дальнейшее совершенствование управления и повышение эффективности производства на предприятиях промышленности строительных материалов затруднено.

Основные этапы формирования и внедрения системы контроллинга на предприятиях промышленности строительных материалов представлены на рис. 2.

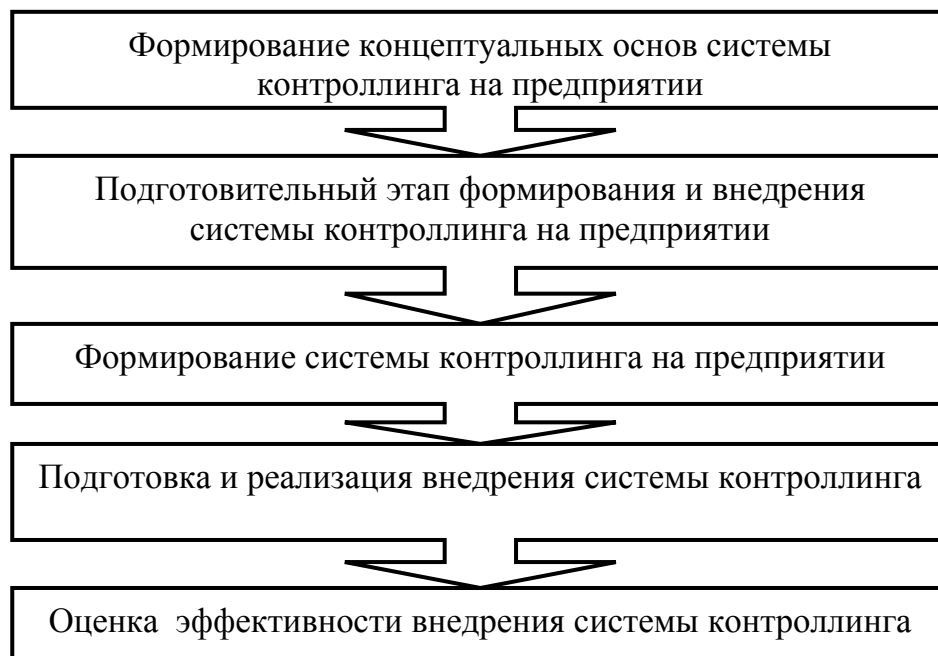


Рис. 2. Основные этапы формирования и внедрения системы контроллинга на предприятиях промышленности строительных материалов



Рис. 3. Алгоритм создания и внедрения системы контроллинга на предприятии промышленности строительных материалов - 1245 УНР

Содержание мероприятий каждого этапа конкретизировано в разработанном алгоритме (рис. 3).

3. Методика экономического обоснования эффективности внедрения механизма контроллинга в систему управления предприятия промышленности строительных материалов включает:

3.1. Математическую модель, позволяющую решить проблему безубыточности расходов на систему контроллинга и модель принятия решений о внедрении системы контроллинга, позволяющая обосновать его эффективность.

Условие безубыточности и эффективности деятельности предприятия с учетом расходов на систему контроллинга в объеме q представлено в виде следующего неравенства:

$$\Pi = M(q) - FC - C_m \cdot M(q) - q = (1 - C_m) \cdot M(q) - FC - q \geq 0 \quad (1)$$

где Π – прибыль от реализации продукции; $M(q) = M + \Delta M(q)$ – выручка от продажи продукции; M – объем продаж;

$\Delta M(q)$ - дополнительный объем выручки от продаж; q – затраты на контроллинг; FC – постоянные издержки; C_m – удельные переменные издержки.

Контроллер выбирает такой объем расходов на систему контроллинга q и объем выручки от продаж $M(q)$, зависящий от расходов на контроллинг, которые обеспечивают максимум прибыли.

Из условий безубыточности определяется критический объем продаж, при котором, выручка равна затратам с учетом расходов на контроллинг.

$$M_{кр}(q) = FC / (1 - C_m) + q / (1 - C_m) \quad (2)$$

где $M_{кр}(q)$ - критический объем продаж.

При этом эффект, получаемый от системы контроллинга в виде дополнительного объема выручки от продаж, не должен быть меньше определенной величины, равной

$$\Delta M(q) \geq q / (1 - C_m) \quad (3)$$

$$\Delta M(q) = M_{кр}(q) - M_{кр} \quad (4)$$

$$M_{кр} = FC / (1 - C_m) \quad (5)$$

На рис. 4 изображено графическое решение задачи компенсации (возмещения) затрат на контроллинг дополнительным объемом выручки от продаж $\Delta M(q)$.

Таким образом, если эффект у предприятия $\Delta M(q)$ от системы контроллинга покрывает соответствующие затраты, то проблема эффективности управления решена.

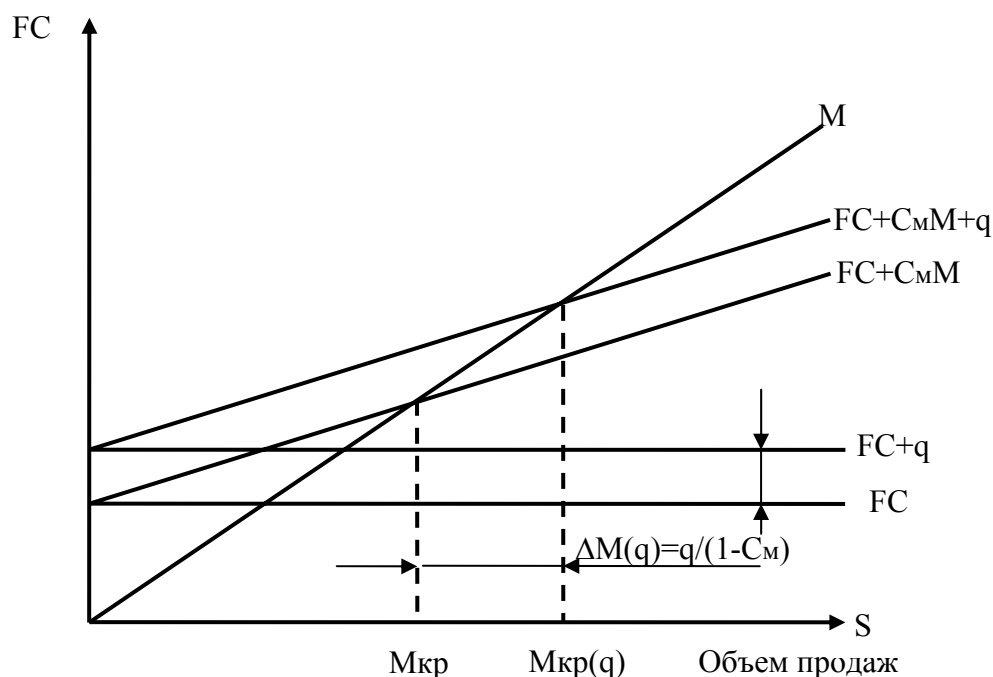


Рис. 4. График безубыточности и эффективности затрат на систему контроллинга

Для предприятия промышленности строительных материалов 1245 УНР представлены расчеты значений точки безубыточности, в пределах изменения постоянных и переменных издержек.

В табл. 1 приведены расчеты зависимости допустимых удельных переменных издержек C_m в процентах от объема продаж M при различных значениях постоянных издержек и на рис. 5 показана эта зависимость.

Для безубыточности деятельности предприятия предельно допустимые значения удельных переменных издержек не должны превышать приведенных в таблице величин.

Анализ результатов расчетов свидетельствует, что с увеличением издержек увеличивается величина точки безубыточности, однако уровень самоокупаемости снижается.

Таблица 1

Расчет величины максимально допустимых удельных переменных издержек, в %

Объем продаж M , млн. руб.	Постоянные издержки FC , млн. руб.							
	20	25	30	35	40	45	50	55
70	71,4	64,3	57,1	50,0	42,9	35,7	28,6	21,4
75	73,3	66,7	60,0	53,3	46,7	40,0	33,3	26,7
80	75,0	68,7	62,5	56,2	50,0	43,7	37,5	31,2
85	76,5	70,6	64,7	58,8	52,9	47,1	41,2	35,3
90	77,8	72,2	66,7	61,1	55,6	50,0	44,4	38,9
95	79,0	73,7	68,4	63,2	57,9	52,6	47,4	42,1
100	80,0	75,0	70,0	65,0	60,0	55,0	50,0	45,0
105	81,0	76,2	71,4	66,7	61,9	57,1	52,4	47,6

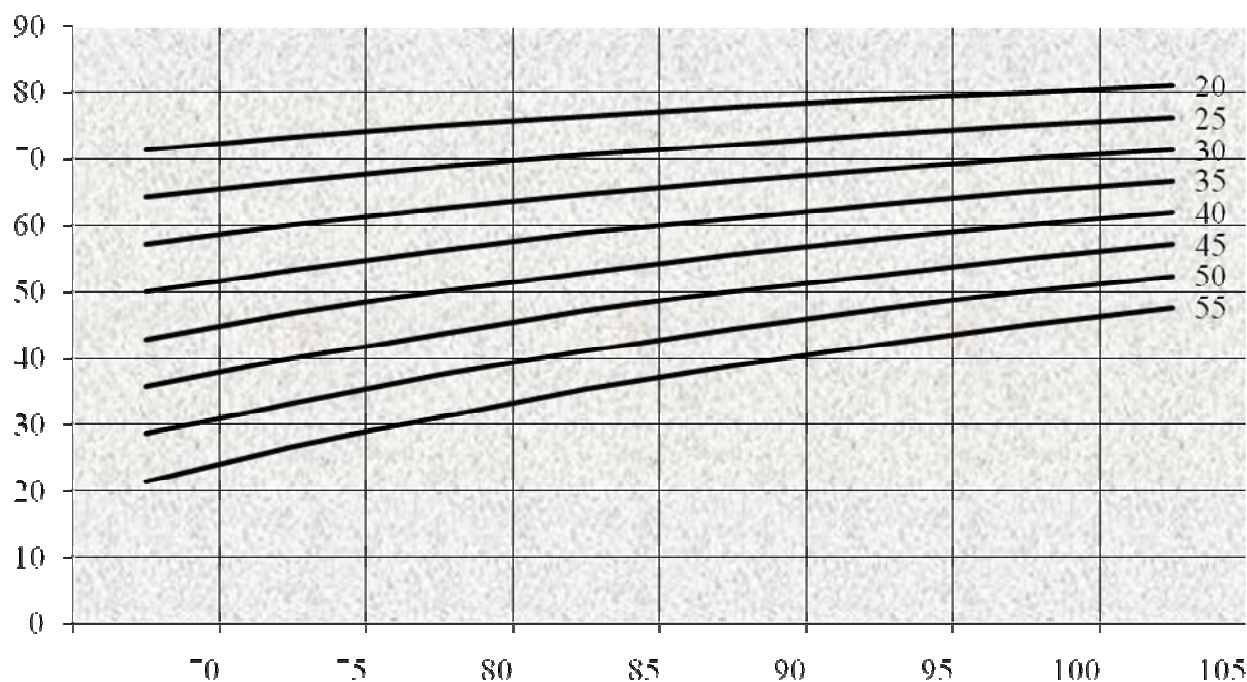


Рис. 5. Зависимость допустимых удельных переменных издержек C_m от объема продаж M , в %

Для принятия решения о внедрении системы контроллинга предлагается модель, позволяющая обосновать эффективность ее внедрения.

Величина прибыли определяется из уравнения

$$\Pi(q) = (1 - C_m(q)) \cdot M - FC - q \quad (6)$$

где q – расходы на внедрение системы контроллинга.

Для предприятия установлена следующая функция удельных затрат $C_m(q)$:

$$C_m(q) = C_m - a\sqrt{q} \quad (7)$$

При исходных данных $FC = 40$ млн. руб., $M = 80$ млн. руб., $C_m = 0,53$, $a = 0,056$, получим следующее уравнение для прибыли:

$$\Pi(q) = (1 - 0,53 + a\sqrt{q}) \cdot 80 - 40 - q = -2,4 + 4,5\sqrt{q} - q$$

$$\Pi(q) = -2,4 + 4,5a\sqrt{q} - q \quad (8)$$

Из этого уравнения следует, что при отсутствии инвестиций во внедрение системы контроллинга предприятие работает с убытками в 2,4 млн. руб.

В табл. 2 приведены суммы прибыли, определяемые при различных значениях затрат на внедрение системы контроллинга

Таблица 2

Значения прибыли в зависимости от расходов на внедрение системы контроллинга

Затраты на внедрение системы контроллинга q , млн.руб.	0	0,5	1,0	2,0	3,0	4,0	5,0	10,0
Прибыль $\Pi(q)$, млн. руб.	- 2,4	+0,3	+1,2	+1,9	+2,2	+2,6	+2,5	+1,8

Данные табл. 2 и рис. 6 показывают, что при инвестициях в 500 тыс. руб. предприятие при неизменных ценах и объемах выпуска продукции является рентабельным. При инвестициях в 4 млн. руб. предприятие функционирует с наибольшей прибылью в 2,6 тыс. руб. Внедрение системы контроллинга позволяет снизить переменные затраты и повысить эффективность функционирования предприятия.

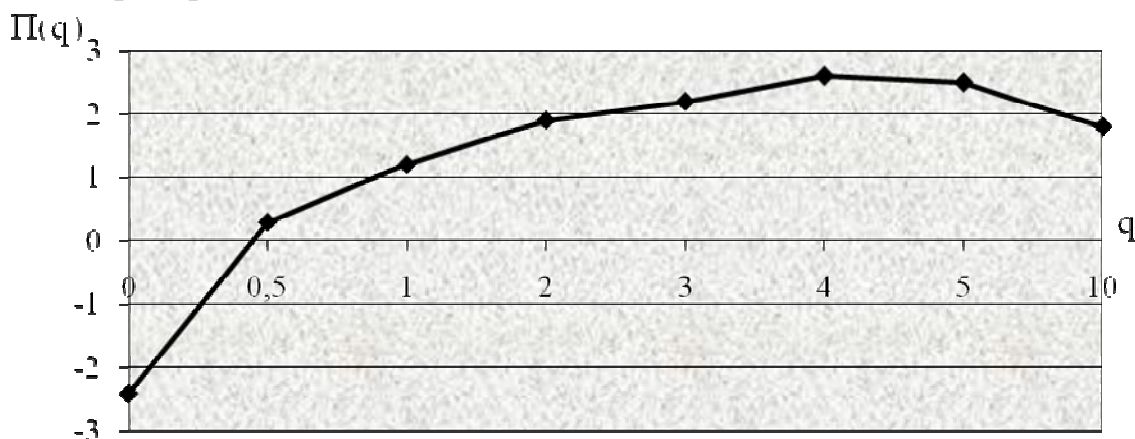


Рис. 6. Зависимость прибыли от расходов на внедрение системы контроллинга

3.2. Метод определения качества системы управления предприятием, подтверждающий необходимость внедрения системы контроллинга на предприятии промышленности строительных материалов.

Для обоснования необходимости внедрения системы контроллинга на предприятии промышленности строительных материалов рассчитаем уровень качества системы управления предприятием по формуле (9):

$$y_{ку} = \sum_{i=1}^n B_i \frac{\Phi_{1i}}{\Phi_{0i}}, \quad (9)$$

где $y_{ку}$ - уровень качества системы управления;
 B_i – весомость фактора качества; Сумма $B_i = 1,0$;
 Φ_{1i} – фактическое значение i -го фактора качества;
 Φ_{0i} – желаемое значение i -го фактора качества.

Весомость (значимость) показателя определяем по формуле (10):

$$B_i = \sum_{j=1}^k A_{ij} / \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^k A_{ij}, \quad (10)$$

где B_i - весомость (значимость) – i -го фактора качества ($i = 1, 2, \dots, n$), рассчитанная на основе оценок экспертов ($j = 1, 2, \dots, k$); i – номер фактора; j – номер эксперта; k – количество экспертов в группе;

A_{ij} – оценка (в баллах) i -го фактора качества j -м экспертом.

Весомость факторов качества системы управления предприятий промышленности строительных материалов представлена в табл. 3.

Таблица 3

Весомость факторов качества системы управления предприятий промышленности строительных материалов

Фактор качества системы управления	Весомость фактора качества B_i		
	1245 УНР	ЗАО «Завод железобетонных изделий 6»	ОАО «Железобетон»
Способность управленческого персонала воспринимать инновации	0,14	0,07	0,12
Уровень профессиональной подготовки управленческого персонала	0,31	0,33	0,32
Опыт управленческого персонала	0,19	0,2	0,19
Уровень текучести управленческого персонала	0,04	0,05	0,03
Уровень автоматизации процесса управления на предприятии	0,32	0,35	0,34

Результаты расчетов фактического уровня качества системы управления предприятий промышленности строительных материалов показаны на рис. 7.

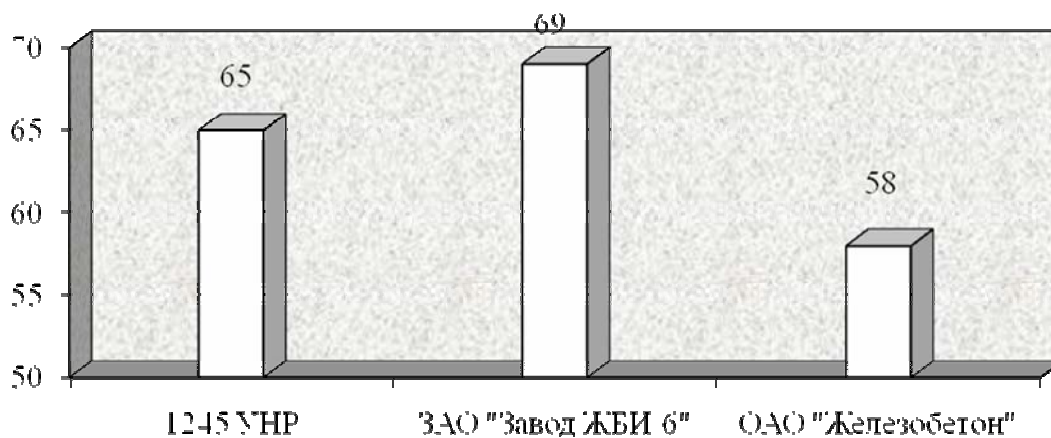


Рис. 7. Уровень качества системы управления предприятий промышленности строительных материалов, в %

Таким образом, на предприятиях промышленности строительных материалов установлены отклонения фактического уровня качества системы управления от желаемого более 30% - 40%, что подтверждает необходимость внедрения системы контроллинга на исследуемых предприятиях.

Таблица 4

Предлагаемая сбалансированная система показателей предприятий промышленности строительных материалов

СОСТАВЛЯЮЩАЯ ССП	ПОКАЗАТЕЛИ И СПОСОБ ИХ РАСЧЕТА
КАДРОВЫЙ ПОТЕНЦИАЛ	Текущность кадров (число уволенных работников/общее число работников) (%); Уровень затрат на повышение квалификации и переподготовку, тыс. руб.; Удельный вес затрат на повышение квалификации и переподготовку (Затраты на повышение квалификации и переподготовку/ общие затраты) (%); Уровень квалификации персонала; Уровень заработной платы по сравнению со среднеотраслевым уровнем.
ВНУТРЕННИЕ ПРОЦЕССЫ	Уровень затрат на 1 руб. реализованной продукции (Затраты /Выручка от реализации продукции); Уровень фонда оплаты труда на 1 руб. реализованной продукции (Фонд оплаты труда/ Выручка от реализации продукции); Производительность труда; Своевременность выполнения заказов (Количество своевременно выполненных заказов /Общее количество заказов) (%).
КЛИЕНТЫ	Рост количества клиентов (единиц); Рост объемов сбыта (%); Доля рынка (%); Индекс удовлетворенности потребителей качеством продукции, (%); Доля потерянных клиентов (Количество отказов клиентов / общее количество клиентов) (%).
ФИНАНСЫ	Экономическая добавленная стоимость (EVA) (Прирост стоимости в процентах • Инвестированное имущество), (млн. руб.); Прибыль от продаж (Валовая прибыль – Коммерческие и управленческие расходы) (млн. руб.); Коэффициент текущей ликвидности (покрытия) (Стоимость всех оборотных (мобильных) средств предприятия /Величина краткосрочных обязательств); Рентабельность продаж (Прибыль от продаж / Выручка от продаж (%)); Рентабельность собственного капитала (Чистая прибыль / Среднегодовая сумма собственных средств), (%).

3.3. Метод комплексной оценки эффективности внедрения системы контроллинга на основе сформированной сбалансированной системы показателей (табл. 4) ориентирован на конечные результаты деятельности предприятия: повышение эффективности выполнения внутренних процессов, обеспечение конкурентоспособности, удовлетворенности потребителей, прироста экономической добавленной стоимости

Таблица 5

Анализ результатов хозяйственной деятельности 1245 УНР
по сбалансированной системе показателей

Область оценки	Объект оценки	Показатели	Годы		Оценка и комментарии к показателям
			2007	2008	
Кадровый потенциал	Текущность кадров	Количество уволенных работников / Общее количество работников	0,32	0,21	Снижение текущести
	Уд. вес затрат на повышение квалификации и переподготовку	Затраты на повышение квалификации / Общие затраты	0	0,003	Увеличение уд. веса затрат на повышение квалификации
	Уровень квалификации	Количество баллов фактическое / Количество баллов нормативное	0,75	0,85	Рост уровня квалификации - положительная тенденция
Внутренние процессы	Уровень затрат на 1 руб. реализованной продукции	Затраты / Выручка от продажи продукции	0,97	0,95	Снижение затрат - положительная тенденция
	Уровень фонда оплаты труда на 1 руб. реализованной продукции	Фонд оплаты труда / Выручка от продажи продукции	0,17	0,16	Снижение затрат на оплату труда - положительная тенденция
	Своевременность выполнения заказов, %	Количество своевременно выполненных заказов / Общее количество заказов	70	88	Высокий уровень выполнения заказов, положительная тенденция
Клиенты	Доля рынка, %	Объем продукции предприятия / Общий объем продукции стройиндустрии в Самарской обл.	0,04	0,05	Увеличение показателя, положительная тенденция
	Доля потерянных покупателей, %	Количество отказов покупателей / Общее количество отказов	5	4	Устойчивая положительная тенденция сокращения отказов
Финансы	Прирост стоимости предприятия, млн. руб.	Экономическая добавленная стоимость (EVA = Чистая прибыль – стоимость собственного капитала)	-1,1	1,2	Рост стоимости предприятия, положительная тенденция
	Ликвидность предприятия	Коэффициент текущей ликвидности (стоимость всех оборотных средств предприятия / Величина краткосрочных обязательств)	1,09	1,21	Уровень коэффициента ликвидности недостаточно высокий, но выше среднеотраслевого
	Рентабельность продаж	Прибыль от продаж / Выручка от продаж	2,0	4,8	Положительная тенденция
	Рентабельность собственного капитала	Чистая прибыль / Среднюю стоимость собственного капитала	15,0	38,2	Рост за счет увеличения чистой прибыли

Анализ результатов хозяйственной деятельности 1245 УНР свидетельствует о положительных тенденциях в области управления персоналом, внутренних процессов, положения на рынке и финансам. Все вышеперечисленные факторы

оказали влияние на улучшение финансовых показателей: на рост рентабельности собственного капитала, рентабельности продаж. Коэффициент текущей ликвидности, рентабельности продаж и активов выше среднеотраслевых.

Согласно причинно-следственным связям, улучшение финансовых показателей произошло за счет роста кадрового потенциала, т.е. обучения управленческого персонала инструментам контроллинга, в том числе сбалансированной системе показателей.

Таким образом, все показатели в сбалансированной системе показателей имеют причинно-следственную связь, что подтверждается проведенными расчетами. Расчет экономической эффективности доказывает, что внедрение системы контроллинга с использованием сбалансированной системы показателей является эффективной и рекомендуется к использованию на всех предприятиях промышленности строительных материалов.

ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ И ВЫВОДЫ

- ◆ в диссертации раскрыта сущность контроллинга через многообразие точек зрения и подходов отечественных и зарубежных ученых к его дефиниции. В результате систематизации точек зрения российских и зарубежных ученых сделан вывод о том, что до настоящего времени нет единодушия в определении контроллинга, содержания целей, задач и функций контроллинга;
- ◆ уточнена и предложена дефиниция контроллинга, дополняющая точки зрения отечественных и зарубежных ученых: «Контроллинг – это система непрерывного обеспечения повышения эффективности и улучшения качества управления развитием предприятия, включающая в себя методику подготовки, принятия и реализации управленческих решений, совокупность организационных, математических и информационных моделей, направленных на достижение целей предприятия»;
- ◆ предложена концепция контроллинга, ориентированная на систему стратегического и оперативного управления, позволяющая обеспечить координацию и интеграцию компонентов контроллинга;
- ◆ определен инструментарий формирования системы контроллинга на основе анализа функций и инструментов контроллинга на предприятиях промышленности строительных материалов;
- ◆ сформирован алгоритм создания системы контроллинга на предприятиях промышленности строительных материалов, позволяющий поэтапно осуществлять ее внедрение;
- ◆ разработана методика комплексного экономического обоснования эффективности внедрения механизма контроллинга в систему управления предприятий промышленности строительных материалов, включающая:
метод определения качества системы управления предприятием, подтверждающий необходимость внедрения системы контроллинга на предприятии промышленности строительных материалов;

математическую модель, позволяющую решить проблему безубыточности расходов на систему контроллинга и модель принятия решений о внедрении системы контроллинга, позволяющая обосновать его эффективность;

метод комплексной оценки эффективности внедрения системы контроллинга на основе сформированной сбалансированной системы показателей, ориентированной на конечные результаты деятельности предприятия промышленности строительных материалов;

◆ предложена организационная структура с созданием отдела контроллинга, исходя из особенностей организационной структуры и технологического процесса крупнейшего промышленно-строительного комплекса 1245 УНР, акционерных обществ: ОАО «Железобетон» и ЗАО «Завод ЖБИ - 6». Разработаны функциональная структура отдела контроллинга, Положения об отделе контроллинга, должностные инструкции начальника отдела контроллинга и специалистов по контроллингу, которые могут использоваться в практической деятельности предприятий промышленности строительных материалов различных организационно-правовых форм;

◆ осуществлена оценка эффективности полученных теоретических результатов на примере функционирования предприятия 1245 УНР.

ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

В изданиях, определенных ВАК РФ

1. Пырков, С.А. Алгоритм формирования и внедрения системы контроллинга на предприятиях строительного комплекса [Текст] / С.А. Пырков // Вестн. Самар. гос. экон. ун-та. - Самара 2009. № 8 (58) - С. 80-84. - 0,6 п.л.

2. Пырков С.А. Комплексная модель системы контроллинга предприятий строительного комплекса [Текст] / О.Г. Макаренко, С.А. Пырков // Вестн. Самар. гос. экон. ун-та. - Самара 2009. № 10 (60). - С. 54-58 – 0,55/0,45 п.л.

В других изданиях

3. Пырков С.А. Методологические и практические аспекты развития контроллинга в России [Текст] / С.А. Пырков // Корпоративное управление в России: состояние, проблемы, развитие: сб. науч. тр.: вып. 3, ч. 1 / Под ред. Б.Н. Герасимова. - Самара: МАКУ, ПДЗ, СГАУ, 2006. - С. 93-96. - 0,3 п. л.

4. Пырков С.А. Сущность контроллинга как экономической категории [Текст] / С.А. Пырков // Учебный, воспитательный и научный процессы в вузе: сб. статей V Российской науч.-метод. конф., 15 марта 2007 г. / Науч. ред.: В.А. Зимин, Р.Б. Туйкин. – Самара: ООО «Офорт», 2007. - С. 312-317. - 0,45 п.л.

5. Пырков С.А. Использование контроллинга в развитии управления предприятиями [Текст] // Вестник Самарского муниципального института управления: теоретический и научно-методический журнал. - Самара: Изд-во «Самарский муниципальный институт управления», 2007. - № 5. - С. 177-183. - 0,55 п.л.

6. Пырков С.А. Анализ концептуальных подходов к контроллингу [Текст] / С.А. Пырков // Стратегии регионального развития: методология и практика: материалы Всерос. науч.-практ. конф. студентов и молодых ученых 22-23 нояб. 2007 г. / [редкол.: Г.Р. Хасаев, Е.Н. Королева, Е.В. Воронцова (отв. ред.) и др.]. – Ч. 1. – Самара, 2007. - С. 84-89. - 0,5 п.л.

7. Пырков С.А. Философия контроллинга как элемент системы управления фирмой [Текст] / С.А. Пырков // Менеджмент организации: Сб. науч. тр., вып. 2 / Под ред. Б.Н. Герасимова. – Самара: МАКУ, ПДЗ, СГАУ, 2008. - С. 68-72. - 0,3 п.л.
8. Пырков С.А. Организация контроллинга на предприятии [Текст] / С.А. Пырков // Трансформационные процессы современного общества: материалы Всерос. науч.-практ. конф., Тольятти, 4 дек. 2007г. / [редкол.: О.А. Кузнецова (отв. ред.) и др.]. – Самара: Изд-во Самар. гос. экон. ун-та, 2008. - С. 205-209. - 0,4 п.л.
9. Пырков С.А. Виды концепций контроллинга [Текст] / С.А. Пырков // Учебный, воспитательный и научный процессы в вузе: сборник статей VI Российской научно-методической конференции, 18 апреля 2008 года [Текст] / Научн. ред.: В.А. Зимин. – Самара: ООО «Издательство АсГард», 2008. - С. 410-416. - 0,6 п.л.
10. Пырков С.А. Место контроллинга в системе стратегического и оперативного управления предприятием [Текст] / С.А. Пырков // Роль муниципальных финансов в решении социально-экономических задач: материалы Всероссийской научно-практической конференции [Текст] / под ред. д.э.н., проф. С.А. Антипина. – Самара: Изд-во «Самарский муниципальный институт управления», 2008. - С. 121-124. - 0,3 п.л.
11. Пырков С.А. Качество управленческой деятельности как объект контроллинга [Текст] / С.А. Пырков // Проблемы развития предприятий: теория и практика: материалы 7-й Международной научно-практической конференции; 27-28 ноября 2008 г. / [редкол.: А.П. Жабин, Е.В. Зарова (отв. ред.) и др.]. – Ч. 2. Организация и стратегия развития промышленных предприятий. Менеджмент промышленных компаний. Статистика. Экономика труда и управление персоналом. – Самара: Изд-во Самар. гос. экон. ун-та, 2008. - С. 231-234. - 0,3 п.л.
12. Пырков С.А. Бюджетирование как инструмент контроллинга строительного предприятия [Текст] / С.А. Пырков // Учебный, воспитательный и научный процессы в вузе: сборник статей VII Российской научно-методической конференции, 22 апреля 2009 года / Научн. ред.: В.А. Зимин. – Самара: ООО «Издательство АсГард», 2009. - С. 450-458. - 0,6 п.л.
13. Пырков С.А. Роль финансового контроллинга в системе управления предприятием [Текст] // Вестник Самарского муниципального института управления: теоретический и научно-методический журнал. - Самара: Изд-во «Самарский муниципальный институт управления», 2009. № 8. - С. 50-57. - 0,6 п.л.