

УДК 658

Сименко И.В.,
Пальцун И.Н.

КАДРОВЫЙ ПОТЕНЦИАЛ СЛУЖБЫ КОНТРОЛЛИНГА КАК ФАКТОР, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЙ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Сименко Инна Витальевна, зав.кафедрой контроля и АХД, д.э.н., профессор
Донецкий национальный университет экономики и торговли
имени Михайла Туган-Барановского, ул. 50 лет СССР, д. 157, 83000, г. Донецк, Украина
E-mail: sime-inna@yandex.ru

Пальцун Ирина Николаевна, доцент кафедры контроля и АХД, к.э.н., доцент
Донецкий национальный университет экономики и торговли
имени Михайла Туган-Барановского, ул. 50 лет СССР, дом 157, 83000, г. Донецк, Украина
E-mail: irene714@yandex.ru

АННОТАЦИЯ

Установлено, что опыт внедрения и применения инструментов контроллинга предприятиями Донецкого региона используется недостаточно. Именно кадровый потенциал контроллинговой службы может выступить резервом существенного повышения эффективности и конкурентоспособности отечественного бизнеса. В работе разработаны методические положения анализа эффективности функционирования контроллинговых служб в системе управления предприятием. Предложен и апробирован фрагмент методики оценки влияния кадрового потенциала на эффективность деятельности предприятия по зависимости чистой прибыли от расходов на внедрение и поддержку контроллинга с использованием корреляционно-регрессионного анализа. Общие критерии и переменные для всех регрессионных функций и критериев, которые использовались и рассчитывались в анализе: коэффициент детерминизации, ошибка аппроксимации, оценка значимости уравнения регрессии в целом производится на основе Критерия Фишера, эластичность. Выявлена зависимость суммы расходов на внедрение и поддержку контроллинга и чистой прибылью предприятия в виде перевернутой параболы, при этом чистая прибыль весьма эластична по расходам на контроллинг.

Ключевые слова: контроллинг; чистая прибыль; система управления; потенциал; методика; эффективность.

UDC 658

*Simenko I.V.,
Paltsun I.N.***PERSONNEL CAPACITY OF THE
SERVICE OF CONTROLLING
AS A FACTOR DETERMINING
THE EFFICIENCY OF THE
ENTERPRISE'S ACTIVITY****Simenko Inna Vitalyevna**, *Doctor of Economics, Associate Professor*
Head of Department of Control and AHDDonetsk National University of Economics and Trade named after Mykhayilo Tugan-Baranovsky
157, 50 years of the USSR St., Donetsk, 83000, Ukraine; *E-mail: sime-inna@yandex.ru***Paltsun Irina Nikolaevna**, *PhD of Economics, Associate Professor*
Department of Control and AHDDonetsk National University of Economics and Trade named after Mykhayilo Tugan-Baranovsky
157, 50 years of the USSR St., Donetsk, 83000, Ukraine
*E-mail: irene714@yandex.ru***ABSTRACT**

It has been found out that the experience of the implementation and use of the tools of controlling companies of Donetsk region is underutilized. The human resources potential of the controlling service can perform a significant reserve of increasing the efficiency and competitiveness of the domestic business. In the present article the methodical statements of analysis of the functioning efficiency of the services in controlling areas of the enterprise management system are worked out. Methodology fragment for assessing the human capacity impact on the company effectiveness depending on the net profit from the cost of implementation and support of controlling with the use of the correlation and regression analysis is proposed and tested. General criteria and variables for all the regression functions and criteria used and calculated in the analysis: the determinization coefficient, approximation error, evaluation of the significance of the regression equation as a whole based on Fisher's ratio test, elasticity. The dependence of the sum of expenses on implementation and support of the controlling and the enterprise's net profit in the form of an inverted parabola, while net profit is very elastic for the costs of controlling, is identified.

Keywords: controlling; net profit; management system; potential; methods; efficiency.

Введение. Контроллинг является принципиально новой концепцией управления, способной обеспечивать поддержку внутреннего баланса финансового состояния предприятия и эффективного его развития путем формирования информации для принятия оптимальных управленческих решений. Современная концепция контроллинга определяет это явление как аналитико-консультативную деятельность, направленную на системное управление и принятие качественных решений, в основе которой лежит стремление обеспечить долгосрочное эффективное функционирование предприятия как бизнес-системы.

Проблемы определения сущности контроллинга исследованы в работах зарубежных ученых: В. Беккер, А. Дайле [1], Р. Манна [2], Э. Майера [3]. Рассмотрению данных вопросов уделяют внимание ученые и постсоветских государств: Фалько С.Г. [4,5], Иванова Н.Ю., Криворотько И.О., Ивата В.В. и другие. В последние годы исследованием основных вопросов функционирования контроллинга на предприятиях занимается ряд отечественных исследователей, а именно: Л.В.Балабанова, Л.А.Сухарева [6], Пушкарь М.С., С.Н.Петренко [7], И.В.Сименко, И.А.Маркина [8], О.О.Терещенко, И.Г.Филиппова [9] и другие. Работы данных авторов способствовали пониманию контроллинга как явления и процесса, однако, новизна данной проблематики, ее актуальность, отсутствие комплексных исследований в современных условиях функционирования предприятий Донецкого региона, обусловили выбор темы данной работы, её цель и задачи.

Целью статьи является разработка научно обоснованных рекомендаций по усовершенствованию процесса анализа кадрового потенциала подсистемы контроллинга в системе управления предприятием.

Целевая направленность работы обусловила постановку и решение таких задач: разработаны методические положения анализа эффективности функционирования контроллинговых служб в системе управления предприятием; проанализировано влияние кадрового потенциала контроллинговых служб на

эффективность деятельности предприятий.

В качестве инструмента менеджмента контроллинг выступает системой информационно-аналитической и методической поддержки руководителей в процессе планирования, анализа, принятия управленческих решений и контроля их выполнения во всех сферах деятельности компании, что позволяет повысить эффективность деятельности предприятия в целом.

Практическим подтверждением эффективности работы контроллинговой службы выступает официальная информация и данные экспертных исследований.

Так, на современном этапе контроллинг широко используется в США, где в последнее время наблюдается существенный рост участия руководства компании в разработке программ контроллинга: в 1985г. – 1,8%, а уже в 2005г. – 49%.

При этом, основная доля дополнительного эффекта по результатам исследования компании The Pricewaterhouse Cooper's обеспечивается в сфере производства благодаря инновациям, связанным с внедрением контроллинга. Процент увеличения эффективности управления в связи с использованием контроллинговых технологий на исследуемых предприятиях достигает 25%, а процент увеличения эффективности производственного процесса – 32%.

Подтверждение практического применения механизма контроллинга и его эффективности также содержится в официальных материалах аналитического отдела государственной Думы РФ, согласно которых применение инструментов контроллинга позволяет предприятиям получить высокие результаты, прежде всего, в таких сферах, как инвестиционная привлекательность (рост до 16,8%), эффективность документооборота (рост до 27,6%), финансовая устойчивость компании (рост до 22,5%), оптимизация системы планирования на 33,6%, о чем свидетельствуют данные табл. 1.

Хотя средние показатели в 2-3 раза ниже максимально достигнутых, тем не менее, важно, что у 20 компаний по всем показателям наблюдается положительная динамика. Это является подтверждением того, что

использование потенциала контроллинга в различных сферах и почти во всех случаях дает положительный результат.

Что касается национальной школы контроллинга, то аналогичных комплексных исследований на национальном уровне не проводилось.

Таблица 1

Динамика показателей компаний, осуществляющих контроллинговые мероприятия на российском рынке (фрагмент)

Table 1

Dynamics of Indexes of Companies Carrying Out Controlling Measures on the Russian Market (Fragment)

Компании	Изменение уровня инвестиционной привлекательности	Эффективность документооборота	Открытость компании	Финансовая устойчивость	Дополнительные возможности	Оптимизация системы планирования
ВР	11,4	5,2	16,8	6,3	11,2	33,6
Теско	9,3	11,6	4,3	8,9	15,2	10,2
Метро	7,2	15,3	6,3	22,1	1,2	14,9
Мазда	16,8	27,6	13,3	9,9	14,0	32,5
Байер	3,5	5,2	6,1	2,2	1,6	8,2
Шварцкопф	6,3	8,9	11,2	9,3	7,8	2,2
Орифлейм	3,3	9,3	5,8	5,7	11,4	6,8
Моторолла	6,8	9,3	6,5	11,0	12,5	2,9
Чивас	3,9	1,6	5,0	5,2	1,3	4,3
Сиглер	0,2	0,96	1,03	0,45	1,69	2,2
Зингер	1,6	2,9	5,9	3,6	4,1	3,5
Рено	13,3	6,9	11,0	9,2	2,9	12,6
МТС	2,2	0,45	1,3	1,9	1,6	5,0

Стоит отметить отдельные единичные попытки провести такие исследования относительно результатов внедрения контроллинга на торговых предприятиях Украины. В опросе приняли участие 77 предприятий торговой отрасли (2009 год) [10, с.28]. Из них 32,47% предприятий розничной торговли, 33,37% – оптовой торговли, 18,18% – посредников и 15,58% – других сфер торговой деятельности (табл. 2).

Эти же респонденты на вопрос «Внедрена ли на Вашем предприятии система контроллинга?» отвечали следующим об-

разом: «да» – 32,53%, «нет» – 65,06%, «а что это?» – 2,41%, воздержались от ответа 3,81%.

По результатам исследования 2012 года, проведенного руководителем департамента консалтинга ГК «ИНТАЛЕВ» А. Медведевым, 65% исследуемых предприятий не имеют вообще службы контроллинга, 4% предприятий имеют такую службу, а на всех других предприятиях реализуется лишь незначительная часть функций контроллинга [11]. Какие и сколько предприятий было исследовано – не указывается.

Таким образом, в Украине, по сравнению с такими странами как Россия, США, Германия, опыт внедрения и применения инструментов контроллинга используется недостаточно.

¹ Материалы аналитического отдела государственной Думы РФ по контролю и финансовому мониторингу (каталог №1-0233.89 от 5 декабря 2004 года) С.23-69.

Таблица 2

Результаты опроса предприятий торговой отрасли, %

Table 2

Results of Questioning of Enterprises of the Trade Industry, %

№	Вопрос	Варианты ответов	Воздержались	Распределение ответов
1	С какими, на Ваш взгляд, препятствиями и/или сдерживающими факторами на Вашем предприятии столкнулся (б) менеджер или проектная команда, которые (б) внедряли контроллинг?	Непонимание собственника (-ков) и/или высшего менеджмента	17,4	14,29
		Непонимание среднего менеджмента		7,94
		Нежелание собственника (-ов) и/или высшего менеджмента делегировать полномочия и ответственность		6,35
		Непонимание собственника (-ков) и/или высшего менеджмента		15,08
		Непонимание собственника (-ков) и/или высшего менеджмента		14,29
		Борьба за компетенцию и власть		5,56
		Несовершенство программного обеспечения и компьютерного оборудования		6,35
		Нехватка специалистов		24,60
		Нехватка других ресурсов		0,00
		Длительный срок внедрения		3,17
		Неопределенность целесообразности внедрения		9,52
		Невозможность спрогнозировать эффективность внедрения		7,14
		Другое		0,00

Именно кадровый потенциал контроллинговой службы может выступить резервом существенного повышения эффективности и конкурентоспособности отечественного бизнеса, что особенно актуально для предприятий Донецкого региона, вынужденных искать пути выживания в такой непростой политической и экономической ситуации.

Анализируя существующие подходы к анализу эффективности функционирования контроллинговых служб в системе управления, можем отметить доминирование экспертных методов – использование экспертных оценок с использованием n-ой шкалы оценки (Ю.С.Лаута, Л.В.Балабанова, Е.А.Гасило, Шквейкерт М.).

Учитывая, что экспертные методы имеют ряд недостатков, предлагаем экспертные методы дополнить корреляционно-регрессионным анализом. В ходе работы была проанализирована взаимосвязь между суммой расходов на внедрение и поддержку контроллинга и чистой прибылью предприятия, то есть насколько сильна отдача от контроллинга в денежном выражении.

Чистая прибыль является комплексным показателем, учитывающим довольно много переменных, поэтому влияние суммы расходов на контроллинг на него не может быть явным.

Пусть чистая прибыль Y , сумма расходов на внедрение и поддержку контроллинга – X , тогда можно представить Y в виде зависимости:

$$Y = f(x_1, x_2, \dots, X, \dots, x_n) \quad (1),$$

где X – всего лишь один из аргументов функции n переменных.

Очевидно, что попытку представления функции в виде $Y = f(X)$ можно считать некорректной, поскольку прямой связи между контроллингом и чистой прибылью быть не может.

Таким образом, имеем дело с неявной зависимостью, где $x_1 \dots x_n$ выполняют роль корреляционного шума. Отсюда, чем менее значителен будет корреляционный шум, тем «чище» будет исследуемая зависимость.

Основным методом исследования таких процессов является регрессионно-

корреляционный анализ. Основные сложности в анализе связаны с небольшой выборкой, что влечет за собой существенные изменения с появлением новых данных; рекомендуется корректировать уравнения по мере увеличения выборки.

Оценка влияния кадрового потенциала на эффективность деятельности предприятия проведена в разрезе одного из возможных направлений – установления зависимости чистой прибыли от расходов на внедрение и поддержку контроллинга.

В качестве объекта исследования были выбраны два торговых предприятия Донецкого региона (ООО «Альянс», г.Донецк и

ООО «Импульс», г.Харцызск с численностью персонала более 100 человек), показатели за октябрь 2013-сентябрь 2014 гг. (сумма расходов на внедрение/ поддержку контроллинга и чистая прибыль).

Разберем основную методику анализа и построений уравнений регрессии на одном предприятии – ООО «Альянс». Полученное уравнение регрессии имеет вид $y = a_2x^2 + a_1x + a_0$.

Параметры уравнения найдены методом наименьших квадратов. Полученная система уравнений имеет вид:

$$y = -13.458x^2 + 6.156x - 0.283.$$

Проанализируем общие критерии и переменные для регрессионной функции:

1) Ошибка аппроксимации в пределах 5%-7% свидетельствует о хорошем подборе уравнения регрессии к исходным данным:

$$\overline{A} = \frac{1.52}{12} 100\% = 12.66\%$$

Поскольку ошибка больше 7%, то данное уравнение не желательно использовать в качестве регрессии.

2) Дисперсия и среднеквадратическое отклонение:

Дисперсия:

$$D(x) = \frac{\sum x_i^2}{n} - \bar{x}^2 = \frac{0.15}{12} - 0.112 = 0.00119$$

$$D(y) = \frac{\sum y_i^2}{n} - \bar{y}^2 = \frac{0.68}{12} - 0.212 = 0.0136$$

Среднеквадратическое отклонение:

$$\sigma(x) = \sqrt{D(x)} = \sqrt{0.00119} = 0.0345$$

$$\sigma(y) = \sqrt{D(y)} = \sqrt{0.0136} = 0.12$$

3) Коэффициент эластичности:

$$E = (6.156 + 2 * 13.458 * 0.11) \frac{0.11}{0.0264} = 1.56$$

Коэффициент эластичности больше 1: при изменении x на 1%, Y изменится более, чем на 1%. Другими словами – изменение x существенно влияет на Y .

4) Эмпирическое корреляционное отношение изменяется в пределах $[0; 1]$.

$$\eta = \sqrt{\frac{\Sigma(\bar{y} - yx)^2}{\Sigma(y_i - \bar{y})^2}} = \sqrt{\frac{0.155}{0.163}} = 0.974$$

где $\Sigma(\bar{y} - yx)^2 = 0.163 - 0.00823 = 0.155$

В отличие от линейного коэффициента корреляции, характеризует тесноту нелинейной связи и не характеризует ее направление. Полученная величина свидетельствует о том, что изменение x существенно влияет на y .

5) Индекс детерминации:

$$R^2 = 1 - \frac{\Sigma(y_i - y_x)^2}{\Sigma(y_i - \bar{y})^2} = R^2 = 1 - \frac{0.00823}{0.163} = 0.95$$

т.е. в 94,95% случаев влияет на изменение данных, точность подбора уравнения регрессии – высокая.

С некоторыми оговорками можно утверждать, что в целом наблюдается зависимость суммы расходов на контроллинг на чистую прибыль предприятия в виде перевернутой параболы, при этом отметим, что ввиду показателя эластичности в 1,56, чистая прибыль весьма эластична по расходам на контроллинг.

Аналогичным образом был проведен регрессионно-корреляционный анализ для второго предприятия ООО «Импульс». Отметим достаточно высокую ошибку аппроксимации. Прочсть результаты регрессионно-корреляционного анализа можно еще и следующим образом: уравнение $y = -8.865x^2 + 3.763x - 0.0807$ описывает зависимость чистой прибыли от затрат на контроллинг, причем с вероятностью 84% мы сможем спрогнозировать поведение функ-

ции. Практическое значение лежит в диапазоне $\pm 14,74\%$ от расчетного, чистая прибыль малоэластична по затратам на контроллинг.

Таким образом, применение инструментов контроллинга позволяет предприятиям получить высокие результаты, прежде всего, в таких сферах, как инвестиционная привлекательность, эффективность документооборота, финансовая устойчивость компании, оптимизация системы планирования.

В Украине опыт внедрения и применения инструментов контроллинга используется недостаточно. Именно кадровый потенциал контроллинговой службы может выступить резервом существенного повышения эффективности и конкурентоспособности отечественного бизнеса, что особенно актуально для предприятий Донецкого региона, вынужденных искать пути выживания в такой непростой политической и экономической ситуации.

В работе предложен и апробирован фрагмент методики оценки влияния кадрового потенциала на эффективность деятельности предприятия в разрезе установления зависимости чистой прибыли от расходов на контроллинг с использованием корреляционно-регрессионного анализа. По результатам анализа установлена неявная зависимость чистой прибыли от расходов на контроллинг в виде левой ветки перевернутой параболы. Определен высокий коэффициент детерминации (0,84 и 0,95), что означает: уравнение регрессии в высокой степени соответствует реальным данным. Ввиду высокой ошибки аппроксимации (12,66% и 14,74%), возможна большая погрешность фактических данных от расчетных.

ЛИТЕРАТУРА:

1. Вержбицький О.А. Результати опитування щодо стану впровадження контролінгу на торговельних підприємствах України // Держава та регіони. – Серія «Економіка та підприємництво». 2009. № 6. С. 27-34.
2. Дайле А. Практика контролінга. М.: Финансы и статистика, 2003. 335 с.
3. Контролінг в бізнесі: методологічні основи побудови контролінга в організаціях / Карминський А. М., Оленев Н. І., Примак А. Г., Фалько С. Г.. М.: Финансы и статистика, 1998. 256 с.
4. Контролінг на малих і середніх підприємствах: Сборник наукових трудов IV міжнародного конгресу по контролінгу. Прага, 25 квітня, 2014, Вища школа фінансів і управління. 342 с.
5. Майер Е. Контролінг як система мислення і управління. М.: Финансы и статистика, 1993. 76 с.
6. Манн Р. Контролінг для початківців. М.: Финансы и статистика, 1992. 208 с.
7. Маркіна І.А., Таран-Лала О.М., Гунченко М.В. Контролінг для менеджерів: навч. посіб. К.: «Центр учбової літератури», 2013. 304 с.
8. Медведєв А. Служба контролінга на підприємстві. URL: <http://www.intalev.ua/library/articles/article.php?ID=24558> (дата звернення: 19.05.2015).
9. Петренко С. Н. Контролінг: учебное пособие. К.: Ника-Центр, Эльга, 2004. 328 с.
10. Сименко І.В., Л.О. Сухарєва, І.М. Пальцун. Контролінг. Донецьк: [ДонНУЕТ], 2013. 208 с.
11. Falko S., Becker W., Malikova S., Baltzer B., Hausser L. Controlling-Lehre in Russland – Status Quo und Vergleich mit Deutschland, Controlling – Zeitschrift fur erfolgsorientierte Unternehmenssteuerung, № 24 (6), 2012, С. 337–343.
12. Филиппова І.Г., Сумцов В.Г., Балахнін Г.С. Контролінг як технологія управління організацією. Луганськ: вид-во СНУ ім. В. Даля. 2013. 240 с.

REFERENCES:

1. Verzhbitskiy O.A. *Results of the Questioning on Implementation of Controlling at the Trade Enterprises of Ukraine // State and Regions. – Series "Economy and entrepreneurship". 6, 2009: p. 27-34.*
2. Dayle A. *Practice of controlling.* Moscow: Finansyi i Statistika, 2003. 256 p.
3. M. Karminskiy, N. I. Olenev. *Controlling in Business: Methodological and Practical Bases of Construction of Controlling in Organizations.* Moscow: Finansyi i Statistika, 1998. 256 p.
4. *Controlling on Small and Middle Enterprises: Collection of Scientific Works of IV International Congress on Controlling.* 2014. 342 p.
5. Mayer E. *Controlling as a System of Thinking and Management.* Moscow: Finansyi i Statistika, 1993. 76 p.
6. Mann R. *Controlling for Beginners.* Moscow: Finansyi i Statistika, 1992. 208 p.
7. Markina I.A., Taran-Lala O.M. *Controlling for Managers.* Kyiv: Tsentr Uchbovoyi Literaturi, 2013. 304 p.
8. Medvedev A. *Service of Controlling at the Enterprise.* URL: <http://www.intalev.ua/library/articles/article.php?ID=24558> (date of access: May 19 2015).
9. Petrenko S. N. *Controlling.* Kyiv: Nika-Tsentr, Elga, 2004. 328 p.
10. Simenko I.V., Suhareva L.O. *Controlling.* Donetsk: DonNUET, 2013. 208 p.
11. Falko S., Becker W., Malikova S., Baltzer B., Hausser L. Controlling-Lehre in Russland – Status Quo und Vergleich mit Deutschland, Controlling – Zeitschrift fur erfolgsorientierte Unternehmenssteuerung, № 24 (6), 2012, P. 337–343.
12. Filippova I.G., Sumtsov V.G. *Controlling as a Technology Management of Organization.* Lugansk: vid-vo SNU im. V. Dalya. 2013. 240 p.