

DOI:10.26104/NNTIK.2022.84.19.029

*Пермовский А.А., Кузнецов В.П.*

**ӨНДҮРҮШТҮК АЙЛАМПАНЫН ИЧКИ ЖАНА ТЫШКЫ  
ЧӨЙРӨСҮН ИЗИЛДӨӨ ИШКАНАНЫН КОНТРОЛДОО  
СИСТЕМАСЫНЫН НЕГИЗГИ МИЛДЕТИ КАТАРЫ**

*Пермовский А.А., Кузнецов В.П.*

**ИССЛЕДОВАНИЕ ВНУТРЕННЕЙ И ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ  
ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ЦИКЛА КАК ОСНОВНАЯ ЗАДАЧА  
СИСТЕМЫ КОНТРОЛЛИНГА НА ПРЕДПРИЯТИИ**

*A. Permovsky, V. Kuznetsov*

**INVESTIGATION OF THE INTERNAL AND EXTERNAL  
ENVIRONMENT OF THE PRODUCTION CYCLE AS THE MAIN TASK  
OF THE CONTROLLING SYSTEM AT THE ENTERPRISE**

УДК: 658.5.012.7

Тышкы чөйрөнүн белгисиздиги, коронавирус пандемиясынан, санкциялардан, башка өлкөлөрдүн саясий жана экономикалык кысымдарынан улам келип чыккан кризистик көрүнүштөр ата мекендик өнөр жай ишканаларында өзгөчө байкалат. Динамикалык стохастикалык тышкы жана ички шарттар ишканалардын экономикалык жана өндүрүштүк туруктуулугу үчүн стратегиялык жана ыкчам башкаруу тутумун иштеп чыгуу зарылдыгын шарттайт. Атап айтканда, контролдук системасы каржылык-экономикалык ишенимдүүлүгүн жогорулатуу, башкаруу чечимдерин оптималдаштыруу, Туруксуз шарттарга көнүү үчүн ылайыкташтырылган. Контролдун методикалык жана практикалык аспектерин, ошондой эле натыйжалуу башкаруу маселелерин чечүү ыкмаларын иштеп чыгуу азырынча жогорку деңгээлде эмес. Бул макалада ишканаланын ички жана тышкы чөйрөнүн түшүнүгү боюнча өндүрүштүк контролдоо системасынын милдеттерин ачып берет. Авторлор контролдоо тутумунун иш-аракеттерин эталондук көрсөткүчтөрдүн терс четтөөлөрү болгон жана кесепеттерди минималдаштыруу үчүн шашылыш активдүү аракеттер керек болгон Активдүү фазага жана алдын алуу чаралары колдонулган пассивдүү фазага бөлүшөт. Авторлор Активдүү жана пассивдүү фазаларда Контроллердин иш-аракеттеринин жол-жобосун жазып беришкен. Өндүрүштү контролдоо тутуму тышкы жана ички факторлорду туруктуу негизде иликтеп, өндүрүштөгү жана айлана-чөйрөдөгү жагымсыз кырдаалды өз убагында аныктоого мүмкүндүк берген иш-аракеттердин стратегияларын жана методикаларын иштеп чыгышы керек.

**Негизги сөздөр:** өндүрүштү контролдоо, контроллер, тышкы чөйрө, ички чөйрө, фактор, өндүрүш цикли, башкаруу тутуму.

Неопределенность внешней среды, кризисные явления, вызванные коронавирусной пандемией, санкциями, политическим и экономическим давлением других стран, особенно ощутимы на предприятиях отечественной промышленности. Динамические стохастические как внешние, так и внутренние условия обуславливают необходимость разработки системы стратегического и оперативного менеджмента, для экономической и производственной устойчивости предприятий. А именно системы контроллинга настроенную на повышение финансово-экономической надежности, оптимизацию управленческих решений, адаптацию к изменчивым условиям. Проработанность методических и практических аспектов контрол-

линга, а также методик решений проблем эффективного управления находится еще не на высоком уровне. В данной статье раскрываются задачи системы производственного контроллинга в концепции внутренней и внешней среды предприятия. Авторы разделяют действия системы контроллинга на активную фазу, когда уже произошли негативные отклонения контрольных показателей и необходимы срочные активные действия, для минимизации последствий, и на пассивную, когда применяются превентивные меры. Авторами прописана процедура действий контроллера в активной и пассивной фазах. Система производственного контроллинга должна на постоянной основе исследовать внешние и внутренние факторы, выработывая стратегии и методики действий, позволяющие вовремя обнаружить неблагоприятную обстановку на производстве и в окружающей среде.

**Ключевые слова:** производственный контроллинг, контроллер, внешняя среда, внутренняя среда, фактор, цикл производства, система управления.

The uncertainty of the external environment, the crisis phenomena caused by the coronavirus pandemic, sanctions, political and economic pressure from other countries are especially noticeable at the enterprises of domestic industry. Dynamic stochastic both external and internal conditions necessitate the development of a strategic and operational management system for the economic and industrial sustainability of enterprises. Namely, the controlling system is configured to increase financial and economic reliability, optimize management decisions, adapt to changing conditions. The elaboration of methodological and practical aspects of controlling, as well as methods for solving problems of effective management, is not yet at a high level. This article reveals the tasks of the production controlling system in the concept of the internal and external environment of the enterprise. The authors divide the actions of the controlling system into the active phase, when negative deviations of the control indicators have already occurred and urgent active actions are needed to minimize the consequences, and into the passive phase, when preventive measures are applied. The authors have prescribed the procedure for the actions of the controller in the active and passive phases. The production controlling system should constantly investigate external and internal factors, developing strategies and methods of action that allow timely detection of an unfavorable situation in production and in the environment.

**Key words:** production controlling, controller, external environment, internal environment, factor, production cycle, control system.

Адаптивность производственного предприятия к внешним и внутренним негативным факторам, внедрившего систему контроллинга, находится на более высоком уровне по сравнению с конкурентами. Производственный контроллинг, взаимодействуя с организацией производства, представляет собой «систему обеспечения концентрации контрольных действий по приоритетным производственным направлениям предприятия и своевременного выявления несоответствия фактических результатов планируемому, а также принятие оперативных управленческих решений по устранению выявленных отклонений» [1]. Цикл производства продукта, работы, услуги (далее – ПРУ) охватывает все фазы производственного процесса – от определения потребности до поставки потребителю и получения оплаты. Составными элементами цикла производства ПРУ являются технологические процессы и операции.

Проблема сегодняшнего дня заключается в динамизме и неопределенности внешней среды субъектов экономики, что обуславливает разработку и оптимизацию теоретических положений формирования управленческих механизмов. Система производственного контроллинга, внедренная в организационную структуру предприятия, может уменьшить потери ресурсов, сбалансировать экономические показатели, увеличить прибыль, скорректировать стратегические планы, выявить слабые моменты в работе предприятия. Стоит разделить действия контроллера на активную фазу, когда уже произошли негативные отклонения результатов и на пассивную, когда применяются превентивные меры.

При выявлении спада контрольных показателей, процедура действий контроллера в системе производственного контроллинга начинается с выявления

отклонений результатов от планируемых. Отклонения могут проявляться в сбое ритмичности производства, увеличению временных характеристик производственного процесса и операций, увеличению ресурсоснабжения, при этом рассматривается производственный процесс, как совокупность основного процесса, вспомогательного и обслуживающего. Далее производится сбор данных по количественным и качественным характеристикам производственного процесса, такие как производительность, ликвидность, объем производимого ПРУ, ресурсоснабжение, складские мощности, запасы, временные отрезки и т.п. Следует уделить внимание качеству ПРУ. «Контроль качества продукции играет решающую роль в производственном процессе предприятия на всех его стадиях. При массовом производстве, мероприятия по контролю качества сконцентрированы вокруг самой продукции, при выпуске мелкосерийной продукции – вокруг производства в целом» [2]. Следующим действием является сбор экономических показателей, здесь важными показателями являются себестоимость, прибыль, рентабельность и другие, контрольные показатели зависят от направления производственной деятельности предприятия. После сбора основных контрольных показателей производится сопоставление результатов с плановыми, поиск причин отклонений. Данная аналитическая деятельность необходима для инициирования обоснованных мероприятий по устранению негативных факторов, экономической оценки представленных мероприятий. Принимаемые меры должны оцениваться и сопоставляться с полученным результатом. Окончательным этапом является контроль за выполнением принятых мероприятий и анализ итогового эффекта (рисунок 1).

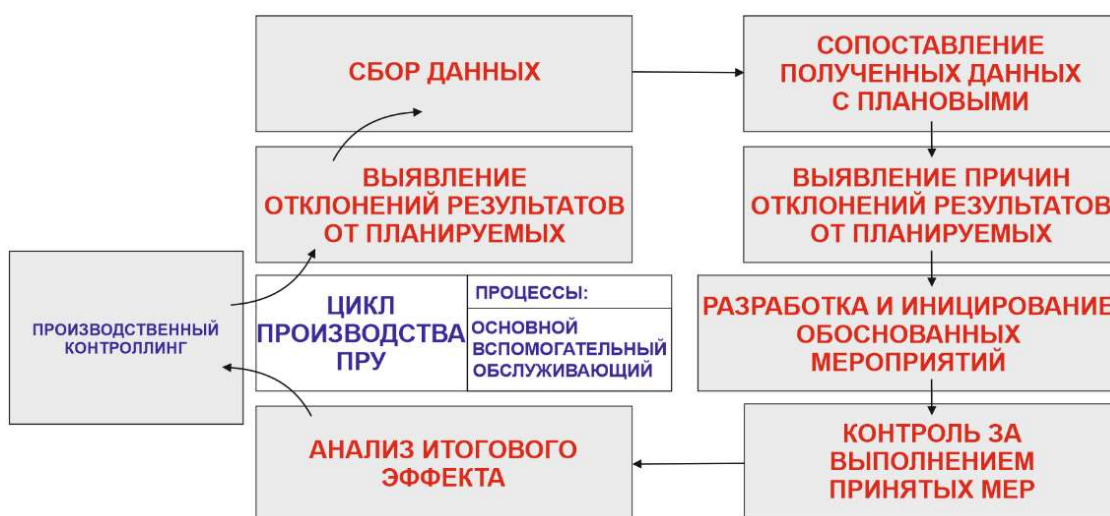


Рис. 1. Процедура действий контроллера в активной фазе.

Для предотвращения активных действий необходимо совершенствовать стратегическое планирование на предприятии, оперативно реагировать на изменения, которые могут повлечь спад контрольных показателей. Мероприятия по нормализации производственной деятельности должны быть регламентированы заранее. Разработка превентивных мер является одной из сложных задач системы производственного контроллинга.

Проблемы на предприятии могут возникнуть под влиянием внутренних и внешних факторов. Значительный вклад в изучение влияния данных факторов на экономическую стабильность предприятия сделали многие отечественные ученые, экономисты, в частности Н.С. Нечухина, Т.М. Наумова, В.А. Москалева, О.В. Доможирова и другие.

К внутренним факторам можно отнести уровень организации производства, цифровую трансформацию производства, кадровое и техническое обеспечение, условия труда, внутреннее регулирование. К условно внешним факторам (микросреда), на которые косвенно может повлиять производственное предприятие, отнесем экономическую обстановку окружающей среды, уровень цен на ресурсы, клиентскую базу, действия конкурентов, кредитные организации. К внешним же факторам (макросреда) предлагаем отнести политическое, правовое, социально-экономическое влияние, а также научно-финансовое, демографическое, культурно-историческое, экологическое, эпидемиологическое влияние (рисунок 2).



Рис. 2. Внутренняя и внешняя среда производственного предприятия.

Выше перечислены и изображенные факторы не исчерпывают всю многогранность внешнего и внутреннего влияния на производственный процесс предприятия. Целью системы контроллинга является определение и выбор конкретных факторов, которые имеют влияние, и этот выбор должен соответствовать конкретной ситуации, поставленным целям, возможностям системы учета и анализа. «Процесс отбора факторов – дело весьма сложное и ответственное.

Каждый из них имеет ряд особенностей, необходимо уметь эти факторы измерять, оценивать, управлять ими» [3]. На пассивной фазе действия системы контроллинга должны основываться на прогнозах состояния внешней среды, чтобы была возможность избежать потенциальные риски [4]. Процедура действий контроллера в пассивной фазе представлена на рисунке 3.

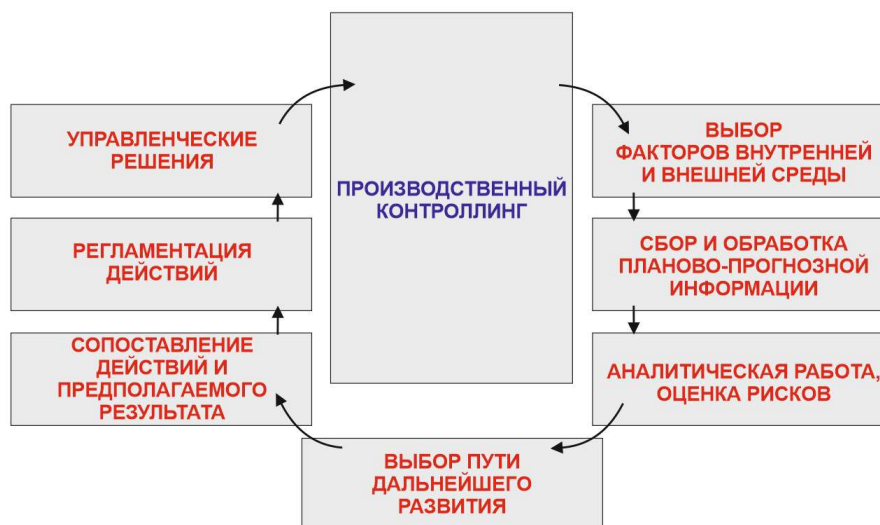


Рис. 3. Процедура действий контроллера в пассивной фазе.

Следовательно, необходима методика действий, подготовленная службами предприятия под руководством системы контроллинга, которая позволяет вовремя обнаружить неблагоприятную обстановку на производстве, вызванную внутренней и/или внешней средой. «На сегодняшний день практическое внедрение контроллинга на предприятиях происходит на фоне отсутствия методической базы и что немаловажно, результаты о применении системы контроллинга российскими предприятиями представлены в усеченных вариантах, так как являются конфиденциальной информацией» [5]. Представленные в статье процедуры действий контроллера, в активной и пассивной фазе, могут быть основой теоретических положений, методических рекомендаций при внедрении системы контроллинга на предприятии. Подготовленная методика действий позволит увеличить скорость реакции звеньев предприятия на внутренние и внешние изменения, а также предотвращать снижение контрольных показателей. При этом контроллинг внутренней и внешней среды представляет собой целостную кон-

цепцию управления предприятием в долгосрочных и краткосрочных перспективах.

#### Литература:

1. Наумова Т.М. Контроллинг в производственных процессах организации / Т. М. Наумова, Д. С. Шлычков // Балканское научное обозрение. - 2020. - Т. 4. - № 4(10). - С. 62-65. - DOI 10.34671/SCH.BSR.2020.0404.0014.
2. Контроль управления качеством продукции на предприятии / А.А. Пермовский, Е.В. Романовская, Н.А. Бакулина, К.А. Максимова // Московский экономический журнал. – 2020. - №11. - С. 57. - DOI 10.24411/2413-046X-2020-10766.
3. Нечеухина Н.С. Влияние внешней и внутренней среды на эффективность системы контроллинга промышленного предприятия / Н.С. Нечеухина // Экономический анализ: теория и практика. - 2010. - №6(171). - С. 40-43.
4. Доможирова, О.В. Контроллинг внешней среды предприятия энергетического машиностроения: от теории к практике / О.В. Доможирова, Ю.В. Хороших // Белгородский экономический вестник. - 2019. - № 1(93). - С. 18-22.
5. Папуткова Г.А., Саберов Р.А., Фильченкова И.Ф., Концепция проектирования основных профессиональных образовательных программ будущих педагогов // Вестник Мининского университета. - 2021. - Том 9. - №4. - С. 180.