

Ханов Ренат Фаритович

[АДАПТИВНАЯ СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ И ФИНАНСОВЫЙ КОНТРОЛЛИНГ В XXI ВЕКЕ](#)

Адрес статьи: www.gramota.net/materials/1/2012/4/75.html

Статья опубликована в авторской редакции и отражает точку зрения автора(ов) по данному вопросу.

Источник

[Альманах современной науки и образования](#)

Тамбов: Грамота, 2012. № 4 (59). С. 227-228. ISSN 1993-5552.

Адрес журнала: www.gramota.net/editions/1.html

Содержание данного номера журнала: www.gramota.net/materials/1/2012/4/

[© Издательство "Грамота"](#)

Информация о возможности публикации статей в журнале размещена на Интернет сайте издательства: www.gramota.net

Вопросы, связанные с публикациями научных материалов, редакция просит направлять на адрес: almanac@gramota.net

Схемы, приведенные на Рис. 2, интерпретируют стандартный обмен информацией между узлом (приложением) *View* и контроллером (ПЛК) в режиме сбора данных и управления.

Применение *OPC*-сервера в связке со *SCADA*-системой *InTouch* позволяет без особых проблем подключить контроллеры различных производителей, не задумываясь о поддержке с их стороны. Для интеграции *InTouch* со сторонними серверами и приложениями существуют такие утилиты как *OPCLink* и *Archestra Gateway*, которые преобразуют протокол *SuiteLink* в *OPC Data Access*.

Список литературы

1. **Введение в SCADA-системы** [Электронный ресурс]. URL: <http://bnbars.moy.su/PDF/SCADA.pdf> (дата обращения: 05.02.2012).
2. **Справочники (Автоматизация)** [Электронный ресурс]. URL: <http://b2b-automation.ru/lib/spravochnik/52613> (дата обращения: 02.02.2012).
3. **Стандартный интерфейс взаимодействия программ в промышленных системах автоматизации - OPC** [Электронный ресурс]. URL: <http://kafedra.asutp.locum.ru/iosu/IOSU-attachments.pdf> (дата обращения: 02.10.2011).
4. **OPC (OLE for Process Control)** [Электронный ресурс]. URL: http://www.asutp.org/index.php?option=com_content&task=view&id=%20132&Itemid=61 (дата обращения: 25.09.2011).

УДК 338.984

Экономические науки

Ренат Фаритович Ханов

Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов

АДАПТИВНАЯ СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ И ФИНАНСОВЫЙ КОНТРОЛЛИНГ В XXI ВЕКЕ[©]

Традиционное бюджетирование, как инструмент корпоративного менеджмента, все больше рассматривается менеджерами как преграда для развития. Время, затраченное менеджерами и контролерами на процесс бюджетирования, значительное. Согласно исследованию *Hackett Benchmark*, компании тратят в среднем 25 000 человеко-дней на планирование и оценку деятельности на каждый \$1 млрд выручки. Согласно исследованиям компании *KPMG* процесс бюджетирования занимает 20-30% времени менеджеров и контролеров. В то же самое время бюджеты сегодня очень быстро устаревают, что ставит под вопрос необходимость их существования. Менеджеры и их компании должны иметь возможность быстро реагировать на изменения рынка, адаптируя свои операционные планы.

Экономическая среда и далее будет становиться динамичнее. Деятельность компаний усложняется, возрастает внутренняя динамика. Если рассматривать, что бюджетирование возникло как инструмент управления в 20-х годах прошлого века, становится ясно, что есть необходимость в изменениях, усовершенствованиях. Сравнивая с компаниями, которые существовали на рынке 40-60 лет назад, деятельность организаций сегодня заключается не только в производстве и продаже. На сегодняшний день компании должны успешно конкурировать не столько на рынке продавцов, сколько на рынке покупателей. Чтобы быть успешными и оставаться такими длительный срок, они должны выводить на рынок новые продукты в более короткие сроки, выстраивать долгосрочные рабочие взаимоотношения с покупателями и бизнес партнерами, постоянно развивать человеческий капитал компании, сохранять хорошие рабочие кадры, а не только удовлетворять инвесторов хорошими финансовыми результатами. Таким образом, сегодня компания вынуждена делать очень разные вещи в одно и то же время: разрабатывать правильный продукт (в долгосрочной перспективе), устанавливая хорошие взаимоотношения с клиентами и бизнес партнерами (в среднесрочной перспективе) и быть прибыльной (в краткосрочной перспективе). Традиционные инструменты корпоративного менеджмента как бюджетирование и ежемесячный план/факт анализ являются весьма негибкими и давно уже не являются единственным базисом системы управления. Как результат, процесс планирования и управления должен быть упрощен и стать более гибким, в то же самое время должны быть сокращены усилия, необходимые для этого. Необходим переход компаний к гибкому распределению имеющихся ресурсов.

Есть два важных элемента, которые создают предпосылки для свободы операционных менеджеров и работников:

- Культура управления в компании.
- Доступность хорошо организованной информационной системы как основы управления эффективностью деятельности компании.

Информационная система должна определять результаты деятельности филиалов компании на основе нескольких *KPI's*, в то же самое время информация должны быть доступна всем менеджерам в режиме реального времени. Дополнительно к этому необходимо детально анализировать поведение клиентов

компании, а также регулярно следить за прибыльностью покупателей. В результате, менеджер любого филиала сможет сравнить себя с другими управляющими, что способствует наличию внутренней конкуренции.

Принципы лидерства, которым необходимо следовать, в случае внедрения модели управления без бюджетов:

- Создание системы управления эффективностью, которая оценивает успех компании в сравнении с конкурентами, а не фокусируется на показателях внутреннего бюджета.
- Мотивация через задачи и передача ответственности на основе четко определенных ценностей компании.
- Делегирование полномочий на более низкие уровни, в случае если они могут принимать решение самостоятельно.
- Расширение прав и возможностей операционных менеджеров, для того чтобы они могли действовать независимо.

- Компания должна основываться на командах, ориентированных на потребителя.
- Создание открытой и прозрачной информационной системы.

Принципы эффективного управления:

- Процесс установления целей должен основываться на согласованных внешних бенчмарках.
- Мотивация персонала и процесс награждения должен основываться на успехе команды в сравнении с конкурентами.
- Стратегия развития и планирование должны быть делегированы операционным менеджерам.
- Процесс использования ресурсов компании должен быть основан на прямом доступе к этим ресурсам.
- Финансовый контроллинг должен своевременно предоставлять информацию о результатах деятельности для целей контроля на разных уровнях организации.

Адаптивная система управления не основана на фиксированных целях и планах по использованию ресурсов как, например, модель управления, основанная на традиционном бюджете. Наоборот, организация имеет возможность очень гибко, быстро реагировать на любые вызовы рынка. В данном случае у контролеров компании есть следующие инструменты, которые им могут помочь: скользящий прогноз, гибкие операционные планы, непрерывный мониторинг результатов деятельности.

Таким образом, адаптивная система управления представляет собой радикальный подход, внедрение которого требует преданности и поддержки всей команды. Если компания хочет быть успешной, команда сотрудников должна включать в себя специалистов отдела контроллинга, управляющих персоналом, управляющих изменениями, экспертов по информационным технологиям. Но не всякая компания готова себе это позволить. Основная суть в том, что менеджеры и контролеры компании не должны ориентироваться исключительно на плановые показатели, в то же самое время необходимо:

- Понизить уровень детализации для целей планирования. Уровень деталей должен зависеть от масштабов планирования и конкретной ситуации.
- Использовать скользящий прогноз, а не только ежегодное планирование.
- Скользящее стратегическое планирование, которое может привести при необходимости к корректировкам полугодовых стратегических планов.
- Использование нефинансовой оценки деятельности компании.
- Должны быть установлены четкие цели компании «сверху-вниз», но в то же самое время необходимо децентрализованное операционное планирование «снизу-вверх».
- Использование информационных технологий.

Список литературы

1. **Horvath P., Klein A.** Erster deutscher Beyond Budgeting Summit // Der Controlling Berater. 2008. № 6.
2. **Jensen M. C.** Paying People to Lie: the Truth about the Budgeting Process // Harvard Business School Working Papers. 2010. № 01-072.
3. **Pflaig N.** Beyond Budgeting, Better Budgeting. Freiburg, 2003.

УДК 371.3:51

Педагогические науки

Наталья Дмитриевна Харитонова

Омский государственный аграрный университет им. П. А. Столыпина

ДЕЯТЕЛЬНОСТНЫЙ ПОДХОД В ОБУЧЕНИИ МАТЕМАТИКЕ СТУДЕНТОВ ВУЗОВ В КОНТЕКСТЕ ТЕОРИИ УКРУПНЕНИЯ ДИДАКТИЧЕСКИХ ЕДИНИЦ ЗНАНИЙ И СПОСОБОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ[©]

Современный период развития общества характеризуется непрерывным ростом научной информации, что становится объективной причиной увеличения объема знаний, возрастания сложности умений и способов