

Научная статья
УДК 65:330.117
doi:10.46554/1993-0453-2023-10-228-52-61

Функции и задачи стратегического контроллинга экономических субъектов

Николай Константинович Кемайкин¹, Александр Николаевич Лыткин²

¹ Дзержинский филиал РАНХиГС, Дзержинск, Россия, kemaikin.gms@yandex.ru

² Санкт-Петербургский университет технологий управления и экономики, Санкт-Петербург, Россия, lytkiny2012@yandex.ru

Аннотация. В статье рассматриваются основные функции и задачи стратегического контроллинга предприятий жилищно-коммунального хозяйства. Отмечается, что на современном этапе построение эффективных систем управления, в том числе в сфере ЖКХ, невозможно без применения комплексных цифровых решений. Совершенствование теории стратегического контроллинга в ЖКХ имеет тесную взаимосвязь с развитием и внедрением элементов цифровизации. В рамках исследования были использованы общенаучные методы, проанализированы мнения представителей научного сообщества, руководителей сферы ЖКХ и других отраслей экономики. Настоящее исследование имеет значение для дальнейшего системного развития теории контроллинга в части разработки концепции стратегического контроллинга предприятий сферы жилищно-коммунального хозяйства на основе цифровых решений.

Ключевые слова: контроллинг, задачи контроллинга, концепция контроллинга, оперативный контроллинг, стратегический контроллинг, теория контроллинга, функции контроллинга, цифровизация контроллинга

Основные положения:

- ♦ одной из ключевых задач предприятий сферы ЖКХ на современном этапе является формирование целостной системы контроллинга, включая декомпонирование стратегических целей на операционные процессы и обеспечение оперативной корректировки управленческих решений;
- ♦ поддержка принятия решений в сфере ЖКХ должна опираться на современные технологические системы, которые должны обеспечивать сбор комплексной информации, предварительный анализ в соответствии с передовыми практиками и маркирование «красных зон» для оперативной корректировки решений со стороны менеджмента.

Для цитирования: Кемайкин Н.К., Лыткин А.Н. Функции и задачи стратегического контроллинга экономических субъектов // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2023. № 10 (228). С. 52–61. doi:10.46554/1993-0453-2023-10-228-52-61.

Functions and tasks of strategic controlling in the sphere of housing and communal services

Nikolai K. Kemaikin¹, Alexander N. Lytkin²

¹ Dzerzhinsk branch of RANEPА, Dzerzhinsk, Russia, kemaykin.gms@yandex.ru

² St. Petersburg University of Management Technologies and Economics, St. Petersburg, Russia, lytkiny2012@yandex.ru

Abstract. The article investigates the main functions and tasks of strategic controlling of housing and communal services enterprises. It is noted that at the present stage, the construction of effective management systems, including in housing and communal services, is impossible without the use of integrated digital solutions. The improvement of the theory of strategic controlling in housing and communal services has a close relationship with the development and implementation of digitalization elements. The research methods include general scientific methods, analysis of opinions of representatives of the scientific community, heads of housing and communal services and other sectors of the economy. This study is important for the further systematic development of the theory of controlling in terms of developing the concept of strategic controlling of housing and communal services enterprises based on digital solutions.

Keywords: controlling, controlling tasks, controlling concept, operational controlling, strategic controlling, controlling theory, controlling functions, controlling digitalization

Highlights:

- ◆ one of the key tasks of housing and communal services enterprises at the present stage is the formation of an integrated controlling system, including the decomposition of strategic goals into operational processes and ensuring operational adjustment of management decisions;
- ◆ decision-making support in the housing and utilities sector should be based on modern technological systems that should ensure the collection of comprehensive information, preliminary analysis in accordance with best practices and marking of "red zones" for prompt correction of decisions by management.

For citation: Kemaikin N.K., Lytkin A.N. Functions and tasks of strategic controlling in the sphere of housing and communal services // Vestnik of Samara State University of Economics. 2023. No. 10 (228). Pp. 52–61. (In Russ.). doi:10.46554/1993-0453-2023-10-228-52-61.

Введение

Рассматривая исследования в области формирования концепции контроллинга, можно сделать вывод, что концептуальные теоретические разработки представлены по многим отраслям народного хозяйства, но исследований в сфере жилищно-коммунального хозяйства практически нет.

Для дальнейшего системного развития теории контроллинга важно разработать концепцию стратегического контроллинга предприятий сферы жилищно-коммунального хозяйства, что является важнейшей и актуальной задачей. Функции и задачи контроллинга занимают одно из главных мест в концепции контроллинга.

Целью данной исследовательской работы является определение основных функций и задач концепции стратегического контроллинга предприятий сферы жилищно-коммунального хозяйства. Для достижения указанной цели необходимо решить следующие задачи:

- ◆ выделить функции стратегического контроллинга предприятий сферы ЖКХ;
- ◆ определить основные задачи стратегического контроллинга предприятий сферы ЖКХ.

Методы

Поиск решения определенных в исследовании задач выполнялся с применением системного подхода, методов общелогического

анализа, индукции, теоретического метода ранжирования, а также табличных приемов обработки данных.

Результаты

Настоящим исследованием установлены и обоснованы основные функции и задачи стратегического контроллинга предприятий сферы ЖКХ, которые в дальнейшем были разделены на общие и частные функции контроллинга. Полученные результаты исследования могут быть использованы для определения первоочередных путей повышения эффективности в стратегическом развитии отрасли.

Функции стратегического контроллинга обеспечивают формирование и реализацию стратегических планов, а также достижение целей. Исходя из проведенного анализа, были сформулированы следующие основные функции концепции стратегического контроллинга на предприятиях сферы жилищно-коммунального хозяйства:

1. Стратегическое планирование. Данная функция заключается в анализе внешней и внутренней среды, формулировании стратегических целей и определении способов их достижения. Все принимаемые на предприятиях ЖКХ управленческие решения должны опираться в первую очередь на стратегические планы компании, а уже после сопоставления со стратегией должны оцениваться и соотноситься с другими критериями. Функция стратегического планирования выполняет следующие роли в системе стратегического контроллинга на предприятии: направляет деятельность отдельных служб предприятия; образует систему целеполагания на предприятии; создает основу для стимулов скоординированной деятельности всех сотрудников; позволяет периодически оценивать занимаемое положение предприятия на рынке; определяет центры и приоритеты использования ресурсов; создает предпосылки для непрерывной оценки результатов деятельности компании. Стратегический контроллинг позволяет организовать планирование на длительном временном интервале. Для реализации данной функции служба контроллинга должна использовать научно-обоснованные методы предвидения и прогнозирования. В системе стратегического

контроллинга контроллером разрабатываются проекты вариантов управленческих решений на основании прогнозных моделей развития различных сценариев. Осуществление функции стратегического планирования значительно повышает качество и эффективность стратегического управления организации жилищно-коммунальной сферы.

2. Организация реализации стратегических планов. Для выполнения стратегических планов службой контроллинга должны быть созданы все необходимые предпосылки, в том числе подготовлены предложения по распределению стратегических задач, полномочий и ресурсов. Исходя из стратегических планов, служба контроллинга дает предложения по организационной структуре предприятия и закреплению стратегических задач и полномочий за подразделениями. Решение об организационной структуре принимает высшее руководство. Под полномочиями подразумевается право использования ограниченных ресурсов, в том числе задействование персонала из других структурных подразделений. Распределение полномочий обеспечивает связь и координацию между разными уровнями и иерархиями сотрудников. Важно помнить, что полномочия закрепляются за должностью, а не персоналией, которая занимает должность в текущий момент. На следующем этапе идет распределение ресурсов, необходимых для достижения стратегических подцелей и решения стратегических задач.

3. Мотивация на достижение стратегических целей. Данная функция интегрирована в общую систему мотивации персонала, причем чем выше уровень менеджмента, тем больше мотивационная составляющая на достижение стратегических целей. Традиционно мотивация разделяется на материальную и нематериальную. В стратегическом контроллинге к материальной мотивации относится использование системы ключевых показателей эффективности (KPI). KPI – это система показателей эффективности бизнес-процессов предприятия, которая находит свое отражение в мотивации сотрудников, являющихся владельцами данных бизнес-процессов. Большая часть показателей KPI в системе мотивации ориентирована на мотивацию по решению задач опера-

тивного управления, но в системе мотивации обязательно должны быть интегрированы и стратегические показатели эффективности, причем чем выше уровень менеджера, тем больше доля стратегических показателей. КРІ не является единственным инструментом. Например, к инструментам материальной мотивации можно отнести участие сотрудников в акционерном капитале общества. Для мотивации на достижение стратегических задач необходимо использовать и другие инструменты, которые относятся к нематериальной мотивации. Так, необходимо повышать вовлеченность персонала [1]. Это долгосрочный инструмент мотивации, который требует большого внимания и времени, но и отдача от его использования позволяет обеспечить устойчивый рост компании и преодоление кризисных ситуаций с наименьшими потерями. Правильно выстроенная система мотивации создает предпосылки успешной реализации стратегических планов.

4. Контроль реализации стратегии. Данная функция в системе стратегического контроллинга реализуется высшим руководством. В отличие от оперативного контроллинга стратегический контроллинг уделяет больше внимания контролю параметров внешней среды и оценке места и положения в ней организации. Например, контролируемыми параметрами внешней среды могут быть: доля рынка; рост рынка; оценка качества услуг клиентами; ожидания клиентов; изменения законодательства; темп инфляции; изменения конъюнктуры рынка труда. Изменения параметров и показателей внешней и внутренней среды могут существенно повлиять на достижение стратегических целей, поэтому функция контроля имеет важное значение и позволяет избежать негативных воздействий или, наоборот, воспользоваться сложившейся ситуацией в целях реализации стратегических планов компании. На основании результатов контроля могут приниматься и координатные решения, например, такие как отказ от принятой стратегии и поиск новой альтернативной стратегии.

5. Координация. Чаще всего функция координации относится к оперативному контроллингу, так как представляет собой регулярное оперативное воздействие, направленное на

согласование деятельности персонала на всех уровнях менеджмента. Стратегический контроллинг также нуждается в координации. Данная функция в стратегическом контроллинге позволяет увязать отдельные элементы системы стратегического контроллинга и обеспечивает использование предназначения отдельных элементов системы для достижения стратегических целей организации. Элементами системы стратегического контроллинга, подлежащими координации, являются цели, контроллеры, институты контроллинга. Функция координации также необходима в стратегическом управлении крупными холдинговыми структурами и кластерами. Стратегические планы и решения относительно деятельности одного из предприятий холдинга или кластера должны быть скоординированы с планами и деятельностью других предприятий объединения. Без координации теряются связи между элементами, снижается управляемость и, как следствие, эффективность и результативность деятельности предприятия.

6. Мониторинг стратегических показателей. Предназначение данной функции в системе стратегического контроллинга состоит в информационном обеспечении стратегического управления предприятием сферы жилищно-коммунального хозяйства. Мониторинг стратегических показателей позволяет дать оценку реальности исполнения стратегических планов и оценить степень достижения ключевых показателей. Данное предназначение функции имеет важное значение, так как является основой для реализации функции поддержки принятия решений и участвует в обеспечении достижения стратегических целей компании. Для организации мониторинга стратегических показателей создается система наблюдения за ключевыми факторами внешней и внутренней среды, а также наблюдения за ходом реализации стратегических планов. Цель мониторинга – создание информационной основы для принятия эффективных управленческих решений.

7. Поддержка принятия решений. Данная функция заключается в том, что действующая система стратегического контроллинга на предприятии ЖКХ разрабатывает и дает предложения высшему менеджменту относительно

корректирующих стратегических управленческих решений либо кардинальных решений о смене стратегии. Данные проекты решений предоставляются службой контроллинга. Степень профессионализма контроллеров, качество внедренной системы контроллинга и степень автоматизации бизнес-процессов влияют на качество и скорость разработки проектов решений в ответ на быстро меняющиеся условия внешней и внутренней среды. Для разработки проектов управленческих решений контроллеры могут использовать большой инструментальный аппарат контроллинга. Например, к инструментам поддержки принятия решения относятся факторный анализ, обработка категориальных данных, регрессионный и дисперсионный анализ, прогноз временных рядов и другие инструменты. Функция поддержки принятия решений позволяет также формировать тренды и прогнозы, выявлять скрытые закономерности, анализировать риски, создавать модели поведения клиентов. Современные тенденции развития теории и методологии контроллинга направлены на использование автоматизированных инструментов поддержки принятия решений, но пока в узких областях управленческой деятельности.

8. Совершенствование и разработка новых инструментов стратегического контроллинга. Для повышения эффективности системы управления в динамично меняющейся среде необходимо постоянно совершенствовать и искать новые инструменты и методы управления. Современное предприятие в высококонкурентной среде для удержания позиции на рынке или своего развития должно добиваться любого преимущества перед конкурентами, в том числе использовать более эффективные инструменты управления. Скорость

и тенденции развития информационных и цифровых технологий дают все больше возможностей для контроллера. Использование некоторых инструментов контроллинга в современных условиях становится более эффективным и менее трудоемким. Именно в стратегическом контроллинге данная функция представляется все актуальнее и должна рассматриваться отдельно, как обязательная составляющая современной системы управления.

Функции стратегического контроллинга можно разделить на общие и частные (см. таблицу). К общим функциям стратегического контроллинга относятся стратегическое планирование, организация реализации стратегических планов, мотивация на достижение стратегических целей, контроль реализации стратегии, координация, мониторинг стратегических показателей, к частным – поддержка принятия решений в сфере ЖКХ, совершенствование и разработка новых инструментов стратегического контроллинга.

Так как стратегический контроллинг формирует оперативный контроллинг в системе управления, то многие выделенные функции находят свое место в системе оперативного контроллинга. Реализация функций стратегического контроллинга позволяет системно управлять деятельностью предприятий ЖКХ в долгосрочной перспективе. Таким образом, выделенные функции стратегического контроллинга направлены на достижение стратегических целей предприятий сферы ЖКХ и решение перспективных задач управления.

К задачам стратегического контроллинга ЖКХ относятся проблемные ситуации из области управления предприятием, требующие некоторых действий для обеспечения необходимого долгосрочного результата. Обычно в за-

Функции стратегического контроллинга

Функция	Свойство функции
Стратегическое планирование	Общая
Организация реализации стратегических планов	Общая
Мотивация на достижение стратегических целей	Общая
Контроль реализации стратегии	Общая
Координация	Общая
Мониторинг стратегических показателей	Общая
Поддержка принятия решений	Частная
Совершенствование и разработка новых инструментов контроллинга	Частная

даче управления имеется известное начальное состояние проблемной ситуации и ее конечное состояние, также известен способ перехода из начального состояния в конечное. Современные руководители сталкиваются с вызовами, когда способ решения управленческих задач неизвестен. В этом случае менеджеры имеют дело не с задачами управления, а, выражаясь языком философии, с проблемами управления.

Наличие неопределенности приводит к формулированию важных отличительных особенностей современных задач стратегического контроллинга:

- ◆ все чаще речь идет о разрешении «управленческих проблем», а не решении «управленческих задач»;

- ◆ система стратегического контроллинга помимо решения классических задач управления должна фокусироваться на решении задач поддержки принятия управленческих решений, так как часто отсутствуют известные способы решения задач.

В рамках исследования сформулированы задачи стратегического контроллинга предприятий сферы ЖКХ. К ним относятся:

1. Создание информационной базы.

Начальное состояние решаемой задачи – отсутствие структурированной, учтенной, достоверной информации. Возможные классические инструменты контроллинга для решения данной задачи:

1) корпоративная отчетность:

- ◆ финансовая отчетность (бухгалтерская отчетность по российским стандартам, отчетность по Международным стандартам финансовой отчетности (МСФО));

- ◆ управленческая отчетность (внутрифирменная, статистическая, по сегментам, ведомственная, стратегия развития (если утверждена), бизнес-план);

2) внешние источники данных:

- ◆ законодательные документы;
- ◆ техническая и технологическая документация;

- ◆ информация из средств массовой информации (СМИ);

- ◆ информация федеральных и региональных органов власти;

- ◆ информация Росстата;

- ◆ маркетинговые исследования;
- ◆ информация из интернета и социальных сетей.

Конечное состояние решаемой задачи – наличие информационной базы с достоверными и структурированными данными.

2. Анализ внешней и внутренней среды.

Начальное состояние решаемой задачи – отсутствие оснований для принятия стратегических решений. Возможные классические инструменты контроллинга для решения данной задачи:

- ◆ SWOT-анализ;

- ◆ STEP-анализ;

- ◆ метод А. Меска «5x5»;

- ◆ анализ портфеля диверсифицированной организации, разработанный Бостонской консалтинговой группой (БКГ);

- ◆ многофакторный анализ на основе матрицы МакКинси;

- ◆ матрица Ансоффа [2];

- ◆ метод Абеля;

- ◆ модель Томпсона – Стрикленда;

- ◆ концепция жизненного цикла товара;

- ◆ модель пяти сил конкуренции по М. Портеру;

- ◆ модель МакКинси – 7S [3];

- ◆ gap-анализ;

- ◆ модель делового комплексного анализа PIMS;

- ◆ стратегический SNW-анализ;

- ◆ инструменты стратегического маркетингового анализа;

- ◆ анализ конкурентоспособности продукции, работ, услуг;

- ◆ анализ товарной политики и управление ассортиментом услуг (продукции);

- ◆ анализ формирования ценовой политики;

- ◆ анализ отраслевой структуры и конкурентоспособности компании;

- ◆ метод ассортиментных матриц для анализа товарного портфеля.

Конечное состояние решаемой задачи – наличие информации для принятия обоснованных управленческих решений.

3. Обоснование миссии и видения предприятия.

Начальное состояние решаемой задачи – у компании отсутствуют ориентиры развития, принимаемые решения носят неси-

темный характер. К одному из возможных классических инструментов контроллинга для решения данной задачи можно отнести метод Коллинза и Порраса «пять почему» [4].

Конечное состояние решаемой задачи – у компании есть понимание своего предназначения и представление идеальной картины своего будущего.

4. Формулирование стратегических целей и задач. Начальное состояние решаемой задачи – отсутствие стратегических целей и системы принятия решений. Возможные классические инструменты контроллинга для решения данной задачи:

- ◆ метод «дерево целей»;
- ◆ централизованное установление целей;
- ◆ децентрализованное установление целей.

Конечное состояние решаемой задачи – четкие направления развития, логика и системность в принятии решений.

5. Разработка системы мониторинга стратегических показателей. Начальное состояние решаемой задачи – нерегулярный анализ различных наборов показателей. Возможные классические инструменты контроллинга для решения данной задачи:

- ◆ методики расчета показателей;
- ◆ методика анализа узких мест;
- ◆ ключевые показатели эффективности (Key Performance Indicator, KPI) [5] в составе системы сбалансированных показателей (ССП);
- ◆ методика ACFE.

Конечное состояние решаемой задачи – регулярная система отчетов и показателей.

6. Анализ и выявление причин отклонений. Начальное состояние решаемой задачи – набор отчетов и показателей. Возможные классические инструменты контроллинга для решения данной задачи:

- ◆ факторный анализ;
- ◆ метод цепных подстановок;
- ◆ вертикальный анализ;
- ◆ горизонтальный анализ.

Конечное состояние решаемой задачи – известны и понятны причины возникших отклонений основных стратегических показателей компании.

7. Выявление рисков и новых возможностей. Начальное состояние решаемой за-

дачи – игнорирование рисков и отсутствие встроенных механизмов выявления рисков и новых возможностей на предприятии. Возможные классические инструменты контроллинга для решения данной задачи:

- ◆ теория игр;
- ◆ критерии оптимальности;
- ◆ оптимальность по Парето;
- ◆ статистические методы принятия решений в условиях риска;
- ◆ метод чувствительности критических соотношений;
- ◆ метод анализа сценариев (сравнительная оценка вариантов решений);
- ◆ имитационное моделирование;
- ◆ методы расчета интегральных показателей риска;
- ◆ модели прогнозирования риска банкротства;
- ◆ метод экспертных оценок;
- ◆ метод мозгового штурма;
- ◆ синектический метод;
- ◆ метод Дельфи;
- ◆ метод Паттерн;
- ◆ метод аналогий.

Конечное состояние решаемой задачи – на предприятии осуществляются учет и оценка рисков и новых возможностей, что ложится в основу принимаемых управленческих решений.

8. Разработка проектов стратегических решений или альтернативных стратегий развития предприятия ЖКХ. Начальное состояние решаемой задачи – полное отсутствие альтернатив развития, неспособность выработки корректирующих стратегических управленческих решений. Возможные классические инструменты контроллинга для решения данной задачи:

- ◆ оценка чувствительности ключевых показателей бизнеса к изменениям различных факторов;
- ◆ методы отбора и реализации инвестиционных проектов;
- ◆ мониторинг инвестиционной привлекательности бизнеса;
- ◆ анализ и оценка синергетического эффекта от участия компании в стратегических альянсах;
- ◆ анализ и оценка альтернативных вариантов стратегии;

♦ методики прогнозирования банкротства с учетом отраслевой и региональной специфики бизнеса.

Конечное состояние решаемой задачи – менеджмент предприятия ЖКХ обладает набором инструментов для решения задач по разработке проектов стратегических решений или альтернативных стратегий развития предприятия ЖКХ.

Указанные выше задачи контроллинга на современном этапе развития не могут быть эффективно реализованы без цифровизации процессов. Другие отрасли экономики, в частности банковская сфера [6], сфера государственного управления [7], активно используют инструменты бизнес-аналитики BI (Business Intelligence) для преобразования данных в удобные к восприятию отчеты о состоянии бизнес-процессов, статусе выполнения KPI и стратегических и оперативных целей (дэшборды). BI в сфере ЖКХ – это система анализа и представления данных, предназначенная для оптимизации бизнес-процессов и повышения эффективности управления в жилищно-коммунальном хозяйстве. С помощью BI-систем можно собирать (опираясь на технологию интернета вещей – IoT), анализировать и визуализировать данные о различных аспектах работы ЖКХ, включая потребление ресурсов, техническое состояние инфраструктуры, платежи и задолженности жильцов и др.

Преимущества внедрения BI в систему менеджмента ЖКХ включают:

♦ повышение эффективности управления: BI-системы позволяют руководителям ЖКХ быстро получать актуальную информацию о состоянии дел и принимать обоснованные решения на основе анализа данных;

♦ улучшение качества обслуживания: с помощью BI можно выявить проблемные места в работе ЖКХ и разработать меры по их устранению;

♦ снижение затрат: анализ данных позволяет выявить неэффективные процессы и ресурсы, что способствует снижению затрат и повышению рентабельности;

♦ контроль над платежами и задолженностями: BI позволяет отслеживать динамику платежей жильцов и выявлять задолженности, что помогает сократить финансовые потери.

Обсуждение

Отметим, что несмотря на многообразие научных работ по вопросам функций и задач стратегического контроллинга, их применение в сфере ЖКХ изучено и представлено недостаточно.

Функция контроллинга в управлении предприятием с точки зрения философских наук – это назначение или роль в системе менеджмента, которую выполняет служба контроллинга по отношению к предприятию сферы ЖКХ.

При рассмотрении концепции оперативного контроллинга на предприятиях в сфере жилищно-коммунального хозяйства выделялись такие функции контроллинга [8], как методическая, функция целеполагания, планирования, аналитическая и учетно-контрольная.

В своей работе А.Н. Багровникова при описании концепции контроллинга устойчивого развития организации выделяет следующие функции: превентивная; адаптивная; функция координации; аналитическая; функция организации; инструментальная; информационная; функция прогнозирования [9].

Один из основателей отечественной школы контроллинга В.Б. Ивашкевич считает, что к функциям стратегического контроллинга относятся [10]:

♦ разработка инструментов стратегического планирования;

♦ поиск и формирование информации для выработки управленческих решений;

♦ оценка реалистичности выполнения плановых мероприятий;

♦ координация стратегических мероприятий по отдельности;

♦ обоснование возможных отклонений от показателей стратегических планов;

♦ координация стратегических планов разных уровней предприятия с общей стратегией;

♦ разработка методики оценки выполнения стратегических планов;

♦ контроль реализации стратегии предприятия и разработка корректирующих управленческих решений при появлении отклонений.

Кроме того, отмечается, что эффективная реализация указанных выше функций контрол-

линга на современном этапе развития невозможна без цифровизации процессов. Данные тенденции находят отражение в ряде направлений государственной политики Российской Федерации (национальный проект «Цифровая экономика») [11]. В Стратегии развития строительной отрасли и жилищно-коммунального хозяйства РФ на период до 2030 года с прогнозом до 2035 года [12] также затронуты вопросы цифровизации ЖКХ, что подтверждает актуальность вышеизложенного.

Заключение

В результате исследования были обоснованы и выделены основные функции стратегического контроллинга предприятий сферы ЖКХ, которые в дальнейшем были разделены на общие и частные функции контроллинга. К общим функциям стратегического контроллинга относятся стратегическое планирова-

ние, организация реализации стратегических планов, мотивация на достижение стратегических целей, контроль реализации стратегии, координация, мониторинг стратегических показателей. Частные функции стратегического контроллинга – поддержка принятия решений в сфере ЖКХ, совершенствование и разработка новых инструментов стратегического контроллинга. Также были выделены основные задачи стратегического контроллинга предприятий сферы ЖКХ с набором инструментов, позволяющих успешно решать данные задачи. Дополнительно отметим, что поддержка принятия управленческих решений в сфере ЖКХ должна опираться на современные цифровые технологии.

Результаты исследования имеют важное значение для развития теории контроллинга как элементы частной концепции стратегического контроллинга предприятий сферы ЖКХ.

Список источников

1. Кемайкин Н.К. Инструменты повышения показателей вовлеченности работников предприятий жилищно-коммунального хозяйства // Бизнес. Образование. Право. 2019. № 4 (49). С. 110–118.
2. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. Санкт-Петербург : Питер Ком, 2005. 206 с.
3. Питерс Т., Уотерман-мл. Р. В поисках совершенства. Уроки самых успешных компаний Америки. Москва : Альпина Паблишер, 2011. 528 с.
4. Колинз Д., Поррас Д. Построенные навечно. Успех компаний, обладающих видением. Санкт-Петербург : Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2004. 350 с.
5. Спирина Л.И. Система оплаты труда персонала управляющих организаций сферы жилищно-коммунального хозяйства на основе ключевых показателей эффективности // Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Серия: Экономика. 2015. № 1 (11). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-oplaty-truda-personala-upravlyayuschih-organizatsiy-sfery-zhilischno-kommunalnogo-hozyaystva-na-osnove-klyuche-vyh-pokazateley> (дата обращения: 10.08.2023).
6. Лыткин А.Н. Цифровые двойники в банковской деятельности: проблемы и перспективы // Экономика и управление. 2023. Т. 29, № 6. С. 718–729.
7. Назаров Д.М. Применение BI-технологии в системе государственного и муниципального управления // Деловой вестник предпринимателя. 2022. № 4 (10). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/primenenie-bi-tehnologii-v-sisteme-gosudarstvennogo-i-munitsipalnogo-upravleniya> (дата обращения: 10.08.2023).
8. Кемайкин Н.К. Разработка механизма формирования системы контроллинга предприятий жилищно-коммунального хозяйства муниципального образования : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05. Москва, 2016. 206 с.
9. Багровникова А.Н. Особенности исследования концепции контроллинга устойчивого развития предприятия // Вестник Удмуртского университета. Серия: Экономика и право. 2019. Т. 29, № 4. С. 419–427.
10. Ивашкевич В.Б. Стратегический контролинг : учеб. пособие. Москва : Магистр : Инфра-М, 2018. 216 с.
11. Национальный проект «Цифровая экономика». URL: <http://static.government.ru/media/files/3b1AsVA1v3VziZip5VzAY8RTcLEbdCct.pdf> (дата обращения: 10.08.2023).
12. Об утверждении Стратегии развития строительной отрасли и жилищно-коммунального хозяйства Российской Федерации на период до 2030 года с прогнозом до 2035 года : распоряжение Правитель-

ства РФ от 31.10.2022 № 3268-р. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_430333/f62ee45faefd8e2a11d6d88941ac66824f848bc2/ (дата обращения: 10.08.2023).

References

1. Kemaikin N.K. Tools for increasing indicators of employee engagement in housing and communal services enterprises // Business. Education. Right. 2019. No. 4 (49). Pp. 110–118.
2. Ansoff I. New corporate strategy. St. Petersburg : Peter Kom, 2005. 206 p.
3. Peters T., Waterman Jr. R. In search of perfection. Lessons from America's Best Run Companies. Moscow : Alpina Publisher, 2011. 528 p.
4. Collins D., Porras D. Built to last. Success for companies with vision. St. Petersburg : Stockholm School of Economics in St. Petersburg, 2004. 350 p.
5. Spirina L.I. System of remuneration of personnel of management organizations in the sphere of housing and communal services based on key performance indicators // Bulletin of USPTU. Science, education, economics. Series: Economics. 2015. No. 1 (11). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-oplaty-truda-personala-upravlyayuschih-organizatsiy-sfery-zhilischno-kommunalnogo-hozyaystva-na-osnove-klyuchevykh-pokazateley> (date of access: 10.08.2023).
6. Lytkin A.N. Digital twins in banking: problems and prospects // Economics and Management. 2023. Vol. 29, No. 6. Pp. 718–729.
7. Nazarov D.M. Application of BI technology in the system of state and municipal government // Business Bulletin of the Entrepreneur. 2022. No. 4 (10). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/primenenie-bitehnologii-v-sisteme-gosudarstvennogo-i-munitsipalnogo-upravleniya> (date of access: 10.08.2023).
8. Kemaikin N.K. Development of a mechanism for forming a controlling system for housing and communal services enterprises of a municipal formation : dis. ... Candidate of Economic Sciences : 08.00.05. Moscow, 2016. 206 p.
9. Bagrovnikova A.N. Features of the study of the concept of controlling sustainable development of an enterprise // Bulletin of the Udmurt University. Series: Economics and Law. 2019. Vol. 29, No. 4. Pp. 419–427.
10. Ivashkevich V.B. Strategic controlling : study guide. Moscow : Master's Degree : Infra-M, 2018. 216 p.
11. National project "Digital Economy". URL: <http://static.government.ru/media/files/3b1AsVA1v3VziZip5VzAY8RTcLEbdCct.pdf> (date of access: 10.08.2023).
12. On approval of the Strategy for the Development of the construction industry and housing and communal services of the Russian Federation for the period up to 2030 with a forecast up to 2035 : Decree of the Government of the Russian Federation dated 31.10.2022 No. 3268-r. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_430333/f62ee45faefd8e2a11d6d88941ac66824f848bc2/ (date of access: 10.08.2023).

Информация об авторах

Н.К. Кемайкин – кандидат экономических наук, старший преподаватель кафедры «Экономика» Дзержинского филиала РАНХиГС;
А.Н. Лыткин – аспирант Санкт-Петербургского университета технологий управления и экономики.

Information about the authors

N.K. Kemaikin – Candidate of Economic Sciences, senior lecturer of the Department of Economics of Dzerzhinsk branch of RANEPA;
A.N. Lytkin – postgraduate student of St. Petersburg University of Management Technologies and Economics.

Статья поступила в редакцию 13.10.2023; одобрена после рецензирования 25.10.2023; принята к публикации 18.12.2023.

The article was submitted 13.10.2023; approved after reviewing 25.10.2023; accepted for publication 18.12.2023.