

УДК 336.6

МЕХАНИЗМ РЕАЛИЗАЦИИ КОНТРОЛЛИНГА В ОРГАНИЗАЦИИ

Кондрашов В.М.,

к. э. н, доцент,

ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Смоленский филиал,

Россия, г. Смоленск

Ганичева Е.В.,

Старший преподаватель,

ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Смоленский филиал,

Россия, г. Смоленск

Кузнецова В.В. ,

магистрант,

ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Смоленский филиал,

Россия, г. Смоленск

Аннотация

В статье исследованы и обобщены теоретические и методологические основы концепции контроллинга на предприятии. Определено, что механизм реализации контроллинга на предприятия имеет определенные недостатки, а также разработаны рекомендации по их устранению.

Ключевые слова: контроллинг, механизм, концепция контроллинга, учет, бюджетирование.

MECHANISM OF CONTROLLING IMPLEMENTATION IN THE ORGANIZATION

Kondrashov V.M.,

Candidate of Economics, Associate Professor,

Financial University under the Government of the Russian Federation, Smolensk, Russia,

Ganicheva E. V.,

Senior Lecturer,

Financial University under the Government of the Russian Federation, Smolensk, Russia,

Kuznetsova V.V.,

graduate student,

Financial University under the Government of the Russian Federation, Smolensk, Russia

Annotation

The article investigates and summarizes the theoretical and methodological foundations of the concept of controlling in the enterprise. It is determined that the mechanism of controlling implementation at the enterprises has certain shortcomings, and recommendations for their elimination are developed.

Key words: controlling, mechanism, concept of controlling, accounting, budgeting.

Кризисное состояние подавляющего большинства отечественных предприятий, их низкая конкурентоспособность, низкорентабельная деятельность, предполагают содержание и функциональную направленность системы управленческого инструментария, которая должна обеспечить практическое внедрение новых подходов и методов управления. При таких условиях на первый план выдвигаются рыночные и экономические критерии эффективности деятельности предприятий определенной отрасли экономики, которые требуют внедрения в практику гибких и динамичных управленческих инструментов, одним из которых является контроллинг, что и предопределило цель исследования – на основе изучения концепций контроллинга, обосновать механизм его формирования и развития.

В современной интерпретации понятие «контроллинг» впервые появилось в США как вид деятельности, связанный с управлением, руководством, распорядительством, контролем и регулированием.

Генезис идей контроллинга позволяет выделить несколько основных концепций [5]:

- контроллинг, ориентированный на систему учета (возник в 1930-е годы);
- контроллинг, ориентированный на информационную систему управления (возник в 1970-е – 1980-е годы);
- контроллинг, ориентированный на управление организацией в целом (возник в 1980-е – 1990-е годы);

- контроллинг, ориентированный на стратегическое управление развитием организации (возник в начале XXI века).

В современной теории и практики управления организациями контроллинг вписан в управленческие инструменты и тем самым обеспечивает своевременное реагирование на происходящие изменения и способствует достижению требуемой результативности управления.

В данном контексте сложилось два основных подхода к месту и роли контроллинга в управлении организациями и обеспечении его эффективности: как система информационного обеспечения управленческих процессов; как один из основных инструментов, позволяющий принимать эффективные управленческие решения стратегического развития организаций.

Вместе с тем еще не сложилось адекватное месту и роли понимание категории «контроллинг», тем не менее в большинстве научных исследований его определяют, как систему, которая ориентирована на стратегию развития предприятия в условиях синтеза элементов финансового учета, бюджетирования, контроля и анализа для принятия эффективных управленческих решений [4].

Для принятия эффективных управленческих решений нужно систематизировать значительный объем информации из бухгалтерского учета, контроля и анализа. Именно предпосылки решения этих задач и привели к тому, что в мировой экономической практике появился контроллинг как процесс, способный совместить функции учета, контроля и анализа для осуществления эффективного управления предприятием.

При обобщении информации о мировом опыте формирования системы контроллинга рассмотрено сравнение англо-американской и немецкой концепции контроллинга. В американской системе контроллинг включает в себя весь учет и отчетность, а в немецкой, только внутренний учет и отчетность. Сравнение систем контроллинга в промышленно развитых странах представлены в таблице 1.

Таблица 1. Сравнительный анализ базисных систем контроллинга [1]

Аспект	США	Великобритания	Германия
Организационное построение	Обособленное подразделение	Обособленное подразделение	Обособленное подразделение
Правовое регулирование	Ограниченное количество законодательных регулировок	Правовое регулирование норм учета через частноправовые структуры	Значительное количество правовых ограничений
Налоговое регулирование	Разграничение коммерческого и налогового права	Разграничение коммерческого и налогового права	Приближение коммерческого и налогового права
Стандарты учета и отчетности	Доминирующая информационная функция	Доминирует принцип осмотрительности	Доминирует принцип осмотрительности
Ориентация на систему учета	Прямо связан с системой учета предприятия	Прямо связан с системой учета предприятия	Не зависит от системы учета предприятия
Основная функция	Координация всех подразделений предприятия	Контроль за финансовой деятельностью и финансовыми службами предприятия	Управление и контроль за расходами предприятия
Субъект подразделения	Контроллер	Ревизор	Контроллер

Каждая из представленных систем контроллинга не ограничивается представленным набором функций.

Содержание концепций контроллинга предопределяется сложившейся философией управления организациями и национальными особенностями. Так немецкая система контроллинга в сравнении с американской не включает такие функции как бухгалтерский учет, разработка баланса, расчет налогов и страхование, ибо они находятся в компетенции финансовой службы организации. Кроме этого немецкой системе контроллинга не свойственно проведение ревизий.

Система контроллинга Великобритании ориентирована на внутренний аудит (контроль), задачи которого сводятся к упреждению возможных злоупотреблений работников организации. Кроме этого, система контроллинга нацелена на развитие эффективных коммуникаций между уровнями управления

и структурными подразделениями компании, что требует от ревизоров (контроллеров) знание личностных характеристик персонала организации [6].

На наш взгляд, содержательная сущность контроллинга должна основываться на двух принципиальных положениях:

- ключевые параметры понимания контроллинга, в качестве которых рассматриваются такие параметры как «система», «концепция», «инструмент»;
- основные элементы контроллинга: методологические основы; процессы реализации контроллинга; организационное построение; технология и техника контроллинга.

В первом случае контроллинг как система представляет собой процесс достижения конечных целей организации, процесс управления прибылью на основе информационного обеспечения планирования и контроля. Концептуальное понимание контроллинга сводится к обеспечению эффективного долгосрочного развития организации. Контроллинг как инструмент – это методы оперативного и стратегического развития компаний.

С другой стороны, методологическими основами выступают принципы, цели, функции, методы и технологии контроллинга. Процессы реализации контроллинга сводятся к информационному обеспечению, принятию управленческих решений. Организационное построение контроллинга рассматривается с позиций построения службы контроллинга, системы коммуникаций, профессионального и квалификационного уровня персонала. Технология и техника контроллинга определяется в разрезе техники управления, системы документирования и документооборота, и т.д.

Эти положения являются основой механизма формирования и внедрения контроллинга в организации, под которым понимают совокупность форм, методов и целей реализации системы контроллинга с целью повышения эффективности управления предприятием (рис. 1).

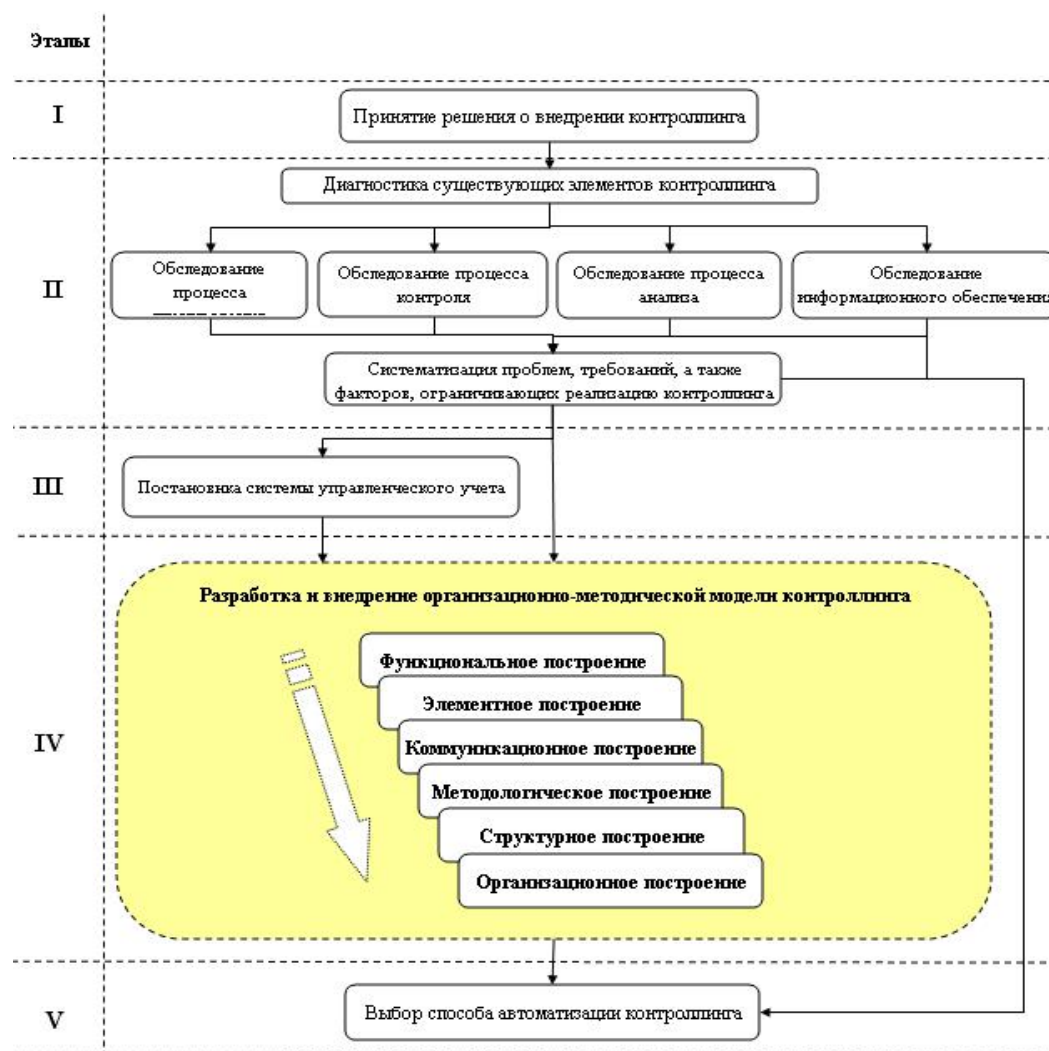


Рис 1. Модель механизма реализации контроллинга на предприятии [2]

На первом этапе принимается совокупность управленческих решений в области внедрения системы контроллинга в организации. Диагностика элементов контроллинга и их систематизация проводится на втором этапе, здесь же определяются и обосновываются требования к системе контроллинга. Управленческий учет как система информационного обеспечения принятия стратегических решений и его постановка выступают объектом внимания третьего этапа. На четвертом этапе формируется и обосновывается организационно-методическая модель контроллинга, определяются его основные инструменты. На завершающем этапе выбирается способ

автоматизации контроллинга, т.е. решается вопрос по использованию существующей информационной системы, либо ее замена на иную [2].

В мировой практике внедрение контроллинга основывалось на системе целей, которые ставились владельцами предприятия, что сформировало различные подходы к внедрению контроллинга. При формировании системы контроллинга особое внимание уделяется индикаторам возможных рисков эффективного функционирования как контроллинга, так и организации в целом. Это внутренние и внешние по отношению к предприятию слабые сигналы, которые трансформируются в тенденции и признаки кризисных явлений [3].

Значимым условием, которое необходимо учитывать при разработке и внедрении системы контроллинга, выступает оценка возможных барьеров и, в первую очередь, это финансовых барьеров и барьеров кадровой компетенции.

Для определения эффективности системы контроллинга предприятия также необходимо оценить уровень организации и возможности системы учета и планирования (бюджетирования) и системы контроля (управления). Соответствующую диагностику можно провести путем анкетирования предварительной оценки организации учета, составления отчетности и планирования деятельности предприятия. Проведение такого анкетирования среди бухгалтеров, менеджеров, экономистов и финансистов предприятия позволит оценить эффективность системы контроллинга [7].

Современные концепции контроллинга позволяют объективно рассматривать его в качестве действенного механизма управления субъектами рыночной экономики, а внедрение в практику адаптивной версии этого инструмента может существенным образом повысить эффективность деятельности отечественных предприятий.

Внедрение контроллинга как принципиально новой концепции управления позволяет повысить качество принимаемых управленческих решений и, следовательно, обеспечить эффективность системы управления организацией в целом.

Наряду с несомненными преимуществами такой прогрессивный и динамичный подход к управлению хозяйствующими субъектами имеет определенные недостатки по реализации контроллинга:

- во-первых, сложности с внедрением системы контроллинга возникают в результате разрушения финансового, научно-технического, кадрового потенциала, и из-за отсутствия необходимого уровня инноваций и инвестиций;

- во-вторых, существует определенный дисбаланс между темпами, которые приобрели реструктуризационные преобразования, и динамикой обработки и внедрения в практику корпоративного управления инструментов контроллинга, что снижает эффективность трансформационных процессов или вообще вызывает сомнения в их целесообразности;

- в-третьих, рано или поздно отечественным предприятиям придется конкурировать с опытными и влиятельными иностранными компаниями.

Таким образом, эффективное развитие организаций в современных условиях обеспечивается концепцией (системой) управления в качестве которой выступает контроллинг. Стратегическая ориентация контроллинга пронизывает и интегрирует все циклы управленческой деятельности, тем самым генерирует синергический и эмерджентный эффект управления. Результативность самого контроллинга во многом предопределяется механизмом его формирования и внедрения в практику управления организацией. Механизм реализации контроллинга, имея свои условия и ограничения, сложный и динамичный процесс, отражающий особенности не только объекта управления (организации), но и особенности управления контроллингом. Поэтому наряду с изучением места, роли и объектов контроллинга, исходя из ключевых параметров организации, приоритетными направлениями дальнейших исследований могут стать исследования в области управления процессами формирования и внедрения контроллинга в организации, а также – управления контроллингом как одним из видов управленческой деятельности.

Библиографический список:

1. Актуальные вопросы экономики и управления в условиях модернизации/под ред. Земляк С. В. – Смоленск, изд-во «Универсум», 2019 – 252 с.
2. Ивата В. В. Управление машиностроительным предприятием на основе концепции финансового контроллинга//Экономика. - 2019. – № 2. – С. 184 – 188.
3. Крейдич И. М. Инструментарий финансового контроллинга// Формирование рыночных отношений/ - 2019. – № 5 (96). – С. 72 – 75.
4. Маркетинговые исследования на финансовых рынках /под ред. С.В. Земляк. - М.: Общество с ограниченной ответственностью "Центркаталог", 2020. - 3280 с.
5. Плакидин И.С. Исторические аспекты возникновения и развития концепции контроллинга в зарубежных странах// Финансы и кредит. - 2010. - №20. - С. 65-74
6. Стефанюк И. Б. Внедрение системы финансового контроллинга как важнейший фактор повышения эффективности управления современным машиностроительным предприятием // Экономика: проблемы теории и практики. - 2019. – №3. – С. 528 – 533.
7. Тарас М. Основные этапы внедрения контроллинга в управлении предприятием / М. Тарасюк // Вестник Самарского государственного экономического университета. – 2019. – №8. – С. 80 – 84.

Оригинальность 84%