

АНАЛИЗ КОНЦЕПТУАЛЬНЫХ ОСНОВ КОНТРОЛЛИНГА: ПОНЯТИЕ, СУЩНОСТЬ, МЕТОДЫ И ИНСТРУМЕНТЫ

В. А. Королев, А. А. Калашников, Е. В. Передереева

*Институт экономики и управления
«Северо-Кавказский федеральный университет»*

Поступила в редакцию 3 сентября 2018 г.

Аннотация: в статье авторами проведен анализ концептуальных основ контроллинга. Раскрыты понятие и сущности контроллинга. Охарактеризованы методы и инструментарий его применения, приведена авторская классификация контроллинга. Сделан вывод, что контроллинг представляет собой оптимальное планирование жизнедеятельности фирмы.

Ключевые слова: контроллинг, методы, инструменты, анализ, планирование.

Abstract: in the article the authors analyzed the conceptual foundations of controlling. The concept and essence of controlling are disclosed. The methods and tools of its application are characterized, the author's classification of controlling is given. It is concluded that controlling is the optimal planning of the life of a company.

Key words: controlling, methods, tools, analysis, planning.

С переходом нашей страны на «рыночные рельсы», с постоянно меняющейся внешней средой и конкурентной «борьбой» за потребителя российские предприятия ощутили потребность внедрения новых методов и инструментов в управлении финансовыми ресурсами. Одним из таких инструментов является финансовый контроллинг, который включает в себя анализ, процесс обработки финансовой информации и контроль за финансами организации. Основным предметом являются концептуальные основы контроллинга, его понятия, сущность, используемые методы и инструменты.

Отечественные предприятия, пытаясь приспособиться к внешним условиям, опирались на опыт зарубежных предприятий. Но приемы традиционного менеджмента слабо работают в нынешней инфраструктурной среде. Актуальными на сегодня становятся проблемы, связанные с управлением предприятия, отсутствием развитых моделей управления, регламентных процедур, автоматизированных систем управления и эффективных критериев оценки управления.

Понимание актуальности развития и внедрения идей контроллинга на промышленных предприятиях, а также накопленный опыт практического консалтинга в этой области нашли свое отражение в научных публикациях отечественных ученых: Е. А. Ананькиной, С. В. Данилочкина, Н. Г. Данилочкиной, А. М. Карминского, С. А. Никитина,

Н. И. Оленева, Л. В. Поповой, А. Г. Примака, В. Г. Садкова, С. Г. Фалько. Среди известных зарубежных специалистов следует выделить работы А. Дайле, Э. Майера, Р. Манна, Г. Пича, Х. Фольмута, Ф. Фрайберга, Д. Хана, Э. Шерма.

Однако, несмотря на активное обращение к понятию контроллинга, следует отметить недостаточный уровень исследований в области освоения этих идей, особенно финансового контроллинга. Между тем здесь заложен, по разным оценкам ученых, потенциал роста эффективности бизнеса порядка 50–75 %.

Этими фактами и обусловлена необходимость раскрыть предмет контроллинга как подсистемы управления промышленным предприятием с концептуальных позиций. Именно актуализировавшаяся потребность в такого рода исследованиях определила цель и очертила задачи предлагаемого анализа.

Целью предлагаемой статьи ставится анализ эффективных критериев оценки управления.

Такой целью продиктованы задачи, решаемые исследованием статьи:

- анализ контроллинга, методов и используемого инструментария;
- разработка авторской классификации контроллинга, применимой в России.

Термин «контроллинг» в широком смысле слова означает систему управления, которая генерирует и синтезирует в себе управленческий учет, контроль, аналитическую работу и планирование. Данное понятие зародилось в Америке, а практическое применение термина «контроллинг» было

развито в Англии в 70-е гг. и широко применялось в Западной Европе, а уже в 90-е оно распространилось в странах СНГ.

Единой трактовки понятия «контроллинг» не существует среди ученых и экспертов, но их мнения сходятся на том, что отождествление контроллинга и контроля неверно, так как глагол в английском языке «to control» переводится как «контролировать», так и «управлять» / «регулировать». В немецкой деловой среде он понимается как специфическая функция управленческого сервиса, т. е. менеджмента в области стратегического и оперативного управления предприятием. В свою очередь управленческий сервис включает информационное обеспечение менеджмента как финансовой, так и нефинансовой информации, помощь при установке целей и смете планов и бюджетов. Еще одним элементом контроллинга является, собственно, контроль, т. е. это сопоставление величин плановых значений с фактическими, а также анализ отклонений [1].

Задачи, которые может «решить» контроллинг, – формирование информационной базы для принятия управленческих решений с меньшим отрицательным эффектом, «прозрачность» ведения

бизнеса, разграничение целей компаний для ее структурных подразделений и в целом по предприятию и обеспечение успешного их достижения.

Существует множество подходов к пониманию сущности контроллинга и его методологических основ, что говорит о сложности этой системы, так как она постоянно развивается.

Контроллинг – процесс интеграции методов учета, анализа, нормирования, планирования и контроля в единую систему получения, обработки и обобщения информации и принятия на ее основе управленческих решений [2].

Теоретические и практические основы представлены в работах таких зарубежных авторов, как А. Дайле, Э. Майер, Р. Манн, Х. Фольмут, П. Хорват, а также в трудах отечественных авторов А. М. Карминского, А. Г. Примака, С. Г. Фалько и др. Несмотря на отсутствие единой модели контроллинга имеются три основные группы, которые ориентированы на бухучет, менеджмент и информацию [3, с. 52].

В настоящее время в контроллинге существуют две основных тенденции – американская и немецкая (европейская). Отличаются эти направления задачи, которые приписываются контроллингу (рис. 1) [4].

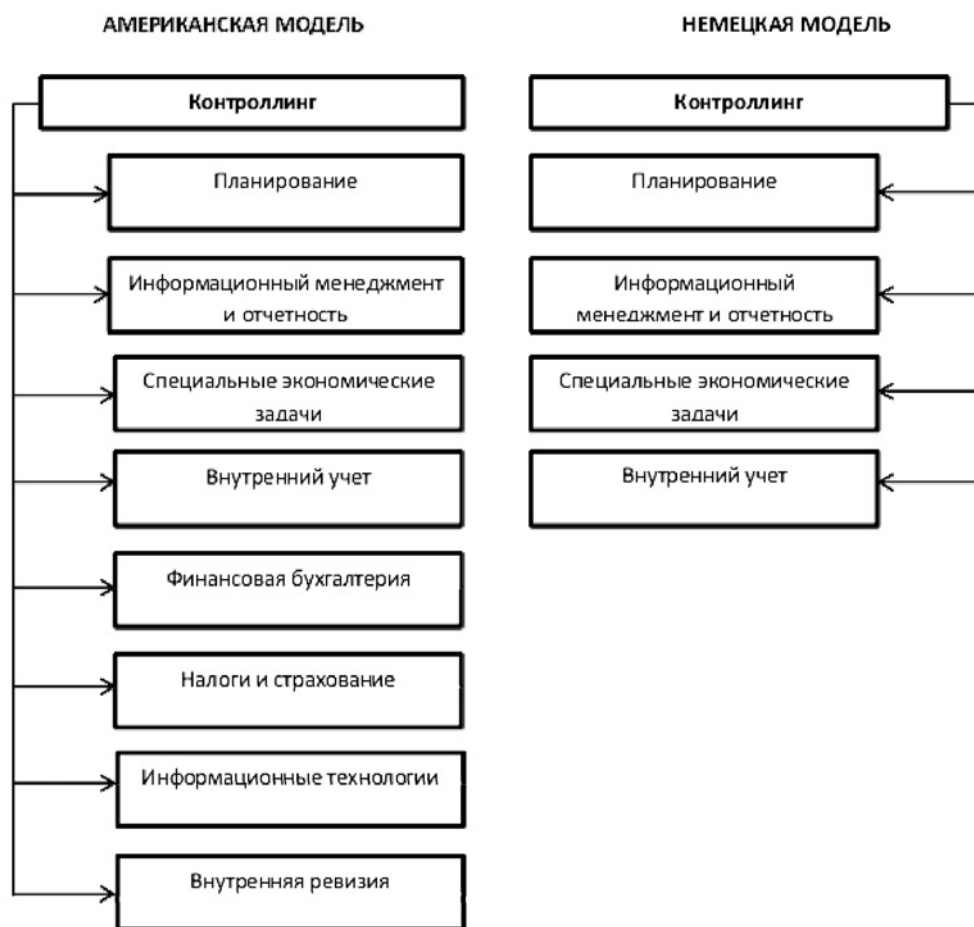


Рис. 1. Основные задачи контроллинга

Рисунок 1 подтверждает мнение Р. Набок [5] и о том, что «американский» каталог задач сконцентрирован преимущественно на вопросах учета, планирования, информирования и анализа. В немецкой концепции контроллинг включает в себя управленческий учет, связанный с выработкой системы контрольных показателей и разделением ответственности по центрам учета» [там же]. Для российской системы контроллинга тождественна немецкая модель, так как она включает в себя только внутренний учет и отчетность.

Если рассматривать опыт стран Европы, где контроллинг получил развитие с 50-х гг. XX в., то существенный интерес к контроллингу проявляли крупнейшие организации. По мере роста компаний прозрачность внутрифирменных процессов теряется, а актуальность мониторинга всей ситуацией на предприятии повышается. Крупные организации могут профинансировать внедрение каких-либо новых управленческих технологий, ведь эффект от их успешного применения покрывает затраты на ее внедрение в жизнедеятельность фирмы. Малые же и средние компании, как правило, не располагают большими финансовыми возможностями, поэтому всегда обращают внимание на результаты внедрения в крупных фирмах.

Если рассматривать интерес к контроллингу в разрезе отраслей бизнеса, то сначала он был применен на производственных предприятиях, что связано, прежде всего, с ценовой конкуренцией, скоростью изменения технологий, увеличением косвенных затрат и сокращению жизненных циклов продукта, – все эти факторы вынуждают компании искать внутренние резервы для возможного повышения эффективности деятельности организации [6]. Но конкурентная борьба и постоянное изменение внешней среды стало причинами внедрения контроллинга как в сфере предоставления услуг, так и в торговых организациях. Также в последнее время контроллинг внедряется в работу некоммерческого сектора (госучреждения, больницы и т. д.).

С переходом нашей страны на «рыночные рельсы», постоянно меняющуюся внешнюю среду и конкурентную «борьбу» за потребителя российские предприятия ощутили потребность внедрения новых методов и инструментов в управлении финансовыми ресурсами. Одним из таких инструментов является финансовый контроллинг, который включает в себя анализ, процесс обработки финансовой информации и контроль за финансами организации.

В России же технологии управления начали внедряться лишь несколько лет назад, но уже не-

которые фирмы вполне успешно применяют ее. Внедрение контроллинга в нашей стране имеет свои трудности, в отличие от западных компаний на российских предприятиях управленческий учет в незначительной мере пересекается с бухгалтерским. В российских организациях обычно ведется два вида учета – бухгалтерский и управленческий [1]. Бухучет связан со сбором, регистрацией, обработкой информации и предоставлением ее внешним пользователям контролирующим органам, а управленческий в свою очередь позволяет видеть реальную картину предприятия. Такие составляющие бухгалтерского учета, как расчет упущенных экономических выгод, оценка сомнительной дебиторской задолженности, неликвидных товаров на складе, не отражаются.

Усложняют применение контроллинга в России и нормы бухгалтерского учета, а также и другие ограничения. Например, российское законодательство запрещает переоценивать испорченный йогурт на складе или устанавливает срок амортизации компьютеров в двадцать лет. Регулирование бизнеса осуществляется государством в основном для того, чтобы предприятия заплатили больше налогов. Также существуют ограничения по таким статьям расходов, как рекламные расходы, представительские, командировочные и др. Многие отечественные организации переживают еще период становления, и контроллинг пока не актуален для них.

Финансовый контроллинг представляется как система управления финансами в изменяющейся внешней среде. В качестве инструментов здесь выступают определенные методы менеджмента, благодаря которым осуществляется достижение целей контроллинга и координация действий.

Анализ концептуальных основ контроллинга и понятие его сущности позволяют определить его как подсистему, ориентированную на управление финансовыми ресурсами с помощью методов и инструментов финансового менеджмента, тем самым обеспечивая непрерывность информационного потока для принятия управленческих решений [7].

Объектом контроллинга являются финансовые ресурсы, которыми располагает предприятие. Субъектами контроллинга являются финансовые директора, главы финансовых служб и административные службы организации.

Отечественная практика показала, что успешно применяются самые разные инструменты контроллинга: от классического расчета сумм покрытия до системы Balanced Scorecard [8]. Задачи, которые организуются и осуществляются внутрифирмен-

ным контроллером в области финансов, заключаются в следующем [1]:

- обеспечение прозрачности результатов, процессов, стратегий, финансов;
- координация целей и планов всех подсистем предприятия и организация на этой базе системы единой внутрифирменной информационной базы;
- определение целей, а также планирования и управления так, чтобы при принятии управленческого решения ориентироваться на глобальные и первостепенные цели компании.

Первичной основой информационного обеспечения в контроллинге является система учета, в которую входит бухгалтерский, финансовый, статистический и управленческий учет. Совокупность этих видов учета обеспечивает контроллинг внутренней информации о ресурсах, их источниках и эффективности использования [9]. То есть современный контроллинг включает в себя управление рисками, систему менеджмента, информационное снабжение, систему менеджмента качества, управление системой реализации оперативного, стратегического и тактического планирования.

Инструменты, на которые опирается контроллинг [1]:

- управленческий учет;
- бюджетирование;
- расчет затрат по процессам (Activity Based Costing);
- расчет целевых затрат (Target Costing);
- расчет затрат по жизненному циклу продукта (Life Cycle Costing);

– сбалансированная система показателей (Balanced Scorecard);

– составление отчетности по международным стандартам финансовой отчетности.

Авторская классификация контроллинга представлена на рис. 2.

Функции контроллинга основываются на таких направлениях, как учет, планирование, контроль, анализ, мониторинг и информационное обеспечение [10].

Проведенный анализ дает представление о том, что методы воздействия контроллинга имеют два направления [3]: 1) линия управления движением и координацией финансовыми ресурсами предприятия; 2) линия рыночных отношений, связанная с минимизацией затрат, материальным стимулированием и ответственностью за использование денежных фондов.

В настоящее время концепция контроллинга основывается на двух столпах:

1) представление организации как социально-технической системы, которая имеет ряд целей, основной из них является обеспечение долгосрочного рентабельного функционирования предприятия;

2) управление финансовыми потоками организации и принятие успешных управленческих решений.

Таким образом, контроллинг представляет собой оптимальное планирование жизнедеятельности фирмы, а также контролирующую систему, которая обеспечивает выявление отклонений и оперативное принятие управленческих решений с наименьшим отрицательным результатом для предприятия.

ЛИТЕРАТУРА

1. Бизнес-контроллинг : учебное пособие / О. В. Буреш [и др.]. – Оренбург : ОГУ, 2013. – 146 с.

2. Кожухова О. С. Концептуальные основы механизма финансового контроллинга / О. С. Кожухова // Финансы и кредит. – 4/2011. – № 4. – С. 55–60.

3. Белоусов И. Н. Ключевые составляющие сбалансированной системы показателей в организациях государственного сектора экономики / И. Н. Белоусов, В. А. Королев // Материалы IV ежегодной научно-практической конференции Северо-Кавказского федерального университета «Университетская наука – региону». – Ставрополь : Издательско-информационный центр «Фабула», 2016. – 331 с.

4. Барикаев Е. Н. Финансовая безопасность : монография / Е. Н. Барикаев, О. В. Сараджева. – М. : Юнити-Дана, 2015. – 103 с.

5. Толкач В. В. Контроллинг – немецкая идея, получившая международное признание / В. В. Толкач // Персонал – Микс. – 2005. – № 8–9. – С. 90–93.

6. Белоусов И. Н. Система управления эффективностью в лучших кампаниях / И. Н. Белоусов, В. А. Королев // Материалы III ежегодной научно-практической конференции Северо-Кавказского федерального университета «Университетская наука – региону». – Ставрополь : Издательско-информационный центр «Фабула», 2015. – 330 с.

7. Набок Р. Американская и немецкая модели контроллинга / Р. Набок, А. Набок // Финансовый Директор. – 2007. – № 12. – Режим доступа: <http://www.econfin.ru/rus/li-Bragy/corpusystems/acmanage/index.php?6570>

8. Карминский А. М. Контроллинг / А. М. Карминский [и др.]. – М. : Финансы и кредит, 2006.

9. Базовые положения Международного Объединения Контроллеров (ICV) и Международной Группы Контроллинга (IGC) / З. Генслен [и др.]. – Мюнхен ; Санкт-Галлен : Haufe Verlag, 2013. – 8 с.

10. Карминский А. М. Контроллинг в бизнесе. Методологические и практические основы построения контроллинга в организациях / А. М. Карминский. – М. : Финансы и статистика, 2002.

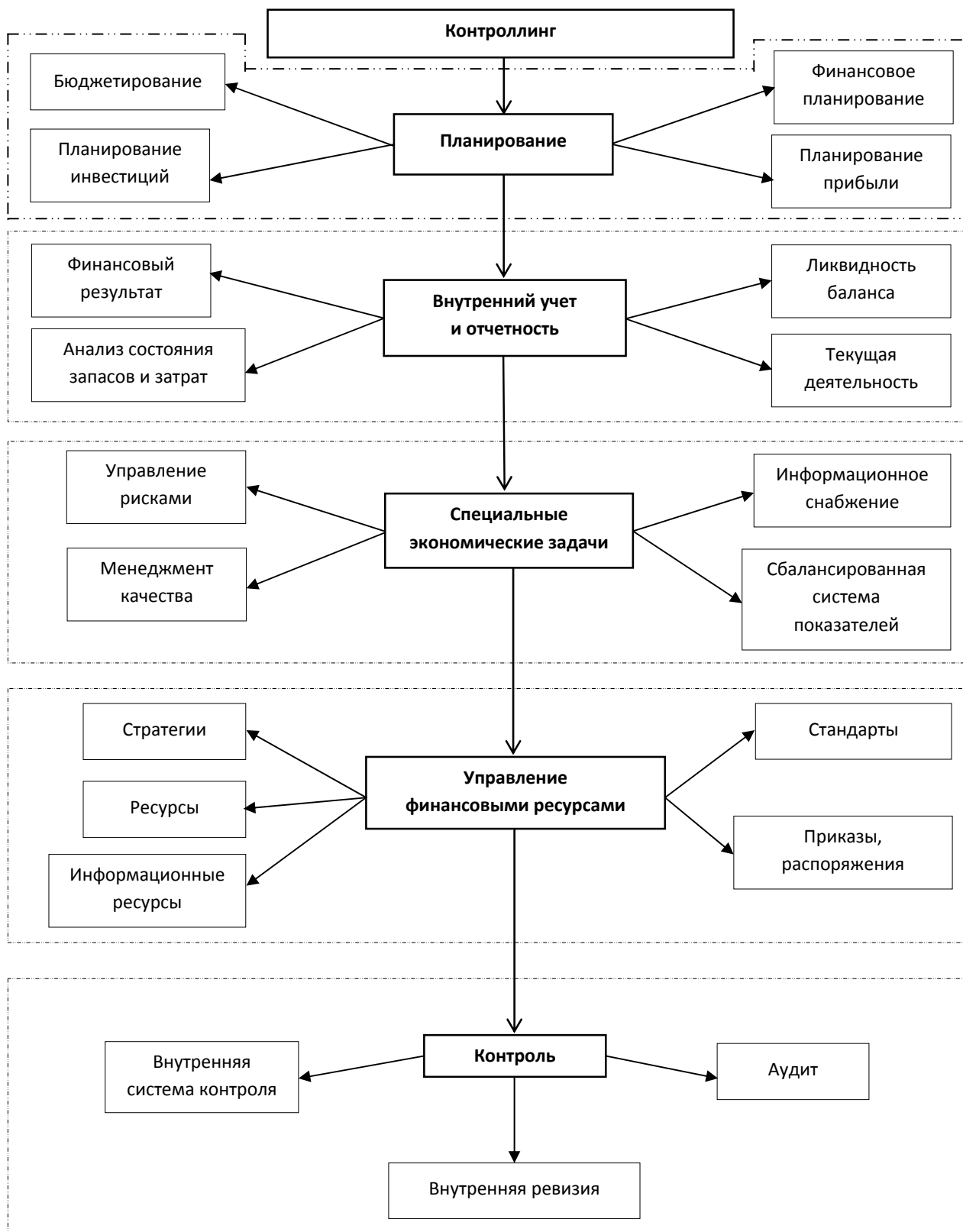


Рис. 2. Авторская классификация контроллинга

Институт экономики и управления «Северо-Кавказский федеральный университет», г. Ставрополь

Institute of Economics and Management «North-Caucasian Federal University», Stavropol

*Королев В. А., профессор, доктор экономических наук, заведующий кафедрой бизнес-информатики
E-mail: korolev1972@mail.ru
Тел.: +79054684145*

*Korolev V. A., Professor, Doctor of Economic Sciences, Head of the Business Informatics Department
E-mail: korolev1972@mail.ru
Tel.: +79054684145*

*Калашников А. А., доцент, кандидат экономических наук, доцент кафедры бизнес-информатики
E-mail: kaa777@rambler.ru
Тел.: +79034423712*

*Kalashnikov A. A., Associate Professor, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Business Informatics Department
E-mail: kaa777@rambler.ru
Tel.: +79034423712*

*Передереева Е. В., аспирант
E-mail: saburova.ioanna@yandex.ru
Тел.: +79614868527*

*Peredereeva E. V., Post-Graduate Student
E-mail: saburova.ioanna@yandex.ru
Tel.: +79614868527*