

УДК 658.5

JEL G32

КОНТРОЛЛИНГ В ОБЕСПЕЧЕНИИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

Гусева Лариса Ивановна, канд. экон. наук, доц.

Воронежский государственный университет, Университетская пл., 1, Воронеж, Россия, 394018; e-mail: lig-45@mail.ru

Предмет: организационно-методические проблемы взаимосвязи контроллинга и экономической безопасности на основе сравнительного анализа, их задач, функций, инструментария и организационных форм функционирования. *Цель:* обосновать взаимосвязь контроллинга и экономической безопасности для обеспечения долгосрочного и эффективного функционирования экономического субъекта. В статье представлена роль контроллинга в системе управления и обеспечения экономической безопасности организации. Проведен сравнительный анализ функций, задач, инструментария контроллинга и экономической безопасности. *Дизайн исследования:* в основе реализации экономической безопасности лежит идея стабильной, эффективной деятельности экономического субъекта в настоящем и будущем. Вместе с тем, очевидно, что экономическая безопасность реализует свои задачи, функции, интегрируясь со всеми функциями управления. При этом практически в каждой функции управления выполняются в той или иной мере задачи обеспечения экономической безопасности, так как они не изолированы от функций управления. Для эффективности управления, достижения цели организации требуется координация всех функций управления, что и осуществляет контроллинг. *Результаты:* 1. Определена роль контроллинга в обеспечении экономической безопасности организации. 2. Установлена тесная взаимосвязь контроллинга и экономической безопасности, задачи, функции и инструментарий которых направлены на достижение цели организации и в том числе обеспечения ее экономической безопасности. 3. Обосновано, что при функционировании контроллинга в различных его организационных формах создание отдельной службы экономической безопасности экономически нецелесообразно. Для решения этого вопроса рекомендуется учиты-

вать научно-методические разработки и практический опыт функционирования контроллинга.

Ключевые слова: угрозы, риски, учетно-аналитическое обеспечение, контроль, центры и сферы ответственности, инструментарий стратегического и оперативного контроллинга.

DOI: 10.17308/meps/2078-9017/2022/8/125-134

Введение

В настоящее время проблема экономической безопасности организации становится все более актуальной и обостряется с каждым днем. Неустойчивая и быстроменяющаяся ситуация в России и в мире, а также санкции оставляют свой след в деятельности экономических субъектов. В этих условиях требуется сконцентрировать все функции управления на обеспечение экономической безопасности, то есть реализовать комплекс мер правового, экономического, организационного характера по защите интересов экономических субъектов. При этом необходимо актуализировать и интерпретировать задачи, функции, инструментарий каждого элемента управления, в том числе контроллинга с экономической безопасностью, что и является задачей настоящего исследования.

Методы и результаты исследования

Исследование проведено с использованием анализа, синтеза, аналогии, системного и комплексного подходов.

Решение задач исследования базировалось на концепции эффективного контроля за экономической безопасностью организации для обеспечения устойчивого развития экономического субъекта.

Обсуждение результатов

Само понятие «экономическая безопасность» не является единственным для исследователей в научной литературе, приведем некоторые из них в табл. 1.

Таблица 1

Определения экономической безопасности

п/п	Автор	Содержание определения
1	Гавлстян А.С., Слободнюк Р.О. [3]	Способность противостоять внешним угрозам окружающей среды, а также внутренним опасностям, связанным со структурой организации. При правильном обеспечении экономической безопасности предприятие прогрессирует и обеспечено работой в настоящем и будущем
2	Домнин Н.С. [5]	Комплекс мероприятий, направленных на защиту всех сфер организации от внешних и внутренних угроз, которые позволяют обеспечивать ее стабильную работу, исходя из целей ее создания, и оставаться конкурентным субъектом экономической деятельности.
3	Кушубакова Б.К. [6]	Состояние, которое зависит от эффективности использования ресурсов и уровня защищенности от различных угроз

п/п	Автор	Содержание определения
4	Редников Д.В. [9]	Такое состояние эффективности использования ресурсов, при котором для субъектов экономики создается возможность предотвращать возможные угрозы, а также обеспечивать устойчивое развитие предприятия, организации или корпорации
5	Рябков И.Л. [10]	Огражденность важнейших интересов личности, общества, экономических субъектов и государства в целом от экономико-политических угроз, исходящих изнутри и извне государства, сдерживание которых способствует устойчивости экономической системы, стабильности и независимости, обеспечивает ее развитие
6	Ширко Л.М. [11]	Экономическая безопасность – это состояние устойчивого развития, характеризующееся эффективным использованием ресурсов, организацией процессов в целях ликвидации угроз, минимизации рисков и обеспечения достижения стратегических приоритетов развития

С представленными в табл. 1 определениями экономической безопасности трудно не согласиться, хотя, безусловно, их содержание можно расширить или сузить. Анализ определений позволяет сделать вывод, что отмечается системный, ресурсный и смешанный подходы. Системный подход базируется, прежде всего, на системе мер по противодействию угрозам экономических субъектов. Бесспорно, это важно и нужно, но экономическая безопасность должна обеспечиваться постоянно, а не только при появлении угроз. Ресурсный подход базируется на экономической эффективности использования ресурсов и сохранении способности к успешному и стабильному развитию. Смешанный подход объединяет системный и ресурсный подходы. При любом подходе основными составляющими экономической безопасности являются: финансовая, коммерческая, производственная, экологическая, правовая, информационная, технологическая, кадровая безопасность. Каждому виду соотносится стратегия, организационные, технологические и экономические инструменты, обеспечивающие его реализацию, то есть механизм обеспечения экономической безопасности.

Единой точки зрения на определение механизма обеспечения экономической безопасности нет. Отличие наблюдается в основном лишь по набору составляющих механизм экономической безопасности [1, 8].

Вместе с тем можно разделить мнение авторов, выделяющих в качестве составляющих механизм экономической безопасности функции управления экономической безопасностью, целевую направленность задач, организационные формы управления экономической безопасностью, инструментарий [7].

Это логично, так как прослеживается связь с контроллингом, функции, задачи и инструментарий которого направлены на достижение цели

функционирования экономического субъекта и, конечно же, на обеспечение экономической безопасности.

Организационно-методическое обоснование функционирования контроллинга широко представлено в экономической литературе, в том числе в авторских статьях [4, 8, 12]. Контроллинг – это прежде всего функциональный инструмент управления, координирующий все функции управления, для обоснования управленческих решений, направленных на достижение цели экономического субъекта (рис. 1). В свою очередь каждая функция управления имеет свой инструментарий и координирует с другими функциями управления. Контроллинг оказывает организационно-методическую поддержку и сопровождает управление в краткосрочном периоде (оперативный контроллинг) и долгосрочном периоде (стратегический контроллинг).

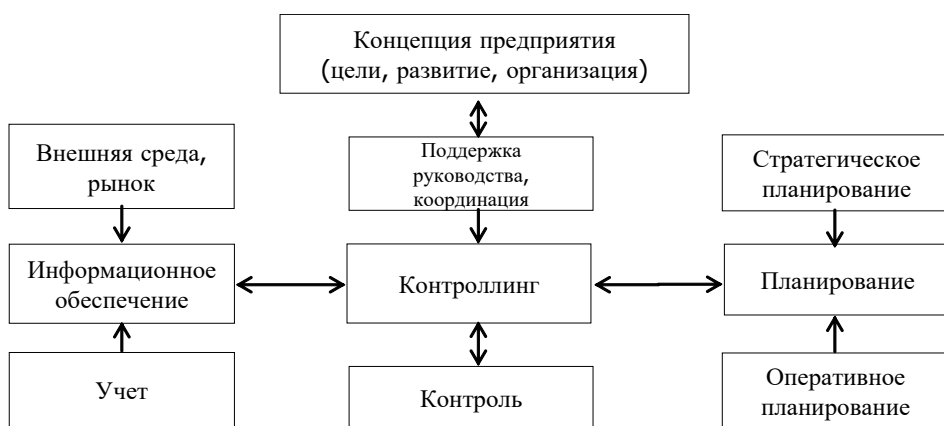


Рис. 1. Контроллинг в системе функций управления

Критериями различия стратегического и оперативного контроллинга являются: цель, ориентация, объект, временной период. Стратегический контроллинг следует высшей цели предпринимательства – обеспечению долгосрочного функционирования бизнеса. Оперативный контроллинг ориентирован на управление текущим результатом. Стратегический контроллинг реализует стратегию организации, а оперативный разрабатывает тактику ее достижения. Ориентирован стратегический контроллинг как на внешнюю, так и на внутреннюю среду, а оперативный контроллинг в большей мере на внутреннюю среду.

Инструментарий стратегического контроллинга носит творческий характер (техника разработки сценариев, система раннего оповещения, GAP-анализ, SWOT-анализ и др.). Инструментарий оперативного контроллинга основан на приемах и методах статистического и бухгалтерского учета, экономического анализа, производственного и финансового менеджмента и др. Важно целесообразное сочетание инструментария стратегического и оперативного контроллинга для повышения отдачи от их применения.

Проведем разграничение задач стратегического и оперативного контроллинга (табл. 2).

Таблица 2

Задачи стратегического и оперативного контроллинга

п/п	Стратегический контроллинг	Оперативный контроллинг
1	Поддержка стратегического планирования: – выбор и разработка методов стратегического планирования; – организация процесса стратегического планирования; – координация сбора и обработки требующейся информации; – преобразование стратегических планов в стратегии и пакеты мероприятий.	Поддержка оперативного планирования: – выбор и разработка методов оперативного планирования; – организация процесса оперативного планирования; – поддержка и координация центров ответственности при планировании; – поддержка и координация сбора и обработки информации.
2	Преобразование стратегического планирования в оперативное: – согласование стратегии и тактики; – проверка степени реализации стратегических проектов; – вывод контуров оперативных планов из стратегических.	Поддержка бюджетирования: – согласование статей бюджета низшего и верхнего уровней (снизу вверх, сверху вниз); – координация в процессе бюджетирования.
3	Организация и осуществление стратегического контроля: – определение контролируемых величин; – отслеживание отклонений от заданной цели; – разработка предложений, мероприятий по предупреждению отклонений и нивелированию угроз экономической безопасности.	Контроль и анализ по отклонениям: – выявление отклонений факта от плана, от целевых величин; – анализ причин отклонений; – разработка предложений (мероприятий) по предупреждению отклонений и рисков.
4	Информационное обеспечение: – наблюдение за развитием внешней среды; – организация «систем раннего оповещения».	Информационное обеспечение: – определение потребности в информации различных пользователей; – координация информационной связи различных подразделений предприятия.

Данные табл. 2 свидетельствуют, что имеется различие в задачах стратегического и оперативного контроллинга, но и прослеживается их взаимосвязь, вызванная тем, что стратегический контроллинг в иерархии предприятия относится к высшему уровню управления, а оперативный сопровождает управление на среднем и низшем уровнях.

Приведем примеры инструментов стратегического контроллинга, ко-

торые вполне можно использовать и для оценки экономической безопасности.

SWOT-анализ позволяет определить внутренние силы и внешние возможности, внутренние слабости и внешние угрозы, что является основой для составления стратегического баланса. При этом в активе отражаются сильные стороны, а в пассиве слабые, соответственно шансы и риски по каждому объекту оценивания.

SWOT-анализ тесно связан с бенчмаркингом, концепция которого основана на детальном измерении и сравнении функций и операций изготавливаемых продуктов с аналогами у конкурентов. В результате разрабатываются стратегии приближения по ряду характеристик к предприятиям «лучшим в своем классе».

Процесс бенчмаркинга состоит из следующих этапов: установление объектов и критериев сравнения; определение партнера по бенчмаркингу; поиск необходимой информации; установление и анализ различий; формулировка предложений по улучшению – наращиванию преимуществ и устранению недостатков.

Концепция жизненного цикла базируется на гипотезе, что сбыт продукции в течение своего существования на рынке развивается в соответствии с определенными закономерностями. Классическая модель жизненного цикла включает в себя четыре фазы (освоение, рост, зрелость, насыщение).

Концепция жизненного цикла продукта является методической предпосылкой портфолио-анализа.

Portfolio (портфолио) – анализ основывается на графическом представлении в форме матрицы структуры стратегических вариантов действий предприятия. Портфолио-анализ как инструмент стратегического контроллинга должен служить для ответа на вопросы: какие стратегические поля особо выгодны для предприятия, а какие следует игнорировать. В рамках портфолио-анализа выделяются две известные модели: модель Boston Consulting Group, разработанная Бостонской консалтинговой фирмой и модель фирмы Mc Kinsey & Company.

Гар-анализ относится к классическим инструментам стратегического планирования. «Гар» в переводе с английского означает расхождение, разрыв. Сущность метода состоит в определении отклонений ожидаемого развития событий от планируемого. При этом используются как количественные, так и качественные значения величин: рентабельность, прибыль, доход, продукция и др. Гар-анализ в системе контроллинга используется для своевременного обнаружения стратегических люков, разработки мероприятий, специальных программ и способов действий, направленных на устранение, ликвидацию люков и повышение экономической безопасности.

Система раннего предупреждения (СРП) – направлена на улавливание стратегически значимых внешних и внутренних сигналов, позволяющих

на ранних стадиях определить негативные тенденции и выявить неверные элементы стратегии.

Областями наблюдения могут быть как внешние, так и внутренние сферы деятельности организации.

Индикаторами могут быть данные: о ценах на рынках снабжения и сбыта, о законодательной инициативе, о социально-политических изменениях, о поступлении заказов и др. Субъектами СРП могут быть люди, машины и их комбинация.

Техника разработки сценариев – это разработка картины будущего с отражением последовательности событий и причинно-следственных связей между ними, то есть в сценарии прогнозируются пути достижения целевой установки.

Для решения конкретных задач, в том числе обеспечения экономической безопасности в контроллинге используются и другие, специальные инструменты или различные их комбинации, то есть перечень инструментов контроллинга не ограничен [8].

Однако, чтобы выполнить свои функции и задачи, контроллинг должен быть институализирован, то есть включен в виде соответствующего подразделения в организационную структуру предприятия. Формы организации контроллинга могут быть: централизованная, децентрализованная и комбинированная. Централизованная форма предполагает непосредственное подчинение службы контроллинга руководству (совету директоров) организации, что обеспечивает нейтральность, независимость, четкую ответственность за подготовку управленческих решений. При децентрализованной форме служба контроллинга встроена в линейную структуру.

Вопрос о создании службы контроллинга и формах его организации принимает предприятие, так же как и решение вопроса о создании службы экономической безопасности. Исходя из проведенного исследования, можно сделать вывод – при функционировании на предприятии контроллинга предложения о создании службы экономической безопасности спорны [2].

Заключение

Таким образом, контроллинг в организации создает контрольную среду, систему внутреннего контроля, направленную на достижение цели и, конечно же, обеспечение экономической безопасности. Практически инструментарий контроллинга является основой механизма экономической безопасности. Поэтому при функционировании в организации контроллинга не рациональны предложения ряда авторов о создании службы экономической безопасности в организации. Очевидно, что бизнес не может функционировать бесконтрольно, но и создание новой контрольной службы при функционировании контроллинга для него накладно. Поэтому для обеспечения экономической безопасности следует эффективно использовать контроллинг и поддерживать его развитие – расширение самоконтроля.

Список источников

1. Абрамченко А.В. Механизм обеспечения экономической безопасности торговых предприятий // *Учет, анализ и аудит: проблемы теории и практики*, 2019, по. 22, с. 8-12.
2. Барышников Н.Г. Организация внутреннего контроля // *Внутренний контроль, внутренний аудит*, 2019, по. 2, с. 23-27.
3. Галстян А.С., Слободнюк Р.О. Экономическая безопасность предприятия: сущность и принцип формирования // *Тенденции развития науки и образования*, 2022, по. 81, с. 27-30.
4. Гусева Л.И. Организационно-методическое обоснование функционирования контроллинга // *Современная экономика: проблемы и решения*, 2020, по. 5 (125), с. 81-89.
5. Домнин Н.С. Понятие и сущность экономической безопасности хозяйствующих субъектов // *Моя профессиональная карьера*, 2020, т. 2, по. 8, с. 131-133.
6. Кушубакова Б.К. Сущность экономической безопасности и ее взаимосвязь с финансовым состоянием хозяйствующего субъекта // *Экономика и управление: научно-практический журнал*, 2021, по. 1, с. 94-98.
7. Ложкина С.Л., Петушкова Г.А., Тищенко Г.З. Механизм обеспечения экономической безопасности предприятия // *Экономические и гуманитарные науки*, 2019, по. 6, с. 58-65.
8. Орлов А.И. Многообразие областей и инструментов контроллинга // *Научный журнал Куб. ГАУ*, 2016, по. 123, с. 688-707.
9. Редников Д.В. Экономическая безопасность предприятия: сущность и цели // *Тенденции развития науки и образования*, 2021, по. 70, с. 64-67.
10. Рябков И.Л., Яшалова Н.Н. Сущность и классификация категории «экономическая безопасность» в современной экономике // *Известия Дальневосточного федерального университета. Серия Экономика и управление*, 2019, по. 3, с. 12-24.
11. Ширко Л.М. К вопросу о сущностях экономической безопасности // *Экономические отношения*, 2020, т. 10, по. 4, с. 1555-1564.
12. Чугунов В.С. *Контроллинг: философия, теория, методология*: монография. Москва, НП «Объединение контроллеров», 2017. 140 с.

CONTROLLING IN ENSURING THE ECONOMIC SECURITY OF THE ORGANIZATION

Guseva Larisa Ivanovna, Cand. Sci. (Econ.), Assoc. Prof.

Voronezh State University, University sq., 1, Voronezh, Russia, 394018; e-mail: lig-45@mail.ru

Importance: organizational and methodological problems of the relationship between controlling and economic security based on comparative analysis, their tasks, functions, tools and organizational forms of functioning. *Purpose:* to substantiate the relationship between controlling and economic security to ensure the long-term and effective functioning of an economic entity. The article presents the role of controlling in the management system and ensuring the economic security of the organization. The comparative analysis of functions, tasks, tools of controlling and economic security is carried out. *Research design:* the implementation of economic security is based on the idea of stable, effective activity of an economic entity in the present and future. At the same time, it is obvious that economic security implements its tasks and functions, integrating with all management functions. At the same time, in almost every management function, the tasks of ensuring economic security are performed to some extent, since they are not isolated from management functions. For the effectiveness of management, the achievement of the organization's goal requires coordination of all management functions, which is carried out by controlling. *Results:* 1. The role of controlling in ensuring the economic security of the organization is defined. 2. A close relationship between controlling and economic security has been established, the tasks, functions and tools of which are aimed at achieving the organization's goals and, in particular, ensuring its economic security. 3. It is proved that with the functioning of controlling in its various organizational forms, the creation of a separate economic security service is economically impractical. To solve this issue, it is recommended to take into account scientific and methodological developments and practical experience of controlling functioning.

Keywords: threats, risks, accounting and analytical support, control, centers and areas of responsibility, tools of strategic and operational controlling.

References

1. Abramchenko A.V. Mehanizm obespechenija jekonomicheskoy bezopasnosti torgovyh predpriyatij. *Uchet, analiz i audit: problemy teorii i praktiki*, 2019, no. 22, pp. 8-12.
2. Baryshnikov N.G. Organizacija vnutrennego kontrolja. *Vnutrennij kontrol', vnutrennij audit*, 2019, no. 2, pp. 23-27.
3. Galstjan A.S., Slobodnjuk R.O. Jekonomicheskaja bezopasnost' predpriyatija : sushhnost' i princip formirovanija. *Tendencii razvitija nauki i obrazovanija*, 2022, no. 81, pp. 27-30.
4. Guseva L.I. Organizacionno-metodicheskoe obosnovanie funkcionirovanija kontrollinga. *Sovremennaia ekonomika: problemy i reshenia*, 2020, no. 5 (125), pp. 81-89.
5. Domnin N.S. Ponjatje i sushhnost' jekonomicheskoy bezopasnosti hozjajstvujushhijh sub#ektov. *Moja professional'na kar'era*, 2020, t. 2, no. 8, pp. 131-133.
6. Kushubakova B.K. Sushhnost' jekonomicheskoy bezopasnosti i ee vzaimosvjaz' s finansovyj sostojanijem hozjajstvujushhego sub#ekta. *Jekonomika i upravlenie: nauchno-prakticheskij zhurnal*, 2021, no. 1, pp. 94-98.
7. Lozhkina S.L., Petushkova G.A., Tishhenkova G.Z. Mehanizm obespechenija jekonomicheskoy bezopasnosti predpriyatija. *Jekonomicheskie i gumanitarnye nauki*, 2019, no. 6, pp. 58-65.
8. Orlov A.I. Mnogoobrazje oblastej i instrumentov kontrollinga. *Nauchnyj zhurnal Kub. GAU*, 2016, no. 123, pp. 688-707.
9. Rednikov D.V. Jekonomicheskaja bezopasnost' predpriyatija: sushhnost' i celi. *Tendencii razvitija nauki i obrazovanija*, 2021, no. 70, pp. 64-67.
10. Rjabkov I.L., Jashalova N.N. Sushhnost' i klassifikacija kategorii «jekonomicheskaja bezopasnost'» v sovremennoj jekonomike. *Izvestija Dal'nevostochnogo federal'nogo universiteta. Serija Jekonomika i upravlenie*, 2019, no. 3, pp. 12-24.
11. Shirko L.M. K voprosu o sushhnostjah jekonomicheskoy bezopasnosti. *Jekonomicheskie otnoshenija*, 2020, t. 10 no. 4, pp. 1555-1564.
12. Chugunov V.S. *Kontrolling: filosofija, teorija, metodologija*: monografija. Moscow, NP «Ob#edinenie kontrollerov», 2017. 140 p.