ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ТЕОРИЯ/ECONOMIC THEORY

DOI: https://doi.org/10.23670/IRJ.2024.139.109

ИНСТРУМЕНТАЛЬНЫЙ АППАРАТ РЕАЛИЗАЦИИ КОНТРОЛЛИНГА

Научная статья

Шадринцева К.Д.[1, *]

[1] Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Российская Федерация

* Корреспондирующий автор (kristinashadrintseva[at]yandex.ru)

Аннотация

Контроллинг как комплексная система управленческой поддержки в современном мире играет значительную роль в эффективности функционирования организации. Становление и развитие контроллинга в Российской Федерации в настоящее время является актуальным вопросом, волнующим управленческие звенья как государственных учреждений, так и частных. В статье определены цель и задачи контроллинга, представлен обзор инструментов контроллинга, который включает в себя, в том числе дашборды, стратегические карты, систему сбалансированных показателей, ключевые показатели эффективности, CVP-анализ, SWOT-анализ, GAP-анализ, метод Лоцмана, а также метод сценариев. Определена роль человека в выборе подходящего инструментария и важность анализа потребностей и целей организации.

Ключевые слова: контроллинг, инструменты контроллинга, реализация контроллинга.

INSTRUMENTAL APPARATUS OF CONTROLLING IMPLEMENTATION

Research article

Shadrintseva K.D.[1, *]

[1] Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russian Federation

* Corresponding author (kristinashadrintseva[at]yandex.ru)

Abstract

Controlling as a complex system of management support in the modern world plays a significant role in the efficiency of an organization's functioning. Establishment and development of controlling in the Russian Federation is currently an urgent issue of concern for the management links of both public and private institutions. The role of an individual in choosing a controlling approach is defined, the article presents an overview of controlling tools, which includes, among others, dashboards, strategic maps, balanced scorecards, key performance indicators, CVP-analysis, SWOT-analysis, GAP-analysis, Pilot method, and scenario method. The role of the individual in selecting appropriate tools and the importance of analysing the needs and goals of the organization is identified.

Keywords: controlling, controlling tools, implementation of controlling.

Введение

Двадцатый век задал новый темп развития устоявшихся систем человечества: усложнение технико-технологических факторов, возросшая конкуренция, потребность в высокой эффективности деятельности, повышение спроса на оперативность принятия управленческих решений – данные факторы впоследствии стали предпосылками создания и внедрения осмысленной теоретической платформы, отвечающей запросам времени [3, С. 71]. Именно контроллинг, как многогранная система, представляющая собой синтез контроля, аудита, учета, планирования, бюджетирования, обеспечивающая основу успешного функционирования в долгосрочной перспективе, стал актуальной моделью, применяемой на разных уровнях управления.

Основные результаты

Законодательное закрепление понятия «контроллинг» в Российской Федерации отсутствует. Так, ввиду отсутствия легитимной дефиниции в научных кругах вызывает живой интерес вопрос о сущностных теоретических характеристиках самого определения контроллинга.

По мнению Х.Й. Фольмут, контроллинг представляет собой целостную концепцию экономического управления, иного мнения придерживаются М.Х. Мескон, М. Альберт и Ф. Хедоури, считающие, что данное понятие означает «процесс, обеспечивающий достижение организацией поставленных целей» [7, С. 29]. В рамках данной работы под контроллингом понимается комплексная система информационно-аналитической поддержки управления в части процессов принятия решений, направленная на координацию взаимодействия систем менеджмента и контроля их эффективности.

Данную систему можно представить как модель, включающую в себя внутреннюю, внешнюю и подконтрольные среды, создающие условия посредством составных элементов, указанных в таблице 1, для создания единой платформы, решающей следующие задачи:

1. Обеспечение прозрачности управленческой деятельности;
2. Создание полноценной системы контроля;
3. Формирование эффективной системы планирования;
4. Координация функций управления;
5. Консолидация плановой, учетной и отчетной информации.

Таблица 1 - Представление контроллинга в виде модели

DOI: https://doi.org/10.23670/IRJ.2024.139.109.1

Среда	Функциональность	Составные элементы
Внутренняя	Информационно-аналитическое обеспечение	- Производственная, технологическая и организационная структуры; - Системы ресурсного обеспечения; - Внутренние стандарты и регламенты; - Корпоративные (внутриведомственные) принципы и требования
Внешняя	Методическое и инструментальное сопровождение	- Макроэкономические параметры; - Государственные стандарты и нормативное правовое обеспечение; - Международные принципы и требования; - Информация государственного стратегического планирования и прогнозирования [1, С. 44]; - Конкурентная среда; - Организация бюджетного процесса
Подконтрольная	Адаптация и координация систем управления	- Целеполагание; - Планирование; - Бюджетирование; - Внутренний контроль; - Управление рисками; - Мотивация; - Мониторинг и др.

Целью контроллинга является проактивная поддержка управляющего звена для обеспечения долгосрочного существования при помощи использования аналитического, методического и информационного инструментария [8, С. 32].

В зависимости от управленческих целей и соответствующим им поставленных целей, долгосрочности планирования, масштаба организации, функциональной области и уровня управления контроллинг осуществляется различными инструментами [4, С. 835].

Основываясь на зарубежной практике, а также при постепенной адаптации в российской среде, среди наиболее действенных инструментов выделяют следующие:

1. Дашборды: инструменты визуализации данных, которые предоставляют обзор ключевых показателей эффективности (КПЭ или KPI) и другой информации о деятельности организации. Дашборд позволяет легко отслеживать и анализировать данные в режиме реального времени при краткосрочном планировании;

2. Стратегические карты: являются также инструментом визуализации, главной особенностью которого является выражение стратегии организации в виде набора взаимосвязанных целей, подразделенных на различные перспективы, с установлением причинно-следственных связи между ними. При этом каждая цель может быть также сопровождена вышеупомянутыми ключевыми показателями эффективности, которые служат индикаторами достижения цели;

3. Система сбалансированных показателей: это инструмент контроллинга, который дает оценку организации через отражение на финансовых показателях таких аспектов как клиентская ориентация, внутренние процессы и развитие персонала в целях отслеживания достижения стратегических целей и обеспечении баланса между упомянутыми аспектами. Каждая из категорий также имеет свои КПЭ, которые и помогают оценить достижение стратегических целей в каждой из них.

Основываясь на вышеизложенном, общим элементом указанных инструментов является другой инструмент контроллинга – ключевые показатели эффективности. КПЭ – метрики, которые измеряют производительность и достижение целей организации через призму финансовых и производственных показателей, уровня обслуживания клиентов и т.д. для оценки эффективности деятельности.

Как уже было упомянуто ранее, выбор инструментария зависит от множества факторов, отвечая запросам времени, сложился целый спектр гибких, разноплановых инструментов контроллинга, который включает в себя:

1. CVP-анализ, представляющий собой анализ влияния изменений объема продаж, цен, переменных и постоянных затрат на прибыль. Используется с целью оценки финансовой эффективности деятельности организации через определение точек безубыточности, маржинального дохода и выгодного объема продаж для выявления оптимальной цены продукции, планирования объема продаж и оценки рисков и возможностей при изменении факторов влияния;

2. SWOT-анализ – инструмент контроллинга, имеющий широкое распространение в российской практике. Основной целью SWOT-анализа является идентификация сильных и слабых сторон организации, возможностей и угроз, с которыми она сталкивается [5, С. 51]. Данный анализ служит качественным фундаментом для оценки конкурентоспособности, оценки рисков, выбора стратегии и принятия управленческих решений;

3. GAP-анализ – это инструмент контроллинга, который используется для определения областей, в которых существует разрыв между текущими результатами организации и ее целевыми показателями с целью разработки планов и стратегий для его устранения;

4. Метод Лоцмана как инструмент контроллинга основан на идее достижения максимальной эффективности через непрерывный контроль и корректировку выполнения задач в процессе ее выполнения. Применение метода основывается на перманентном контроле, регулярной отчётности, своевременности принятия решений, анализе и корректировке параметров, что позволяет обеспечить гибкость, быструю реакцию на внутренние и внешние изменения, улучшить эффективность выполнения задач, снизить риски и обеспечить прозрачность;

5. Метод сценариев применяется для снижения риска непредвиденных последствий посредством принятия предупредительных мер, основанных на определении и анализе возможных развитий событий и их влияния на организацию.

Указанный выше инструментальный аппарат не является исчерпывающим, в настоящее время представлен широкий выбор альтернативных анализов и методов, применяемых для реализации контроллинга. Именно выбор подходящего инструментария является основным вопросом эффективного функционирования системы контроллинга.

Роль человека в выборе инструментов контроллинга является ключевой ввиду необходимости проведения анализа и понимания потребностей и целей организации, а также знаний о различных инструментах контроллинга и их применимости.

Заключение

Учитывая вышеизложенное, важнейшей задачей дальнейшего развития системы контроллинга является подготовка компетентных кадров, способных на принятие обоснованных решений, выстроенных на полном и всестороннем анализе организации с применением актуальных знаний и навыков.

Конфликт интересов

Не указан.

Рецензия

Сообщество рецензентов Международного научно-исследовательского журнала
DOI: https://doi.org/10.23670/IRJ.2024.139.109.2

Conflict of Interest

None declared.

Review

International Research Journal Reviewers Community
DOI: https://doi.org/10.23670/IRJ.2024.139.109.2

Список литературы / References

1. Ванькович И.М. Контроллинг в государственном секторе: теория и практика / И.М. Ванькович, М.Л. Васюнина, И.А. Головчанский и др. — Москва: Издательство Прометей, 2022. — 790 с.

2. Васюнина М.Л. Формирование системы контроллинга в государственных учреждениях: этапы и ожидаемые результаты / М.Л. Васюнина // Аудиторские ведомости. — 2022. — № 3. — С. 91-96.

3. Виноградова С.А. Генезис концептуальных подходов к контроллингу / С.А. Виноградова // Вестник ГУУ. — 2014. — № 11. — С. 71-77.

4. Завалько Н.А. Совершенствование системы контроллинга на предприятии / Н.А. Завалько, В.О. Кожина // Экономика и предпринимательство. — 2020. — № 7. — С. 832-835.

5. Кочергина О.В. SWOT-анализ в управленческом учете / О.В. Кочергина, Т.Н. Чепракова // Инновационная наука. — 2021. — № 2. — С. 50-52.

6. Липатова И.В. Контроллинг в государственном секторе: вопросы организации управленческих решений / И.В. Липатова // Аудиторские ведомости. — 2022. — № 3. — С. 121-129.

7. Ложечко А.С. Внедрение системы контроллинга в государственном секторе / А.С. Ложечко // Финансовая жизнь. — 2021. — № 3. — С. 81-86.

8. Лысенко А.А. Содержательные аспекты системы контроллинга в государственном секторе / А.А. Лысенко // Контроллинг. — 2022. — № 83. — С. 28-37.

9. Рагулина Ю.В. Контроллинг – перспективный инструмент менеджмента / Ю.В. Рагулина, Н.А. Завалько // Экономика и управление: проблемы, решения. — 2019. — № 2. — Ч. 8. — С. 18-21.

10. Силина О.В. Достоинства и недостатки внедрения контроллинга в систему стратегического управления организацией / О.В. Силина // Экономика и бизнес: теория и практика. — 2021. — № 4-2. — С. 149-152.

Список литературы на английском языке / References in English

1. Van'kovich I.M. Kontrolling v gosudarstvennom sektore: teorija i praktika [Controlling in the Public Sector: Theory and Practice] / I.M. Van'kovich, M.L. Vasjunina, I.A. Golovchanskij et al. — Moscow: Prometheus Publishing House, 2022. — 790 p. [in Russian]

2. Vasjunina M.L. Formirovanie sistemy kontrollinga v gosudarstvennyh uchrezhdenijah: jetapy i ozhidaemye rezul'taty [Formation of the Controlling System in State Institutions: Stages and Expected Results] / M.L. Vasjunina // Auditorskie vedomosti [Auditor's Notes]. — 2022. — № 3. — P. 91-96. [in Russian]

3. Vinogradova S.A. Genezis konceptual'nyh podhodov k kontrollingu [Genesis of Conceptual Approaches to Controlling] / S.A. Vinogradova // Vestnik GUU [Bulletin of SUU]. — 2014. — № 11. — P. 71-77. [in Russian]

4. Zaval'ko N.A. Sovershenstvovanie sistemy kontrollinga na predprijatii [Improvement of the Controlling System at the Enterprise] / N.A. Zaval'ko, V.O. Kozhina // Jekonomika i predprinimatel'stvo [Economics and Entrepreneurship]. — 2020. — № 7. — P. 832-835. [in Russian]

5. Kochergina O.V. SWOT-analiz v upravlencheskom uchete [SWOT-analysis in Management Accounting] / O.V. Kochergina, T.N. Cheprakova // Innovacionnaja nauka [Innovation Science]. — 2021. — № 2. — P. 50-52. [in Russian]

6. Lipatova I.V. Kontrolling v gosudarstvennom sektore: voprosy organizacii upravlencheskih reshenij [Controlling in the Public Sector: Issues of Organization of Management Decisions] / I.V. Lipatova // Auditorskie vedomosti [Auditor's Bulletin]. — 2022. — № 3. — P. 121-129. [in Russian]

7. Lozhechko A.S. Vnedrenie sistemy kontrollinga v gosudarstvennom sektore [Implementation of the Controlling System in the Public Sector] / A.S. Lozhechko // Finansovaja zhizn' [Financial Life]. — 2021. — № 3. — P. 81-86. [in Russian]

8. Lysenko A.A. Soderzhatel'nye aspekty sistemy kontrollinga v gosudarstvennom sektore [Content Aspects of Controlling System in the Public Sector] / A.A. Lysenko // Kontrolling [Controlling]. — 2022. — № 83. — P. 28-37. [in Russian]

9. Ragulina Ju.V. Kontrolling – perspektivnyj instrument menedzhmenta [Controlling – a Promising Management Tool] / Ju.V. Ragulina, N.A. Zaval'ko // Jekonomika i upravlenie: problemy, reshenija [Economics and Management: Problems, Solutions]. — 2019. — № 2. — Pt. 8. — P. 18-21. [in Russian]

10. Silina O.V. Dostoinstva i nedostatki vnedrenija kontrollinga v sistemu strategicheskogo upravlenija organizaciej [Advantages and Disadvantages of Introducing Controlling in the System of Strategic Management of Organization] / O.V. Silina // Jekonomika i biznes: teorija i praktika [Economics and Business: Theory and Practice]. — 2021. — № 4-2. — P. 149-152. [in Russian]