

Контроллинг как концепция управления организацией

Controlling as a Concept of Organization Management

(DOI: 10.34773/EU.2021.2.20)

**Р. СИБАГАТУЛЛИНА, Л. ПОНОМАРЕВА,
Р. ГИЛЬМУТДИНОВА**

Сибатуллина Разиля Мунаваровна, канд. экон. наук, доцент кафедры экономико-правового обеспечения безопасности Института истории и государственного управления (ИИГУ) Башкирского государственного университета (БашГУ). E-mail: audit1980@mail.ru

Пономарева Лариса Николаевна, канд. экон. наук, доцент кафедры финансов и налогообложения Института экономики, финансов и бизнеса БашГУ. E-mail: larisa_ponom@mail.ru

Гильмутдинова Римма Аслимовна, канд. тех. наук, доцент кафедры экономико-правового обеспечения безопасности ИИГУ БашГУ. E-mail: rimma_76@inbox.ru

В статье авторами описываются возможности контроллинга для целей управления, а также проводится анализ основных реализуемых функций и задач контроллинга на примере функционирующих коммерческих организаций с целью последующего совершенствования и внедрения полноценной системы контроллинга.

Ключевые слова: контроллинг, управление, управленческий учет, анализ, планирование, координация.

In the article, the authors describe the possibilities of controlling for management purposes, as well as analyze the main implemented functions and tasks of controlling on the example of functioning commercial organizations in order to further improve and implement a full-fledged controlling system.

Key words: controlling, management, management accounting, analysis, planning, coordination.

Стремительные темпы развития инновационных технологий открывают перед российскими организациями большие возможности. С целью удержания своих позиций и повышения эффективности деятельности, хозяйствующим субъектам необходимо искать пути совершенствования системы управления и хозяйствования в целом [7].

В современных экономических условиях можно наблюдать множество теоретических и практических методов, концепций, а также подходов, которые позволяют эффективно управлять организациями и предприятиями. К востребованным и современным концепциям управления, обеспечивающим благоприятное финансово-экономическое развитие предприятий, можно отнести контроллинг [1].

Аналитический обзор экономической литературы показал, что существует множество определений понятия контроллинга. Так, в одной из статей мы видим следующее пояснение: «контроллинг зачастую приравнивают к контролю или внутреннему аудиту, отождествляют частично или полностью с управленческим учетом, сравнивают с системой планирования, отрицают его существование полностью или считают вершиной менеджмента» [5].

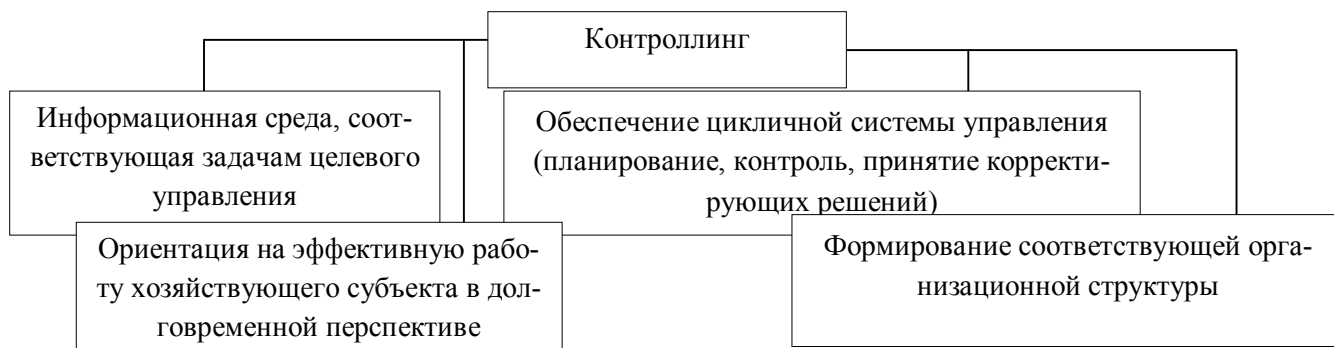
Сравнительный анализ сущности управленческого учета и контроллинга показывает, что в контроллинге основные приоритеты смещены к оценке обоснованности затрат, а также анализу и поиску причинно-следственных связей между полученными результатами и произведенными затратами.

Контроллинг – производное от английского слова «control», означающего контроль, регулирование, руководство и даже управление; но, конечно же, рассматриваемая нами система управления не ограничивается исключительно контролем. Основные области системы управления – это планирование, учёт (финансовый и управленческий), контроль и анализ. В свою очередь, данные подсистемы выступают инструментарием контроллинга, а также организационным механизмом, с помощью которого функции контроллинга и реализуются.

Информационная система организации должна соответствовать целевым установкам управления. Осуществление контроллинга происходит примерно следующим образом. Задачи

координации деятельности отдельных структурных подразделений (дивизионов) осуществляет централизованная структура контроллинга. Наряду с централизованной структурой контроллинга в компании существуют децентрализованные подразделения в отдельных структурных подразделениях [3].

Рассмотрим компоненты или составляющие концепции контроллинга на рисунке.



Составляющие контроллинга (Источник: составлено по [2]).

Контроллинг базируется на информации, которая формируется в процессе осуществления управления организацией. Информационная поддержка системы управления организации представляет собой сведения, данные, оформленные так, чтобы обеспечить оперативность принятия управленческих решений. Безусловно, организация эффективной системы управления невозможна без сбора информации и ее обработки различными методами [4].

Предоставляемая информация должна раскрывать не только текущее состояние дел, но и давать возможность спрогнозировать последствия влияния на организацию внешних и внутренних факторов.

Существование контроллинга невозможно без соответствующей информационной среды. При этом в настоящее время все больше актуализируются автоматизированные управленческие информационные системы [6].

Обобщая вышесказанное, можно с уверенностью говорить о том, что автоматизированные управленческие информационные системы являются как средством, так и результатом ведения успешной и эффективной деятельности.

С целью понимания глубины использования инструментов контроллинга хозяйствующими субъектами нами была проведена диагностика реализуемых основных функций и задач контроллинга по данным нескольких коммерческих организаций.

На начальном этапе нами была проведена диагностика системы учета и планирования деятельности организаций. С этой целью нами были определены основные объекты, попадающие в сферу деятельности контроллера, и выявлено наличие или отсутствие соответствующего объекта в анализируемых системах (с помощью листов сопоставления наличия (отсутствия)) (таблицы 1, 2).

Результаты таблицы 1 показывают, что в исследуемых организациях отсутствуют: система управленческого учёта; организация взаимодействия между бухгалтерским и управленческим учётом; механизмы сбора и обработки детализированной информации о доходах и расходах, необходимой для принятия соответствующих управленческих решений.

По нашему мнению, для организации и внедрения действенной системы управленческого учета необходимо обозначить методы учета и показатели для оценки деятельности хозяйствующего субъекта в целом, а также отдельных структурных подразделений, учитывая специфические особенности условий хозяйствования, видов деятельности, применяемые системы налогообложения и прочее.

Проанализируем полученные результаты диагностики системы «Планирование деятельности» в исследуемых организациях.

Таблица 1

Диагностика системы «Учет» *

| № п/п | Объект контроллинга | Наличие | Отсутствие |
|-------|--|------------------------------------|------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1 | Организован учет затрат по видам: | | |
| | – организован учет в разрезе постоянных и переменных затрат | ✓ | |
| | – применяемая дифференциация видов затрат отвечает потребностям управленческого персонала для принятия грамотных решений | | ✓ |
| 2 | Учет расходов по центрам ответственности | | ✓ |
| 3 | Учет затрат по носителям осуществляется по утвержденным методам калькулирования себестоимости продукции (работ и услуг), в соответствующие сроки и регулярно | ✓ | |
| | | в соответствии с учетной политикой | |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| 4 | Учет и формирование финансового результата происходит в краткосрочном периоде | ✓ | |
| 5 | Организован дифференцированный учет и расчет выручки от реализации товаров, работ, услуг | ✓ | |
| 6 | Планирование затрат происходит согласно установленным целевым установкам | | ✓ |
| 7 | Производится прогноз покрытия произведенных расходов по принятым управленческим решениям | | ✓ |
| 8 | Унифицирован и регламентирован процесс расчета инвестиций | | ✓ |
| 9 | Унифицирована и регламентирована система расчета отношения затрат к выручке и финансовому результату | | ✓ |
| 10 | Анализ ликвидности и платежеспособности хозяйствующего субъекта носит системный и регулярный характер | | ✓ |

*Источник: составлено авторами

Таблица 2

Диагностика системы «Планирование деятельности» *

| № п/п | Объект контроллинга | Наличие | Отсутствие |
|-------|--|---------|------------|
| 1 | Присутствуют элементы и методы стратегического планирования | ✓ | |
| 2 | Имеются результаты мониторинга специфических сильных и слабых сторон организации и конкурентов | ✓ | |
| 3 | Присутствуют элементы и методы системы планирования результатов (бюджетирование) | | ✓ |
| 4 | Внедрены элементы и методы проектного планирования | | ✓ |
| 5 | Имеются документально оформленные планы на год и на будущее | ✓ | |
| 6 | Присутствует согласованность между отдельными планами для всех периодов планирования | | ✓ |
| 7 | Процесс планирования полностью урегулирован | | ✓ |
| 8 | Наличие соответствующим образом оформленного справочника по планированию | | ✓ |

*Источник: составлено авторами

Результаты таблицы 2 показывают, что в исследуемых организациях отсутствуют: признаки комплексного планирования; отдельные методы планирования; четко обозначенные источники информации, необходимой для планирования.

Следующая не менее важная система – это контроль и регулирование, или координация соответствующих показателей. Результаты диагностики представлены в таблице 3.

Диагностика системы «Контроль и регулирование (координация)» *

| № п/п | Объект контроллинга | Наличие | Отсутствие |
|-------|---|---------|------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1 | Имеются закреплённые параметры величин соответствующих контролируемых показателей | | ✓ |
| 2 | Внедрён регламентированный процесс сравнения плановых и фактических показателей для измерения и оценки степени достижения цели, с последующим анализом причин выявленных отклонений и разработкой предложений по их минимизации | | ✓ |
| 3 | Регламентирован процесс разработки мероприятий для уменьшения выявленных отклонений | | ✓ |

*Источник: составлено авторами

Результаты таблицы 3 свидетельствуют о том, что в организациях отсутствуют регламентированные методы осуществления контрольных мероприятий и процедур. Отсутствуют утверждённые документы, предназначенные для отражения сроков проведения контрольных мероприятий по соответствующим контрольным операциям. Также в организациях не закреплёны нормативные отклонения по контрольным показателям. Указанные недостатки могут свидетельствовать о том, что управленческий персонал может принимать необоснованные суждения при сопоставлении фактических и плановых характеристик, а также вырабатывать неэффективные предложения по уменьшению отклонений.

Таким образом, можно с уверенностью говорить об отсутствии в исследуемых организациях информационной поддержки разработки базисных планов, взаимодействия различных планов во временном и содержательном характере, а также практики составления единого годового плана финансово-хозяйственной деятельности.

По данным проведенной нами диагностики отдельных систем видно, что отдельные функции контроллинга внедрены и достаточно эффективно применяются. Также нами выделены недостатки в системе управления организаций, которые, по нашему мнению, возможно исключить посредством дальнейшего совершенствования системы контроллинга.

Для совершенствования контроллинга в исследуемых нами организациях необходимо решить следующие задачи. Во-первых, закрепить за одним из сотрудников соответствующие должностные обязанности, позволяющие применять инструменты контроллинга. Во-вторых, определить круг задач, характер и состав полномочий выделенного сотрудника, а также взаимосвязь с другими подразделениями. В-третьих, пересмотреть круг задач, характер и состав полномочий, должностные обязанности выделенного сотрудника, а также его взаимосвязь с другими подразделениями. В-четвертых, утвердить последовательность совершенствования процессов контроллинга.

Совершенствование и внедрение действенной системы контроллинга, по нашему мнению, безусловно, повысит эффективность системы управления деятельностью организаций.

Литература

1. Гирфанова И.Н., Сибгагуллина Р.М. Анализ контроля финансовых результатов деятельности предприятий. Евразийский юридический журнал. 2018. № 2. С. 319–321.
2. Мухамадеева З.Ф., Пономарева Л.Н. Развитие контрольной функции бухгалтерского учета. Экономика и управление: научно-практический журнал. 2020. № 2. С. 101–105.
3. Нагуманова Р.В., Сабирова А.И. Контроллинг как современный метод управления субъектами различных сфер деятельности / Казань: Изд-во Казан. ун-та, 2017. 82 с.
4. Осташкин М.А. Контроллинг как инструмент повышения эффективности управления деятельностью предпринимательских структур: автореферат дисс. на соискание ученой степени канд. экон. наук. Москва, 2013 [Электронный ресурс]. URL: <http://economy-lib.com/disser/583958/a/#?page=1>

5. Потьелицына Е.А. Генезис понятия «контроллинг» [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/genezis-ponyatiya-kontrolling/viewer/>

6. Юсупова С. Я. Теория и практика внедрения системы контроллинга в условиях информационного общества: автореферат дисс. ... канд. экон. наук: 08.00.05. Москва: РГБ, 2008 (из фондов Российской Государственной библиотеки).

7. Sibagatullina R., Ibyatov F., Sultanova L., Musina L., Sharifyanova Z., Popova A. Institutionalization of the Innovative Scenario of Development of the Country: Modern State Policy Of Innovations / Man-Power-Law-Governance: Interdisciplinary Approaches. To the 100th anniversary of the State University of Management. Edited by Irina S. Karabulatova. 2019. С. 421–424.

О научно-исследовательском обеспечении нефтегазового отраслевого профиля Республики Башкортостан

About the Scientific and Research Support of the Oil and Gas Industry Profile of the Republic of Bashkortostan (DOI: 10.34773/EU.2021.2.21)

А. РАБЦЕВИЧ

Рабцевич Андрей Александрович, канд. экон. наук, старший научный сотрудник Центра стратегических и междисциплинарных исследований Уфимского федерального исследовательского центра Российской академии наук. E-mail: cruiser333@yandex.ru

Статья посвящена инструментам определения соответствия научной деятельности высших учебных заведений и научных организаций региона приоритетному отраслевому профилю региональной экономики. Автор приходит к выводу о слабой разработанности рассматриваемого явления в отечественной науке и практике, а также ее значительном крене в сторону оценок инновационного и технологического обеспечения регионального производственного процесса в ущерб собственно фундаментальным и прикладным исследованиям. С помощью системы анализа наукометрических данных SciVal, использующей статистическую базу публикаций Scopus, автором проведена оценка степени вовлеченности ключевых научных организаций Республики Башкортостан в процесс научно-исследовательского обеспечения нефтегазового отраслевого профиля региона как приоритетного. Произведено сопоставление ведущих (по нефтегазовой науке) вузов России с профильными университетами развивающихся стран, что позволило установить необходимость концентрации усилий на проведении прорывных исследований в области нефтегазовой науки.

Ключевые слова: научно-исследовательская политика, Республика Башкортостан, нефтегазовая отрасль, SciVal, наукометрические показатели, публикационная активность.

The article is devoted to the tools for determining the compliance of regional higher educational institutions and scientific organizations scientific activities with the regional economy's priority industry profile. The author comes to the conclusion that the phenomenon under consideration is poorly studied in Russian science and practice, as well as its significant bias towards the assessment of innovative, technological support for the regional production process to the detriment of the actual fundamental and applied research. With the help of the scientometric data analysis system SciVal, which uses the statistical database of Scopus publications, the degree of Bashkortostan Republic key scientific organizations involvement in the research support process of the oil & gas industry profile of the region as a priority is evaluated. A comparison of the leading Russian universities (in oil & gas science) with the profile universities of developing countries was made, which made it possible to establish the need to concentrate efforts on conducting breakthrough research in the field of oil & gas science.

Key words: research & development policy, Bashkortostan Republic, oil & gas industry, SciVal, scientometric indicators, publication activity.

* Исследование проведено в рамках выполнения плана НИР УФИЦ РАН по государственному заданию Министерства науки и высшего образования РФ.