

КОНТРОЛЛИНГ КАК СИСТЕМА ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Н. Климкович (БГУ)

Научный руководитель:

доктор экон. наук, профессор А.Н. Сенько

Контроллинг (от англ. *control* – руководство, регулирование, управление) – новая концепция управления, порожденная практикой современного менеджмента [7], которая в последние годы в странах СНГ становится одной из самых популярных при построении систем управления.

Несмотря на то, что в большинстве развитых стран с рыночной экономикой концепции контроллинга схожи [2], в понятие «контроллинг» до сих пор вкладывается весьма разнобразный смысл.

Традиционно термин «контроллинг» начал использоваться в Германии, а в США и Великобритании утвердилось понятие «управленческого учета». Контроллинг также называют системой управления прибылью [4]. Кроме этого, контроллинг рассматривается как обеспечение менеджмента агрегированной информацией для принятия решений, как проектирование показателей оценки состояния и результатов деятельности компании и контроль их выполнения [1]. Различают оперативный и стратегический контроллинг. Выделяют контроллинг логистики, маркетинга, финансов и инвестиций. Однако до сих пор не понятно, где граница между всеми этими понятиями и каковы особенности, отличающие контроллинг [4].

Множественность определений объясняется приверженностью различных авторов разным научным школам организационного управления. Традиционно выделяют немецкую и американскую [3].

Различия касаются в основном понимания двух крайних ситуаций [2]: прагматизма и степени адаптации системы к менталитету пользователей. Так, в Германии занимаются теоретическими разработками данной системы [6]. Здесь преобладает тенденция академизации контроллинга [2; 6], т. е. научного обоснования принципов и методов контроллинга [3], стремление создать сначала теоретически целостную систему, а затем приниматься за решение конкретных задач [2]. В США и некоторых европейских странах преобладает прагматический подход: здесь большее внимание уделяется инструментам контроллинга

и их практическому применению в различных ситуациях [3], т. е. контроллинг теснее связан с менеджментом, более ориентирован на требования рынка и потребности клиентов [2; 6].

Однако необходимо отметить тот факт, что и в том и другом случаях современное решение задач системного управления обеспечивается в среде информационных технологий и систем [2]. На самом деле основные отличия американской и немецкой моделей кроются в уровне принятия решений [3]. Немецкая модель концентрируется на задачах внутреннего учета, а американская охватывает также задачи управления финансами и информационные технологии.

Что же касается отечественной практики, то здесь используются оба термина: управленческий учет и контроллинг. Термин «контроллинг» используют чаще для обозначения программно-целевых систем управления, понятие «управленческий учет» отражает учет для целей управления [6].

Помимо вышеперечисленного в [3], представлены следующие причины подобного многообразия предметных областей контроллинга:

- исторические этапы развития контроллинга охватывают достаточно длительный период, начиная с XV века, и за это время предлагалось несколько концепций;
- собственно понятие контроллинга эволюционирует в силу развития науки и техники;
- авторы подходов акцентируют внимание на различных аспектах контроллинга;
- концепции различаются соотношением теоретических обоснований и прикладных исследований.

Анализ литературных источников позволяет выделить шесть концепций контроллинга, сформировавшихся к настоящему времени [3]:

- концепция, ориентированная на систему учета (1930-е годы);
- концепция, представляющая контроллинг как управленческую информационную систему (1970–1980 годы);
- концепция, ориентированная на планирование и контроль (начало 90-х годов XX века);
- концепция, развивающая координирующую функцию контроллинга (90-е годы XX века);
- концепция, ориентированная на систему управления в целом (конец 90-х годов XX века);
- концепция, рассматривающая контроллинг как функцию поддержки процесса принятия управленческих решений (2000-е годы).

Изучив данные концепции, можно сказать о том, что они основываются на следующих положениях: предприятие является системой с определенным набором целей, части которой тесно взаимосвязаны; его деятельность ориентирована на достижение запланированных показателей; контроллинг выступает интегрирующей и координирующей подсистемой контура управления; он обеспечивает инструментальную и методологическую базу поддержки принятия управленческих решений.

По мнению автора [3], наиболее перспективными и непротиворечивыми являются последние две концепции, которые позволяют определить контроллинг как отдельную теорию с собственными предметом, объектом и методами. Также в [3] отмечено, что контроллинг на предприятии выполняет именно метафункцию управления, позволяющую координировать процессы менеджмента: контроль, планирование, мотивацию и организацию. Координация заключается в согласовании подсистем и призвана обеспечить обратную связь в контуре регулирования. Методами контроллинга являются системный анализ, технологии реинжиниринга (также основанные на системном анализе), методы принятия решений.

Таким образом, рассматриваемые положения позволяют сформулировать следующее определение контроллинга – «Контроллинг – это межфункциональная система менеджмента, являющаяся основной частью организационной структуры предприятия, основополагающим понятием которой являются принципы (развитие, стратегия, оперативность, отчетность), включающая цели, задачи и методы исследования экономических показателей в условиях неопределенности и риска [5]».

Литература

1. *Кудинов, А.А.* Контроллинг как инструмент стратегической навигации / А.А. Кудинов, Э.У. Телерман // **Akpartners.ru** [Электронный ресурс]. – 2008. – Режим доступа: [www.akpartners.ru/download/files/articles/ Kontrolling.doc](http://www.akpartners.ru/download/files/articles/Kontrolling.doc). – Дата доступа: 28.12.2009.
2. Информационный контроллинг – идеология системного управления таможенным делом // И.Л.Т.С. (Международная организация по правовым и налоговым вопросам) [Электронный ресурс]. – 2006. – Режим доступа: ilts.ru/files/file78.pdf. – Дата доступа: 28.12.2009.
3. *Малышева, Л.* Какой контроллинг нужен предприятиям? / Л. Малышева // ИНТАЛЕВ [Электронный ресурс]. – 2002. – Режим доступа: <http://www.intalev.ru/index.php?id=20616>. – Дата доступа: 29.12.2009.
4. *Малышева, Л.* Контроллинг на предприятии / Л. Малышева // Cima.ru [Электронный ресурс]. – 2000. – Режим доступа: <http://cima.ru/showarticle.php?id=5>. – Дата доступа: 29.12.2009.
5. *Павленков, М.Н.* Контроллинг в системе управления промышленным предприятием / М.Н. Павленков // Социально-экономические и технические системы: исследование, проектирование, организация. – Камск: Камская государственная инженерно-экономическая академия (КамПИ) 2003–2006, 2006. – № 6.
6. *Сацук, Т.П.* Контроллинг как система информационного обслуживания управления торговой организацией / Т.П. Сацук // Проблемы современной экономики [Электронный ресурс]. – 2007. – Режим доступа: <http://www.m-economy.ru/art.php3?artid=22226>. – Дата доступа: 29.12.2009.
7. *Фейгельман, Н.В.* Контроллинг: методические проблемы и национальные особенности / Н.В. Фейгельман // Среднерусский университет [Электронный ресурс]. – 2009. – Режим доступа: <http://www.universitys.ru/j/images/stories/nir/1/feigelman.pdf>. – Дата доступа: 28.12.2009.