

УДК 338.24

Н.И. Бурых

*президент региональной общественной ассоциации бухгалтеров Сахалина,
генеральный директор аудиторской компании ООО «Бухгалтерская сервисная служба»
(г. Южно-Сахалинск)*

ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА КОНТРОЛЛИНГА: РОССИЙСКИЙ И ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ

Nowadays controlling means a fundamental system of business management which aims at the future of a company, i.e. at highly effective activity, existence and company's development. In order to achieve long-term efficient and strategic goals a company needs system integrated, informational, analytical, instrumental and methodological support of a company's top management team. Thanks to such support not only plan making, accounting, control and analysis but also coordinative activity of specialized services and divisions can be provided.

Keywords: *controlling, management decision, company development, management accounting, forecasting, budgeting, management.*

Растущая конкуренция, интенсификация научно-технического прогресса, развивающиеся информационные технологии создают для зарубежных и российских компаний такие условия, когда становится сложно прогнозировать будущую ситуацию и адаптироваться к ней, сложнее эффективно организовывать свою деятельность.

Для того чтобы принимать необходимые и нужные решения, делать это осознанно и своевременно, руководителю необходима система управления, нужен прогноз, по которому можно оценить все возможные проблемы или вероятные трудности и выработать систему мер по их устранению. Без такой системы управления ни один руководитель не будет иметь возможности понять, куда движется компания.

Руководство российских компаний, а также и множество их зарубежных коллег заинтересовано в сохранении прочности и успешном развитии своего бизнеса. Именно поэтому оно должно принимать нужные стратегические и тактические решения, позволяющие сохранить и преумножить доходы компании, то есть обеспечить её стабильное будущее. Для получения высокого уровня качества управленческих решений необходимы профессионализм и ответственность руко-

водителей всех уровней иерархической структуры организации. И если профессионализм таких руководителей – это результат наличия интеллектуальных способностей, освоения профессиональных знаний и приобретения передового опыта работы, то их ответственность формируется в процессе формирования корпоративной этической культуры, совместных ценностей, социальных норм, способности оценить значимость проблем, готовности решать вопросы для достижения поставленных целей, а также под влиянием контроля.

Контроль на уровне отдельных бизнес-единиц – корпораций, фирм и даже квазиавтономных хозяйственных подразделений – в отечественной научной литературе называется внутривоздейственным, а в зарубежных источниках определяется неоднозначно. Это касается как самого понятия «контроль», так и его предназначения, структуры и видов [1].

В настоящее время контроллинг означает фундаментальную систему управления бизнесом, которая нацелена на будущее компании, то есть на эффективную, высокорезультативную деятельность, существование и развитие компании. Для выполнения долгосрочных оперативных и стратегических целей необходима си-

стемно интегрированная, информационная, аналитическая, инструментальная и методическая поддержка руководства компании, обеспечивающая планирование, учёт, контроль и анализ, а также координирующую деятельность специализированных служб и подразделений.

Возникновение контроллинга в теории и на практике современного управления зарубежными и российскими компаниями взаимосвязано со взаимодействием экономического анализа, планирования, управленческого учёта, прогнозирования, бюджетирования и менеджмента. Внедрение системы контроллинга в компанию переводит управление компанией на качественно новый уровень, осуществляя и ориентируя деятельность специализированных служб и подразделений предприятия на реализацию и достижение оперативных, стратегических целей. В общем виде служба контроллинга – это специализированное направление деятельности компании, связанное с функциональной и стратегической реализацией целей и задач менеджмента. Масштабы, актуальность решаемых задач в ограниченный период времени привели к необходимости использования информационных технологий. Информационные технологии позволяют значительно сократить затраты времени на обмен данными, снизить трудоёмкость учётно-аналитических процедур, увеличить объёмы перерабатываемой информации. Наличие такого связующего структурного подразделения, как отдел информационных технологий в службе контроллинга постепенно становится неотъемлемой частью системы поддержки управления компанией. Классификатор определяет роль службы контроллинга в деятельности компании: служба контроллинга не замещает руководителей в процессе планирования, не ведёт учёт затрат вместо других подразделений и не накапливает контрольно-аналитическую информацию для собственных нужд, а проводит методическую, организационную,

координационную и консультационную поддержку бизнес-процессов планирования, учёта, контроля и анализа с целью обеспечения руководителей необходимой информацией для эффективного управления [2] предприятием и его структурными подразделениями. Следовательно, служба контроллинга выступает связующим звеном между центром учёта и центрами ответственности.

Если провести сравнение внедрения системы контроллинга в России с практикой зарубежных стран, то становится очевидным, что на российских предприятиях на систему внедрения контроллинга расходуются гораздо меньше средств, чем в европейских странах. Данная ситуация, безусловно, является неблагоприятной, поскольку свидетельствует о возможно завышенной налоговой нагрузке на экономику РФ.

Контролинг в России: в нашей стране предпочтение отдаётся оперативному контроллингу, который профессионально разработан и представлен в теоретическом, методическом и инструментальном виде. В оперативном виде основными составляющими контроллинга являются контролинг затрат и контролинг результатов. Почти все современные программные продукты информационной поддержки систем управления имеют модификации разделов: «Контролинг затрат», «Контролинг показателей эффективности», «Контролинг финансов».

Контролинг в США: контролинг в США возник задолго до образования страны. Опыт контроллинга США переняли у Англии в 1700-х гг. как основные правила развития бизнеса в соответствии с требованиями правил «Company Acts». В должностные обязанности вице-президента по финансам (CFO) входят функции контроллера. Контроллеры в США отвечают за выполнение функций финансового учёта, информационных систем. Кроме того, американские контроллеры несут ответственность за финансовую отчётность предприятия, финансовые

и информационные системы предприятия, определённый круг обязанностей финансового менеджмента.

Контроллинг в Японии: в этой стране идеи и подходы контроллинга были заимствованы у США и приспособлены к локальным потребностям и представлениям о национальных ценностях страны. В результате появились новые методы, которые отличаются от западных подходов. Японский контроллинг получил широкое применение не на отдельных предприятиях, а в системе предприятий, даже во всём обществе.

Примечательно, что акцент в Японии делается на будущем, то есть работе на опережение. Контроллинг распространяется дальше отдельных сфер деятельности предприятия, близок к производству и затрагивает участвующих в производстве лиц, чтобы в коллективном действии определить значимые цели. Контролёры в Японии имеют универсальное образование и многолетний опыт через ротацию работы на предприятии.

Контроллинг в Германии: контроллинг в этом европейском государстве решает комплекс вопросов по анализу, планированию, управлению и контролю. В Германии контроллинг – это контроль внутренний, направленный на создание специальных условий для работы в компании как для управленческого персонала, так и для подчинённых, когда каждый из специалистов сможет контролировать себя сам для достижения долгосрочных целей компании (получения прибыли). Смысл немецкого контроллинга именно в этом и заключается, а управление и планирование прибыли – главная цель контроллинга.

Контроллер предлагает сейчас и будет предлагать в будущем стратегическое видение бизнеса. Роль контроллера в будущем – быть и исполнителем, поставляющим информацию, и партнёром по бизнесу в процессе управления, то есть активно сотрудничать с руководителями бизнесов. Практика показывает, что появилась необходимость расширения сервисных

функций для высшего руководства в вопросах обеспечения стратегических вопросов, а также в более эффективном управлении персоналом. Для этого нужны новые высококвалифицированные управленческие кадры, обладающие фундаментальными знаниями в области ведения, управления и развития бизнеса и готовые применять их на практике.

Литература

1. <http://www.cfin.ru/ias/uprcontrol.shtml>
2. Якименко А. А. Методические рекомендации по разработке положения о службе контроллинга среднего предприятия // Контроллинг. 2002. № 1.
3. Фалько С. Г., Носов В. М. Контроллинг на предприятии. М. : Знание России, 1995. 80 с.
4. Хан Д. Планирование и контроль : концепция контроллинга / пер. с нем. М. : Финансы и статистика, 1997. 800 с.
5. Карминский А. М. Контроллинг в бизнесе : методологические и практические основы построения контроллинга в организациях. М. : Финансы и статистика, 1998. 256 с.
6. Why isn't the Controller Having More Impact? Schuemann, Jon. Strategic Finance, Aril, 1999, pg. 32.
7. <http://www.cfin.ru/>