

**РОЛЬ И МЕСТО КОНТРОЛЛИНГА
В ПРОЦЕССЕ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ В РБ**

Ливенский Валентин Михайлович, к.г.н., доцент

Полесский государственный университет

Livensky V.M., PhD in Economics, Associate Professor

Polesky State University, lively@tut.by

Аннотация. В статье проведён анализ сущности самого понятия контроллинга в РБ на современном этапе, определены его место и роль в процессе управления организацией.

Ключевые слова: экономика страны, субъекты малого и среднего предпринимательства, концепции управления, управленческая деятельность.

Термин «контроллинг» обозначает концепцию управления, которая синтезирует в себе управленческий учёт, планирование, контроль и аналитическую работу. Но единого понимания этого термина среди экспертов нет. Специалисты сходятся лишь в том, что отождествлять контроллинг с контролем нельзя, так как английский глагол «to control» переводится не только как «контролировать», но и как «управлять», «регулировать». В англоязычных источниках термин «контроллинг» практически не используется: в Великобритании и США укоренился термин «управленческий учёт», хотя работников, в чьи должностные обязанности входит ведение управленческого учёта, там называют контролерами [1].

Сущность самого контроллинга в понятийном плане определено литературой по-разному. Наиболее распространенное понимание контроллинга и его методов сводится к следующему:

- планирование (*подробное*),
- контроль за выполнением плана,
- глубокий анализ ответственности работников,
- учет (*управленческий*).

Контроллинг иногда сравнивают с современным навигационным оборудованием корабля, позволяющим предприятию лучше ориентироваться в бурном мире рыночных отношений.

А основной целью контроллинга является ориентация управленческого процесса на достижение всех целей, стоящих перед организацией [2].

Для этого контроллинг обеспечивает выполнение следующих функций:

- координация управленческой деятельности по достижению целей предприятия;
- информационная и консультационная поддержка принятия управленческих решений;
- создание и обеспечение функционирования общей информационной системы управления предприятием;
- обеспечение рациональности управленческого процесса.

Контроллинг основывается на самоуправлении, на самоответственности, на полном доверии. Там, где предприятие построено централизованно, контроллингу места нет [3].

Система контроллинга целесообразна в случаях когда функции управления организацией делегированы его подразделениям (*отделам, службам*). Результативность решения какой-либо проблемы во многом определяется тем, как хорошо скоординированы цели различных уровней управления, средства и методы их реализации [4]. Поэтому задачей контроллинга является контроль и регулирование.

Суть данной задачи состоит в информационном сопровождении процесса планирования. Ее решение связано с:

- разработкой методик планирования;
- представлением информации для составления планов;
- установлением допустимых границ отклонений;
- анализом причин и разработкой предложений для уменьшения отклонений;
- учетом и контролем затрат и результатов;
- разработкой инструментария для планирования, контроля и принятия управленческих решений;
- стимулированием планирования.

Реализация данной задачи закладывает основы для подготовки к использованию будущих благоприятных условий, проясняет возникающие проблемы, и тем самым способствует продолжительности и успеху в функционировании организации и ее структурных единиц.

Контроллинг играет существенную роль в управлении организацией и является системой управления достижения целей. И предназначение контроллинга заключается именно в том, чтобы осуществлять постоянный контроль над достижением как стратегических, так и оперативных целей деятельности организации [5].

Следовательно, контроллинг как целостная система состоит из двух взаимосвязанных частей: стратегического контроллинга и оперативного контроллинга. Виды контроллинга и их признаки представлены в таблице.

Таблица – Виды и признаки контроллинга

Признаки	Стратегический контроллинг	Оперативный контроллинг
Ориентация	Внешняя и внутренняя среда предприятия	Экономическая эффективность и рентабельность деятельности предприятия.
Уровень управления	Стратегический	Тактический и оперативный
Цели	Обеспечение выживаемости. Проведение антикризисной политики. Поддержание потенциала успеха.	Обеспечение прибыльности и ликвидности предприятия.
Главные задачи	<ul style="list-style-type: none"> – Участие в установлении количественных и качественных целей; – Ответственность за стратегическое планирование; – Разработка альтернативных стратегий; – Определение критических внешних и внутренних условий, стратегических планов; – Определение узких и поиск слабых мест; – Определение основных подконтрольных показателей в соответствии с установленными 	<ul style="list-style-type: none"> – Руководство при планировании и разработке бюджета предприятия; – Определение узких и поиск слабых мест для тактического управления; – Определение всей совокупности подконтрольных показателей в соответствии с установленными текущими целями; – Сравнение плановых (нормативных) и фактических показателей
	<ul style="list-style-type: none"> стратегическими целями; – Сравнение плановых и фактических значений подконтрольных показателей; – Анализ экономической эффективности (особенно инноваций и инвестиций). 	<ul style="list-style-type: none"> подконтрольных результатов и затрат; Анализ влияния отклонений на выполнение текущих планов; – Мотивация и создание систем информации для принятия текущих управленческих решений.

Примечание – Источник: собственная разработка на основании данных [7]

Сейчас сделаем следующий вывод, что, с одной стороны, стратегический контроллинг обеспечивает эффективное использование конкурентных преимуществ фирмы в настоящем, а также создает новые источники успешной деятельности в перспективе. В тоже время, с другой стороны, оперативный контроллинг является созданием системы эффективного управления в достижении текущих целей, которые характеризуются уровнем рентабельности и ликвидности организации.

В последние годы контроллинг является неотъемлемой частью системы долгосрочного планирования. Контроллинг формирует и управляет системой учета и внутренней отчетности. И одной из главных причин возникновения и внедрения концепции контроллинга стала необходимость в системной интеграции различных аспектов управления бизнес-процессами в организационной системе. При этом контроллинг обеспечивает методическую и инструментальную базу для поддержки основных функций менеджмента: планирования, контроля, учета и анализа, а также оценки ситуации для принятия управленческих решений.

Контроллинг, таким образом, помогает:

- планировать и ставить цели (глобальных и локальных стратегий);
- собирать и анализировать внутреннюю и внешнюю информацию;
- целенаправленно управлять, координировать и контролировать.

Целью контроллинга является реализация глобальных и локальных целей (*стратегий*) организации. При этом высшей целью является сохранение стабильности и успешное развитие организации.

Особенностью контроллинга является ориентация на действующую концепцию управления, на будущее развитие предприятия и одновременно ориентация на узкие места предприятия и отказ от функционально-зависимого метода работы.

Система контроллинга формирует систему эффективного управления предприятием и обеспечивает координацию управленческой системы в целом, что в свою очередь сокращает затраты времени на принятие управленческих решений [6].

В результате сокращения сроков реализации управленческих воздействий достигают: упорядочивания информационных потоков внутри организации, минимизации рисков принятия неоптимального варианта управленческого решения, выявления экономических резервов и высвобождения дополнительных ресурсов деятельности, координации управленческих воздействий на предприятии в рамках единого информационного поля [8].

Контроллинг всегда ориентируется на некоторую специфику предприятия, организационную структуру, продолжительность и повышенную сложность используемых в системе бизнес-процессов, развитость структуры и эффективность тактического и стратегического управления системой, сильную зависимость результата от личностных и профессиональных качеств менеджеров [7].

Таким образом, можно отметить, что внедрение системы контроллинга в организациях позволит повысить эффективность всего процесса управления их экономической деятельностью. При этом, можно с уверенностью утверждать, что при сравнительно небольших затратах организация получит в свое распоряжение специализированную, системно-организованную информацию для оперативного и стратегического управления, направленную на достижение желаемого состояния с сохранением ключевых параметров хозяйствующего субъекта как системы.

Список использованных источников

1. Контроллинг как инструмент управления предприятием / Е.А. Ананькина, С.В. Данилочкин, Н.Г. Данилочкина [и др.]; под ред. Н.Г. Данилочкиной. М.: Аудит; ЮНИТИ, 2019. – 297 с.
2. Отраслевые финансы : учебно-методическое пособие для студентов специальности 1-25 01 04 Финансы и кредит / Т.Н. Лобан, М.П. Самоховец, М.И. Бухтик, А.В. Киевич. – Пинск : Полесский государственный университет, 2018. – 67 с. – EDN: HJQCIV.
3. Галкина М.Н., Киевич А.В. Проблемы обеспечения информационной и экономической безопасности государства / М.Н. Галкина, А.В. Киевич // Экономика и банки. 2021. № 1. С. 65-76.
4. Киевич Д.А. Анализ инвестиционной деятельности в Республике Беларусь / Д.А. Киевич // Современные аспекты экономики. 2019. № 5 (261). С. 13–18.
5. Киевич А.В. Социальная сфера как драйвер экономического роста / А.В. Киевич // Современные аспекты экономики. 2017. № 12 (244). С. 93-98.
6. Ливенский В.М., Лисовский М.И., Янковский И.А. Тенденции развития сетевых форм организации цифровой экономики в РБ / В.М. Ливенский, М.И. Лисовский, И.А. Янковский // Современные аспекты экономики. 2021. № 3 (283). С. 26-32.
7. Проровский А.Г., Четырбок Н.П. Влияние инноваций на развитие финансового рынка в Республике Беларусь / А.Г. Проровский, Н.П. Четырбок // Современные аспекты экономики. 2021. № 7 (287). С. 6-13.