

УДК 338

КОНТРОЛЛИНГ КАК ИНСТРУМЕНТ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

Ткачева Мария Вячеславовна
Уточкина Людмила Александровна

Воронежский государственный университет
Университетская площадь, 1, 394018, Воронеж, Российская Федерация

Предмет. В современных условиях экономические субъекты находятся на пути создания и внедрения эффективных механизмов осуществления своей деятельности на конкурентном рынке. Особенно острыми вопросами является обеспечение конкурентоспособности продукции, деловой имидж организации, корректировка планов при минимальных потерях любого вида ресурсов. **Цели.** Комплексное авторское исследование сущности контроллинга как инструмента обеспечения экономической безопасности организации. Выработка подхода к определению его основных задач и функций на основе риск-ориентированного подхода, а также разработка положений организационно-методического обеспечения контроллинга в системе функционирования экономического субъекта в условиях усиления деструктивного влияния внешних угроз. **Методология.** Теоретической основой написания статьи послужило использование таких общенаучных методов познания, как анализ, синтез, системный подход к исследуемым в статье процессам и явлениям, детализация. Для интерпретации полученных в ходе исследования результатов использованы логический подход, сравнение, сводки, группировки и другие методы. **Результаты.** Проведена систематизация существующих подходов к раскрытию сущности контроллинга, дано описание объекта исследования на основе комплексного подхода, что позволило определить его основные задачи, функции, влияние на систему обеспечения экономической безопасности, сложившуюся в организации. Представлен алгоритм взаимодействия контроллинга с другими инструментами обеспечения экономической безопасности организации, что позволило определить его место в системе управления экономическим субъектом. **Выводы.** Концепция использования контроллинга как инструмента обеспечения экономической безопасности организации предполагает тесную взаимосвязь между структурными элементами организации, ориентацию на основные аспекты ее функционирования, а именно систему планирования и бюджетирования, систему стратегического управления, управленческого учета с подробным анализом расходообразующих факторов, информационные потоки, мониторинг и анализ результатов финансово-хозяйственной деятельности экономического субъекта. Особенностью предложенной модели реализации функций контроллинга является обеспечение решения отдельных задач контроллинга каждым блоком схемы, что позволит рационально распределить функциональные полномочия между подразделениями для достижения наибольшей эффективности.

Ключевые слова: контроллинг, экономический субъект, система обеспечения экономической безопасности, риски и угрозы, система управления эффективностью деятельности

Введение

Современное развитие экономических отношений в мире выдвигает особые требования к осуществлению финансово-хозяйственной деятельности организации. Значительное ухудшение обстановки на мировом рынке, предъявление все большего количества различных санкций требуют формирования эффективной системы обеспечения экономической безопасности организации. Однако быстро развивающиеся условия функционирования в бизнес-среде предоставляют возможность экономическим субъектам пользоваться широким портфелем новых инструментов, направленных на повышение рациональности управленческих решений, стабилизацию осу-

ществления финансово-хозяйственной деятельности и, как следствие, на снижение деструктивных воздействий на уровень экономической безопасности организации. Одним из таких инструментов выступает контроллинг, который представляет собой достаточно новое явление в теории и практике современного управления экономическими субъектами. Однако, несмотря на это, вопросам его развития как науки, прикладной дисциплины уделяется большое внимание со стороны научного сообщества. Данная категория не получила еще четкого экономического осмысления и, на первый взгляд, ассоциируется исключительно с понятием «контроль». Причина многоаспектности определения «контроллинг» сформулирована в работах известного ученого, изучающего контроллинг, Петера Хорвата, который отмечает, что «много авторов без методологической подготовки пишут о контроллинге, и, как следствие, множество неудовлетворительных, противоречивых, запутывающих читателя понятий и концепций контроллинга» [5].

Рассмотрим различные подходы авторов к понятию «контроллинг».

По мнению Ю. П. Яковлева [10], контроллинг – это система наблюдения и изучения поведения экономического механизма конкретной организации, а также дальнейшей разработки путей и способ достижения цели ее функционирования, и данная система ориентирована на дальнейшее развитие экономического субъекта.

В работах профессора А. П. Градова [7] анализ определения контроллинга представлен с двух различных сторон. В соответствии с первой он рассматривается как новейшая концепция эффективного управления организацией для обеспечения ее долгосрочного существования на конкурентном рынке, со второй же стороны, это система обеспечения выживания экономического субъекта на этапах стратегического и тактического управления.

Профессор В. В. Сопко и Э. Майер [6] проводят аналогию между контроллингом и управленческим учетом, основной задачей которого, по их мнению, является раскрытие соответствия либо же несоответствия расходов заданным плановым показателям.

Н. Г. Данилочкина [4] в своей работе выделяет контроллинг как функционально обособленное направление экономической деятельности организации, связанное с реализацией финансово-экономической функции в тесной взаимосвязи с комментирующей функцией менеджмента для принятия оперативных и стратегических эффективных управленческих решений.

По мнению Л. И. Гусевой [2, 3], контроллинг – это концепция руководства, ориентированная на цели экономического субъекта, координацию организации, снабжения информацией, планирования, учета, контроля, анализа регулирования, мотивации и стимулирования труда, при этом его необходимо рассматривать как систему, сопровождающую управление на всех уровнях организации, во взаимосвязи всех ее функций.

Таким образом, проведенный анализ мнений авторов позволяет сформулировать следующее определение контроллинга: это ориентированная на достижение поставленных целей интегрированная система информационно-аналитического и методического обеспечения управленческого аппарата по планированию, управленческому учету, исследованию и анализу информационных потоков, перманентному мониторингу, контролю, корректировке, принятию и реализации управленческих решений во всех функциональных сферах деятельности экономического субъекта, развитой подсистемы информационного обеспечения рационального функционирования организации в условиях динамично изменяющейся среды. Данный подход к понятию «контроллинг» отражен на рисунке 1.



Рисунок 1 – Подход к определению экономической сущности контроллинга в разрезе его преимуществ как инструмента обеспечения экономической безопасности организации

На основе рассмотрения понятия контроллинга можно отметить его тесную корреляционную зависимость от обеспечения экономической безопасности, которая выражается в следующих аспектах:

1. Нацеленность на обеспечение стабильного функционирования экономического субъекта в будущем.
2. Выявление рискообразующих факторов (в случае контроллинга – причин, обуславливающих отклонения от заданной цели).
3. Необходимость наличия всесторонней информационной базы, обеспечивающей принятие рациональных и эффективных управленческих решений.
4. Сочетание комплекса задач по планированию, регулированию и контролю, а также взаимосвязи функций сбора, обработки информации и координации контроля, что больше всего прослеживается в определении контроллинга в рамках подхода Д. Хана [8].
5. Наличие широкого спектра функциональных составляющих (финансовая, кадровая, технико-технологическая, информационная и т. д.), выделяемых в работах Г. В. Беляевой, И. М. Подмолодиной, В. П. Воронина и В. С. Чугунова, что отражено на рисунке 2 [1, 9].

В целом, взаимосвязь экономической безопасности и контроллинга можно охарактеризовать как систему и один из инструментов, обеспечивающих ее нормальное функционирование.

Целью исследования является формирование функционального аппарата контроллинга и комплекса его основных задач, которые реализуются в целях повышения уровня экономической безопасности не только с точки зрения борьбы с существующими рисками и угрозами, но и с позиции качественного улучшения уже имеющейся результативной управленческой политики в отношении финансово-хозяйственной деятельности организации.

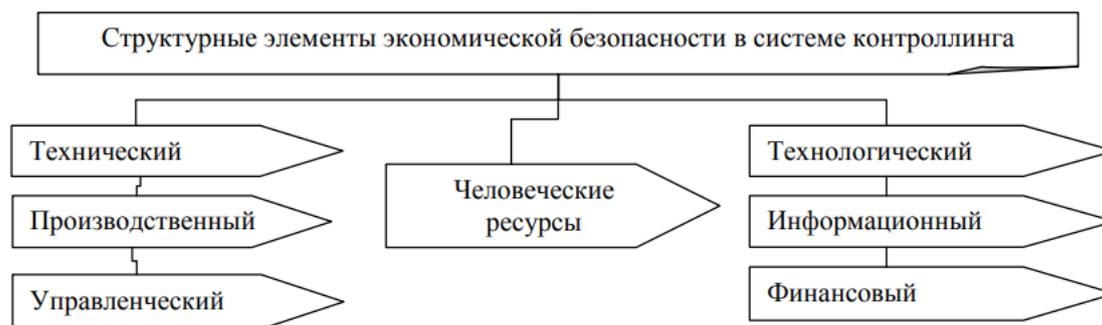


Рисунок 2 – Общие функциональные составляющие контроллинга и экономической безопасности

Материал и методы исследования

В качестве теоретической базы исследования были использованы труды отечественных и зарубежных ученых: Г. В. Беляевой, В. П. Воронина, А. П. Градова, Л. И. Гусевой, Н. Г. Данилочкина, Э. Майера, И. М. Подмолодиной, В. В. Сопко Д. Хана, П. Хорвата, В. С. Чугунова, Ю. П. Яковлева и других, посвященные проблемам теории и практики использования контроллинга как инструмента обеспечения экономической безопасности.

Результаты

Можно выделить следующие задачи контроллинга как инструмента обеспечения экономической безопасности организации:

- обоснование направлений развития экономического субъекта;
- анализ целей функционирования организации и проблем, возникающих при их реализации;
- прогнозирование дальнейшего развития на основе поиска и оценки альтернативных векторов разработки и принятия управленческих решений;
- поиск компромисса между экономическими выгодами и стабильным развитием организации;
- четкое разграничение центров ответственности;
- составление координационной карты бюджетирования для результативного распределения денежных средств между структурными подразделениями;
- составление карты рисков либо иной формы, позволяющей упорядочить информационные потоки в организации, рационализировать распределение полномочий между сотрудниками;
- обеспечение согласованности действий между управленческим аппаратом и структурными подразделениями для четкого и последовательного выполнения алгоритма реализации целей экономического субъекта;
- анализ отклонений от плановых показателей во всех сферах функционирования организации и своевременная (мобильная) разработка вариантов по устранению причин и предпосылок возможных проблем;
- управление соотношением прибыли и издержек;
- анализ и оценка результатов деятельности экономического субъекта в текущем периоде, а также в перспективе будущего развития в целом и по отдельным функциональным подразделениям;
- создание и обеспечение эффективной системы мотивации и стимулирования труда;
- разработка алгоритмов (проектов) будущих управленческих решений и контроль за их реализацией и др.

В общем виде функции, выполняемые контроллингом как инструментом обеспечения экономической безопасности, можно представить с помощью рисунка 3. Однако не стоит забывать о том, что контроллинг, в первую очередь, является механизмом информационно-аналитической поддержки принятия грамотных решений управленческим аппаратом, поэтому в рамках данного аспекта обеспечения экономической безопасности организации можно выделить следующие функции:

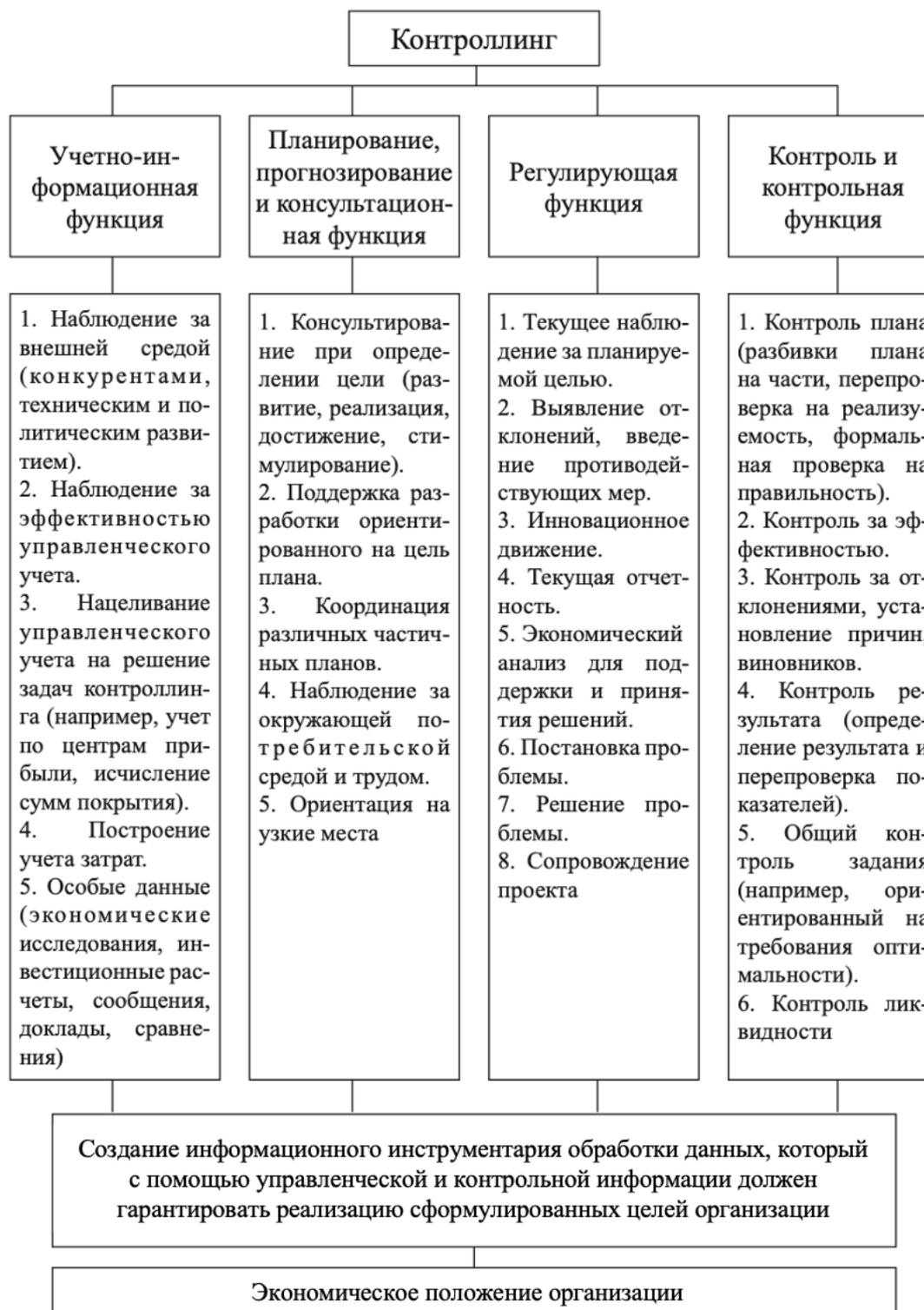


Рисунок 3 – Первый подход к выделению функционального аппарата контроллинга (как инструмента обеспечения экономической безопасности организации)

Отслеживание состояния экономического положения организации во внешней среде в динамике.

Отслеживание состояния экономического положения внутренней среды экономического субъекта в динамике.

Формирование и представление учетно-аналитической информации для проведения экономического анализа состояния организации.

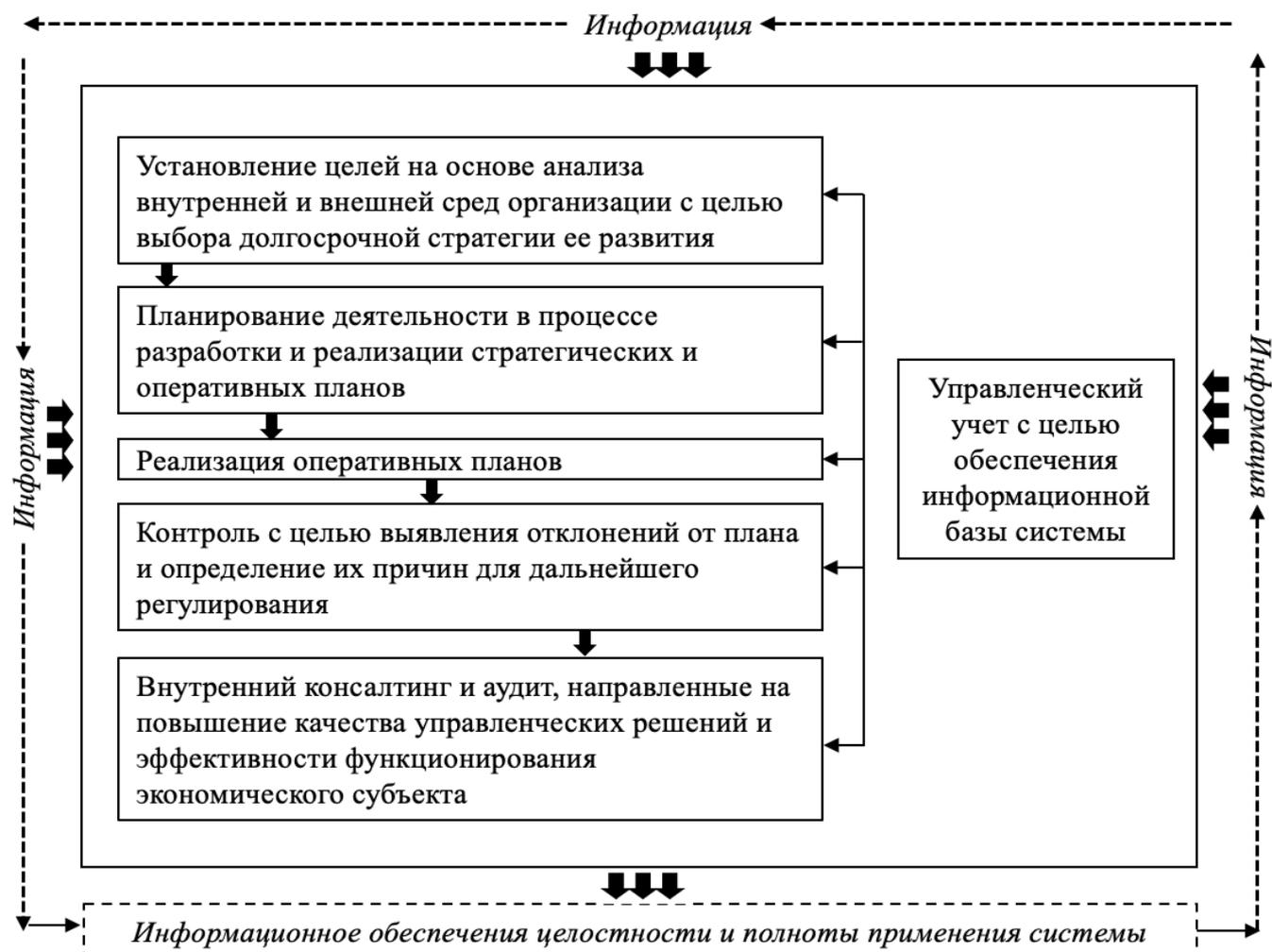


Рисунок 4 – Концептуальная модель реализации функций контроллинга как инструмента обеспечения экономической безопасности организации в рамках повышения эффективности вектора управленческой политики экономического субъекта

Функция разработки и обоснования принятия управленческого решения экономическим субъектом с последующим предоставлением информации о результатах его реализации.

Внутренний контроль организации в целом и каждого ее структурного подразделения.

Функция подготовки и разработки методологии принятия решений, их координации между различными структурными подразделениями.

Функция обеспечения принятия и грамотного использования методологии контроллинга руководством экономического субъекта и руководителями его структурных подразделений.

Данный подход к выделению функционального аппарата контроллинга нельзя рассматривать как отдельный, так как он проходит красной нитью через все функции,

выделяемые в рамках первого подхода. Их необходимо рассматривать во взаимосвязи для детального отражения роли контроллинга и как инструмента обеспечения экономической безопасности организации, и как механизма формирования учетно-аналитической информации, являющейся базисом этого обеспечения. На основе рассмотрения двух подходов к определению функций контроллинга предлагается концептуальная модель функционирования контроллинга как инструмента обеспечения экономической безопасности организации в рамках повышения эффективности ее управленческой политики (рис. 4). По нашему мнению, данная модель является наиболее универсальной и может внедряться в деятельность организации по следующим причинам:

Выделение функциональных блоков осуществляется достаточно обобщенно, что позволяет организации их детализировать либо же использовать в первоначальном виде. Масштабы организации, отрасль функционирования, наличие международного сотрудничества, состав контрагентов – все это влияет на создание системы контроллинга, поэтому, в первую очередь, необходимо дать общее представление о ней, которое поможет экономическим субъектам на ранних этапах рационально, эффективно и без лишнего расходования ресурсов использовать такую систему в качестве инструмента обеспечения экономической безопасности.

Во многих организациях уже существует что-то подобное системе контроллинга, это может быть отдельное структурное подразделение, круг лиц, наделенных определенными полномочиями, либо же реализуются определенные функции контроллинга. На основе использования предложенной концептуальной модели управленческому аппарату будет проще выделить из системы функционирования всей организации контроллинг как систему-инструментарий по повышению уровня экономической безопасности.

Однако важно отметить, что контроллинг – это компиляционная система, функционирование которой происходит на всех этапах деятельности организации, поэтому для ее грамотного использования необходимы анализ и оценка не конкретных элементов организационной структуры, а всего финансово-хозяйственного процесса, что позволит:

- определить границы взаимосвязи структурных подразделений;
- выявить угрозы нерационального полномочного распределения между сотрудниками;
- оценить необходимость информационного обеспечения производственных процессов;
- своевременно вносить корректировки в плановые показатели в зависимости от целей организации на том или ином этапе развития с учетом внутренних и внешних факторов и др.

Таким образом, контроллинг как инструмент обеспечения экономической безопасности можно определить как механизм создания комплексной системы как превентивных, так и противодействующих уже реальным угрозам мер и способов, использование которых направлено на повышение эффективности функционирования экономического субъекта, развитие внутренней среды организации, ранжирование факторов внешней среды в зависимости от влияния на экономический субъект и создание алгоритма по взаимодействию с ними для предотвращения деструктивного влияния и повышения экономических выгод.

Заключение

Контроллинг представляет собой сложную систему, основанную на анализе, контроле всех функциональных процессов, реализующихся в экономическом субъекте, а

также на планировании и прогнозировании как будущих результатов финансово-хозяйственной деятельности организации, так и результатов принятия управленческих решений, которые базируются на контроллинге как механизме учетно-аналитического (информационного) обеспечения. Для обеспечения эффективности управления необходимо «пронизывание» всех его функций функциями контроллинга с учетом согласованности целей и интересов менеджмента, что обеспечит высокий уровень эффективности использования контроллинга как инструмента обеспечения экономической безопасности организации, которая, в свою очередь, также является сложной системой со взаимосвязанными функциональными составляющими. Предложенная концептуальная модель направлена на достижение гармонии между системами, предотвращение противоречий между ними, за счет чего экономический субъект будет развиваться не только во внешней среде (на конкурентном рынке, в деловых взаимоотношениях с партнерами и т. д.), но и во внутренней (создание эффективной системы управления процессами, основанной не только на отношениях «приказ – выполнение», но и на форме взаимодействия «анализ целесообразности – приказ – выполнение – оценка эффективности – реорганизация плановых показателей в зависимости от ситуации»).

Использование контроллинга как инструмента для обеспечения экономической безопасности организации направлено на достижение заданных конечных производственно-финансовых результатов, охватывает все функциональные области организации, интегрирует их, строя по принципу разделения деятельности экономического субъекта по сферам ответственности.

Конфликт интересов

Авторы декларируют отсутствие явных и потенциальных конфликтов интересов, связанных с публикацией настоящей статьи.

Список источников

1. Беляева Г. В., Подмолодина И. М., Воронин В. П. Контроллинг в системе управления экономической безопасностью хозяйствующего субъекта // Экономика и предпринимательство. 2018. № 4(93). С. 849–854.
2. Гусева Л. И. Контроллинг в обеспечении экономической безопасности предприятия // Актуальные вопросы развития конкурентной политики, совершенствования правоприменительной практики пресечения недобросовестной конкуренции и ненадлежащей рекламы : сб. науч. тр. по материалам Междунар. науч.-практ. конф. (г. Воронеж, 27 августа 2020 г.) / ВГУ. Воронеж, 2021. С. 259–263.
3. Гусева Л. И. Организационно-методическое обоснование функционирования контроллинга // Современная экономика: проблемы и решения. 2020. № 5 (125). С. 81–89.
4. Контроллинг как инструмент управления предприятием / Е. А. Ананькина, С. В. Данилочкин, Н. Г. Данилочкина [и др.]. М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2004. 279 с.
5. Концепция контроллинга: Управленческий учет. Система отчетности. Бюджетирование / Horvath & Partners. М. : Альпина Бизнес Бук, 2006. 269 с.
6. Майер Э. Контроллинг как система мышления и управления. М. : Финансы и статистика, 2003. 360 с.
7. Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой / под ред. А. П. Градова. СПб. : Специальная литература, 1996. 510 с.
8. Хан Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга. М. : Финансы и статистика, 1997. 800 с.

9. Чугунов В. С. Контроллинг: философия, теория, методология : моногр. М. : НП «Объединение контроллеров», 2017. 140 с.
10. Яковлев Ю. П. Контроллинг на базе информационных технологий. К. : Центр учебной литературы, 2006. 318 с.
11. Bobryshev A.N., Elchaninova O.V., Tatarinova M.N., Frolov A.V. Management accounting in Russia: problems of theoretical study and practical application in the economic crisis. *Journal of Advanced Research in Law and Economics*. 2015. T. 6. № 3. С. 511-519.

References

1. Belyaeva G. V., Podmolodina I. M., Voronin V. P. Controlling in the system of managing the economic security of an economic entity // *Economics and Entrepreneurship*. 2018. No. 4(93). Pp. 849–854.
2. Guseva L. I. Controlling in Ensuring the Economic Security of an Enterprise // *Topical Issues in the Development of Competition Policy, Improving Law Enforcement Practice in Preventing Unfair Competition and Inappropriate Advertising: Sat. scientific tr. based on the materials of the Intern. scientific-practical. conf. (Voronezh, August 27, 2020) / VSU. Voronezh, 2021. S. 259–263.*
3. Guseva L. I. Organizational and methodological substantiation of the functioning of controlling // *Modern Economics: Problems and Solutions*. 2020. No. 5 (125). Pp. 81–89.
4. Controlling as a tool for enterprise management / E. A. Anankina, S. V. Danilochkin, N. G. Danilochkina [i dr.]. М. : UNITI-DANA, 2004. 279 p.
5. The concept of controlling: Management accounting. Reporting system. Budgeting / Horvath & Partners. М. : Alpina Business Book, 2006. 269 p.
6. Mayer E. Controlling as a system of thinking and management. М. : Finance and statistics, 2003. 360 p.
7. Strategy and tactics of anti-crisis management of the firm / ed. A. P. Gradov. SPb. : Special Literature, 1996. 510 p.
8. Khan D. Planning and control: the concept of controlling. М. : Finance and statistics, 1997. 800 p.
9. Chugunov V. S. Controlling: philosophy, theory, methodology: monograph. М. : NP «Association of controllers», 2017. 140 p.
10. Yakovlev Yu. P. Controlling based on information technology. К. : Center for Educational Literature, 2006. 318 p.
11. Bobryshev A.N., Elchaninova O.V., Tatarinova M.N., Frolov A.V. Management accounting in Russia: problems of theoretical study and practical application in the economic crisis. *Journal of Advanced Research in Law and Economics*. 2015. T. 6. № 3. С. 511-519.

CONTROLLING AS A TOOL TO ENSURE THE ECONOMIC SECURITY OF AN ORGANIZATION

Maria V. Tkacheva
Lyudmila A. Utochkina

Voronezh State University
Universitetskaya Square, 1, 394018 Voronezh, Russian Federation

Introduction. In modern conditions, economic entities are creating and implementing effective mechanisms for carrying out their activities in a competitive market. Particularly acute issues are ensuring the competitiveness of products, the business image of the organization, adjusting plans with minimal losses of any resources. **Objectives.** Comprehensive study of the essence of controlling as a tool for ensuring the economic security of an organization. Development of an approach for determining its main tasks and functions based on a risk-based approach, as well as the development of provisions for the organizational and methodological support of controlling in the system of economic entity functioning in the face of increasing destructive influence of external threats. **Methods.** The theoretical basis was such general scientific methods of cognition as analysis, synthesis, a systematic approach to the processes and phenomena studied in the article, detailing. To interpret the results obtained during the study, a logical approach, comparison, summaries, groupings and other methods were used. **Results.** The systematization of existing approaches to the disclosure of the essence of controlling was carried out, a description of the object of study based on an integrated approach was given, which made it possible to determine its main tasks, functions, and impact on the system of ensuring economic security that has developed in the organization. An algorithm for the interaction of controlling with other tools for ensuring the economic security of the organization was presented, which made it possible to determine its place in the management system of an economic entity. **Conclusions.** The concept of using controlling as a tool to ensure the economic security of an organization involves a close relationship between the structural elements of the organization, focusing on the main aspects of its functioning, namely the planning and budgeting system, the strategic management system, management accounting with a detailed analysis of cost factors, information flows, monitoring and analysis of the results of financial and economic activities of an economic entity. A feature of the proposed model for the implementation of controlling functions is to ensure the solution of individual tasks of controlling by each block of the scheme, which will allow rationally distributing functional powers between departments to achieve the greatest efficiency.

Keywords: controlling, economic entity, economic security system, risks and threats, performance management system