

Викторук Татьяна Евгеньевна

**РАЗВИТИЕ ТЕОРИИ КОНТРОЛЛИНГА**

Адрес статьи: [www.gramota.net/materials/1/2011/3/64.html](http://www.gramota.net/materials/1/2011/3/64.html)

Статья опубликована в авторской редакции и отражает точку зрения автора(ов) по рассматриваемому вопросу.

Источник

**Альманах современной науки и образования**

Тамбов: Грамота, 2011. № 3 (46). С. 199-202. ISSN 1993-5552.

Адрес журнала: [www.gramota.net/editions/1.html](http://www.gramota.net/editions/1.html)

Содержание данного номера журнала: [www.gramota.net/materials/1/2011/3/](http://www.gramota.net/materials/1/2011/3/)

**© Издательство "Грамота"**

Информация о возможности публикации статей в журнале размещена на Интернет сайте издательства: [www.gramota.net](http://www.gramota.net)

Вопросы, связанные с публикациями научных материалов, редакция просит направлять на адрес: [almanac@gramota.net](mailto:almanac@gramota.net)

3. индустрия наносистем и материалов;
4. информационно-телекоммуникационные системы;
5. рациональное природопользование;
6. транспортные, авиационные и космические системы;
7. энергетика и энергосбережение.

Число проинвестированных фондами «РВК» инновационных компаний к началу августа 2010 года достигло 31. Совокупный объем инвестированных средств - около 4,5 млрд. руб. 22 октября 2009 года «РВК» учредила «Фонд посевных инвестиций Российской венчурной компании». Фонд призван осуществлять инвестирование в российские инновационные компании самой ранней стадии развития с высоким потенциалом роста. Размер фонда составляет 2 млрд. руб. Деятельность фонда осуществляется через сеть Венчурных партнеров фонда, имеющих доступ к научным, материально-техническим и финансовым ресурсам, необходимым для поиска и прединвестиционной подготовки проектов. Фонд посевных инвестиций «РВК» к июню 2010 года присвоил статус Венчурного партнера 54 компаниям [2].

Для формирования инновационного пространства на территории страны, в целях реализации национального и международного технологического потенциала, эффективной коммерциализации научных разработок, реализуются специальные **программы по поддержке инновационных компаний и проектов**. Фонд содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере является главной государственной структурой, которая финансирует инновационные проекты на начальном этапе. На данный момент Фонд занимается реализацией нескольких программ, которые предполагают финансирование инновационных проектов: программа «Старт», «У.М.Н.И.К.», «Развитие», «Интер» (инновационные территории), «Ставка», «Темп», «Пуск» [1, с. 6]. Также развивая активность среди молодых учёных, Федеральным агентством по делам молодёжи в 2009 г. был инициирован проект «Зворыкинский проект», который призван поддерживать молодёжное предпринимательство в России. Важнейшим мероприятием проекта является: инновационный форум «СЕЛИГЕР» (системная площадка для отбора, развития и поддержки талантливой молодёжи на пути к созданию конкурентоспособной продукции и сферы услуг, а также общественных и гражданских проектов). Предметом Конкурса является отбор и поощрение талантливой молодежи за достижения высоких результатов в разработке и продвижении инновационных проектов.

Крупнейшей в России контактной площадкой, предназначенной для профессионалов индустрии венчурного и прямого инвестирования, а также менеджеров и владельцев компаний среднего и малого бизнеса, которые имеют непосредственное отношение к сектору технологических инноваций, является Российская венчурная ярмарка. Первая Российская венчурная ярмарка состоялась зимой 2000 года в научном парке МГУ. С 2005 года Российская венчурная ярмарка проводится в содействии с Российским Венчурным Форумом, который представляет собой конгрессный блок, развивающий венчурное финансирование и инвестиционную инфраструктуру национального масштаба.

Главная цель программ по поддержке инновационных компаний и проектов, это стимулирование инновационной активности, формирование всех условий для эффективного развития рынка инноваций. В том числе, развитие науки и формирование национальной инновационной системы на основе создания условий, обеспечивающих активное вовлечение молодых учёных в инновационную деятельность. Таким образом, развивая венчурную инфраструктуру России, посредством создания компетентных органов в этой области, реализации соответствующих программ, мероприятий, мы можем достичь мощного стабилизирующего фактора развития финансов, экономики, политики, и главных стратегических целей.

#### *Список литературы*

1. **Вестник РАВИ** / Российская Ассоциация прямого и венчурного инвестирования. СПб.: Изд. РАВИ, 2003. № 4.
2. **Горский А. И.** Фонды венчурного инвестирования в России // *Финансы*. 2002. № 6. С. 71.
3. **Гулькин П.** Введение в венчурный бизнес России // *Англо-русский словарь венчурного инвестирования*. СПб.: РАВИ, 2001.

УДК 338

*Татьяна Евгеньевна Викторук  
Сибирский государственный технологический университет*

#### РАЗВИТИЕ ТЕОРИИ КОНТРОЛЛИНГА<sup>©</sup>

В настоящее время на многих российских предприятиях промышленности возникает необходимость в интегрированной методической и инструментальной базе для поддержки основных функций менеджмента - планирования, контроля, учета, анализа и координации различных аспектов управления предприятием. Это

подтверждается, к примеру, ростом интереса со стороны многих отечественных предприятий к программному обеспечению планирования и учета на предприятии промышленности. Однако, только внедрение, пусть и наиболее продвинутых (и дорогостоящих) программ, не может четко отразить механизм функционирования предприятия в целом и его бизнес-процессов в частности. Современные методы управления остаются недостаточно используемыми, а у менеджеров отсутствует необходимый инструментарий для составления даже оперативных планов. Причем применяемый менеджерами и аналитиками инструментарий различается по подразделениям предприятия, что вызывает затруднения в получении информации, необходимой руководству и в координации деятельности подразделений. Проблему увязки управленческой информации в единое целое в рамках отдельно взятого предприятия может решить контроллинг.

Сегодня не существует однозначного определения понятия «контроллинг», но практически никто не отрицает, что это новая теория управления, порожденная практикой современного менеджмента, в основе которой лежит стремление обеспечить успешное функционирование предприятия в долгосрочной перспективе [1; 2; 7].

Для рассмотрения содержания контроллинга необходимо провести анализ взглядов исследователей относительно его объекта и основных задач, поскольку знание исторического развития идеи, философии и форм воплощения в практику контроллинга помогает лучше понять сегодняшнее состояние теории контроллинга, перспективы его развития; осознать, насколько важна его роль в современной практике российских предприятий промышленности для их успешного функционирования.

Теория и практика контроллинга развивались, проходя ряд последовательных этапов. Обобщая мнения авторов многочисленных работ в исследуемой области таких как, Е. А. Ананькина, А. Идрисов, А. М. Карминский, А. Файоль, следует выделить ряд наиболее важных этапов становления и развития теории контроллинга.

Этап 1. Конец XV века - начало 30-х годов XX в.: появление основ бухгалтерского учета. Период «островного» применения методов и инструментов контроллинга в области государственного управления и появлении должности контроллера на предприятии.

Основу бухгалтерского учета заложил Лука Пачоли в XV веке, предложив систему двойной записи. Информации, генерируемой в рамках данной системы, было достаточно для управления вплоть до середины прошлого столетия.

В XV в. произошло введение должности «countrollour» (Великобритания) - первая попытка решать задачи государственного управления с помощью идей контроллинга [4].

1778 год был ознаменован законодательным учреждением ведомства «Comptroller, Auditor, Treasurer and six Commissioners of Accounts» (США). Его задачи - управление государственным хозяйством и контроль за использованием средств [7].

В 1880 г. была создана система «Atchison, Topeka & Santa Fe Railway System» (США). Впервые контроллинг использован на предприятии преимущественно для решения финансово-экономических задач, управления финансовыми вложениями и основным капиталом [Там же].

Компания «General Electric Company» (США) - первая из индустриальных предприятий - вводит должность контроллера в 1892 г. [4].

Первоначально контроллеры занимались финансово-экономическими вопросами и проведением ревизий. Это объяснялось особенностями американского корпоративного законодательства, которое знает только два управляющих органа - Общее собрание акционеров и Совет директоров (*Board of Directors*). Полномочия Совета директоров распространялись как на управление предприятием, так и на контроль. Отсутствие специфического управляющего органа наряду с другими причинами (например, сильными позициями президента, величиной предприятия) считалось важнейшим поводом для введения должности контроллера. Однако, несмотря на это вплоть до начала 30-х гг. XX в. на американских предприятиях контроллеров практически не было [6].

Экономический кризис 1929 г. привел к пониманию роли ранее пренебрегаемого производственного учета, а также к необходимости внедрения на предприятии наряду с планированием элементов контроллинга. До «великой депрессии» слово «контроллер» на предприятиях оставалось неизвестным.

Основной причиной появления понятия контроллинга в экономической литературе называют [9], прежде всего, промышленный рост США в конце XIX - начале XX в., который вызвал усложнение процессов планирования и появление новых подходов к планированию на предприятии. Беспрецедентный рост размеров отдельных предприятий и сложность производства повлекли за собой необходимость улучшения методов управления.

Этап 2. 30-е годы - начало 50-х годов XX века: возникновение управленческого учета. Появление контроллинга, ориентированного на информацию.

В 1931 г. был основан институт «Controller's Institute of America» как профессиональная организация контроллеров (в 1962 г. он переименован в «Financial Executives Institute» (FEI)) [4]. В 1934 г. создан журнал «The Controller» (сегодня - «The Financial Executive»). С 1944 г. существует исследовательский институт «Controllershship Foundation» (в настоящее время - «Financial Executives Research Foundation») [3].

В 30-50-е годы XX века в странах Западной Европы стал развиваться специальный управленческий учет. Этот учет в отличие от бухгалтерского имел целью не только регистрацию хозяйственных операций, состояний имущества и финансов, но и предоставление релевантной информации для принятия решений [7].

В этот период «смотрящий назад» бухгалтерский учет преобразуется во «впередсмотрящий», а исчисление результатов деятельности предприятия переходит из сферы фактических в область прогнозируемых, ожидаемых показателей. В этих условиях служба контроллинга становится необходимой. Синтез финансового учета, производственного учета и системы информации позволяет на первом уровне управления принимать решения, ориентируясь на перспективу, что дает возможность для активного управления процессом реализации продукции и тем самым финансовым результатом.

В итоге, можно сказать, что на данном этапе исчезает понятие ретроперспективности документации, поставляемой бухгалтерским учетом, который не позволяет подняться выше уровня оперативного управления, так как информация формируется не только о прошлой, настоящей, но и предполагаемой будущей деятельности предприятия.

Этап 3. 50-е годы - начало 80-х годов XX века: появление необходимости применения интегрированного учета. Применение автоматизированных информационных технологий.

В период 1950-1980 гг. XX века экономика Германии характеризовалась высокими темпами роста и значительными прибылями. Стабильность немецкой экономики привела к тому, что административный аппарат не накопил опыта преодоления ситуаций, связанных с угрозой устойчивости функционирования предприятий. В 80-е гг. у ФРГ снизились темпы роста ВВП. В этот период был зарегистрирован невиданный с 1933 г. уровень безработицы, который в самый свой пик составил 11,3% экономически активного населения. Главным же объяснением столь слабой динамики роста и кризиса на рынке труда служит не только влияние на Германию мирового валютно-финансового кризиса (в мире в период развития кризиса значительно снизился спрос на немецкую продукцию), но и кризис немецкой модели социально-рыночной экономики. Причинами кризиса социального рыночного хозяйства Германии является ошибочная экономическая политика правительства страны в 1980-е гг., высокий уровень оплаты труда, социальных гарантий и в большей степени недостаток инноваций.

Изменения в окружающем предприятии мире и переориентация предпринимательского мышления на необходимость использования наиболее прогрессивных инструментов менеджмента вызвали дальнейшее развитие теории контроллинга:

1) примерно с 1965 г. в Германии прокатилась волна формирования на крупных фирмах центров прибыли, обособленных в отношении ведения учета. Для координации и управления их деятельности ранее использовавшиеся инструменты не годились;

2) в начале 1980-х гг. многие предприятия столкнулись с проблемой неплатежеспособности, что привело к пониманию необходимости улучшения инструментария планирования и управления, а также привлечения специалистов, способных критически оценить действия руководителей предприятия.

С конца 60-х годов XX столетия методы учета интенсивно «переводятся» на информационный язык, и появляются автоматизированные управленческие технологии, предоставляющие возможность работать с информацией любого содержания.

Стремление бизнеса контролировать не только внутреннюю, но и внешнюю среду привело к возникновению систем управления внешней средой ближнего окружения (*front-office*), которая включает: внутриотраслевую конкуренцию, потенциальных конкурентов (рыночных новичков), товары-заменители или товары-субституты, новые технологии, поставщиков и потребителей. Воздействие этих факторов можно представить в виде схемы (Рис. 1.1).

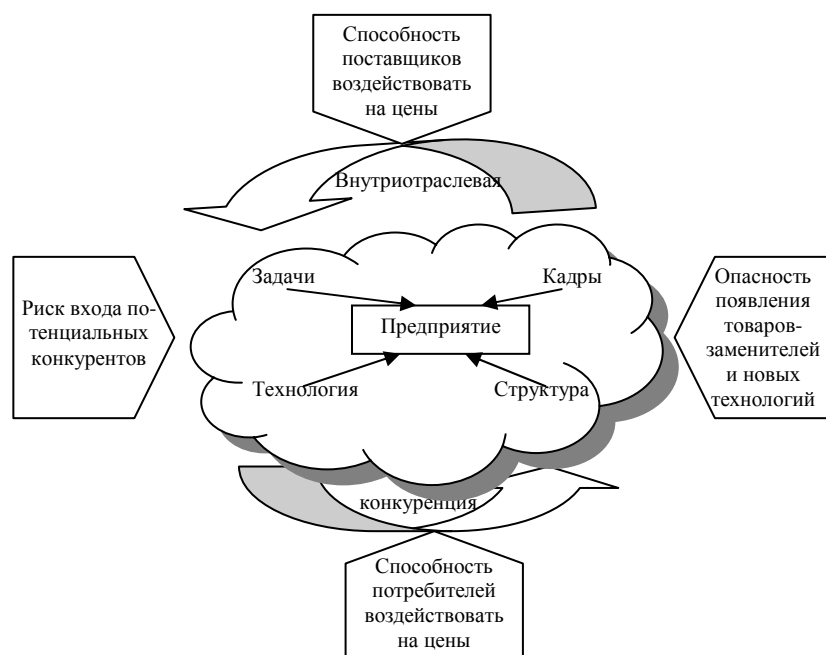


Рис. 1.1. Модель внутренней среды и ближнего окружения предприятия

Повышение спроса на новые управленческие технологии в области контроллинга привело к появлению в Германии ряда научных и образовательных организаций:

1) *Controller-Institut zur Ausbildung in Unternehmensplanung und Rechnungswesen GmbH, Cauting* (Институт контроллеров по вопросам образования в области планирования и учета на предприятии), занимающийся вопросами подготовки кадров в сфере планирования и учета (60-е гг.);

2) *Controller-Akademie* (Академия контроллеров), проводившая частные и общественные семинары (1971 г.);

3) *Controller-Verein e.V.* (Союз контроллеров), способствующий развитию контроллинга, путем систематизации его задач (1975 г.).

Этап 3. 80-е годы - наше время: появление стратегического контроллинга. Создание концепции комплексного видения бизнеса с учетом долгосрочного выживания.

В этот период смысловая нагрузка контроллинга не ограничивается учетом, даже интегрированным, а предполагает координацию как внутренних управленческих процессов между собой, так и координацию внешней и внутренней сред предприятия. Появилась возможность объединить в единую систему отдельные учетные подсистемы предприятия.

В идеале контроллинг находит точки соприкосновения между функциональными составляющими менеджмента, создавая единую систему управления, а с учетом изменений внешней среды, адаптирует эту систему под новые требования. Этот механизм нацелен на повышение эффективности работы предприятия.

Развитие взглядов на контроллинг привело к тому, что координация финансов, материальных потребностей, маркетинговой деятельности, человеческих ресурсов и информационных технологий позволяет создать единую службу контроллинга в системе управления предприятием с целью обеспечения долгосрочного его существования.

В то или иное время во главу угла теории контроллинга ставились определенные объект и основные задачи контроллинга, обусловленные требованиями процесса управления предприятием. В ответ на это возникали методы учета изменений, соответствующих контрольной функции управления. Постепенно производственный учет трансформировался в управленческий, главной отличительной чертой которого стала интегрированность. Управленческий учет стал отвечать не только на вопросы, касающиеся специфических аспектов функциональных составляющих управления, но показывал их взаимозависимость. В результате, интегрированный управленческий учет увязал подсистемы предприятия в единую открытую систему, отслеживающую динамику как внутренней, так и внешней сред.

Таким образом, можно сделать вывод о значительном потенциале развития теории и методов контроллинга и, что самое главное, возможностей их практического использования сегодня. В последнее время стало ясно, что контроллинг является основным поставщиком информации для управления предприятием. Нет такой области в управлении деятельностью предприятия, которая не была бы связана с контроллингом (контроллинг инвестиций, контроллинг финансов, стратегический контроллинг и др.). Очевидно, что контроллинг становится одной из наиболее современных технологий менеджмента. Он, находясь на пересечении учета, анализа, информационного обеспечения, контроля и координации ориентирует усилия предприятия в направлении этих целей. Он связывает воедино все функции управления, интегрирует и координирует их. В тоже время контроллинг не подменяет собой управление предприятием, а лишь переводит его на качественно новый уровень, являясь своеобразным механизмом саморегулирования на предприятии.

#### Список литературы

1. **Акбердина В. В.** Контроллинг: анализ, учет, планирование и организация: учебное пособие для студентов, обучающихся по специальностям 080503 «Антикризисное управление», 080105 «Финансы и кредит» / В. В. Акбердина, Д. Г. Сандлер. Екатеринбург: Изд-во Уральского ун-та, 2007. 214 с.
2. **Акмаева Р. И.** Контроллинг: учеб. пособие. Астрахань: Изд-во АГТУ, 2003. 195 с.
3. **Алексеева М. М.** Планирование деятельности фирмы: учебно-методическое пособие. М.: Финансы и статистика, 1999. 248 с.
4. **Ананькина Е. А.** Контроллинг как инструмент управления предприятием / Е. А. Ананькина, С. В. Данилочкин, Н. Г. Данилочкина и др.; под общ. ред. Н. Г. Данилочкиной. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. 279 с.
5. **Виханский О. С.** Менеджмент: учебник для вузов / О. С. Виханский, А. И. Наумов. М.: Гардарики, 2000. 528 с.
6. **Данилочкина Н. Г.** Контроллинг - сервисная служба для менеджера: новое явление в теории и практике управления // Управление компанией. 2001. № 2. С. 16-24.
7. **Карминский А. М.** Контроллинг в бизнесе: методологические и практические основы построения контроллинга в организациях / А. М. Карминский, Н. И. Оленев, А. Г. Примак, С. Г. Фалько. 2-е изд. М.: Финансы и статистика, 2003. 256 с.
8. **Коница О. В.** Контроллинг: учеб. пособие / О. В. Коница, Т. Б. Борискина. Волгоград: Политехник, 1999. 82 с.
9. **Коротков Э. М.** Концепция менеджмента: учебное пособие. М.: Дека, 1998. 304 с.