

Е. А. Касюк

РАЗВИТИЕ КОНЦЕПТУАЛЬНЫХ ПОДХОДОВ К ПОНИМАНИЮ СУЩНОСТИ КАТЕГОРИИ «КОНТРОЛЛИНГ»

В статье рассматривается развитие концептуальных подходов к пониманию сущности категории «контроллинг». Цель статьи – обосновать необходимость совершенствования методических подходов построения контроллинга в промышленном секторе экономики, который бы имел более широкие функции в соответствии с современными условиями функционирования экономических субъектов и учитывающие неопределенность внешней среды.

Исследование проводится на основе теоретических методах изучения, обобщения и анализа. Основой работы являются фундаментальные труды отечественных и зарубежных авторов по вопросам контроллинга.

Анализ существующих современных российских научных представлений о такой дефиниции как «контроллинг» в ходе данного исследования позволил определить взаимосвязь контроллинга и менеджмента. Одни авторы определяют контроллинг как один из инструментов менеджмента; другие считают, что контроллинг включает все инструменты менеджмента; третьи говорят о том, что контроллинг является самостоятельной концепцией и является полностью отличной от менеджмента. В ходе выполненного исследования было установлено, что основной функционал контроллинга состоит в выполнении информационной функции, а также функции поддержки принятия управленческого решения. Ряд специалистов в области контроллинговой деятельности называют и некоторые нетипичные факторы, определяющие сущность контроллинга, такие, например, как осуществление контроллингом процесса оптимизации; оценка рисков, сопровождающих деятельность экономического субъекта и разработка мер, направленных на их минимизацию; применение различных инструментов и методов управления деятельностью компании, направленных на предупреждение негативного влияния неопределенности внешней среды.

Обобщая результаты выполненного анализа сущности контроллинга с точки зрения российских и зарубежных теоретиков и практиков можно отметить, что контроллинг является инструментом в управлении развитием деятельности компании, в основе осуществления которого лежит оценка ее финансового состояния и другой экономической информации, и ориентированного на управление по результатам на основе адаптационных процессов.

Ключевые слова: контроллинг, система контроллинга, англо-американская модель контроллинга, немецкая модель контроллинга, функционал контроллинга

Сегодня, в условиях жесточайших экономических санкций, а также ограничении финансовых ресурсов, чрезвычайной нестабильности внешней среды предприятия промышленности могут выжить только в том случае, если будут предприняты меры, направленные на поиск и реализацию эффективного использования имеющихся ресурсов, уменьшения затрат на производство, более качественных инструментов в области управления производством.

Научно-технический прогресс и процессы, происходящие во внешней среде, вызвали резкий рост значимости информации и знаний как производственных факторов. Отсутствие информации, или наоборот – наличие информации в большом объеме, затрудняют принятие качественного управленческого решения, а, возможно, делают невозможным его принятие вообще. В связи с этим возникает необходимость создание системы по информационному обеспечению принятия соответствующих управленческих решений. Все это требует активизации процессов использования

относительно новых приемов, методов и процедур по управлению деятельности экономического субъекта, одним из которых является контроллинг. Именно контроллинг, одним из направлений своей деятельности имеет сбор и оценку информации, являющейся основой для принятия качественных оперативных и стратегических управленческих решений.

Анализ практики организации системы контроллинга в промышленности позволяет сделать вывод о том, это дает возможность улучшить показатели деятельности экономических субъектов, вызывает большее доверие деловых партнеров. Например, считается, что показатели финансовой устойчивости могут увеличиться до 20%. Кроме того, внедрение контроллинга позволит оптимизировать систему планирования, улучшить систему документооборота компании, выявить дополнительные резервы роста эффективности бизнеса.

Поэтому тема, заявленная в данном исследовании, имеет достаточно актуальный прикладной характер. Вследствие важности организации и функционирования контроллинга для обеспечения (повышения) эффективности деятельности экономических субъектов, в т.ч. промышленных предприятий, возникает

необходимость проведения исследований вопросов по определению сущности понятия «контроллинг», а также развитию его развитию систем. Многие специалисты – и теоретики и практики – сходятся во мнении, что контроллинг является новой концепцией в менеджменте. Анализ генезиса данного понятия позволит определить сущность, цель, задачи и функции контроллинга

До сих пор в научном мире не существует единого подхода к определению понятию контроллинга. Выделяются две модели контроллинга, которые являются основными – англо-американская и немецкая, которым свойственны и отличия, и сходства, которые обусловлены пройденным историческим путем развития.

Введение новой должности «controller» при дворе английского короля в XV веке можно назвать первым упоминанием о контроллинге. К функциям контролера относились учет и контроль товарных и денежных потоков. Современное значение понятия «контроллинг» появилось в конце XVIII века в США (1778г. - первая организация «Контролер, аудитор, казначай и шесть членов ревизионной комиссии» (Comptroller, Auditor, Treasurer and six Commissioners of Accounts), при этом в качестве цели контроллинга выступали управление, в т.ч. контроль, государственным хозяйством [6, 14].

Дальнейшее развитие контроллинга в начале XIX века обусловили развитие промышленности, усложнение производственной структуры предприятий и производственных связей в США. Например, в Atchison, Topeka and Santa Fe Railroad, General Electric Company появились должности контролеры. Снижение уровня промышленного производства, рост уровня безработицы в период «Великой депрессии» (1929–1939 гг.) негативно повлияли и на финансовое положение предприятий, фермеров, торговцев, представителей среднего класса. Это усилило развитие контроллинга, т.к. предпринимателям стало понятно, что для успешного управления предприятием необходимо осуществлять на основе учета и планирования.

В качестве толчка эволюции сущности контроллинга следует назвать мировой кризис, который добавил к выполняемым функциям контроллинга и другие функции менеджмента, которые позволяли прогнозировать будущее компаний. В результате – повысился статус контролера, кроме того изменение масштабов организации и осуществления контроллинга и его функциональных особенностей.

В Германии после Второй мировой войны начала свое развитие немецкая концепция контроллинга. Вследствие неверного трактования сути контроллинга первоначально он вызвал некоторое отторжение у предпринимателей, т.к. контролеры первоначально воспринимались как конкурентов управляющим предприятий. И только в середине пятидесятых годов в Германии

появилась современная концепция контроллинга как система, включающая цель, задачи, субъекты, объекты, инструменты контроллинга.

Развитие теории контроллинга в Германии получило только в 70-х годах XX века, что позволило определить различие в моделях контроллинга – в англо-американской модели контроллинг рассматривается только в практических аспектах. В Германии в этот период появляются научные и образовательные организации, начинается проведение научных семинаров по вопросам организации и функционирования контроллинга, основан Союз контроллеров (Controller Verein). В конце 80-х годов начал издаваться журнал Controller, посвященный проблемам контроллинга.

Одним из первых представителей научной школы контроллинга в Германии является Т. Райхман (Tobias Reichmann). С точки зрения специалиста - контроллинг должен направлять свое первоочередное внимание на финансовый результат, в т.ч. ликвидность. Райхман Т. считал, что основными функциями контроллинга являются сбор и обработка информации, получаемой в ходе разработки и контроля выполнения производственных планов [15].

Диттер Хана (Dietger Hahn) называют основоположником следующего этапа развития понятия «контроллинг». Он говорит, что контроллинг «может интерпретироваться как информационное обеспечение ориентированного на результат управления предприятием» [11]. Контроллинг, с точки зрения Диттера Хана, - планирование и контроль для решения задач, стоящих перед производственным стратегическим и оперативным менеджментом. Кроме данных функций с точки зрения Д.Хана контроллинг также должен осуществлять и учет, не учитывая влияние внешней среды на предприятие.

Петер Хорват (Peter Horváth) является основателем еще одного этапа развития понятия «контроллинг». С точки зрения специалиста контроллинг должен быть направлен на обеспечение достижения стоящих перед экономическим субъектом целей путем обеспечения менеджмента информацией, необходимой для выполнения всех функций управления и адаптации деятельности компании к изменяющимся условиям внешней среды. Таким образом, основные функции контроллинга, по мнению П. Хорвата, поддержка и координация менеджмента компании при осуществлении производственной деятельности предприятия [12].

Х.Ю. Куппер (H.U. Kupper) является также представителем данного направления организации и осуществления контроллинга. Его точка зрения близка точке зрения П. Хорват. Функции контроля сводятся к координации системы управления экономическим субъектом, включающей ряд подсистем: информационная, планирования и контроля, управления кадрами, целевых показателей, а также принципов и подходов к

управлению организацией [4]. Х.Ю. Куппер применяет системный подход к рассмотрению предприятия и считает, что координация функций системы управления необходима не только для обеспечения достижения стоящих перед экономическим субъектом целей. Х. Куппер совместно с Й. Вебер (J. Weber) и А. Зунд (A. Zund) [13] говорят о том, что координация необходима для обеспечения повышения стоимостной оценки экономического субъекта.

Й. Вебер определяя сущность контроллинга с учетом точки зрения Х. Куппера и П. Хорвата утверждает, в качестве основной функции контроллинг выполняет координацию и поддержку процесса принятия управленческих решений на основе планирования и контроля, а также передачи информации. С точки зрения Й. Вейбера, контроллинг - элемент управления социальной системой [16], который не имеет никакого отношения к системе целей экономического субъекта.

Основой координационной теории контроллинга лежат различия между двумя системами – менеджмента и организации. С точки зрения выше названных специалистов (Х.Ю.

Куппер, Й. Вебер, А. Зунд) система контроллинга включает следующие подсистемы: подсистема планирования, информационная подсистема, подсистема мониторинга управления, подсистема управления персоналом и подсистема организации.

Еще один немецкий специалист Д. Шнайдер говорит о том, что функции контроллинга должны быть ограниченными в рамках создания и координации планов в области финансов. Контроллинг, с точки зрения Д. Шнайдера, должен через выполнение контрольной функции обеспечивать качество внутреннего производственного учета для возможности осуществления функции планирования [15].

Обобщая вышесказанное можно сказать, что контроллинг по немецкой модели является более широким понятием, контроллинг с точки зрения немецкой модели рассматривается как поддержка системы принятия управленческого решения. Контроллинг с точки зрения американской модели – управленческий учет («Management Accounting»).

Функции, выполняющиеся контроллерами в одной и другой моделях, можно разграничить в соответствии с названными подходами (англо-американским и немецким) (Табл. 1).

Таблица 1

**Сравнительная характеристика функционала контроллеров в
англо-американской и немецкой модели контроллинга**

| Признак | Англо-американская модель контроллинга | Немецкая модель контроллинга |
|-------------------------|--|---|
| Цель | на основе данных системы учета выполнение функций управленческого учета | оказание помощи в принятии стратегических и оперативных управленческих решений с учетом влияния на деятельность экономического субъекта его внешней и внутренней среды |
| Функционал контроллинга | <ul style="list-style-type: none"> - планирование и координация; - контроль соответствия фактического состояния объекта контроля его желаемому (плановому) состоянию; - установление возможных отклонений в фактическом состоянии объекта контроля его желаемому (плановому) состоянию; - информирование менеджмента различных уровней о результатах деятельности структурных подразделений и т.д.; - оценка эффективности деятельности предприятия; - осуществление взаимодействия с внешними контрагентами; - мониторинг состояния системы внутреннего контроля; - отслеживание влияния внешних факторов, результаты деятельности на предприятие; - и другие. | <ul style="list-style-type: none"> - консультирование по бюджетированию, стратегическому планированию, планированию инвестиционных проектов; - анализ затрат и показателей деятельности экономического субъекта; - информационная функция; - разработка сценариев развития деятельности экономического субъекта с учетом влияния различных факторов; - и другие. |

Мартин Хаузер (Martin Hauser), признанный мировым лидером в вопросе обучения контроллингу, сформулировал современный взгляд на понятие «контроллинг»: «Контроллинг – это

значительно больше, чем контроль. Контроллинг – это целенаправленное планирование и управление компанией. Контроллинг «заботчен» выстраиванием будущего компании» [9].

Эльмар Майер, являющийся теоретиком по вопросам контроллинга, считает, что «под контроллингом следует понимать руководящую концепцию эффективного управления фирмой и обеспечения ее долгосрочного существования» [5].

Международная группа контроллинга (International Group of Controlling (IGC)), объединяющая наиболее прогрессивные организации, которые занимаются развитием вопросов, связанных с внедрением технологий контроллинга проводит большую работу по изучению контроллинга. Членами Международной группы контроллинга являются различные институты и компании стран Западной Европы.

Большое количество зарубежных ученых в современных экономических условиях занимаются изучением вопросов, направленных на совершенствование систем контроллинга: R. Eschenbach, R. Konechn, A. Leon, E. Mayer, A. Schmidt и многие другие.

Рассмотрим этапы развития контроллинга в России. В России контроллинг начал свое развитие в начале 90-х годов XX века в связи с переходом от плановой экономики к рыночной. В качестве еще одной причины развития контроллинга в России называется появившаяся возможность получения знаний из-за рубежа вследствие открытия границ.

Коммерческие банки первыми в России проявили интерес к контроллингу.

Очередной толчок для своего развития контроллинг получил в 1998 г. в результате экономического кризиса. Научные и прикладные работы по организации и функционированию контроллинга на предприятиях металлургии России появились именно в тот период. После металлургических предприятий интерес к вопросам контроллинга проявили организации газовой и электроэнергетической, нефтяной промышленности, а также предприятия легкой и пищевой промышленности.

В 2000 г. состоялся первый в России Международный симпозиум «Контроллинг как философия и методология эффективного управления государственных организаций и частного бизнеса». Решение, которое было принято по результатам проведения данного симпозиума, состоит в создании Объединения контроллеров России, основными функциями которого на тот момент явились [7]:

- распространение методологии и практики внедрения контроллинга на предприятиях России для обеспечения (повышения) эффективности деятельности хозяйствующих субъектов;
- стимулирование коммуникаций между специалистами в области технологий контроллинга;
- обучение и повышение квалификации персонала предприятий по внедрению систем контроллинга.

В большей степени контроллинг в России использовал в своем развитии немецкий подход. С.Г. Фалько, являющийся исполнительным

директором Объединения контроллеров России, а также одним из основоположников российской модели контроллинга, называет следующие этапы развития контроллинга в России [9]:

- 1991–1995 гг. – функции контроллинга тождественны учету затрат на предприятии;
- 1996–1997 гг. – функции контроллинга расширены и включают в себя учет затрат и результатов деятельности экономического субъекта;
- 1998–2000 гг. – контроллинг получает дополнительные функции: бюджетирование, планирование, управление затратами;
- 2000–2010 гг. – к функциям контроллинга добавляется информационная и координационная функция, контроллинг рассматривается как помощник руководства компаний в процессе осуществления его оперативной деятельности.

Сегодня в России уделяется большое внимание вопросам теории и методологии контроллинга, оценке эффективности служб контроллинга. К числу исследователей различных вопросов контроллинговой деятельности можно в частности отнести: Александрова А.В., Белоцерковский М.Я., Гусева И.Б., Данилочкина Н.Г., Нечеухина Н.С. и многие другие.

Анализ существующих современных российских научных представлений о такой дефиниции как «контроллинг» в ходе данного исследования позволил определить взаимосвязь контроллинга и менеджмента:

- контроллинг – один из инструментов менеджмента;
- контроллинг включает все инструменты менеджмента;
- контроллинг является самостоятельной концепцией и является полностью отличной от менеджмента.

Кроме того, в ходе выполненного анализа был определен функционал контроллинга, называемый авторами:

- координирующая функция - ≈ 20%;
- информационная функция - ≈ 60%;
- целеполагающая функция - ≈ 32%;
- функция методического обеспечения - ≈ 27%;
- функция поддержки принятия управленческого решения - ≈ 55%;
- контролирующая функция - ≈ 40%;
- планирование - ≈ 40% ;
- учет - ≈ 25%

Анализ показал, что ряд авторов в сущность контроллинга включают не типичные факторы, такие как:

- осуществление контроллингом процесса оптимизации;
- применение контроллингом имитационного моделирования;
- проведение анализа динамики внутренней и внешней среды экономического субъекта;

- оценка рисков, сопровождающих деятельность экономического субъекта и разработка мер, направленных на их минимизацию;

- применение различных инструментов и методов управления деятельностью компании, направленных на предупреждение негативного влияния неопределенности внешней среды.

В процессе выполнения данного исследования был проведен анализ существующих точек зрения российских специалистов по определению сущности понятия «контроллинг», который позволил сделать следующий вывод. Несмотря на то, что существуют существенные различия в определениях, большинство авторов ($\approx 65\%$) понимают контроллинг как инструмент менеджмента, чаще всего стратегического менеджмента. Большая группа авторов ($\approx 30\%$) утверждают о том, что контроллинг является новой, инновационной, самостоятельной концепцией, развивающейся вне зависимости от менеджмента компаний. Существует еще одна точка зрения ученых ($\approx 10\%$) о сущности контроллинга, контроллинг поглощает менеджмент, содержит в себе все инструменты менеджмента, а соответственно контроллинг – вершина системы менеджмента компании.

Анализ функций, которые с точки зрения российских ученых, выполняет контроллинг, позволил выявить ряд дополнительных тенденций:

- анализ - $\approx 30\%$
- оптимизационный процесс - $\approx 6\%$
- моделирование - $\approx 4\%$
- оценка изменения внешней и внутренней среды - $\approx 15\%$
- мониторинг и оценка рисков в деятельности предприятия - $\approx 20\%$
- управление, направленное на предотвращение негативных ситуаций в деятельности хозяйствующего субъекта - $\approx 3\%$

Способность контроллинга предоставлять информацию руководству для принятия качественных управленческих решений называется большинством специалистов основным функционалом контроллинга. Однако авторы считают, что новый функционал контроллинга (целеполагание, оптимизация, имитационное моделирование, управление на упреждение, анализ рисков и т. д.) должен сочетаться с осуществлением функций, называемых традиционными – планирование, учет, контроль и анализ.

По результатам выполненного анализа научных подходов исследователей РФ можно сформулировать современное представление дефиниции «контроллинг» (рис. 1).



Рис. 1. Научный портрет категории «контроллинг» в современных условиях

Достаточной актуальной, в тоже время и сложной задачей, с точки зрения автора является сравнение установленных в ходе выполненного анализа научных подходов российских ученых к сущности контроллинга и понимание контроллинга практиками, в частности руководителями промышленных предприятий. Проведем анализ представлений о системе контроллинга руководителей промышленных предприятий как российских, так и зарубежных. Руководители экономических субъектов в качестве основных источников информации для контроллинга

называют: бухгалтерскую отчетность ($\approx 90\%$), прочая внутренняя аналитическая отчетность ($\approx 80\%$), документы финансового планирования ($\approx 50\%$), внешние источники информации ($\approx 5\%$).

Многие респонденты считают, что формирование финансовой отчетности является одной из функций, выполняемой системой контроллинга. Анализ полученных ответов респондентов показал, что около 90% компаний составляют отчеты постоянно, а в машиностроительных предприятиях (около 75%) – периодичность составления такой отчетности

составляет практически раз в месяц. Это дает возможность использовать информацию, представленную в отчетности, составленную системой контроллинга, для принятия оперативных управленческих решений. И только около 15% компаний составляют отчетность в системе контроллинга с более длительной периодичностью, что делает невозможным принятие эффективных управленческих решений на основе данной отчетности, т.к. отчетность контроллинга содержит информацию, не являющуюся актуальной [1].

Выполнение исследования используемых типов контроллинга на предприятиях промышленности, позволило установить, что львиная доля предприятий ($\approx 95\%$), используют оперативный контроллинг. Okoно 75% предприятий видят контроллинг в качестве помощника достижения стратегических целей компании.

По ответам респондентов среди типов контроллинга, которые используются компаниями по затрагиваемой сфере их деятельности, следует назвать финансовый контроллинг ($\approx 97\%$), а также внутрифирменный ($\approx 75\%$) и инвестиционный контроллинг ($\approx 62\%$).

Хотелось бы отметить, что руководители иностранных компаний и их стейххолдеры воспринимают контроллинг в качестве инструмента, позволяющего принимать эффективные управленческие решения, в т.ч. по развитию деятельности экономического субъекта.

Опрос показал, что практически все зарубежные компании своими внутренними силами осуществляют внедрение и сопровождение системы контроллинга. Основными пользователями информации, созданной контроллингом малых промышленных предприятий, являются стейххолдеры и менеджеры высшего уровня управления ($\approx 95\%-96\%$), и только около 38-40% информации системы контроллинга используют менеджеры среднего уровня управления и специалисты предприятий.

В крупных промышленных предприятиях ситуация с внедрением и осуществлением контроллинга обстоит лучше. Но и в крупном бизнесе информация, формируемая системой контроллинга, используется владельцами бизнеса ($\approx 85\%$), руководители отделов и департаментов ($\approx 74\%$) компаний крупного бизнеса привлекаются для обработки информации, формируемой системой контроллинга [2]. Все это говорит о том, что назначение системы контроллинга видится в обеспечении эффективности стратегических управленческих решений, менеджеры хозяйствующих субъектов понимают контроллинг как инструмент, позволяющим управлять по результатам, а это не дает возможность оперативно принимать корректирующие стратегию решения. Такой вывод можно сделать на основе выполненного анализа применяемых инструментов контроллинга иностранными предприятиями, основанный на исследованиях CEEC Research:

- составление прогнозного баланса – $\approx 70\%$
- проведение финансового анализа – $\approx 95\%$
- анализ точки безубыточности – $\approx 40\%$
- SWOT-анализ – $\approx 90\%$
- расчет полных затрат – $\approx 90\%$
- применение количественных и качественных прогнозных моделей – $\approx 65\%$
- Portfolio Management – $\approx 45\%$
- Target Costing – $\approx 25\%$
- другие – $\approx 38\%$.

Из представленной выше информации следует, что финансовый анализ и бухгалтерский учет является стандартными инструментарием системы контроллинга, а вот прогнозные методы, которые основаны на использовании количественной оценки, менее популярны ($\approx 40\%$) в менеджменте промышленных предприятий. Такую ситуацию вполне можно объяснить: обособленная служба контроллинга создана только у относительно небольшого количества промышленных предприятий ($\approx 25\%-26\%$), служба контроллинга в составе одного сотрудника имеется у порядка 15% предприятий, и у 70% промышленных предприятий функции контроллинга выполняются сотрудниками организации, при этом данный функционал является отличным от тех обязанностей, которые должен выполняться в рамках контроллинга.

Обобщая результаты выполненного анализа сущности контроллинга с точки зрения зарубежных теоретиков и практиков можно отметить, что контроллинг является инструментом в управлении развитием деятельности компании, в основе осуществления которого лежит оценка ее финансового состояния и другой экономической информации, и ориентированного на управление по результатам на основе адаптационных процессов.

Анализ применения контроллинга в промышленных предприятиях России позволяет сделать вывод о том, что ситуация с организацией, функционированием системы контроллинга является аналогичной [31].

Научные подходы к сущности контроллинга очень схожи с пониманием контроллинга практиками – собственниками, руководителями и специалистами промышленных предприятий. Результаты опроса руководителей крупных промышленных экономических субъектов показали, существование некоторых проблем, которые не позволяют использовать возможности контроллинга в полной мере, в частности:

- сложность найти на рынке труда специалиста по контроллингу соответствующего уровня ($\approx 45\%-50\%$);
- отсутствие возможности повысить уровень профессионализма сотрудников в области контроллинга через программы профессиональной переподготовки или повышения квалификации из-за ограниченности предложений таких программ учебными заведениями ($\approx 25\%$);
- отсутствие разработанных и легко применяемых процедур по анализу, оценке и

прогнозированию деятельности хозяйствующих субъектов;

- отсутствие правового обеспечения процессов внедрения контроллинга на промышленных предприятиях;

Таким образом, выполненный анализ точек зрения ученых на сущность дефиниции «контроллинг», а также сопоставление данной информации с точкой зрения практиков

(собственников, руководителей и специалистов промышленных предприятий) показали необходимость совершенствовать методические подходы построения контроллинга в промышленном секторе экономики, который бы имел более широкие функции в соответствии с современными условиями функционирования экономических субъектов и учитывающие неопределенность внешней среды [10].

Библиографический список

1. Бушина, Ф. Компании в машиностроении предпочитают внутренний контроль [Электронный ресурс] / Ф. Бушина, Е.Д. Коршунова // Российский экономический интернет-журнал. – 2019. – № 3. – С. 4–8. – Режим доступа: <http://www.e-rej.ru/upload/iblock/4b1/4b1792d704e7416ca8032973bfc11998.pdf>.
2. Дайле, А. Практика контроллинга: Пер. с нем./ Под ред. М.Л. Лукашевича. - Москва: Финансы и статистика, 2003. – 336 с.
3. Ермоленко, В. В. Вызовы контроллингу в менеджменте руководителя корпорации / В.В. Ермоленко // Научный журнал КубГАУ. – 2015. – № 108 (04). – С. 1–16.
4. Лапыгина, С.А. Антикризисное управление предприятием на основе системы контроллинга: на примере предприятий системы хлебопродуктов: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Лапыгина Светлана Алексеевна. – Воронеж, 2002. – 224 с.
5. Майер, Э. Контроллинг как система мышления и управления / Э. Майер. – Москва: Финансы и статистика, 1993. – 92 с.
6. Набок, Р. Американская и немецкая модели контроллинга [Электронный ресурс] / Р. Набок, А. Набок // Финансовый директор. – 2017. – № 12. – Режим доступа: <http://www.econfin.ru/rus/library/corpsystems/acctmanage/index.php?6570>.
7. Объединение контроллеров [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.controlling.ru>.
8. Фалько, С. Г. Контроллинг для руководителей и специалистов / С.Г. Фалько. – М.: Финансы и статистика, 2008. – 272 с.
9. Хаузер, М. Контроллинг – это целенаправленное планирование и управление компанией [Электронный вариант] / М. Хаузер // Новости ТУТ.БЫ. – Режим доступа: <http://news.tut.by/economics/116110.html>.
10. Худякова, Т. А. Генезис понятия «контроллинг устойчивости» промышленного предприятия в условиях вариабельной среды функционирования / Т.А. Худякова // Экономика и предпринимательство. – 2015. – № 2 (55) – С. 585–588.
11. Hahn, D. Controlling: Stand und Entwicklungstendenzen unter besonderer Berücksichtigung des CIM – Konzeptes / D. Hahn. – Saarbrucker Arbeitstagung. Heidelberg, 1987. – P. 3–39.
12. Horvath, P. Controlling / P. Horvath, R. Gleich, M. Seiter. – München: Franz Vahlen Verlag, 2015. – 517 p.
13. Küpper, H.U. Zum Verständnis und Selbstverständnis des Controlling: Thesen zur Konsensbildung / H.U. Küpper, J. Weber, A. Zund // Zeitschrift für Betriebswirtschaft. – 1990. – № 60. – 281–293 p.
14. Müller, R. Determinants for External Communications of IT Project Managers / R. Müller // International Journal of Project Management. – 2003. – № 21. – P. 345–354.
15. Reichmann, T. Controlling mit Kennzahlen und Managementberichten: Grundlagen einer systemgestützten Controlling-Konzeption / T. Reichmann. – München: Vahlen, 1997. – 680 p.
16. Weber, J. Einführung in das Controlling / J. Weber. – Stuttgart: Schäffer-Poeschel, 1998. – 410 p.

References

1. Bushina, F. *Companies in mechanical engineering prefer internal control* / F. Bushina. – Text : electronic // Russian Economic online magazine. 2019. No. 3. pp. 4-8. – URL: <http://www.e-rej.ru/upload/iblock/4b1/4b1792d704e7416ca8032973bfc11998.pdf>.
2. Dayle, A. *Controlling practice*: Translated from German / Edited by M.L. Lukashevich. – Moscow: Finance and Statistics. 2003. 336 p. – Text : unmediated.
3. Ermolenko, V.V. *Challenges to controlling in the management of the head of the corporation practice* / V.V. Ermolenko. – Text : unmediated // KubGAU Scientific Journal. 2015. No. 108 (04). pp. 1–16.
4. Lapygina, S. A. *Anti-crisis management of an enterprise based on a controlling system: on the example of enterprises of the bread products system*: dissertation for the degree of Candidate of Economic Sciences: 08.00.05: defended 24.10.2002 / Lapygina Svetlana Alekseevna. Voronezh. 2002. – 224 p. – Text : unmediated.
5. Mayer, E. *Controlling as a system of thinking and management system* / E. Mayer. – Moscow: Finance and Statistics. 1993. 92 p. – Text : unmediated.

6. Nabok, R. *American and German controlling models* / R. Nabok, A. Nabok. – Text : electronic // Financial Director. 2017. No.12 – URL: <http://www.econfin.ru/rus/library/corpsystems/accmanage/index.php?6570>.
7. *Combining controllers* – URL: <http://www.controlling.ru>.
8. Falco, S.G. *Controlling for managers and specialists* / S.G. Falco. – Moscow: Finance and Statistics. 2008. 272 p. – Text : unmediated.
9. Hauser, M. *Controlling is purposeful planning and management of a company* / M. Hauser. – Text : electronic // News TYT.BY. – URL: <http://www.econfin.ru/rus/library/corpsystems/accmanage/index.php?6570>.
10. Khudyakova, T.A. *Genesis of the concept of "stability controlling" of an industrial enterprise in a variable operating environment* / T.A. Khudyakova. – Text : unmediated // Economics and entrepreneurship. 2015. No. 2 (55). pp. 585–588.
11. Hahn, D. *Controlling: Stand und Entwicklungstendenzen unter besonderer Berücksichtigung des CIM-Konzeptes* / D. Hahn. – Saarbrucker Arbeitstagung. Heidelberg, 1987. pp. 3–39. – Text : unmediated
12. Horvath, P. *Controlling* / P. Horvath, R. Gleich, M. Seiter. – Munchen: Franz Vahlen Verlag, 2015. – 517 p. – Text : unmediated
13. Küpper, H. U. *Zum Verständnis und Selbstverständnis das Controlling: Thesen zur Konsensbildung* / H.U. Küpper, J. Weber, A. Zund – Text : unmediated // Zeitschrift für Betriebswirtschaft. – 1990. – № 60. – 281–293 p.
14. Müller, R. *Determinants for External Communications of IT Project Managers* / R. Müller – Text : unmediated // International Journal of Project Management. – 2003. – № 21. – P. 345–354.
15. Reichmann, T. *Controlling mit Kennzahlen und Managementberichten: Grundlagen einer systemgestützten Controlling-Konzeption* / T. Reichmann. – Munchen: Vahlen, 1997. – 680 p. – Text : unmediated
16. Weber, J. *Einführung in das Controlling* / J. Weber. – Stuttgart: Schaffer-Poeschel, 1998. – 410 p. – Text : unmediated

DEVELOPMENT OF CONCEPTUAL APPROACHES TO UNDERSTANDING THE ESSENCE OF THE CATEGORY «CONTROLLING»

Elena A. Kasyuk

candidate of economic Sciences, associate Professor of full-time studies at the Siberian Institute of business and information technology

Abstract. The article discusses the development of conceptual approaches to understanding the essence of the category «controlling». The purpose of the article is to substantiate the need to improve methodological approaches to building controlling in the industrial sector of the economy, which would have broader functions in accordance with modern conditions of functioning of economic entities and taking into account the uncertainty of the external environment.

The research is carried out on the basis of theoretical methods of study, generalization and analysis. The basis of the work is the fundamental works of domestic and foreign authors on controlling issues.

Based on the analysis of scientific works of various authors, the necessity of improving methodological approaches to building controlling in the industrial sector of the economy is substantiated. The analysis of the existing modern Russian scientific ideas about such a definition as «controlling» in the course of this study allowed us to determine the relationship between controlling and management. Some authors define controlling as one of the management tools; others believe that controlling includes all management tools; still others say that controlling is an independent concept and is completely different from management. In the course of the study, it was found that the main functionality of controlling is to perform an information function, as well as the function of supporting managerial decision-making. A number of experts in the field of controlling activities also name some atypical factors that determine the essence of controlling, such as, for example, the implementation of the optimization process by controlling; assessment of risks accompanying the activities of an economic entity and the development of measures aimed at minimizing them; the use of various tools and methods of managing the company's activities aimed at preventing the negative impact of environmental uncertainty.

Summarizing the results of the analysis of the essence of controlling from the point of view of Russian and foreign theorists and practitioners, it can be noted that controlling is a tool in the management of the development of the company's activities, which is based on the assessment of its financial condition and other economic information, and focused on results-based management based on adaptation processes.

Keywords: controlling, controlling system, anglo-American controlling model, german controlling model, controlling functionality

Сведения об авторе:

Касюк Елена Анатольевна, кандидат экономических наук, доцент факультета очного обучения АНОО ВО «Сибирский институт бизнеса и информационных технологий» (СИБИТ) (644016, Российская Федерация, г. Омск, ул. 1-я Автомобильная, д.5, кв.28, e-mail: kasyuk_ok@bk.ru).

Статья поступила в редакцию 10.08.2022 г.