

УДК 65.012.74

***В. В. Стрельников***

Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар,  
e-mail: strelecol@yandex.ru

***В. И. Гайдук***

Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар,  
e-mail: vi\_gayduk@mail.ru

***Ю. Р. Ачох***

Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар,  
e-mail: a4ox@mail.ru

## ЭКОЛОГИЧЕСКИЙ КОНТРОЛЛИНГ В КОРПОРАЦИИ

**Ключевые слова:** контроллинг, корпорация, экологический контроллинг, экологический менеджмент, экологическая безопасность, мониторинг.

До недавнего времени в качестве основных критериев оценки деятельности компаний применялись показатели результативности и экономической эффективности. В современных условиях можно говорить о формировании и использовании новой разновидности критериев – институциональной эффективности, что особенно существенно при решении проблем учета и анализа экологически ответственного поведения компаний. Со временем, на первое место стали выдвигаться не только экономические показатели, но и эколого-экономические показатели как основа развития экономики каждой корпорации и экономики страны в целом. Возникновение на предприятиях экологически ответственной политики отражает актуализирующуюся социальную грань компаний и выражается в добровольности выбора степени соблюдения компанией институциональных требований по экологии и традиционно экономических соображений в процессе ее функционирования. Проблема добровольности, прежде всего, связана с условиями функционирования компаний в определенной институциональной среде. Интерес к проблемам экологии и охраны окружающей среды породил такой термин как «экологический контроллинг». Систему экологического контроллинга большинство исследователей относят к новым информационно-аналитическим инструментам в сфере экологического менеджмента. Создание такой системы обусловлено, прежде всего, развитием функций контроллинга в современных корпорациях и его активным применением.

***V. V. Strelnikov***

Kuban State Agrarian University, Krasnodar, e-mail: strelecol@yandex.ru

***V. I. Gayduk***

Kuban State Agrarian University, Krasnodar, e-mail: vi\_gayduk@mail.ru

***Yu. R. Achokh***

Kuban State Agrarian University, Krasnodar, e-mail: a4ox@mail.ru

## ENVIRONMENTAL CONTROLLING IN CORPORATION

**Keywords:** controlling, corporation, environmental controlling, environmental management, environmental safety, monitoring.

Until recently, performance and cost-effectiveness indicators were used as the main criteria for evaluating company performance. In modern conditions, we can talk about the formation and use of a new variety of criteria – institutional efficiency, which is especially important when solving the problems of accounting and analysis of environmentally responsible company behavior. Over time, not only economic indicators began to come to the fore, but also environmental and economic indicators as the basis for the development of the economy of each corporation and the country's economy as a whole. The emergence of environmentally responsible policies at enterprises reflects the current social facet of companies and is expressed in the voluntary choice of the degree to which the company complies with institutional environmental requirements and traditionally economic considerations in the process of its functioning. The problem of voluntariness is primarily associated with the conditions for the functioning of companies in a particular institutional environment. Interest in the problems of ecology and environmental protection gave rise to such a term as «environmental controlling». Most researchers refer the environmental controlling system to new information and analytical tools in the field of environmental management. The creation of such a system is primarily due to the development of controlling functions in modern corporations and its active use.

## Введение

Одной из главных задач менеджмента «является не только максимизация прибыли, но и обеспечение высоких темпов экономического развития фирмы при достаточном уровне его финансовой устойчивости» [1].

В настоящее время конкурентоспособность корпорации определяется множеством факторов. Среди них выделяют, прежде всего, качество и цену продукции, уровень сервисного обслуживания. Однако немаловажным фактором является влияние, оказываемое корпорацией на окружающую среду, а также целесообразность использования фирмой возобновляемых и не возобновляемых природных ресурсов. В случае происходящих негативных изменений природной среды происходит и снижение продажной цены, что влечет за собой в конечном итоге полную остановку производства продукции. Поэтому на предприятии должна быть внедрена, сертифицирована и эффективно функционировать система экологического менеджмента.

**Цель исследования:** анализ теоретических аспектов экологического контроллинга как инструмента реализации экологического менеджмента, который позволяет формировать цели и проблемы в сфере экологии, разрабатывать варианты их решения и достижения целей, а также проводить эффективный контроль их реализации.

**Методы исследования:** абстрактно-логический и институционально-анализа.

## Результаты исследования и их обсуждение

«Наблюдающееся в последнее время усугубление экологических проблем, в особенности связанных с нерациональным использованием лесосырьевых, минеральных и топливно-энергетических ресурсов, ведет к деградации крупных наземных и водных экосистем» [17].

Согласно серии стандартов ИСО 14000 [2], основополагающие постулаты по созданию экологического менеджмента в корпорации звучат следующим образом:

– заключение соглашений между управленческими кадрами и основными рабочими в области экологических про-

блем с разъяснением взаимных мер в области экологической ответственности;

– формирование эффективной системы планирования и учета экологических проблем, а также соответствующих путей их решения по всем спектрам деятельности организации;

– формирование управления, при котором вопросы качества окружающей среды становятся наивысшими приоритетами в организации;

– формирование или совершенствование службы экологического контроля в организации;

– обеспечение корпорации достаточными материальными, финансовыми и трудовыми ресурсами с целью достижения необходимых показателей экологичности;

– формирование и использование элементов экологического маркетинга, экологического образования, экологического контроля;

– проведение оценки данных по производственному процессу корпорации, требуемых для достижения нужного уровня экологичности;

– формирование связи с внутренними и внешними экономическими субъектами, которые заинтересованы в высокой эффективности проведения экологической политики;

– постоянный мониторинг процедур экологического менеджмента с целью их совершенствования;

– соотнесение требований, содержащихся в нормативно-правовых актах с существующими экологическими проблемами в деятельности корпорации, проведение соответствующей корректировки с целью достижения требуемого уровня экологичности корпорации [16].

В процессе внедрения экологического менеджмента в корпорации следует выполнять следующие процедуры:

– сформировать экологическую политику и определить конкретные требования к уровню экологичности корпорации;

– разработать программу по реализации установленной экологической политики корпорации;

– сформулировать механизм достижения целей и задач установленной экологической политики корпорации;

– на постоянной основе проводить мониторинг и контроль экологичности;

– проводить анализ текущего состояния и возможных путей совершенствования механизма реализации экологического менеджмента, в соответствии с изменениями внешней и внутренней среды корпорации.

Следовательно, в корпорации необходимо разрабатывать экологическую политику и программу реализации этой политики, механизм достижения цели и задач установленной в корпорации экологической политики, а также на постоянной основе проводить контроль экологичности, включая чрезвычайные ситуации. Кроме того, эффективное развитие экологического менеджмента в корпорации связано с необходимостью специальной информационной системы, которая будет обеспечивать разработку и принятие эффективных управленческих решений в области экологии на базе входящей и исходящей информации о социальном, экологическом и экономическом состоянии корпорации. Необходимо отметить, что зачастую систему информационного обеспечения экологического менеджмента корпорации отождествляют с экологическим контроллингом.

Вместе с тем, формирование системы экологического контроллинга обусловлено необходимостью суммирования и группировки входящих информационных потоков, возникающих в процессе экологического управления, а также необходимостью поиска эффективных инструментов реализации экологического менеджмента. Систему экологического контроллинга, как правило, определяют в качестве составного элемента процесса управления экологически безопасной деятельностью корпорации.

Основная цель экологического контроллинга заключается в информационной, аналитической, инструментальной и методической поддержке управления, что создает условия для эффективного принятия управленческих решений в области экологичности корпорации [7].

Задачами экологического контроллинга являются как внутрифирменные задачи по координации действий в процессе управления, так и задачи по информационному обеспечению связи корпорации с внешней средой. Отсюда можно отметить, что идентификация текуще-

го состояния экологической ситуации, динамики внутренних и внешних факторов, влияющих на деятельность корпорации, включаются в систему задач экологического контроллинга [14, 15]. Основополагающей базой осуществления экологического контроллинга в корпорации считается обобщение информационных потоков о степени загрязнения природной среды, на которую оказывает влияние корпорация. Далее проводится обработка полученных показателей для формирования общей видения экологической обстановки.

В английском языке понятие *контроллинг*, *контролировать* (tocontrol) почти всегда устремлено в *будущее* и предполагает реализацию принципа превентивности в формировании последующего состояния системы. В частности, контролировать выбросы вредных веществ, в английском языке понимается, как *предотвращение* загрязнения. По мнению авторитетного немецкого ученого Петера Хорвата, контроллинг представляется в качестве функции *управленческого сервиса*, означающего *поддержку* стратегического и оперативного управления корпорации. Контроллинг, как функция, постоянно развивается, что обусловлено постоянным изменением проблем в менеджменте корпораций. Вместе с тем, формируются новые инструменты контроллинга, что происходит благодаря гибкости системы контроллинга. Система контроллинга способствует повышению эффективности деятельности каждого подразделения и корпорации в целом. Контроллинг формируется на основе принципов и постулатов процессного подхода. Необходимо отметить, что корпорации затрачивают не более 2-5% выручки на реализацию функции контроллинга, что зависит от типа компании, степени ее автоматизации или уровня развития деятельности [10].

С.Г. Фалько [3, 8, 9] отмечает *многозначность категории «контроллинг»*, которая обусловлена различными сферами его применения. Данный автор предложил несколько видений на рассматриваемую категорию:

1) контроллинг как функциональная система, способствующая формированию методических и организационных

инструментов с целью принятия и реализации управленческих решений;

2) контроллинг как философия (основывается на постулатах, императивах, регулятивах) мышления и формирования соответствующего поведения руководства корпорации и его персонала;

3) контроллинг как научная дисциплина, которая, в свою очередь, должна иметь соответствующий предмет исследования, объект исследования и применяемые методы исследования;

4) контроллинг как учебная дисциплина, способствующая возможности формирования соответствующих навыков осуществления контроллинга в корпорации, с учетом разных парадигм и концепций.

Система контроллинга является более широкой в сравнении с отдельными управленческими функциями, в числе которых, например, анализ, учет, планирование. Система контроллинга является более широкой по сравнению с системой управленческого учета и системой информационного обеспечения в целях принятия управленческого решения. Контроллинг можно назвать синтетической, интегрированной функцией управления. В случае интерпретации системы контроллинга в качестве управления управлением (а именно, обеспечения управления), необходимо затронуть такие понятия как базис (традиционная система управления) и надстройка (контроллинг в управлении). Контроллинг, как и менеджмент «видит» и анализирует корпорацию в целом, как систему. Контроллинг имеет холистическую природу.

Понимая контроллинг как часть системы управления, а контроллера как внутреннего консультанта в корпорации, В.В. Ермоленко [4-6], расширяя новую философию управления, дает авторское определение контроллинга, ассоциируя его с *особым*, интеллектуальным обеспечением. Контроллинг представляет собой интеллектуальную услугу в области менеджмента, симбиоз инструментов *системного* менеджмента компании, которая основана на применении интеллектуального человеческого капитала и информационных потоков для целей мониторинга состояния компании, распознавания проблем деятельности

и дальнейшего развития, формирования альтернатив управленческих решений, а также дальнейшего *сопровождения* принятых управленческих решений до конца их реализации.

Система контроллинга осуществляет мониторинг состояния корпорации практически в режиме он – лайн, оценивает и ставит проблемы, рефлексивует и предлагает варианты их решения. Таким образом, интеллектуально усиливает менеджмент. А менеджмент, рефлексивуя общую ситуацию в корпорации, принимает управленческое решение и организует его выполнение.

Особенностью контроллинга считают его способность объединять и применять методы и инструменты, принадлежащие смежным и не смежным наукам, в общую целостную *систему*, гарантирующую реализацию целей корпорации.

Процесс дифференциации и специализации контроллинга продолжается вместе с развитием менеджмента и поиском новых источников развития.

Основной целью «зеленого», т.е. *экологически ориентированного контроллинга (экологического контроллинга)* следует считать совершенствование эколого-экономических результатов деятельности экономических субъектов.

Контроллинг основывается на выполнении следующих функций: *мониторинга, информационного обеспечения, управления, контроля и анализа, подготовки вариантов решений*. Функции экологического контроллинга взаимосвязаны между собой. В частности, анализ и выявление экологических проблем служит основой разработки системы мотивационных мер для их разрешения или предупреждения.

Современный, ответственный подход к соблюдению требований экологической безопасности предполагает, как отмечают Н.В. Пахомова и др. [14, 15], не только компенсацию нанесенного корпорацией ущерба природной среде, но и реализацию профилактических мероприятий, которые предупреждают ущерб. Актуальными инструментами контроллинга будут:

- учет информации в части экологической обстановки;
- постоянное отслеживание и анализ текущего состояния природной среды;

- организация системы страхования экологического риска;
- проведение научных исследований в части охраны природной среды;
- внедрение новых экологических технологий.

В краткосрочной перспективе развитие контроллинга осуществляется в части расширения количества и качества решаемых задач, а также изменения структуры времени, затрачиваемого на его реализацию.

В среднесрочной перспективе развитие контроллинга представляется в виде разработки систем контроллинга в общественном управлении, в сфере организаций здравоохранения или сфере деятельности социальных организаций, а также разработки мероприятий по совершенствованию учета и отчетности в соответствии с возрастающими информационными потребностями со стороны заинтересованных лиц. Кроме того, среднесрочное развитие системы контроллинга связывают с разработкой мероприятий по совершенствованию систем бюджетирования и развитием, и совершенствованием контроллинга нематериальных активов. Немаловажным аспектом в данном случае является приспособление и внедрение технологий обработки больших массивов структурированной и слабо структурированной информации Big Data в систему управления.

В долгосрочной перспективе направления развития контроллинга определены разнообразными экономическими концепциями, методами и инструмен-

тами управления. Специалисты-контроллеры стали исполнять обязанности внутреннего советника руководителя в части решения наиболее важных вопросов в деятельности корпорации, обеспечивать интеллектуальную поддержку или сервисную функцию в менеджменте. Также необходимо отметить формирование новых задач контроллинга, например, экоконтроллинг. Специалисты по контроллингу в современных условиях вынуждены исследовать трудноизмеримые процессы и взаимосвязи, к которым можно отнести организационную культуру, нематериальные активы, кадровые ресурсы и другие. Для реализации возможностей по эффективному развитию системы контроллинга в дальнейшем важно его приспособление к особенностям современного стиля руководства, который характеризуется децентрализацией, специализацией, тесным сотрудничеством с финансовой стороной деятельностью корпорации. При этом в процессе принятия управленческих решений важно применять интеллектуальные возможности различных специалистов всех подразделений корпорации, более активно использовать командную работу, развивая сотрудничество персонала с целью реализации стратегии корпорации [3, 8, 9].

«Не осознавая своей ответственности за состояние окружающей среды на индивидуальном уровне, менеджер не сможет принять себя как неотъемлемую часть глобальной экологической проблемы и причину надвигающейся катастрофы» [18].

*Библиографический список*

1. Гайдук В.И., Секерин В.Д., Горохова А.Е. Инструменты управления развитием предприятий в условиях цифровой экономики. Краснодар, 2019.
2. ГОСТ Р ИСО 14001-2007. Системы экологического менеджмента. Требования и руководство по применению.
3. Демидов А.В., Ларионов В.Г., Фалько С.Г. Роль и место экологического контроллинга в системе управления современным предприятием // Контроллинг. 2018. № 69. С. 14–27.
4. Ермоленко В.В. Теория и методология формирования корпоративных институтов управления развитием человеческого капитала: дис. ... доктора экономических наук: 08.00.05. Ермоленко В.В.; [Место защиты: Московский государственный технический университет им. Н.Э. Баумана] Краснодар, 2013 371 с.
5. Ермоленко В.В., Ланская Д.В. Вызовы контроллингу в менеджменте руководителя корпорации // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграр-

ного университета (Научный журнал КубГАУ) [Электронный ресурс]. Краснодар: КубГАУ, 2015. № 04(108). С. 830–845. IDA [article ID]: 1081504060. Режим доступа: <http://ej.kubagro.ru/2015/04/pdf/60.pdf>.

6. Ермоленко В.В., Геращенко М.М., Полякова И.А., Ланская Д.В. Контроллинг в инновационной экосистеме университета аграрно-промышленного региона // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета (Научный журнал КубГАУ) [Электронный ресурс]. Краснодар: КубГАУ, 2016. № 09(123). С. 558–582. IDA [article ID]: 1231609038. Режим доступа: <http://ej.kubagro.ru/2016/09/pdf/38.pdf>.

7. Кожухова О.С. Экологический учет и экологический контроллинг: взаимосвязь и интеграция // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2012. № 3 (39). С. 112.

8. Контроллинг: учебник для студентов вузов / А.М. Карминский, С.Г. Фалько, А.А. Жевага, Н.Ю. Иванова; [под ред. А.М. Карминского, С.Г. Фалько]. [3-е изд., дораб.]. М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2013. 335 с.

9. Контроллинг на промышленном предприятии: учебник для студентов вузов, обучающихся по направлению 220700 «Организация и управление наукоемкими производствами» специальности 220701 «Менеджмент высоких технологий» / [А.М. Карминский и др.]; под ред. А.М. Карминского, С.Г. Фалько. М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2013. 301 с.

10. Концепция контроллинга: Управленческий учет. Система отчетности. Бюджетирование: пер. С нем. / Horvath&Partners. 2-е изд. М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. 269 с.

11. Малышева Л.А. Модели и методы решений в контроллинге. Екатеринбург, 2003.

12. Малышева Л.А. Эволюция и систематизация концепций контроллинга. Екатеринбург, 2003.

13. Нечеухина Н.С., Шарапова В.М., Шеметов В.Н. Теоретико-методологические положения организации системы контроллинга // Известия Уральского государственного экономического университета. 2011. № 1 (33). С. 22-27.

14. Пахомова Н.В., Эндерс А., Рихтер К. Экологический менеджмент. СПб.: Питер, 2003. 544 с.

15. Пахомова Н.В., Рихтер К.К. Экономика природопользования и экологический менеджмент. 2-е изд., перераб. и доп. СПб., 2006.

16. Дайман С.Ю., Островкова Т.В., Заика Е.А., Сокорнова Т.В. Системы экологического менеджмента для практиков / Под ред. С.Ю. Даймана. М.: Изд-во РХТУ им. Д.И. Менделеева, 2004. 248 с.

17. Стрельников В.В., Гайдук В.И., Буяльский И.П., Ачох Ю.Р. Природно-экологический каркас как основа организационно-правовых механизмов устойчивого развития региона // Международный сельскохозяйственный журнал. 2019. № 2 (368). С. 31–33.

18. Стрельников В.В., Краснопахтова Л.И., Гайдук В.И. Экологическое сознание и особенности восприятия человеком окружающей среды как фактор инновационного развития сельского и лесного хозяйства // Национальное здоровье. 2019. № 2. С. 94-97.