

Mr. sc. Vlatka Ivezić

ISTRAŽIVANJE ZASTUPLJENOSTI KONTROLINGA U HRVATSKIM ZNANSTVENIM I STRUČNIM ČLANCIMA

RESEARCH INTO THE REPRESENTATION OF CONTROLLING IN CROATIAN SCIENTIFIC AND EXPERT ARTICLES

SAŽETAK: U teoriji i praksi razvijenih tržišnih gospodarstava kontroling se smatra suvremenom poslovnom funkcijom koja osigurava stručnu pomoć menadžmentu u upravljanju te doprinosi konkurentnosti organizacije na tržištu. U ovom radu autorica istražuje zastupljenost kontrolinga u hrvatskim znanstvenim i stručnim člancima te predstavlja ključne elemente objavljenih teorijskih i empirijskih istraživanja kontrolinga u Hrvatskoj: dinamiku i opseg objavljenih radova o kontrolingu, časopise i autore koji ih najčešće objavljuju te teme i djelatnosti koje se nalaze u središtu zanimanja autora. Rezultati istraživanja doprinose sagledavanju cjelovite slike o ulozi koju ima znanstvena i stručna teorija u razvoju poslovne prakse kontrolinga u Hrvatskoj.

KLJUČNE RIJEČI: kontroling, znanstveni i stručni članci, Hrvatska.

ABSTRACT: In theory and practice of developed market economies, controlling is considered to be a contemporary business function providing expert assistance to managers in performing their managerial function and contributing to the organisation's market competitiveness. The author researches in this work into the representation of controlling in Croatian scientific and expert articles and presents key elements of published theoretical and empirical research on controlling in Croatia: the dynamics and the scope of published works on controlling, periodicals and authors which are most frequently publishing articles related to the subject and activities in the focus of authors. The research results contribute to the perception of the whole picture on the role of scientific and expert theory in the development of business practices for controlling in Croatia.

KEYWORDS: controlling, scientific and expert articles, Croatia.

1. UVOD

Primjena kontrolinga u razvijenim tržišnim gospodarstvima danas predstavlja samorazumljivost, dok je istovremeno u Hrvatskoj riječ o relativno mladoj poslovnoj disciplini koja se tek razvija. U uvjetima izrazito kompleksnog poslovnog okruženja menadžment ima potrebu za poslovnom funkcijom koja će mu osigurati pravovremene i cjelovite informacije neophodne za poslovno odlučivanje i upravljanje. Stoga možemo reći kako je kontroling stručna podrška menadžmentu svih organizacijskih razina u upravljanju i vođenju s ciljem pravovremenog odgovora na snage i slabosti internog te prilike i opasnosti eksternog poslovnog okruženja. U suvremenim uvjetima poslovanja kontroling nije samo trend već postaje način razmišljanja i djelovanja te dio poslovne filozofije organizacije. Brojne su definicije kontrolinga, no zajedničko im je sljedeće:

- kontroling je stručna podrška menadžmentu,
- osigurava transparentnost poslovanja,
- svojim je aktivnostima usmjeren prema budućnosti,
- doprinosi jačanju konkurentnosti organizacije.

Kontroling nije samo aktivnost kontrolera već predstavlja kontinuirani proces suradnje i pomoći menadžmentu u obavljanju njegovih funkcija (vođenje, organiziranje, planiranje, upravljanje ljudskim potencijalima i kontrola). Može se reći kako suvremeni kontroling predstavlja sinonim za opstanak organizacije: samo organizacija koja zna gdje se nalazi i kamo ide može očuvati vlastitu konkurentsku prednost te osigurati opstanak i razvoj u uvjetima turbulentnog poslovnog okruženja.

Svjetska ekonomska kriza 30-tih godina 20. stoljeća u Sjedinjenim Američkim Državama utjecala je na pojavu kontrolinga kao poslovne discipline ističući prvenstveno njegovo značenje u prikupljanju poslovnih informacija kao potpori upravljanju. Upravo su poduzeća-kćeri američkih kompanija poslije 2. svjetskog rata donijela kontroling u poduzeća zapadnoeuropskih zemalja. Međutim, europska poduzeća nisu samo preuzela praksu kontrolinga već su je i dalje razvijala kao samostalnu poslovnu funkciju dodijeljujući joj nove uloge i zadatke. Unatoč činjenici kako se kontroling ispočetka javlja u većim, proizvodno orijentiranim poslovnim subjektima, njegova primjena brzo se širi: tako se danas jednako uspješno primjenjuje u trgovačkim društvima, bankama, osiguravateljskim društvima, bolnicama, visokoškolskim ustanovama, državnoj i javnoj upravi.

Značajnija primjena kontrolinga u Hrvatskoj započela je u drugoj polovici 90-tih godina 20. stoljeća ulaskom inozemnih poduzeća i banaka na hrvatsko tržište. Njegova sve češća primjena uvjetovala je potrebu za snažnijim angažiranjem znanstvene i stručne teorije u istraživanju razine i smjera razvoja kontrolinga u domaćoj poslovnoj praksi.¹ U tom smjeru ide i provedeno istraživanje o zastupljenosti kontrolinga u domaćim znanstvenim i stručnim člancima. Pitanje koje se nalazi u središtu interesa autora glasi: Kakva je uloga i koje su specifičnosti znanstvene i stručne teorije o kontrolingu u Hrvatskoj?

¹ Prvo empirijsko istraživanje o kontrolingu u Hrvatskoj provedeno je 2001. godine na Ekonomskom fakultetu u Zagrebu pod vodstvom prof. dr. sc. N. Osmanagić Bedenik, a 2007. godine provedeno je i drugo takvo istraživanje što je omogućilo komparativnu analizu dobivenih rezultata. Rezultati istraživanja objavljeni su u: Osmanagić Bedenik, N.: Komparativna analiza prakse kontrolinga u Hrvatskoj, Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, godina 5, broj 5, 2007., Zagreb.

2. ISTRAŽIVANJE OBJAVLJENIH ČLANAKA O KONTROLINGU

2.1. Ciljevi, metode i ograničenja u istraživanju

Osnovni cilj istraživanja je dobivanje slike o zastupljenosti kontrolinga u hrvatskim znanstvenim i stručnim člancima te identificiranje ključnih elemenata objavljenih teorijskih i empirijskih istraživanja kontrolinga u Hrvatskoj.

Za ostvarenje osnovnog cilja definirana su sljedeća pitanja, koja se nalaze u središtu istraživanja objavljenih članaka o kontrolingu:

- Kakva je dinamika objavljivanja članaka?
- Kakav je opseg objavljenih članaka?
- U kojim su časopisima objavljivani članci?
- Kakav je odnos između teorijskih i empirijskih istraživanja?
- U kojoj su mjeri zastupljeni domaći u odnosu na inozemne autore?
- Kakva je struktura autora s obzirom na stručnu spremu?
- Koje se teme nalaze u središtu interesa autora?
- Koje su djelatnosti/sektori najzastupljeniji?

Istraživanje je provedeno pomoću analize članaka o kontrolingu objavljenih u hrvatskim znanstvenim i stručnim časopisima u razdoblju od 1990. do 2009. godine. Članci o kontrolingu odabrani su putem „on line” kataloga Nacionalne i Sveučilišne biblioteke u Zagrebu i Ekonomskog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu. Uzorak istraživanja predstavljaju oni članci koji kao jednu od ključnih riječi definiraju „kontroling”. Pri tome u obzir nisu uzeti objavljeni magistarski radovi, doktorske disertacije ili knjige koje obrađuju temu kontrolinga.

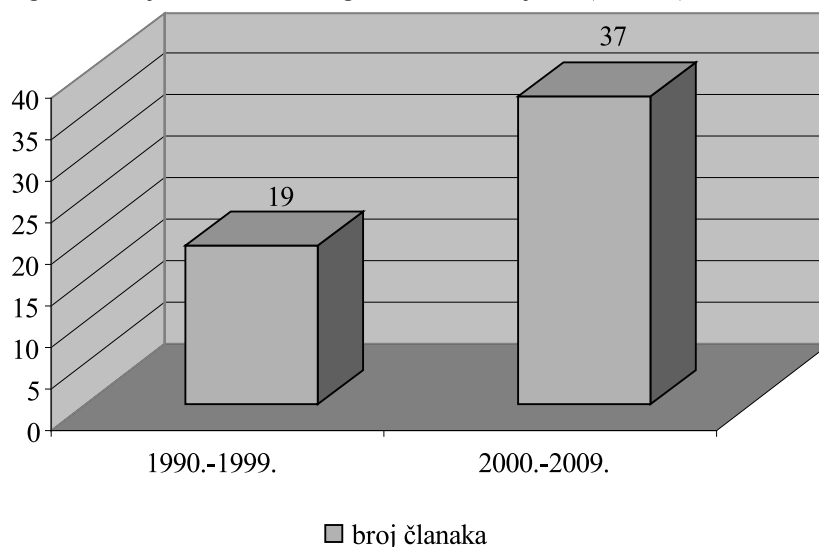
Budući istraživanje obuhvaća vremensko razdoblje od 1990. do 2009. godine, u cilju jednostavnije analize i usporedivosti podataka, rezultati istraživanja grupirani su u dva vremenska razdoblja: 1) od 1990. do 1999. godine i 2) od 2000. do 2009. godine. Izbor promatranog vremenskog razdoblja bio je uvjetovan i činjenicom kako je prvo empirijsko istraživanje razvoja kontrolinga u Hrvatskoj provedeno 2001. godine, a 2007. godine provedeno je i drugo takvo istraživanje /5, str.361-385/.

Istraživanje sadrži i određena ograničenja. Uvažavajući realnost postojanja vremenskog odmaka između same objave članka o kontrolingu i njegovog evidentiranja u „on-line” bazu odnosno katalog podataka, kao zaključna godina istraživanja uzeta je 2009. godina. Sljedeće ograničenje odnosi se na činjenicu kako, obzirom da se radi o analizi objavljenih članaka, niti jedan od analiziranih kriterija nije bio unaprijed zadan. Posljedica toga je nestandardiziranost pojedinih kriterija pa se ovo ograničenje može nametnuti kao najznačajnije.

3. REZULTATI ISTRAŽIVANJA

3.1. Zastupljenost članka o kontrolingu

Uzorak istraživanja obuhvatio je 56 objavljenih članaka o kontrolingu u razdoblju od 1990. do 2009. godine čija dinamika izgleda kako slijedi (slika 1):

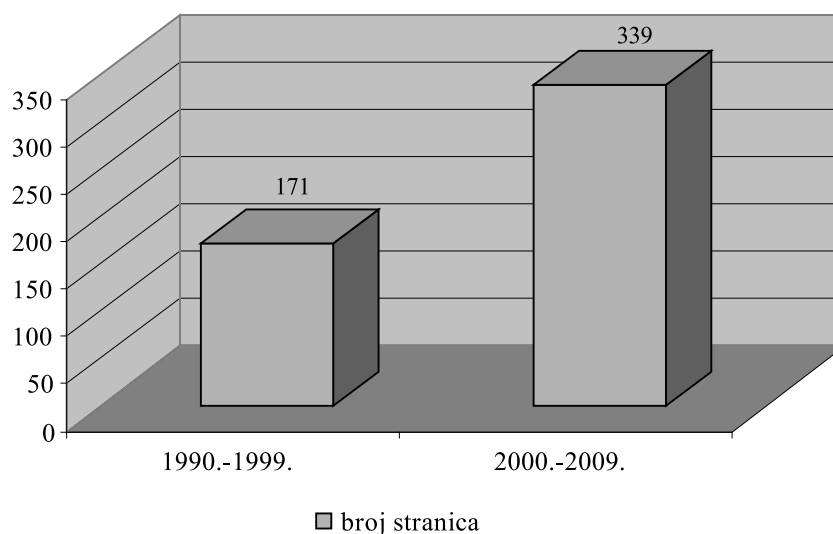


Slika 1. Broj objavljenih članaka o kontrolingu

Rezultati istraživanja ukazuju na rastući trend zastupljenosti kontrolinga u hrvatskim znanstvenim i stručnim člancima.

U razdoblju od 2000. do 2009. godine broj objavljenih članaka povećan je za 95% u odnosu na razdoblje od 1990. do 1999. godine. Godišnji prosjek objavljenih članaka o kontrolingu za razdoblje od 1990. do 1999. godinu predstavlja 1,9 članaka, dok je za razdoblje od 2000. do 2009. godine to 3,7 članaka godišnje.

Zastupljenost kontrolinga u hrvatskim znanstvenim i stručnim člancima može se promatrati i s obzirom na opseg rada, odnosno broj stranica objavljenih članaka (slika 2):



Slika 2. Opseg objavljenih članaka o kontrolingu

U okviru 56 znanstvenih i stručnih članaka na temu kontrolinga objavljeno je ukupno 510 stranica u razdoblju od 1990. do 2009. godine. O kontrolingu se najviše pisalo u razdoblju od 2000. do 2009. godine kada je objavljeno 339 stranica što predstavlja povećanje za 99% u odnosu na broj objavljenih stranica u razdoblju od 1990. do 1999. godine.

Povećanje zastupljenosti kontrolinga u hrvatskim znanstvenim i stručnim člancima vidljivo je iz godišnjeg prosjeka opsega objavljenih članaka o kontrolingu: u razdoblju od 1990. do 1999. godine objavljeno je 7,1 stranica godišnje, a u razdoblju od 2000. do 2009. godine 33,9 stranica godišnje.

Navedene rezultate, koji ukazuju na rastući trend zastupljenosti kontrolinga u hrvatskim znanstvenim i stručnim člancima, potrebno je sagledati u svjetlu rezultata empirijskih istraživanja iz 2001. i 2007. godine o razini razvoja kontrolinga u Hrvatskoj: među ispitanim organizacijama u 2001. godini odjel za kontroling imalo je 53%, a u 2007. godini čak 74% organizacija /5, str. 361 – 385./.

3.2. Kategorizacija članaka prema časopisu objave, vrsti članaka i autoru

Znanstveni i stručni časopisi koji su u promatranom razdoblju objavljivali najveći broj članaka o kontrolingu su: Računovodstvo, revizija i financije (36%), Financije i porezi² (13%), Poslovna analiza i upravljanje (11%), Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu (9%)³, Računovodstvo i financije (7%), Tourism and hospitality management⁴ (7%) i Hrvatska gospodarska revija (5%). Preostali članci o kontrolingu (12%) objavljuvani su uglavnom u stručnim i specijaliziranim časopisima za pojedinu djelatnost (npr. Osiguranje: hrvatski časopis za teoriju i praksu osiguranja, Koža i obuća: stručno glasilo hrvatskog društva kožara i obućara, i sl.).

S obzirom na vrstu sadržaja odnosno tema putem kojih je kontroling zastupljen u hrvatskim znanstvenim i stručnim časopisima razlikujemo „teorijske” i „empirijske” članke. Za potrebe ovog rada pod pojmom empirijskog članka podrazumijevamo radove koji donose rezultate istraživanja realnosti, razine razvoja i uspješnosti kontrolinga u Hrvatskoj temeljem obrade anketnog upitnika i/ili analize oglasa za radno mjesto kontrolera. U okviru tako definirane kategorizacije empirijski članci čine 20% ukupno objavljenih članaka o kontrolingu u razdoblju od 1990. do 2009. godine. Prvi empirijski članak objavljen je 2001. godine i predstavlja rezultate istraživanja razine razvoja kontrolinga u organizacijama u Hrvatskoj provedenog putem anketnog upitnika /3, str. 177 – 198./ Od 2001. godine u hrvatskim se časopisima u prosjeku objavljuje 1,2 empirijska članka o kontrolingu godišnje.

Rezultate teorijskih i empirijskih istraživanja o kontrolingu u razdoblju od 1990. do 2009. godine predstavilo je 64 autora⁵ putem 56 objavljenih članaka. O kontrolingu većinom pišu domaći autori, dok udio inozemnih autora čini 14%. Radi se o znanstvenim djelatni-

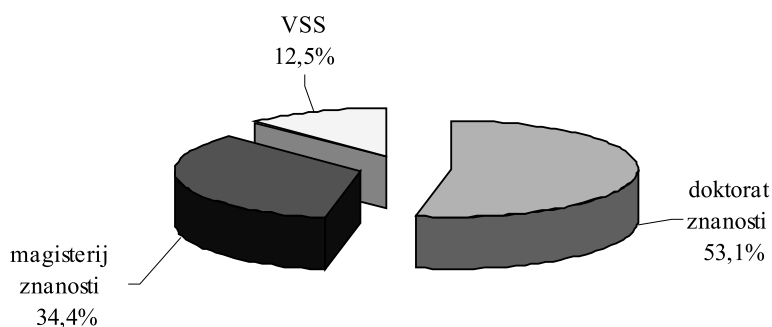
² Časopis se objavljuje od 1951. godine pod nazivom „Privredni vjesnik”, 1993. godine mijenja naziv u „Slobodno poduzetništvo”, 2002. godine u „Suvremeno poduzetništvo”, a od 2004. godine časopis se izdaje pod nazivom „Financije i porezi”.

³ Izdavač je Ekonomski fakultet Zagreb. Od 1978. godine izlazi pod nazivom Zbornik radova Ekonomskog fakulteta, a od 2003. godine pod naslovom Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu.

⁴ Izdavač je Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija, Sveučilište u Rijeci.

⁵ Pojedini autori objavljivali su veći broj članaka o kontrolingu u promatranom razdoblju.

cima slovenskih, austrijskih i njemačkih sveučilišta koja u okviru svojih kolegija izučavaju i predmet kontrolinga.



Slika 3: Stupanj obrazovanja autora

Doktorat znanosti (dr. sc., doc. dr. ili prof. dr. sc.) ima svaki drugi autor članka o kontrolingu, a magisterij znanosti svaki treći. Više od 50% autora čine profesori ili znanstveni suradnici na fakultetima. Značajan je i broj autora koji predstavljaju rezultate istraživanja provedenih u okviru izrade magistarskih radova na temu kontrolinga. Provedena analiza ukazuje kako su sveučilišta u Hrvatskoj, istovjetno kao i u brojnim zapadnoeuropskim zemljama, prepoznala važnost kontrolinga te putem kolegija promiču njegovu ideju i primjenu u širokoj poslovnoj praksi.⁶

3.3. Teme i djelatnosti u središtu interesa autora

Širina zastupljenosti kontrolinga u domaćoj znanstvenoj i stručnoj teoriji može se promatrati kroz spektar tema koje se nalaze u središtu zanimanja autora članaka. Pri tome se širina promatra kao mjera različitosti tema koje u središtu zanimanja imaju kontroling: što je više područja koja su pokrivena, to je veća širina. Katalog tema koje se nalaze u središtu zanimanja autora, a koji odražavaju širinu zastupljenosti kontrolinga u domaćim znanstvenim i stručnim člancima, izgleda kako slijedi (tablica 1):

Tablica 1. Katalog tema koje se nalaze u središtu interesa autora

Red. Br.	Teme	u razdoblju
		1990.-2009. (%)
1.	Konceptualne osnove kontrolinga (pojam, definicije, ciljevi, zadaci, načela, organizacija)	41%
2.	Primjena i razina razvoja kontrolinga	18%
3.	Instrumenti (metode) kontrolinga:	14%
3.1.	Restrukturiranje poslovnih procesa (reeengineering)	2%
3.2.	Račun doprinosa pokriću	2%
3.3.	Kontrola kvalitete (TQM)	6%
3.4.	Benchmarking	2%
3.5.	Balanced Scorecard	2%
4.	Planiranje	7%
5.	Analiza i obračun troškova, računovodstveno izvještavanje	5%

⁶ Kontroling se u Hrvatskoj već godinama izučava u sklopu dodiplomskog i poslijediplomskog studija na Ekonomskom fakultetu u Zagrebu, ali i na drugim sveučilištima (Rijeka, Zadar).

6.	Kontroling i druge poslovne funkcije (računovodstvo, interna revizija)	3%
7.	Kontroling i poslovno odlučivanje	3%
8.	Kontroling i upravljanje vrijednošću poduzeća	3%
9.	Projektni kontroling	2%
10.	Informatička podrška kontrolingu	2%
11.	Teorije kontrolinga	2%
	Sveukupno	100,0%

U samom vrhu kataloga nalaze se teme koje pojašnjavaju *konceptualne osnove kontrolinga*, odnosno sam pojam i značenje kontrolinga, definicije, ciljeve, zadatke, načela te njegove organizacijske aspekte. U središtu interesa autora nalazi se i sagledavanje slike o *primjeni i razini razvoja kontrolinga* u domaćoj poslovnoj praksi. Radi se o člancima koji donose rezultate empirijskih istraživanja primjene kontrolinga u poduzećima, bankama i drugim organizacijama, ali i rezultate ostalih istraživanja kao što je primjerice istraživanje potreba za suradnicima u djelatnosti kontrolinga provedeno temeljem analize objavljenih oglasa za radno mjesto kontrolera. Više od polovice analiziranih članaka predstavljaju jednu od dviju spomenutih tema. Veliki interes za *konceptualne osnove kontrolinga* te *razinu razvoja kontrolinga* ne iznenađuje s obzirom na činjenicu kako je kontroling u Hrvatskoj relativno mlada poslovna disciplina koja se intenzivno razvija. Visoki interes bilježe i instrumenti kontrolinga te planiranje kao jedan od temeljnih zadataka kontrolinga.

Katalog tema ukazuje i na dubinu zastupljenosti kontrolinga. Ona se definira kao mjera utjecaja kontrolinga na pojedina specifična i usko specijalizirana područja djelovanja kao što su primjerice projektni kontroling, kontroling upravljanja vrijednošću poduzeća i sl. Što je broj članaka koji obuhvaćaju ove teme veći to je veća dubina zastupljenosti kontrolinga.

Tablica 2. Struktura tema kroz promatrano vremensko razdoblje

Red. br.	Teme	Promatrano razdoblje	
		1990.-1999.	2000.-2009.
1.	Konceptualne osnove kontrolinga (pojam, definicije, ciljevi, zadaci, načela, organizacija)	63%	28%
2.	Primjena i razina razvoja kontrolinga	-	26%
3.	Instrumenti (metode) kontrolinga:	21%	9%
3.1.	Restrukturiranje poslovnih procesa (reeingeneering)	5%	
3.2.	Račun doprinosa pokriću	5%	
3.3.	Kontrola kvalitete (TQM)	11%	3%
3.4.	Benchmarking		3%
3.5.	Balanced Scorecard		3%
4.	Planiranje		10%
5.	Analiza i obračun troškova, računovodstveno izvještavanje	16%	-
6.	Kontroling i druge poslovne funkcije (računovodstvo, interna revizija)	-	6%
7.	Kontroling i poslovno odlučivanje	-	6%
8.	Kontroling i upravljanje vrijednošću poduzeća	-	6%
9.	Projektni kontroling	-	3%
10.	Informatička podrška kontrolingu	-	3%
11.	Teorije kontrolinga	-	3%
	Sveukupno	100,0%	100,0%

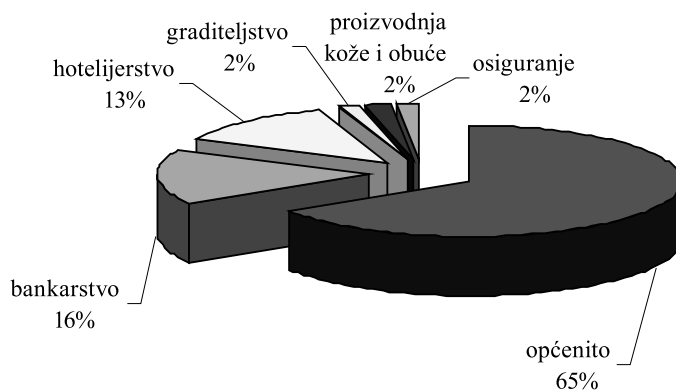
U razdoblju od 1990. do 1999. godine dominirali su članci čiji je primarni cilj predstavljanje konceptualnih osnova kontrolinga. Znanstvena i stručna teorija prati potrebe poslovne prakse obzirom da se radi o samom začetku ulaska i primjene kontrolinga u Hrvatskoj. Budući s protekom vremena jača intenzitet njegove primjene u domaćoj poslovnoj praksi, smanjuje se interes autora za pojašnjavanjem općih postavki kontrolinga.

Interes znanstvene i stručne javnosti za iznalaženjem odgovora na pitanje – a kako to izgleda u poslovnoj praksi? – rezultira objavom rezultata prvih empirijskih istraživanja primjene i razine razvoja kontrolinga u Hrvatskoj u razdoblju od 2000. do 2009. godine. Istovremeno autori usmjeravaju svoja istraživanja prema planiranju⁷ kao jednom od temeljnih zadataka kontrolinga, suvremenim instrumentima kontrolinga (Benchmarking, Balanced Scorecard), odnosu kontrolinga i drugih poslovnih funkcija (računovodstvo, interna revizija) te ulozi kontrolinga kao potpore poslovnom odlučivanju menadžmenta i upravljanju vrijednošću poduzeća.

Novе teme i izazovi za autore članaka o kontrolingu u navedenom razdoblju su projektni kontroling, informatička podrška kontrolingu i teorije kontrolinga.

Promatrajući razvoj tema kroz vrijeme možemo vidjeti kako znanstvena i stručna teorija prebacuje težište usmjerenosti s istraživanja operativnih zadataka (analiza i obračun troškova, računovodstveno izvještavanje) na suvremene zadatke (podrška poslovnom odlučivanju, projektni kontroling) i suvremene instrumente kontrolinga (Benchmarking, Balanced Scorecard). Istovremeno se, u odnosu na početnu dominaciju, smanjuje udio zastupljenosti tema o konceptualnim osnovama kontrolinga.

Prema djelatnosti/sektoru koji se nalazi u središtu istraživanja najveći broj članaka možemo kategorizirati u tzv. „općenite” kod kojih se interes autora ne temelji na točno određenoj djelatnosti. Ovo je prije svega rezultat visokog udjela članaka (41%) koji obrađuju konceptualne osnove kontrolinga (pojam, definiciju, ciljeve, zadatke, načela, organizaciju i sl.).



Slika 4: Djelatnosti/sektori u središtu interesa autora

Veliki interes za kontroling u bankarstvu dokazuje čak 16% objavljenih članaka s ovom temom. On proizlazi i iz činjenice kako je upravo bankarstvo bilo jedan od glavnih ulaza kontrolinga u Hrvatsku putem brojnih banaka-kćeri koje su iskustva poslovne prakse kontrolinga preuzele od svojih matičnih kuća u inozemstvu. Slijedi kontroling u hote-

⁷ Prema rezultatima empirijskog istraživanja provedenog 2001. godine u našim je poduzećima u 34% slučajeva raniji odjel plana i analize postao odjelom kontrolinga /3, str. 191./.

lijerstvu (13%) a od ostalih djelatnosti spominju se: graditeljstvo (2%), proizvodnja kože i obuće (2%) te osiguranje (2%).

Dio autora u okviru tzv. „općih” članaka, odnosno članaka koji ne navode djelatnost, usmjerava svoja istraživanja na posebnosti i karakteristike kontrolinga u malim i srednjim poduzećima (6%), međunarodnim poslovnim subjektima (2%), te u poslovnim funkcijama nabave (2%) i logistike (2%).

4. ZAKLJUČAK

Istraživanje zastupljenosti kontrolinga u hrvatskim znanstvenim i stručnim člancima objavljenim u razdoblju od 1990. do 2009. godine ukazuje na intenzivnu afirmaciju kontrolinga u domaćoj znanstvenoj i stručnoj teoriji.

Analizirano je 56 članaka u okviru kojih je objavljeno 510 stranica teorijskih i empirijskih istraživanja kontrolinga. Rezultati istraživanja grupirani su u dva vremenska razdoblja: 1) od 1990. do 1999. godine i 2) od 2000. do 2009. godine.

U razdoblju od 2000. do 2009. godine zabilježeno je povećanje broja objavljenih članaka o kontrolingu za 95% te broja objavljenih stranica za 99% u odnosu na razdoblje od 1990. do 1999. godine. Rastući trend zastupljenosti kontrolinga u hrvatskoj znanstvenoj i stručnoj teoriji podudara se s rastućim trendom primjene kontrolinga u hrvatskoj poslovnoj praksi: među ispitanim organizacijama u 2001. godini odjel za kontroling imalo je 53%, a u 2007. godini čak 74% organizacija /5, str. 361-385/.

S obzirom na vrstu sadržaja odnosno temu članka dominiraju tzv. „teorijski” članci dok „empirijski”, koji donose rezultate istraživanja realnosti i razine razvoja kontrolinga u Hrvatskoj, čine 20% ukupno objavljenih članaka.

O kontrolingu je u promatranom razdoblju pisalo 64 autora, uglavnom domaćih (86%), od kojih svaki drugi posjeduje doktorat znanosti te je zaposlen kao profesor ili znanstveni suradnik na sveučilištu. Navedeni rezultati istraživanja posebno su zanimljivi jer ukazuju kako su glavni akceleratori širenja znanstvene i stručne teorije kontrolinga u Hrvatskoj sveučilišta u okviru kojih se već godinama izučava kontroling i oblikuju generacije kontrolera.

Rezultati istraživanja posebno su zanimljivi i kada se radi o temama koje se nalaze u središtu interesa autora: dok je u razdoblju od 1990. do 1999. godine naglasak na konceptualnim osnovama kontrolinga te njegovim operativnim zadacima (analiza i obračun troškova, računovodstveno izvještavanje), od 2000. godine nadalje težište se stavlja na suvremenije zadatke i instrumente kontrolinga (podrška poslovnom odlučivanju, projektni kontroling, Benchmarking, Balanced Scorecard i dr.). U usporedbi s rezultatima empirijskih istraživanja razine razvoja kontrolinga u domaćoj poslovnoj praksi provedenih 2001. i 2007. godine proizlazi značajna podudarnost: unatoč daljnjem jačanju operativnih zadataka kontrolinga uočava se porast učestalosti stratezijskih odnosno suvremenih zadataka kontrolinga. /5, str. 383/.

Istraživanje zastupljenosti kontrolinga u hrvatskim znanstvenim i stručnim člancima, prvo takve vrste u Hrvatskoj, ima za cilj sagledavanje cjelovite slike o ulozi koju ima znanstvena i stručna teorija u razvoju poslovne prakse kontrolinga u Hrvatskoj. Rezultati analize članaka ukazuju na međusobnu uvjetovanost znanstvene i stručne teorije i primjene

kontrolinga u organizacijama u Hrvatskoj: veća zastupljenost kontrolinga u teoriji uvjetuje njegovu veću primjenu u domaćoj poslovnoj praksi i obratno. Zadatak je znanstvene i stručne teorije da pomogne poslovnoj praksi u otkrivanju važnosti kontrolinga i njegove primjene s ciljem povećanja poslovne uspješnosti organizacije i njene veće konkurentnosti na tržištu.

LITERATURA:

1. Ivezić, V.: Kontroling u bankama kao funkcija potpore managementu, magistarski rad, Ekonomski fakultet, Zagreb, 2002.
2. Ivezić, V.: Istraživanje potreba za suradnicima u djelatnosti kontrolinga u Hrvatskoj, Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, god. 1, broj 1, Zagreb, 2003.
3. Osmanagić Bedenik, N.: Realnost kontrolinga u Hrvatskoj – preliminarni rezultati empirijskog istraživanja, Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, god. 1, broj 1, Zagreb, 2003.
4. Osmanagić Bedenik, N.: Kontroling: Abeceda poslovnog uspjeha, 3. dopunjeno izdanje, Školska knjiga, Zagreb, 2007.
5. Osmanagić Bedenik, N.: Komparativna analiza prakse kontrolinga u Hrvatskoj, Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, god. 5, broj 5, Zagreb, 2007.
6. Weber, J.: Einführung in das Controlling, Schäffer-Poeschel, Stuttgart, 1993.