

Т. А. Езерская, канд. экон. наук, доцент

А. М. Шутова, канд. экон. наук, доцент

УО «Белорусский государственный экономический университет»

Минск (Беларусь)

ФИНАНСОВЫЙ КОНТРОЛЛИНГ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И ПРИКЛАДНЫЕ АСПЕКТЫ

В условиях устойчивого развития экономики Республики Беларусь успешность деятельности субъектов предпринимательской деятельности во многом зависит от оперативности предоставления и использования в процессе осуществления финансово-хозяйственной деятельности экономической информации о собственных внутренних ресурсах организации и внешней рыночной среде. Одним из условий реформирования системы управления хозяйствующим субъектом является использование инструментария контроллинга в процессе осуществления управленческой деятельности центров ответственности организации на макро- и микроуровне.

Центральным звеном в системе контроллинга является финансовый контроллинг. Финансовый контроллинг интегрирует процессы обработки финансовой информации субъекта хозяйствования с использованием инструментария анализа, учета, планирования и контроля.

Финансовый контроллинг представляет собой инструмент управления финансами субъекта хозяйствования, помогающий добиться прозрачности бизнес-процессов, сформировать информационную основу для принятия управленческих решений в области финансов, разработать цели структурных подразделений и организации в целом и обеспечить их достижение. Таким образом, финансовый контроллинг выступает важным фактором повышения конкурентоспособности и оптимизации модели управления с учетом специфики деятельности организации.

Внедрение системы финансового контроллинга способствует:

- оперативному и эффективному внедрению инноваций в деятельность организации;
- разработке оптимальной финансовой стратегии организации;
- снижению величины дебиторской задолженности и оптимизации кредиторской задолженности;
- созданию системы управления затратами на производство и реализацию продукции (работ, услуг);
- достоверному определению доходности центров ответственности хозяйствующего субъекта;
- рациональной структуре капитала субъекта хозяйствования;
- оптимизации налоговой нагрузки.

Теоретические и прикладные аспекты финансового контроллинга исследовались в работах С.В. Осипова, Л.В. Поповой, Ю.И. Сигидова, Т.Г. Шешуковой и других ученых-экономистов [1; 2; 3; 4].

В современной экономической литературе часто встречается упрощенное понимание категории финансового контроллинга. Чаще всего понятие «финансовый контроллинг» трактуется как совокупность систем финансового планирования и финансового контроля субъекта хозяйствования.

Финансовый контроллинг, на наш взгляд, следует трактовать как функцию менеджмента, направленную на планирование, контроль и учет финансовых ресурсов организации.

В условиях реформирования экономики Республики Беларусь достаточно актуальным является вопрос взаимосвязи и взаимозависимости двух экономических категорий: финансовый контроллинг и финансовый менеджмент. Финансовый контроллинг, на наш взгляд, является поставщиком экономической информации для финансового менеджмента, его информационным обеспечением при принятии обоснованных краткосрочных и долгосрочных управленческих решений. Во-вторых, финансовый менеджмент является исключительно внутренним процессом управления финансами, а данные финансового контроллинга могут использоваться для удовлетворения интересов широкого числа внутренних и внешних заинтересованных пользователей финансовой информации.

К основным задачам финансового контроллинга можно отнести следующие:

- обеспечение достаточного уровня текущей ликвидности и платежеспособности организации;
- формирование системы показателей финансовой информации;
- формирование прогнозных балансов и бюджетов;
- контроль важнейших финансовых показателей;
- контроль формирования денежного потока и генерирования денежных средств;
- формирование системы управления на основе расчета отклонений финансовых показателей;
- налоговый контроллинг;
- контроллинг инвестиционной деятельности субъекта хозяйствования;
- наблюдение за ходом реализации управленческих решений в области финансового контроллинга.

В экономической литературе выделяют два вида финансового контроллинга: стратегический и оперативный.

Финансовый стратегический контроллинг должен обеспечить финансовую выживаемость организации, он направлен на отслеживание намеченных организацией целей в области финансов и достижение долгосрочного устойчивого преимущества субъекта хозяйствования перед конкурентами.

Стратегический финансовый контроллинг направлен на реализацию долгосрочных стратегий и программ финансового развития субъекта хозяйствования. Целью финансового стратегического контроллинга является обеспечение финансовой стабильности организации на долгосрочную перспективу.

Финансовый оперативный контроллинг направлен на достижение краткосрочных целей хозяйствующего субъекта в области управления финансовыми ресурсами. Финансовый оперативный контроллинг ориентирован на текущее планирование финансовой деятельности субъекта предпринимательской деятельности. Данный вид контроллинга является основой для финансового стратегического контроллинга и стратегического планирования.

Целью финансового оперативного контроллинга является оптимизация величины затрат и расходов, управление доходами и прибылью организации. К структурным элементам финансового оперативного контроллинга относятся: управление производственными запасами; управление производственными затратами; управление продажами; управление доходами и расходами; управление деятельностью центров ответственности; управление финансовыми рисками организации.

К основному инструментарию финансового контроллинга можно отнести: инструментарий финансового стратегического контроллинга (расчет жизненного цикла продукции, функционально-стоимостной расчет затрат (ABC-метод), таргет-костинг, бенчмаркинг, анализ накладных расходов, бюджетирование); инструментарий финансового оперативного контроллинга (директ-костинг, стандарт-костинг); методы анализа и оценки потерь (сравнение, группировка, структурно-динамический и коэффициентный методы) и другие.

Система финансового контроллинга должна включать три основных составных компонента:

- порядок составления и методика анализа финансовой отчетности, а также диагностики внутренней и внешней среды организации;
- интегрированную подсистему риск-менеджмента;
- подсистему подконтрольных показателей финансового планирования и развития организации и бюджетирование.

К принципам финансового контроллинга относятся:

- направленность системы финансового контроллинга на реализацию разработанной финансовой стратегии организации;
- многофункциональность финансового контроллинга;
- ориентированность на установленные количественные стандарты;
- соответствие методов финансового контроллинга методам финансового анализа и финансового планирования;
- своевременность и оперативность предоставления информации финансового контроллинга;
- гибкость построения системы финансового контроллинга.

Стоит отметить, что финансовый контроллинг не ограничивается рамками только внутреннего финансового контроля, а служит действенным механизмом формирования, реализации и корректировки всех основных стратегических решений в сфере финансового менеджмента. В основе системы финансового контроллинга лежат эффективные управленческие решения по управлению финансовыми ресурсами, которые выбирают менеджеры различных уровней, собственники и руководители, в зависимости от уровня управления, из определенного их множества в конкретной рыночной ситуации, которые будут способствовать гибкому развитию производственно-хозяйственной деятельности организации.

Эффективная система финансового контроллинга способствует решению наиболее часто встречаемых проблем управления финансами субъекта хозяйствования, таких как:

1. Низкая платежная дисциплина структурных подразделений, как фактор бессистемности процедур планирования финансов;
2. Недостаточный контроль за взысканием дебиторской задолженности организации.
3. Неэффективная система управления затратами (отсутствие четкой структуры затрат, методик определения причин и виновников отклонений от норм).
4. Недостаточный уровень ответственности и мотивации персонала к снижению величины затрат, повышению эффективности деятельности организации в целом.
5. Недостоверное определение величины доходности центров ответственности и бизнес-процессов.
6. Невысокий уровень организации документооборота и, как следствие, низкая оперативность получения экономической информации о результатах деятельности цен-

тров ответственности организации и субъекта хозяйствования в целом.

7. Уплата необоснованно высоких налогов в бюджет (несбалансированная налоговая политика).

8. Несовершенство системы внутренней финансовой отчетности хозяйствующего субъекта.

При построении системы финансового контроллинга субъекта хозяйствования следует учитывать следующие организационные аспекты:

- функциональный (постановка цели и задач финансового контроллинга; определение принципов и функций финансового контроллинга);

- организационно-управленческий (формирование организационной структуры финансового контроллинга);

- инструментально-методический (разработка методов, моделей, инструментария и процедур функционирования финансового контроллинга).

Нами разработан алгоритм мероприятий по организации системы финансового контроллинга субъекта предпринимательской деятельности, который можно представить в виде семи последовательных этапов:

- принятие решения о внедрении системы финансового контроллинга;

- определение концепции финансового контроллинга;

- разработка миссии и цели внедрения финансового контроллинга;

- исследование уровня развития субъекта хозяйствования и анализ системы его управления;

- проектирование системы финансового контроллинга;

- интеграция структурных единиц организации в систему финансового контроллинга;

- обеспечение мероприятий по функционированию системы финансового контроллинга.

Использование предложенного алгоритма позволит комплексно и системно внедрить систему финансового контроллинга и обеспечить его непрерывное функционирование в процессе осуществления финансово-хозяйственной деятельности организации.

Финансовый контроллинг как основополагающий блок контроллинга предоставляет руководству субъекта хозяйствования точную, достоверную, релевантную, оперативную и аналитическую информацию о результатах деятельности центров ответственности за любой период времени, возможных тенденциях развития деятельности с целью принятия эффективных управленческих решений, обеспечивающих своевременную адаптацию системы менеджмента к воздействию внешних и внутренних факторов. Использование инструментария финансового оперативного и стратегического контроллинга позволяет повысить эффективность финансово-хозяйственной деятельности и конкурентоспособность организаций.

Внедрение системы финансового контроллинга в организациях производственной сферы Республики Беларусь обеспечит повышение эффективности управления финансовыми ресурсами на основе: повышения качества и сбалансированности управленческих решений; создания базы данных для проведения аналитической работы; оценки эффективности осуществления бизнес-процессов и центров ответственности.

Использование инструментария финансового контроллинга позволит повысить эффективность системы управления субъектами предпринимательской деятельности, а также обеспечит возможность принятия обоснованных управленческих решений, направленных на стабилизацию финансового положения и сглаживание рисков потенциального банкротства организаций Республики Беларусь.

Список использованных источников

1. Контроллинг теория и практика: учебник и практикум / С.В. Осипов и др.; под общ. ред. С.В. Осипова. - М.: Юрайт, 2017. - 144 с.
2. Попова, Л. В. Современный управленческий анализ. Теория и практика контроллинга: учебное пособие / Л.В. Попова, Т.А. Головина, И.А. Маслова. - М.: Дело и сервис, 2016. - 272 с.
3. Сигидов, Ю.И. Взаимосвязь контроллинга и управленческого учета: монография / Ю. И. Сигидов, М. С. Рыбьянцева. - М.: ИНФРА-М, 2016. - 166 с.
4. Шешукова, Т. Г. Теория и практика контроллинга: учебное пособие / Л.В. Шешукова, Т.Л. Гуляева. - М.: Огни, 2016. - 176 с.

Ю.И. Енин, д-р. экон. наук, профессор

А. Ю. Дашко, аспирант

УО «Белорусский государственный экономический университет»

Минск (Беларусь)

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РЕГУЛИРОВАНИЯ ДЕНЕЖНО-КРЕДИТНОЙ ПОЛИТИКИ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

На современном этапе в развитии глобальной экономики прослеживаются существенные изменения, затрагивающие как структурно-институциональные, долгосрочные факторы экономического роста, так и текущую конъюнктуру мирового товарного и финансового рынка. Данные факторы оказывают прямое воздействие на ситуацию, которая имеет место в денежно-кредитной системе Республики Беларусь.

Вплоть до 2008 г. в белорусском государстве обеспечивались относительно высокие темпы экономического роста при удовлетворительном состоянии платежного баланса.

Несмотря на тот факт, что вопросы инфляционного характера оставались не до конца разрешенными, а белорусский рубль девальвировался, удавалось обеспечивать сбыт продукции относительно невысокого качества и за счет этого – удовлетворять потребности страны в закупке импортной продукции (в т. ч. сырья, полуфабрикатов, оборудования и комплектующих), необходимой для поддержания стабильного функционирования производств, обладающих ограниченной конкурентоспособностью. Во многом этому способствовала относительно благоприятная внешнеэкономическая ситуация.

Однако начиная с 2008 г. (это уже было начало мирового экономического кризиса) тенденция стала существенно изменяться (рисунок 1): сокращались темпы экономического роста, ухудшалось состояние торгового баланса, возрастали объемы внешнего долга.

На рисунках 2 и 3 приведена динамика сальдо баланса текущих операций и величины внешнего долга Республики Беларусь. Сальдо баланса товаров и услуг белорусского государства было отрицательным в период до 2010 – 2013 гг., внешний долг продолжал расти по экспоненте. Ситуация переломилась годом позднее, когда состояние платежного баланса страны вновь приобрело удовлетворительный характер.