

**Бычкова Алина Сергеевна**

магистрант

**Нехайчук Юлия Серофимовна**

канд. экон. наук, доцент

Институт экономики и управления  
ФГАОУ ВО «Крымский федеральный  
университет им. В.И. Вернадского»  
г. Симферополь, Республика Крым

## **ФИНАНСОВЫЙ КОНТРОЛЛИНГ КАК СОСТАВЛЯЮЩАЯ ФИНАНСОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ**

***Аннотация:** в статье на основании анализа современной научной литературы уточнено понятие финансового контроллинга, его отличие от понятия «контроля», определено место финансового контроля в финансовой деятельности организации. Авторами обоснована необходимость внедрения системы финансового контроллинга на предприятии ООО «21 век» и произведена оценка ожидаемой экономической эффективности от запланированных мероприятий.*

***Ключевые слова:** контроллинг, финансовый контроллинг, финансовая деятельность.*

В современной экономике быстро изменяются факторы как внешней, так и внутренней среды организации, что существенно повышает требования к оперативности получения информации необходимой для принятия управленческих решений. На предприятиях данную проблему можно решить в рамках функционирования системы контроллинга, которая обеспечивает управление предприятия необходимой информацией, в первую очередь финансовой.

Задачи постоянного обеспечения финансового управления информацией может решать система финансового контроллинга, что подчеркивает роль контроллинга в деятельности современного предприятия.

Актуальность построения системы финансового контроллинга на современном предприятии также обусловлена необходимостью решения проблемы низкой платежной дисциплины, недостаточного контроля дебиторской задолженности, несовершенства системы внутренней финансовой отчетности, применения неэффективных методик управления затратами, неверном определении прибыльности филиалов и видов бизнеса, и уплате необоснованно высоких налогов в бюджет. Финансовый контроллинг является эффективным инструментом решения вышеперечисленных проблем.

Необходимость формирования эффективного механизма финансового контроллинга с целью обеспечения финансовой стабильности и роста конкурентоспособности отечественных предприятий определяет актуальность темы исследования.

Отметим, что в последние годы усиливается внимание ученых к вопросам построения системы контроллинга для реализации эффективного менеджмента предприятия. Проблема финансового контроллинга в последние годы освещалась в работах многих отечественных учёных: П.Н. Брусова, Т.В. Филатовой, А.В. Грачева, Е.П. Трошиной, И.В. Платонова, Т.Б. Кузенко, О.П. Полтининой, С.Г. Фалько.

Несмотря на значительное количество научных трудов по теме исследования, отметим значительную несогласованность мнений относительно определения сущности и места финансового контроллинга в деятельности предприятия, также недостаточно охарактеризована связь финансового контроллинга с осуществлением финансовой деятельности предприятия.

Обобщение литературных источников по теме организации контроллинга на предприятии приводит к выводу, что контроллинг должен органически входить в общую систему управления предприятием и являться одной из основных функциональных систем, которые обеспечивают реализацию и стратегических, и тактических решений.

Контроллинг, являясь комплексной системой стратегического и оперативного управления обеспечивает информационную поддержку принятия решений по всем аспектам производственно-коммерческой деятельности [1].

Исследование трактовки понятия «контроллинг» является предметом научных дискуссий в условиях современности. Все больше в теории и практике управления финансово-хозяйственной деятельностью предприятий все большего потребления приобретает понятие – контроллинг.

Важно также определить существенные отличия между понятием «контроллинг» и «внутренний контроль». Несмотря на видимое сходство названий и сущности данных понятий, между ними существуют существенные различия, которые отразим в таблице 1.

Таблица 1

Отличия между контролем и контроллингом

Критерий	Внутренний контроль	Контроллинг
Сущность	Система мероприятий, направленных на более эффективное выполнение работниками своих обязанностей при осуществлении хозяйственных операций.	Система комплексной поддержки управленческих решений на предприятии, обеспечивающая координацию управления и контроля показателей эффективности.
Сфера использования	Процесс контроля, сфера разработки управленческих решений.	Процесс реализации управленческих решений, анализ экономической, финансовой ситуации.
Пользователи	Руководитель предприятия, уполномоченные лица.	Менеджеры высшего и среднего звена.
Результаты использования	Управленческие решения по повышению эффективности деятельности предприятия.	Повышение эффективности деятельности предприятия, предвидение результатов принятия решений.

Таким образом, сравнительная характеристика рассмотренных понятий выявляет наличие существенных сходств и различий. Наиболее существенным различием является результат применения данных инструментов управления предприятием. Если на основании результатов контроля только вырабатывается управленческое решение, то в результате контроллинговых мероприятий это решение реализуется и повышается эффективность работы предприятия.

Таким образом, контроллинг должен создавать систему эффективного управления предприятием, направленную на постепенное, эффективное, устойчивое развитие.

Рассмотрим возможность и целесообразность внедрения системы финансового контроллинга на строительном предприятии ООО «21 век».

Изучив финансовую отчетность данного предприятия, первым, что привлекает внимание, является значительный разброс показателя чистой прибыли за последние три года (рис. 1).

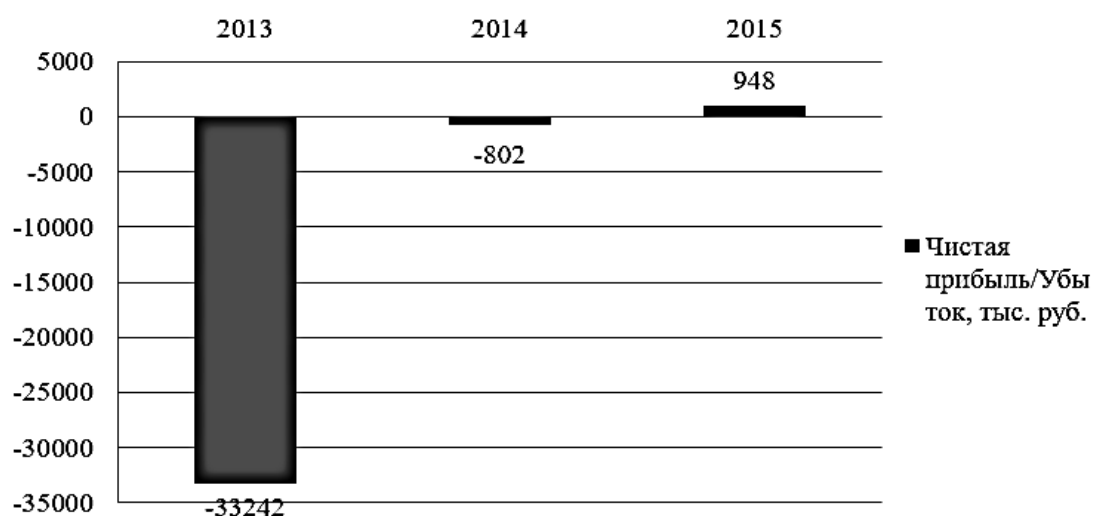


Рис. 1. Динамика чистой прибыли ООО «21 век» в 2013–2015 гг.

На диаграмме видно, что еще в 2013–2014 годах наблюдались существенные проблемы, связанные с прибыльностью предприятия. Так, в 2013 году был получен убыток в размере 33242 тыс. рублей, а в 2014 году значение убытка сократилось до 802 тыс. рублей. Несмотря на то, что чистая прибыль 2015 года имеет положительное значение, всё же для предприятия ООО «21 век» она недостаточна, о чём свидетельствуют показатели рентабельности, рассчитанные для 2015 года. В частности, рассчитанный показатель рентабельности собственного капитала равен:

$$P_{СК} = \frac{948}{21756} = 4,35\%$$

Отметим, что 4,35% – это очень низкое значение рентабельности для любого предприятия, особенно для строительного, учитывая, что уровень инфляции в России за последние годы составляет приблизительно 11%.

Таким образом, недостаточный уровень рентабельности предприятия и полученные убытки в прошлые годы являются первым существенным аргументом для внедрения системы финансового контроллинга на исследуемом предприятии.

Кроме этого, озабоченность вызывают высокие уровни дебиторской и кредиторской задолженности (рис. 2).

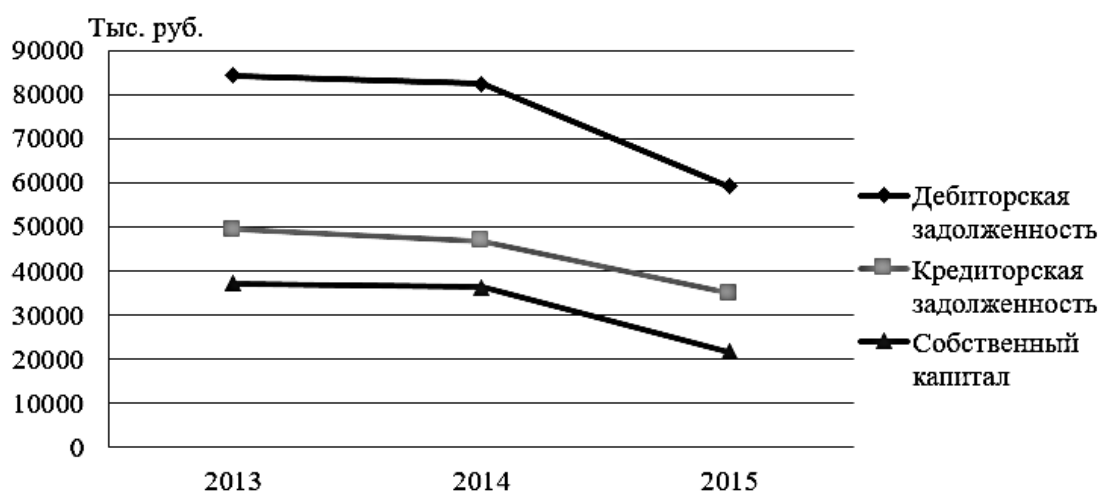


Рис. 2. Динамика дебиторской и кредиторской задолженности в сравнении с динамикой собственного капитала

На основании представленной на рисунке 2 диаграммы можно сделать вывод, что сумма дебиторской задолженности у предприятия ООО «21 век» практически в три раза выше, чем размеры собственного капитала. Соответственно, высока и кредиторская задолженность, появление которое обусловлено невозможностью предприятия погашать долги перед кредиторами.

Вполне обоснованным будет предположение, что такая сумма дебиторской задолженности, которая наблюдается у предприятия, блокирует возможность предприятия получать прибыль, так как денежные средства фактически нахо-

дятся в «замороженном состоянии» – они не могут использоваться для финансирования текущей деятельности предприятия и вкладываться в оборотные средства.

Так, проблема дебиторской задолженности является вторым весомым аргументом в пользу внедрения финансового контроллинга на предприятии.

Далее проанализируем показатели ликвидности и финансовой устойчивости предприятия на основании таблиц 2 и 3.

Таблица 2

Анализ ликвидности ООО «21 век» за 2014–2015 гг.

Показатели	Баз период	Отч. период	Норма	Изменения
1. Общий показатель покрытия:	1,453	1,247	> 1	–0,205
2. Коэффициент общей ликвидности:	0,798	0,715	> 1	–0,083
3. Коэффициент абсолютной ликвидности	0,005	0,000	0,2–0,7	–0,005
4. Коэффициент критической оценки	1,430	1,230	> 1,5	–0,200
5. Коэффициент текущей ликвидности:	1,453	1,257	> 2	–0,195
6. Коэффициент маневренности функционирующего капитала	0,049	0,068		0,018
7. Коэффициент обеспеченности собственными средствами	0,267	0,160	> 0,1	–0,107

Рассчитанные показатели ликвидности свидетельствуют, что по показателям общей ликвидности, абсолютной ликвидности, коэффициент критической оценки, текущей ликвидности намного ниже рекомендуемых значения, соответственно можно сделать вывод о наличии проблемы недостаточной ликвидности.

Таблица 3

Показатели финансовой устойчивости ООО «21 век»

Показатель	2014	2015	Изменение	Норма
1. Коэффициент соотношения заемных и собственных средств	1,646	2,271	0,625	$\leq 1$
2. Коэффициент автономии (независимости)	0,378	0,308	–0,070	$\geq 0,5$
3. Коэффициент маневренности собственных средств	0,619	0,514	–0,106	0,2
4. Коэффициент использования собственных средств	–0,022	0,044	0,066	$\geq 0,4$
5. Коэффициент использования финансовых ресурсов	–0,008	0,013	0,022	–

Многие показатели финансовой устойчивости также не соответствуют норме, что указывает на значительную зависимость от заемных средств и средств других кредиторов.

На основании анализа финансовых коэффициентов ликвидности и финансовой устойчивости можно сделать вывод, что существуют значительные проблемы с зависимостью предприятия от заемных средств и ощущается недостаток свободных денежных средств. В итоге получаем еще один значимый аргумент в пользу необходимости построения системы финансового контроллинга на предприятии.

Закономерным при этом является вопрос о нахождении резервов для улучшения финансового состояния предприятия, повышения прибыльности и финансирования службы финансового контроллинга.

Поскольку таких резервов может быть множество, рассмотрим наиболее очевидный из них – дебиторскую задолженность, которая у предприятия ООО «21 век» является чрезмерно высокой.

Допустим, работа будущей службы финансового контроллинга по управлению дебиторской задолженностью приведет к 50%-му освобождению денежных средств, заблокированных в данном виде задолженности. Выбираем именно 50%, а не 100%, для того, чтобы оценка такой возможности была более реалистичной.

В качестве возможных направлений управления дебиторской задолженностью можно предложить следующие мероприятия:

- разработка более адекватных условий при работе с контрагентами,
- применение схем факторинга,
- предоставление скидок покупателям и заказчикам за своевременный возврат средств.

Общий объем дебиторской задолженности на конец 2015 года составила:

59178 тыс. руб.

Половина этой суммы высвобождается в результате сложенных действий работников финансового контроллинга:

$$59178 * 0,5 = 29589 \text{ тыс. руб.}$$

Учитываем также дополнительные затраты, которые связаны с внедренными мероприятиями, в частности, оплатой услуг факторинговой компании.

В частности, средняя доля факторингового вознаграждения в России, в общем объеме предоставленного финансирования составляет 2,2% [2].

Таким образом, получив от факторинговой компании финансирование в размере 29589 тыс. руб. взамен передачи части дебиторской задолженности, оплата факторинговых услуг составит:

$$2,2\% * 29589 = 650,95 \text{ тыс. руб.}$$

Следовательно, на финансирование оборотных средств будет направлена сумма в размере:

$$29589 - 650,95 = 28938,05 \text{ тыс. руб.}$$

Исходя из данных текущей доходности инвестиций в строительство (20–30% годовых) [3] определим реалистический доход ООО «21 век» от вложения средств в оборотные фонды:

$$20\% * 28938,05 = 5787,61 \text{ тыс. рублей.}$$

Таким образом, предприятие может получить дополнительный доход в размере 5787,61 тыс. рублей в результате высвобождения денежных средств из дебиторской задолженности.

Далее важно оценить возможный объем ресурсов, связанных с оплатой труда сотрудников (таблица 4).



Годовые расходы на оплату труда работников  
службы финансового контроллинга

Должность	Численность	Оклад, в месяц, руб.	Затраты, тыс. руб. в год
Начальник службы контроллинга	1	35000	420
Специалист по финансовому контроллингу	1	32000	384
Специалист по ИТ	1	30000	360
Итого расходы ФОТ, тыс. руб.			1164
Обязательные взносы		Ставка 30%	349,2
Итого затраты на оплату труда работников службы финансового контроллинга			1513,2

В расчете затрат на оплату труда было учтено, что страховые взносы в 2016 году ставки для организаций составляют:

– в Пенсионный фонд РФ – по тарифу 22 процента, в ФСС России – по тарифу 2,9 процента; в ФФОМС – по тарифу 5,1 процента [4]. Итого ставка социальных обязательных взносов составляет:  $22 + 2,9 + 5,1 = 30\%$ .

В результате внедрения службы финансового контроллинга на предприятии ООО «21 век» можно получить дополнительную прибыль в размере:

$$5787,61 - 1513,2 = 4274,41 \text{ тыс. руб.}$$

Учитывая сложную финансовую ситуацию на предприятии ООО «21 век» дополнительное получение 4271,41 тыс. рублей в год может значительно улучшить показатели деятельности предприятия и ускорить выход из кризисного состояния.

#### *Выводы.*

Обобщение теоретического материала и опыта отечественных и зарубежных компаний позволяет утверждать, что внедрение системы финансового контроллинга позволит решить множество проблем управления:

Таким образом, применение системы финансового контроллинга на предприятии может обеспечить эффективность разработки и реализации управленческих решений, направленных на стабилизацию и улучшение финансового состояния предприятия, увеличение собственного капитала.

В результате проведенного практического исследования данной темы были выявлены несколько весомых аргументов внедрения системы финансового контроллинга на предприятии ООО «21 век»:

- низкий уровень рентабельности;
- чрезмерные объемы дебиторской задолженности;
- низкая ликвидность и финансовая устойчивость.

На основании приведенных расчетов и их обоснования, был сделан вывод, что в результате внедрения службы финансового контроллинга на предприятии ООО «21 век» можно получить дополнительную прибыль в размере 4274,41 тыс. рублей. Таким образом, предприятие сможет значительно быстрее выйти из кризисного состояния.

### ***Список литературы***

1. Башкатова Ю.И. Контроллинг [Текст]: Учебно-методический комплекс / Ю.И. Башкатова. – М.: Евразийский открытый институт, 2009. – 104 с.
2. Российский рынок факторинга [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://raexpert.ru/researches/factoring/factoring/part3>
3. Доходность инвестиций [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://kvartirainvest.ru/dohodnost-investiciy>
4. Страховые взносы в 2016 году [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://taxpravo.ru/analitika/statya-369405-strahovyie>