

УДК 65.011.12

*О.А. Фомина*

**МЕХАНИЗМ ОПТИМИЗАЦИЯ ФИНАНСОВЫХ  
РЕСУРСОВ ПРЕДПРИЯТИЯ В СИСТЕМЕ  
КОНТРОЛЛИНГА**

Семинар № 9

---

**В** современных условиях хозяйствования деятельность предприятия и его экономическая эффективность в полной мере зависит от обеспеченности финансовыми ресурсами.

Величина финансовых ресурсов предприятия и возможности их максимизации для обеспечения экономического роста в значительной степени зависят от наличия у предприятий эффективных систем управления финансовыми ресурсами.

Важной задачей управленческих служб предприятия является создание такой системы управления, которая обеспечивала бы достаточный объём финансовых ресурсов для осуществления простого и расширенного воспроизводства, удовлетворения личных потребностей работников и собственников, и являлась залогом его успешной производственно-хозяйственной деятельности.

Желаемый результат может быть достигнут только в комплексной системе управления предприятия в целом. Основой таких систем может служить контроллинг. Контроллинг - эта целостная система управления предприятием, современная концепция, новая философия управления, особенностью, которой является обеспечение управления не только на уровне предприятия в целом, но и на уровне каждой хозяйственной единицы, хозяйственной операции, на

уровне всех видов работ и продукции, на всех стадиях производства и воспроизводственного процесса. Главной отличительной чертой этой системы является комплексный её характер. Как и любая система управления контроллинг включает в себя совокупность целей, задач, функций, методов, инструментов, объект и субъект управления, организацию систему служб. Элементы системы контроллинга предприятия представлены на схеме (рис. 1).

Цель контроллинга – производная от целей предприятия, при этом высшей целью является обеспечение выживаемости предприятия, ориентация его на потенциал успеха.

Поставленные перед организацией цели подразделяются на задачи, которые реализуются через функции контроллинга. Объем реализуемых функций контроллинга зависит от экономического состояния организации, её размера, отраслевой специфики, уровня диверсификации производства и др. Стабильность и успешное развитие обеспечивается с помощью целевой, информационной, координационной (регулирующей), стимулирующей (мотивационной) функций контроллинга.

Реализация всех перечисленных функций осуществляется через методы, среди которых можно выделить



прогнозирование, планирование, регулирование, стимулирование, координацию, контроль, учет. Каждый метод имеет свой инструментарий, но может использовать и инструменты другого метода.

Будучи комплексной системой контроллинга призван увязывать информацию из различных областей функционирования предприятия, поэтому в контроллинге широко используются инструменты менеджмента, маркетинга, стратегического и бизнес-планирования, бухгалтерского, статистического, управленческого, производственного учета, финансового менеджмента, анализа хозяйственной деятельности.

Характеризуя сущность контроллинга, важным является определение его предмета. В переводе с латинского предмет означает объект. Предмет контроллинга - это совокупность объектов, имеющих место в процессе всего цикла управления производством и предприятия в целом. Содержание предмета раскрывают его многочисленные объекты, которые возможно систематизировать по таким группам как: финансовые ресурсы, материальные потоки, спрос, сбыт, производственный и хозяйственный процессы, их составляющие части и результаты, структурные подразделения предприятия. Группировка объектов контроллинга и степень их детализации может быть представлены в различных интерпретациях, соответствующих основным целям управления и запросам специалистов различных уровней. Объекты контроллинга представлены на схеме (рис. 2.).

С организационных позиций, система контроллинга состоит из отдельных подсистем, каждая из которых представляет собой обособленную систему,

и в тоже время является неотъемлемой частью общей системы. Основными подсистемами контроллинга являются: подсистема финансовых ресурсов, подсистема материального обеспечения, подсистема производства, подсистема спроса и сбыта, подсистема результатов деятельности. Каждая подсистема в свою очередь также включает в себя самостоятельные подсистемы. Так, подсистема финансовых ресурсов объединяет в себе контроллинга затрат, контроллинга результатов, контроллинга платежей, контроллинга финансового состояния, налоговый контроллинга.

В связи с важностью налоговых платежей и их влияния на финансовые ресурсы целесообразно в системе контроллинга выделить подсистему налогового контроллинга. Под налоговым контроллингом следует понимать комплексную систему управления налоговыми платежами предприятия, воздействующую на них посредством прогнозирования, планирования, организации, мотивации, контроля для реализации цели налогового контроллинга.

Обязательным звеном концепции контроллинга является методическое его обеспечение, поскольку одной из основных предпосылок создания действенной системы управления является наличие методики аналитической работы. Основная цель управления финансовыми ресурсами – их оптимизация, т. е. приведение хозяйственной системы предприятия в наилучшее состояние путем создания, распределения и использования финансовых ресурсов для осуществления простого и расширенного воспроизводства, поддержания ликвидности и рентабельности деятельности, минимизации рисков, удовлетворения потребностей работников, собственников предприятия и государства.

Алгоритм оптимизации финансовых  
ресурсов в системе контроллинга,

состоящий из нескольких этапов, представлен на схеме (рис. 3).

Реализация системы контроллинга возможна только на основе использова-

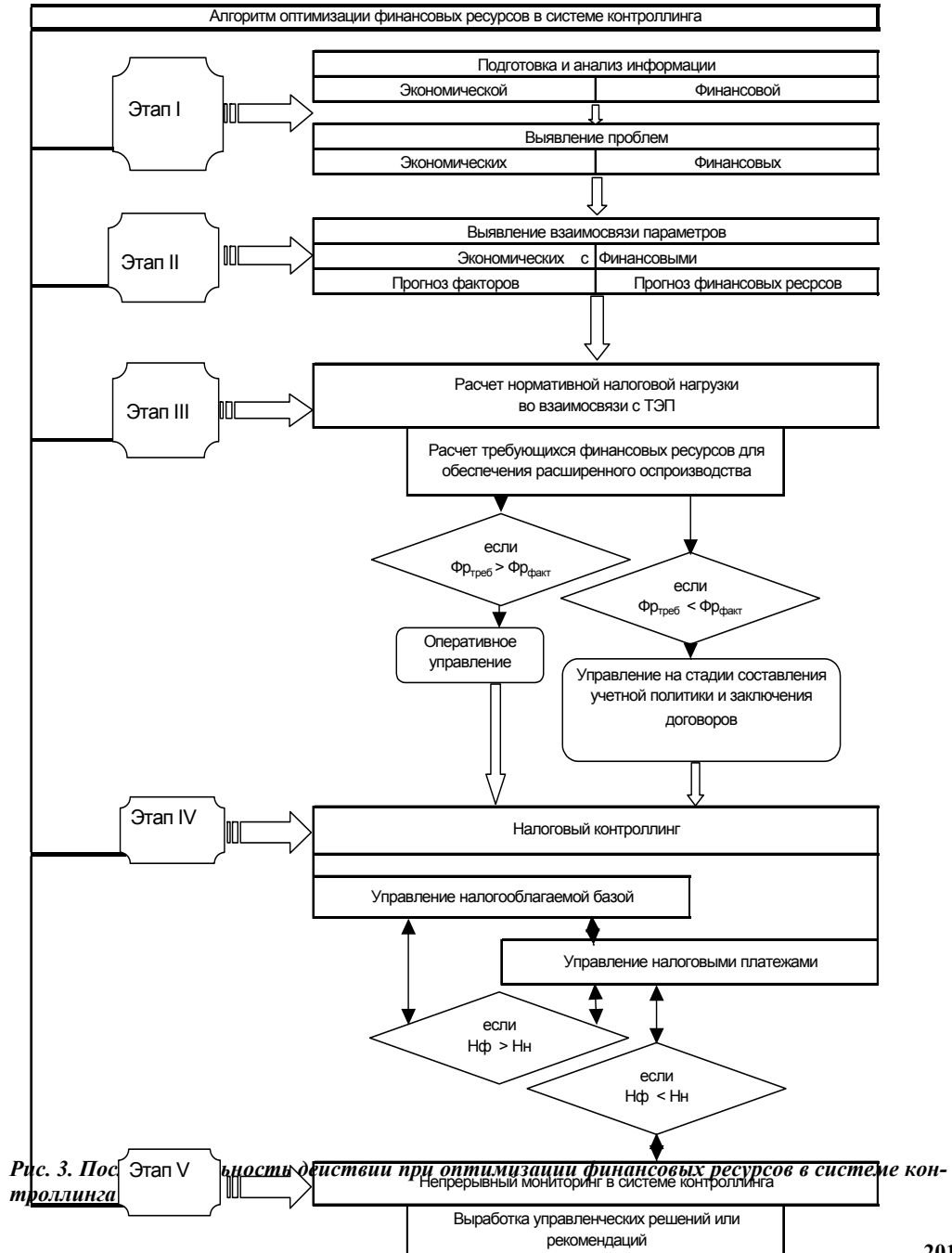


Рис. 3. Последовательность действий при оптимизации финансовых ресурсов в системе контроллинга

ния автоматизированных информационных систем, обеспечивающих оперативный доступ к любым информационным ресурсам предприятия в пределах компетенции и прав доступа специалистов. На сегодняшний день практически все современные программные средства информационной поддержки систем управления включают в себя блоки «Контроллинг затрат», «Контроллинг финансов», «Контроллинг показателей эффективности», однако их использование должно быть не периодическим, не изолированным, а постоянным и взаимосвязанным с вовлечением в непрерывный поток управленческих воздействий. Наиболее широкими возможностями для решения задач контроллинга обладают следующие информационные

продукты: система R/3 фирмы SAP AG – зарубежная программа, «Галактика» компании «Галактика» и «М-2» фирмы «Клиент-Сервисные Технологии» - отечественные.

В заключении следует еще раз отметить, что наилучшее состояние производственно-хозяйственной системы может быть достигнуто только в комплексной системе управления предприятия в целом. Такую целостность и системность обеспечивает контроллинг – современная концепция, новая философия управления, использующая практически все известные теоретические концепции и опыт создания и функционирования различных систем управления. **ТИАБ**

#### **Коротко об авторах**

*Фомина О.А.* – ассистент кафедры «Финансы горного производства», Московский государственный горный университет.

Доклад рекомендован к опубликованию семинаром № 9 симпозиума «Неделя горняка-2007».  
Рецензент д-р экон. наук, проф. *М.Х. Пешкова*.



---

**РУКОПИСИ,**

**ДЕПОНИРОВАННЫЕ В ИЗДАТЕЛЬСТВЕ  
МОСКОВСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО ГОРНОГО УНИВЕРСИТЕТА**

1. *Шешеня Н.Л., Аствацатурова К.А.* Инженерно-геологические изыскания на участках развития склоновых гравитационных процессов для обоснования проектов инженерной защиты (593/09-07 — 06.06.07) 5 с.
2. *Шешеня Н.Л., Аствацатурова К.А.* Типизация инженерно-геологических условий городских территорий для целей их строительного освоения (594/09-07 — 06.06.07) 4 с.