Заключение

На сегодняшний день денежная масса в общем составляет 47 109,3 млрд. рублей, из нее наличных денег вне банковской системы – 9 339 млрд. рублей, переводных депозитов – 12 285,1 млрд. рублей, а других депозитов 25 485,2 млрд. рублей. Их доля от основной денежной массы составляет: наличные деньги вне банковской системы – 20 %, переводные депозиты – 26 %, другие депозиты – 54 %. На сегодняшний день денежная масса в России постоянно растет.

1. Финансы. Денежное обращение и кредит. Динамика денежной массы. [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики: официальный сайт – URL: http://www.gks.ru/free_doc/new_site/finans/fin31.docx (дата обращения: 13.06.2019).
2. Центральный банк Российской Федерации: официальный сайт. [Электронный ресурс] // – URL: http://www.cbr.ru/statistics/?prtid=ms&utm_source=w&utm_content=page (дата обращения: 14.06.2019).
3. Седова, Е.А. Анализ динамики денежной массы Российской экономики. [Электронный ресурс] // – URL: <https://sibac.info/studconf/econom/lxi/94088> (дата обращения: 17.06.2019).

Михайлова А.И.

Контроллинг в системе управления на предприятии

*ФГБОУ ВПО «Петербургский государственный университет путей сообщения
Императора Александра I»
(Россия, Санкт-Петербург)*

doi: 10.18411/lj-06-2019-92

idsp: ljjournal-06-2019-92

Аннотация

В статье рассматриваются проблемы внедрения контроллинга в компании. Показано, что внедрение системы контроллинга в финансовое управление позволяет своевременно и результативно принимать управленческие решения, что благоприятно влияет на финансовые результаты деятельности предприятия. Выявлена и обоснована необходимость внедрения контроллинга в сетевой ритейл, что позволяет структурировать, автоматизировать, анализировать и контролировать всю информацию, поступающую из разных модулей информационной системы компании, и на основе этих данных принимать корректирующие управленческие решения по устойчивому развитию компании. Несмотря на затраты, с которыми связано внедрение данной системы, эффективность от ее использования очень высока при условии грамотного ее использования и управления.

Ключевые слова: система контроллинга, финансовый контроллинг, ритейл, информационная система.

Abstract

In article problems of introduction of controlling in the company are considered. It is shown that introduction of a system of controlling in financial management allows to make in due time and productively management decisions that favorably affects financial results of activity of the enterprise. Need of introduction of controlling in network retail is revealed and proved that allows to structure, automate, analyze and control all information arriving from different modules of an information system of the company and on the basis of these data to make the adjusting management decisions on sustainable development of the company. Despite expenses with which introduction of this system is connected the efficiency from its use is very high on condition of its competent use and management.

Keywords: system of controlling, financial controlling, retail, information system.

Усиление конкуренции в условиях глобализации экономик, ускорение темпов научно-технического прогресса и большие объемы быстро устаревающей информации требуют модификации системы управления организацией. Достижению организацией устойчивых конкурентных преимуществ за счет гармонизации бизнес-процессов, обеспечению постоянной взаимосвязи стратегических и тактических целей способствует интеграционный механизм контроллинга.

Актуальность исследования темы контроллинга вызвана необходимостью обеспечения успешной работы организации не только в ближайшем будущем, но и в долгосрочной перспективе. Внедрение системы контроллинга (или отдельных ее элементов) в условиях нестабильной экономической ситуации позволит минимизировать отрицательное влияние рисков, с которыми сталкивается организация в процессе своей деятельности.

Контроллинг, как инструмент стратегического управления, есть сочетание экономического анализа, управленческого учета, стратегического и оперативного планирования и современного менеджмента. Изучением проблемы контроллинга до конца 20-го века занимались в основном зарубежные ученые (А. Дайле, Э. Майэр, Д. Хан, П. Хорват, Д. Шнайдер), работы которых составили основу современных российских исследований. В России основоположниками теории контроллинга являются ученые С. Фалько, А.Карминский [1].

Одним из основных видов контроллинга является финансовый контроллинг. Как элемент управления финансовой деятельностью, он направлен на обеспечение оптимизации показателей результативности и эффективности (доходов, затрат, прибыли, финансовой устойчивости).

Основные задачи финансового контроллинга заключаются в поддержании рентабельности, ликвидности и способности предприятия неограниченно и в любой необходимый момент выполнять свои обязательства перед партнёрами. Для финансового контроллинга характерны следующие основные функции:

1. информационно-аналитическая (предоставление аналитической информации для обеспечения эффективного управления предприятием в целом и его структурными);
2. координационная (координация и методическая поддержка процессов сбора информации для финансового планирования, формирование системы приоритетных контролируемых показателей, построение системы мониторинга и анализа отклонений ключевых показателей);
3. контрольная (разработка методов и периодичности контроля системы подконтрольных финансовых показателей; определение факторов влияющих на отклонение фактических значений финансовых показателей от плановых);
4. консультационная (сервисная, методическая поддержка финансового менеджмента организации для реагирования на изменения внешней среды и минимизации рисков).

Объектами финансового контроллинга служат активы предприятия, информационная база по обороту финансов, финансовые отношения с контрагентами, риски потерь финансов, оптимизация налогообложения организации, инвестиционная политика. Система контроллинга при проецировании на российскую бизнес-модель управления часто оценивается отрицательно в связи с резким ростом затрат всех видов ресурсов (временных, финансовых, интеллектуальных) на внедрение и функционирование контроллинга, проявлением многих препятствующих факторов [2].

Одной из основных проблем, связанных с внедрением системы контроллинга, является рост дополнительных расходов компании, а также дублирование подсистем стратегического и тактического менеджмента, увеличение аппарата управления и создание проблем координации топ-менеджментом организации.

В системе финансового контроллинга финансовый менеджмент будет вовлечен во все бизнес-процессы и должен играть значительную роль в принятии, поддержке и эффективном исполнении стратегических решений и тактических действий на пути последовательной максимизации прибыли и роста бизнеса. В связи с этим все более высокие требования предъявляются к тем методам и механизмам, которые обеспечивают работу финансовой службы, органически встраивают ее в единый бизнес-процесс компании.

Создание самостоятельной, эффективной системы контроллинга в организациях актуально для крупных компаний, имеющих в своем составе большое количество территориально разрозненных структурных подразделений. Важнейшим этапом внедрения системы контроллинга является организация сбора, систематизации, хранения и анализа данных. Формирование службы контроллинга зависит от организационной структуры и особенностей предприятия [3].

Для крупных компаний, таких как сетевой ритейл, наиболее эффективным организационным изменением является выделение службы контроллинга в отдельный структурный элемент системы управления на уровне холдинга, что позволяет нивелировать риски и генерировать единое хранилище данных, анализ отклонений и корректирующих действий.

Также одной из проблем внедрения контроллинга является необходимость встраивания службы контроллинга в структуру предприятия. Существует три способа организации системы:

- 1 способ – создание собственного подразделения контроллинга;
- 2 способ – передача функций контроллинга сторонней организации (аутсорсинг);
- 3 способ – создание собственного подразделения с ограниченными компетенциями и передача некоторых функций для исполнения сторонней организации (ко-сорсинг).

Основу функционирования контроллинга составляет информация, т.к. контроллинг является потребителем информации из учета, анализа, планирования, прогнозирования и в то же время поставщиком информации, необходимой для функционирования системы управления.

Розничная торговля - один из наиболее динамично развивающихся секторов российской экономики. В настоящее время основной формой деятельности ритейла в крупных городах являются торговые сети. Внедрение сетевой розничной торговли в регионы и небольшие города позволит российскому ритейлу сохранить высокие темпы роста на ближайшее будущее.

По данным Федеральной службы государственной статистики оборот розничной торговли в 2018 году составил 31 579 млрд. руб. и в товарной массе увеличился на 6,2% относительно 2017 года (в 2017 году увеличение составило 5,3%), в том числе продовольственными товарами – рост на 1,5% (в 2017 году – на 1,5%), а непродовольственными товарами – на 7,7% (в 2017 году – на 5,6%)[4].

Крупнейшими представителями российского ритейла являются торговые сети: Лента, X5 RetailGroup, Магнит, Дикси, О'кей, Ашан и Metro. Однако «Ленту» отличает от других ритейлеров то, что ее бизнес построен по международному типу с использованием системы контроллинга. Это является ее конкурентным преимуществом.

Крупные компании розничной торговли используют комплексные информационные системы, включающие контроллинговый компонент, разработки зарубежных фирм (компаний SAP AG, Oracle и др.) и отечественных производителей.

Высший уровень иерархии занимают системы, которые обеспечивают планирование и управление всеми ресурсами предприятия и строятся на основе модели идентификации и планирования всех ресурсов предприятия, то есть ERP-системы, которая рассматривается нами не только как информационная система, но и как

соответствующая методология управления, реализуемая и поддерживаемая этой информационной системой. В данной системе содержится описание множества бизнес-процессов, в том числе есть возможность встраивать модуль контроллинга [5].

На современном этапе информационной эволюции эффективной информационной системой, содержащей контроллинговый компонент, является программа QlikView, которая представляет удобные инструменты для оперативного сбора, анализа данных, построения наглядных и информативных отчетов, поиска нестандартных решений. Внедрение этой информационной системы не только способствует решению текущих задач, но также позволяет прогнозировать события в будущем. Анализ отклонений показателей в SAP позволяет повысить эффективность реакции на управленческие решения руководства компании.

Система BI-решений (Business intelligence), созданная на платформе QlikView, позволяет оперативно работать с огромным объемом данных ритейлера на качественно новом уровне. Система интегрирована с хранилищем данных на базе SAP Business Warehouse и позволяет получать информацию о коммерческих результатах сети по отдельным статьям отчета о финансовых результатах, продажах, выполнении плановых показателей по видам затрат, эффективности работы персонала. Использование системы позволяет финансовым менеджерам компании анализировать факторы, влияющие на продажи (количество покупателей, маржа, доступность товара в магазине, упущенные продажи и прочие), и получать данные об уровне исполнения заказов поставщиками, доступности товаров и упущенных продажах, запасах товаров для продажи [6].

Внедрение контроллинга на предприятии – сложный многоэтапный процесс от применения его отдельных инструментов до внедрения соответствующей службы. *Внедрение системы контроллинга позволяет увеличить скорость реакции менеджеров на изменения внешней и внутренней среды, повысить гибкость предприятия, сместить акцент с контроля прошлого на анализ и прогнозирование будущего. Финансовый контроллинг является основой прогнозирования будущих кризисных ситуаций и элементом системы антикризисного управления на предприятии.*

Компании, внедрившие и использующие инструментарий контроллинга, получают значительный экономический эффект за счет интеграции элементов управления, процедур планирования, принятия решений и поступления своевременной информации о финансово-хозяйственной деятельности и процессе достижения стратегических целей устойчивого развития.

1. Контроллинг: учебник А.М. Карминский, С.Г. Фалько, А.А. Жевага, Н.Ю. Иванова. Контроллинг: учебник; под ред. А.М. Карминского, С.Г. Фалько. - М.: Финансы и статистика, - 336 с., 3-е издание ИД «ФОРУМ»-ИНФРА- М., 2018
2. Конференция «Корпоративный контроллинг» [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://www.cfo-russia.ru/stati/index.php?article=12821>
3. Сацук Т.П. Построение системы управления финансами организаций на основе контроллинга (на примере торговых сетевых компаний)/ автореферат дис. доктора экономических наук // С.-Петерб. гос. ун-т экономики и финансов. Санкт-Петербург, 2010.- 42 с.
4. Федеральная служба гос. статистики [Электронный ресурс]- Режим доступа: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/enterprise/retail
5. Сацук Т.П. Контроллинг как система информационного обслуживания управления торговой организацией // Проблемы современной экономики 2007. №2 (22). С.109-113.
6. Международный научно-исследовательский журнал «Практика применения контроллинга в отечественных и зарубежных коммерческих структурах» [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://research-journal.org/economical/praktika-primeneniya-kontrollinga-v-otechestvennoj-i-zarubezhnyx-kommercheskix-struktur/>