

## ЗНАЧЕНИЕ ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЛИНГА В РАЗВИТИИ ПРЕДПРИЯТИЯ

*Нагимова И.А., кандидат экономических наук, доцент,  
Дмитриева И.В., старший преподаватель,  
Телявлиня Г.Р., ассистент,  
Уфимский государственный авиационно-технический университет*

**Аннотация:** в настоящей статье автор ставит перед собой целью научное рассмотрение вопроса значения финансового контроллинга в понимании финансовой устойчивости и устойчивого развития хозяйствующего объекта.

Для достижения цели исследования, автором поставлены задачи: по определению основных проблем и направлений, на которые могут быть нацелены научные исследования по вопросам дальнейшего изучения и исследования развития использования и совершенствования изучения финансового контроллинга как одного из основных инструментов в отношении финансовой устойчивости и развития предприятия.

В результате проведенного исследования автором сделаны выводы и практические предложения относительно понимания особенностей различных взглядов на понимание финансового контроллинга и финансовой устойчивости предприятия в рамках экономического анализа предприятия. В ходе оценки текущей ситуации и идентификации проблем обозначена важность участия системы финансового контроллинга в процессе оценки и последующего обеспечения финансовой устойчивости компании. По мнению автора, устойчивость предприятия должна учитывать экономическую устойчивость с двух точек зрения: финансовой и экономической. Автором высказывается предложение, что разработка и реализация критериев, которые определяют резульативный показатель финансового контроллинга устойчивого развития предприятия, значительно повысит эффективность функционирования системы финансового контроллинга на предприятиях.

**Ключевые слова:** финансовый контроллинг, финансовая устойчивость, финансовый потенциал, анализ, предприятие, развитие

По мнению Савицкой [7, с. 34], развитой формой устойчивости является не только то предприятие, которое способно быть устойчивым, но и способность данного предприятия реализовывать и эффективно использовать собственную устойчивость. Основными принципами устойчивого развития могут являться гибкость, комплексная и перманентная готовность к внедрению новшеств, заинтересованность в результатах инновационной деятельности, оптимальность развития. Устойчивое развитие предприятий должно обеспечиваться посредством эффективного сочетания саморегулирования и государственного вмешательства. Возможность обеспечения устойчивого развития предприятий в общем и предприятий, в частности, определяется соответственно целями общего и частного характера.

По мнению Шеремет А.Д., Негашев Е.В. [8], цели общего характера включают следующие компоненты:

- создание необходимых условий для высокотехнологичного производства;
- обеспечение конкурентоспособности;
- регулирование и поддержание экологической обстановки.

Цели частного характера обусловлены общими целями и учитывают особенности непосредственно предприятий:

- создание условий для эффективного функционирования в современной экономической системе;
- регулирование социального компонента;
- снижение вредного воздействия на окружающую среду [3, с. 123].

Таким образом, устойчивое развитие предприятия выступает как интегральная характеристика его деятельности, экономических и иных результатов его функционирования, а для комплекса технологических и экономических взаимообусловленных производств, основанных на принципах ресурсосбережения, то есть характеризует развитие, количественно выраженное в повышении темпов роста производства над темпами роста потребления природных ресурсов [2, с. 88-89].

В социально-экономической системе и, в частности, на предприятиях концепция устойчивого развития реализуется с помощью инструмента финансового контроллинга [4, с. 155]. Разработка системы финансового контроллинга на предприятиях должна быть направлена в первую очередь на обеспечение устойчивого развития данных предприятий. Из этого следует необходимость создания концепции финансового контроллинга устойчивого развития предприятия или «финансового контроллинга устойчивости» [1, с. 55-56].

Характеристика категориальных аспектов устойчивости развития предприятия

Контроллинг устойчивости предприятия может рассматриваться в нескольких аспектах. Дискуссионным вопросом в данном случае представляется то, какую именно устойчивость должна

обеспечивать система финансового контроллинга. На основании изучения трудов различных исследователей автором статьи выделено и обобщено несколько категорий устойчивости (табл. 1). [7, с. 66-67].

Таблица 1

### Категориальные аспекты устойчивости развития предприятия

Аспект устойчивости	Содержание аспекта
Устойчивость предприятия тождественна его финансовой устойчивости [5]	Предприятие способно поддерживать планируемый уровень ликвидности и платёжеспособности на протяжении длительного периода времени. Устойчивость складывается из анализа соотношения основных показателей финансовой отчетности предприятия
Устойчивость предприятия тождественна его экономической устойчивости [6]	Предприятие как экономическая система способно отразить неблагоприятное воздействие внешней среды; устойчивое развитие предприятия достигается путем организации эффективного управления производственными ресурсами
Понятие «финансовая устойчивость» тождественно понятию «экономическая устойчивость» [7]	Устойчивость рассматривается как фактор конкурентоспособности предприятия, и обязательно должна включать анализ финансовых показателей и инвестиционной активности предприятия
Экономическая устойчивость понимается как часть финансовой устойчивости [8]	Устойчивость отражает способность предприятия к нормальному развитию и функционированию; главным образом устойчивость состоит в поддержании экономического равновесия активов и пассивов баланса предприятия в условиях изменяющейся внешней среды
Финансовая устойчивость понимается как часть экономической устойчивости [9]	Экономическая устойчивость – это совокупность экономической эффективности производства и реализации продукции и эффективного управления и использования финансовых ресурсов предприятия. Следовательно, экономическая устойчивость должна включать в себя компоненты финансовой устойчивости
Наравне с финансовой/ экономической устойчивостью учитываются также социальная и экологическая устойчивость; обеспечение всех этих аспектов устойчивости и есть абсолютная устойчивость предприятия (авторский подход)	Устойчивость понимается как способность предприятия противостоять неблагоприятным воздействиям внешней и внутренней среды и обеспечить дальнейшее развитие предприятия при условии оптимальной организации функционирования и взаимодействия производственных, финансовых, кадровых и экологических ресурсов хозяйствующего субъекта, а при возникновении отклонений вернуть систему в прежнее оптимальное состояние. Таким образом, устойчивость складывается из трёх основных частей: экономическая (включает в себя финансовую), социальная и экологическая

В данном случае большая часть аспектов базируется на соотношении понятий «экономическая» и «финансовая» устойчивость. Устойчивость как финансовая характеристика определяется из расчёта основных финансовых показателей деятельности предприятия, характеризующих структуру актива и пассива бухгалтерского баланса в определённый период времени. Что же касается устойчивости с экономической точки зрения и особенно устойчивости предприятий, то она напрямую связана со способностью экономической системы к развитию вне зависимости от влияния на неё негативных факторов внутренней и внешней среды, при этом сохраняя целевые показатели устойчивости на должном уровне [6, с. 54].

По нашему мнению, устойчивость предприятия должна учитывать экономическую устойчивость (то есть развитие экономической системы) с двух точек зрения финансовой и экономической. Финансовая устойчивость в данном случае будет являться гарантом ликвидности, платёжеспособности, инвестиционной привлекательности и отсутствия рисков банкротства предприятия в долгосрочной перспективе, а экономическая устойчивость гарантом соответствия фактических и стратегических целей предприятия [5, с. 74].

Таким образом, мы полагаем, что устойчивость предприятия в общем смысле это способность предприятия к достижению запланированного уровня финансово-экономических, социальных,

экологических и общих (результативных) показателей своей деятельности, основанная на прогнозировании основных коэффициентных характеристик, формировании тактических и стратегических целей и заблаговременном предотвращении воз-

никновения кризисных ситуаций. Контроллинг обеспечивает устойчивое функционирование предприятия в долгосрочной перспективе посредством выполнения следующих функций (табл. 2) [3, с. 52].

Таблица 2

**Функциональный анализ концепции финансового контроллинга  
с точки зрения контроля и менеджмента**

Функция	Содержание	Направленность
Превентивная	Своевременная корректировка стратегических целей предприятия при изменении условий внешней среды	Контроль
Адаптивная	Адаптация предприятия к условиям изменяющейся внешней среды	Контроль
Координационная	Отслеживание соответствия тактических целей предприятия стратегическим	Контроль
Аналитическая	Своевременный анализ текущей ситуации на предприятии по заданным критериям оценки для последующей передачи внутреннему (руководству, менеджерам) и внешнему (аудиторам, аналитикам) кругу лиц информации об эффективности функционирования предприятия	Контроль
Организационная	Организация деятельности предприятия, направленная на повышение устойчивости предприятия к изменениям внешней среды	Контроль
Инструментальная	Методическое обеспечение процесса управления предприятием	Менеджмент
Информационная	Сопровождение финансово-экономической деятельности предприятия для последующего принятия управленческих решений	Менеджмент
Прогностическая	Организация планирования деятельности предприятия	Менеджмент

Таким образом, процесс финансового контроллинга на предприятии сводится к обеспечению выполнения определённых функций, что невозможно без изучения инструментария, анализа и прогнозирования результативных показателей деятельности предприятия в условиях динамического взаимодействия внутренней и внешней среды. Именно изменения в процессах, происходящих во внутренней и внешней среде предприятия и оказывают влияние на результативный показатель устойчивости, что обуславливает необходимость создания системы финансового контроллинга устойчивого развития предприятия [4, с. 12].

В первую очередь необходимо сформулировать основные категориальные составляющие финансового контроллинга устойчивости.

Управление предприятием осуществляется непрерывно, систематизировано, учитывает динамику основных показателей деятельности. Цель данного управления – непрерывное сопоставление функциональных изменений во внутренней и внешней среде предприятия.

Ожидаемый результат – повышение устойчивости развития предприятия. Все управленческие

решения должны быть направлены на повышение устойчивости. Контроллинг устойчивого развития предприятия должен базироваться на оптимизации управленческих процессов с помощью моделирования. Универсальной системы финансового контроллинга устойчивости не существует. Для каждой экономической системы (например, группы предприятий) своя система финансового контроллинга.

Итак, финансовый контроллинг устойчивости развития предприятия это непрерывная динамическая узкоспециализированная система управления предприятием или группой предприятий, учитывающая функциональные изменения его внутренней и внешней среды, базирующаяся на оптимизации управленческих процессов и принятии оптимальных управленческих решений в целях повышения уровня устойчивости развития предприятия.

Характеристика результативного показателя «финансовый контроллинг устойчивости развития предприятия»

Финансовый контроллинг устойчивости развития предприятия в настоящее время определяется

исходя из следующих наиболее часто встречающихся характеристик.

Методы расчёта результативного показателя финансового контроллинга устойчивости являются преимущественно экономико-математическими.

Результативный показатель характеризует только финансовую или только экономическую устойчивость предприятия.

Результативный показатель направлен только на оценку, а не на прогноз устойчивости предприятия.

Не учитываются устойчивость во временном аспекте и влияние факторов внутренней и внешней среды, не осуществляется превентивное управление.

Принципы разработки показателя финансового контроллинга устойчивости развития предприятия.

В связи с этим возникает необходимость прибегнуть к корректировкам принципов и характеристик разработки показателя финансового контроллинга устойчивости развития предприятия (табл. 3).

Таблица 3

**Принципы и характеристики разработки показателя финансового контроллинга устойчивости развития предприятия**

Принцип	Характеристика
Превентивность	С позиции результата расчёта результативного показателя (прогнозная способность)
Комплексность	С позиции предмета исследования (вид устойчивости)
Целенаправленность	С позиции результата расчёта результативного показателя (сопоставление планируемых целей и фактически полученного результата)
Дифференциация	С позиции метода расчёта результативного показателя (выбор метода)
Комбинированность	С позиции метода расчёта результативного показателя (выбор категории показателей, входящих в модель)
Синтез	С позиции предмета исследования (определение вида экономической устойчивости)
Относительность	С позиции результата расчёта результативного показателя (категории применения)
Критериальность	С позиции результата расчёта результативного показателя (критерии оценивания)

Устойчивое развитие предприятий – это сбалансированное развитие трех тесно взаимосвязанных составляющих: экономической, социальной и экологической. Экономическая составляющая включает увеличение объема производства продукции, повышение эффективности производства и вклада предприятий в экономику региона и страны; социальная – достижение полной занятости и высокого уровня жизни работников предприятий; экологическая – рациональное использование природных ресурсов и сохранение окружающей природной среды. При этом устойчивое развитие может быть достигнуто тогда и только тогда, когда в течение длительного времени обеспечивается в единстве и взаимодействии воспроизводство производственного потенциала предприятия, человеческих ресурсов и природной среды [3, с. 64].

Таким образом, предлагаемый результативный показатель финансового контроллинга устойчивого развития предприятия состоит из четырех основных критериев. Во-первых, он направлен на оценку комплексной устойчивости развития пред-

приятия, состоящей из трёх составляющих: оценка развития экономической системы, которая разделяется на оценку финансовой и экономической устойчивости, оценку социальной устойчивости и оценку экологической устойчивости. Во-вторых, он направлен на эффективную разработку целей и сопутствующих им задач руководством и менеджерами предприятия с последующей оценкой ими соответствия ожидаемого и полученного результата деятельности предприятия. В-третьих, метод расчёта данного показателя предприятие выбирает самостоятельно. В случае необходимости внешней оценки данного показателя рекомендуется учитывать особенности группы или отрасли, к которой принадлежит рассматриваемое предприятие. В-четвёртых, основной функцией данного показателя служит не анализ текущей ситуации, а рассмотрение её на перспективу в целях предотвращения возможных угроз, рисков и кризисных ситуаций на предприятии. Разработка и реализация данных критериев, по нашему мнению, значительно повысит эффективность функционирования системы финансового контроллинга на предприятиях.

### Литература

1. Аверина О.И., Мамаева И.С. Анализ и оценка финансовой устойчивости: монография. М.: Издательский дом «Научная библиотека», 2017. 204 с.
2. Бороненкова С.А., Мельник М.В. Комплексный финансовый анализ в управлении предприятием. М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2018. 335 с.
3. Ендовицкий Д.А., Любушин Н.П., Бабичева Н.Э. Финансовый анализ: учебник. 3-е изд., перераб. М.: КНОРУС, 2016. 300 с.
4. Казакова Н.А., Федченко Е.А., Черепанова Л.А. Информационно-аналитическое обеспечение системы финансового контроллинга финансовой устойчивости // Финансовая аналитика: проблемы и решения. 2014. №18. С. 2 – 9.
5. Ковалёв, В.В. Финансовый анализ: методы и процедуры. М.: Финансы и статистика, 2015. 560 с.
6. Михаленок Н.О., Шнайдер В.В., Фролова В.А. К вопросам обеспечения финансовой устойчивости компании посредством финансового контроллинга // Вестник СамГУПС. 2018. №2 (40). С. 35 – 40.
7. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник. 6-е изд., испр. и доп. М.: ИНФРА-М, 2019. 378 с.
8. Шеремет А.Д., Негашев Е.В. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций. 2-е изд., перераб. и доп. М.: ИНФРА-М, 2018. 208 с.

### References

1. Averina O.I., Mamaeva I.S. Analiz i ocenka finansovoj ustojchivosti: monografiya. M.: Izdatel'skij dom «Nauchnaya biblioteka», 2017. 204 s.
2. Boronenkova S.A., Mel'nik M.V. Kompleksnyj finansovyj analiz v upravlenii predpriyatiem. M.: FORUM: INFRA-M, 2018. 335 s.
3. Endovickij D.A., Lyubushin N.P., Babicheva N.E. Finansovyj analiz: uchebnik. 3-e izd., pererab. M.: KNORUS, 2016. 300 s.
4. Kazakova N.A., Fedchenko E.A., SHerepanova L.A. Informacionno-analiticheskoe obespechenie sistemy finansovogo kontrollinga finansovoj ustojchivosti // Finansovaya analitika: problemy i resheniya. 2014. №18. S. 2 – 9.
5. Kovalyov, V.V. Finansovyj analiz: metody i procedury. M.: Finansy i statistika, 2015. 560 s.
6. Mihalenok N.O., SHnajder V.V., Frolova V.A. K voprosam obespecheniya finansovoj ustojchivosti kompanii posredstvom finansovogo kontrollinga // Vestnik SamGUPS. 2018. №2 (40). S. 35 – 40.
7. Savickaya G.V. Analiz hozyajstvennoj deyatel'nosti predpriyatiya: uchebnik. 6-e izd., ispr. i dop. M.: INFRA-M, 2019. 378 s.
8. SHERemet A.D., Negashev E.V. Metodika finansovogo analiza deyatel'nosti kommercheskih organizacij. 2-e izd., pererab. i dop. M.: INFRA-M, 2018. 208 s.

---

## THE IMPORTANCE OF FINANCIAL CONTROLLING IN THE ENTERPRISE DEVELOPMENT

*Nagimova I.A., Candidate of Economic Sciences (Ph.D.), Associate Professor,  
Dmitrieva I.V., Senior Lecturer,  
Telyavlina G.R., Assistant Professor,  
Ufa State Aviation Technical University*

**Abstract:** in this article, the author aims to give scientific consideration to the importance of financial controlling in understanding financial sustainability and sustainable development of an economic facility.

In order to achieve the objective of the study, the author set objectives: to identify the main problems and directions to which scientific research on the further study and research of the development of the use and improvement of the study of financial controlling as one of the main instruments with regard to financial sustainability and enterprise development can be aimed.

As a result of the study, the author made conclusions and practical proposals on understanding the peculiarities of different views on understanding financial controlling and financial stability of the enterprise within the framework of the economic analysis of the enterprise. During the assessment of the current situation and identification of problems, the importance of participation of the financial controlling system in the assessment process and subsequent ensuring the financial stability of the company is highlighted. According to the author, the sustainability of the enterprise should take into account economic sustainability from two points of view: financial and economic. The author proposes that the development and implementation of criteria that determine the effective indicator of financial controlling of sustainable development of the enterprise will significantly increase the efficiency of the financial controlling system in enterprises.

**Keywords:** financial controlling, financial stability, financial potential, analysis, enterprise, development