

ФИНАНСОВЫЙ КОНТРОЛЛИНГ КАК ИНСТРУМЕНТ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ В УСЛОВИЯХ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

Уразбаева Илмира Коньсбаевна
Старший преподаватель кафедры
«Финансы и цифровая экономика»,

Ташкентский государственный экономический университет

Аннотация - В статье исследуются теоретические и практические аспекты внедрения финансового контроллинга как инструмента стратегического управления в современных экономических условиях. Особое внимание уделяется трансформации роли финансового контроллинга от оперативного инструмента к стратегическому механизму обеспечения устойчивого развития организаций. На основе комплексного анализа международного опыта и результатов эмпирического исследования отечественных предприятий разработана адаптивная модель интеграции финансового контроллинга в систему стратегического управления. Предложенная модель учитывает институциональные особенности национальной экономики и отраслевую специфику хозяйствующих субъектов. Результаты исследования подтверждают положительную корреляцию между уровнем развития системы финансового контроллинга и ключевыми показателями эффективности финансово-хозяйственной деятельности.

Ключевые слова: финансовый контроллинг, стратегическое управление, экономическая трансформация, финансовая устойчивость, система сбалансированных показателей, стоимостно-ориентированный подход.

ВВЕДЕНИЕ

Трансформационные процессы в современной экономике, характеризующиеся ускорением технологических изменений, глобализацией рынков и повышением волатильности экономической среды, обуславливают необходимость совершенствования механизмов управления финансами организаций. В этих условиях традиционные подходы к финансовому менеджменту, основанные преимущественно на ретроспективном анализе и краткосрочном планировании, не обеспечивают достаточной информационно-аналитической поддержки стратегических управленческих решений.

Концепция финансового контроллинга, эволюционировавшая от функции контроля к интегрированной системе информационно-аналитического обеспечения управления финансовыми ресурсами, представляет собой перспективное направление развития финансового менеджмента. Современный финансовый контроллинг трансформируется в комплексный механизм поддержки стратегического управления, обеспечивающий согласованность оперативных финансовых решений со стратегическими целями развития организации.

Актуальность темы исследования определяется необходимостью теоретического осмысления и практической адаптации современных концепций финансового контроллинга к специфическим условиям национальной экономики в контексте реализации стратегических программ экономической модернизации. Особую значимость приобретает разработка методологических подходов к

интеграции финансового контроллинга в систему стратегического управления организациями различных отраслей с учетом их специфики.

Цель исследования заключается в разработке теоретико-методологических подходов и практических рекомендаций по формированию эффективной системы финансового контроллинга как инструмента стратегического управления в условиях экономической трансформации.

МЕТОДОЛОГИЯ

1. Эволюция концепции финансового контроллинга: от оперативного управления к стратегическому

Анализ эволюции концепции финансового контроллинга позволяет выделить несколько этапов ее развития, отражающих трансформацию роли контроллинга в системе управления организацией. Изначально финансовый контроллинг рассматривался преимущественно как инструмент оперативного управления, ориентированный на контроль затрат и обеспечение ликвидности. В современных условиях происходит существенное расширение функционального содержания финансового контроллинга, который трансформируется в комплексную систему поддержки стратегического управления.

Профессор Ковалев В.В. определяет современный финансовый контроллинг как «интегрированную систему информационно-аналитической и методической поддержки руководства в процессе планирования, контроля, анализа и принятия управленческих решений по всем функциональным сферам деятельности предприятия» [1]. Данное определение акцентирует внимание на интеграционной функции финансового контроллинга, обеспечивающей согласованность различных аспектов финансового управления.

В работах зарубежных исследователей финансовый контроллинг рассматривается как «философия и образ мышления руководителей, ориентированные на эффективное использование ресурсов и развитие предприятия в долгосрочной перспективе» [2]. Такой подход подчеркивает стратегическую направленность современного финансового контроллинга, его ориентацию на обеспечение долгосрочной финансовой устойчивости и создание стоимости бизнеса.

Анализ научной литературы позволяет выделить следующие этапы эволюции концепции финансового контроллинга:

1. Регистрационно-учетный этап (1930-1950-е гг.) – финансовый контроллинг как система учета и контроля финансовых показателей.

2. Управленческо-информационный этап (1960-1980-е гг.) – финансовый контроллинг как информационная система поддержки управленческих решений.

3. Координационно-интеграционный этап (1990-2000-е гг.) – финансовый контроллинг как система координации планирования, контроля и информационного обеспечения.

4. Стратегически-ориентированный этап (с 2000-х гг. по настоящее время) – финансовый контроллинг как инструмент стратегического управления финансами.

Современная парадигма финансового контроллинга характеризуется следующими ключевыми аспектами:

- Интеграция стратегического и оперативного уровней управления финансами
- Ориентация на создание стоимости бизнеса
- Сбалансированность финансовых и нефинансовых показателей
- Проактивный характер управления финансовыми рисками
- Адаптивность к изменениям внешней среды

Таким образом, эволюция концепции финансового контроллинга отражает трансформацию его роли от инструмента оперативного контроля к комплексной системе поддержки стратегического финансового управления, ориентированной на обеспечение долгосрочной устойчивости и конкурентоспособности организации в условиях динамичной экономической среды.

2. Методологические основы интеграции финансового контроллинга в систему стратегического управления

Интеграция финансового контроллинга в систему стратегического управления организацией требует формирования соответствующего методологического инструментария, адаптированного к современным условиям экономической деятельности. Центральным элементом методологии финансового контроллинга является система сбалансированных показателей (ССП), которая обеспечивает взаимосвязь финансовых результатов с ключевыми факторами создания стоимости.

Методологической основой стратегического финансового контроллинга выступает концепция стоимостно-ориентированного управления (Value-Based Management, VBM), согласно которой максимизация стоимости компании является главной целью финансового управления. В рамках данной концепции используются такие инструменты как экономическая добавленная стоимость (Economic Value Added, EVA), рыночная добавленная стоимость (Market Value Added, MVA), показатель совокупной акционерной доходности (Total Shareholder Return, TSR) и др.

Критический анализ существующих подходов позволяет сформулировать следующие методологические принципы интеграции финансового контроллинга в систему стратегического управления:

Принцип стратегической ориентации – подчинение всех элементов системы финансового контроллинга стратегическим целям организации.

Принцип сбалансированности – обеспечение баланса между краткосрочными и долгосрочными финансовыми целями, финансовыми и нефинансовыми показателями.

Принцип ценностной ориентации – фокусирование на ключевых факторах создания стоимости бизнеса.

Принцип информационной интеграции – формирование единого информационного пространства для стратегического и оперативного управления.

Принцип проактивности – ориентация на предупреждение негативных отклонений и раннее выявление возможностей.

1. Принцип адаптивности – способность системы финансового контроллинга адаптироваться к изменениям внешней и внутренней среды.

Особое значение в методологии стратегического финансового контроллинга имеет система ключевых показателей эффективности (Key Performance Indicators, KPI), обеспечивающая взаимосвязь стратегических целей с конкретными параметрами деятельности структурных подразделений и отдельных сотрудников.

Интеграция финансового контроллинга в систему стратегического управления предполагает формирование многоуровневой системы контрольных показателей, включающей:

- Стратегические финансовые цели
- Ключевые факторы создания стоимости
- Ключевые показатели эффективности
- Оперативные индикаторы

Взаимосвязь данных уровней обеспечивается посредством формирования стратегических карт, отражающих причинно-следственные связи между отдельными показателями и стратегическими целями организации.

Таким образом, методологический инструментарий стратегического финансового контроллинга обеспечивает трансформацию стратегических целей организации в систему измеримых показателей, контроль и анализ которых позволяет оценивать эффективность реализации стратегии и своевременно корректировать управленческие решения.

3. Эмпирический анализ внедрения финансового контроллинга: результаты исследования

В рамках исследования был проведен эмпирический анализ практики внедрения финансового контроллинга в деятельность отечественных предприятий различных отраслей экономики. Методология исследования включала комбинацию количественных и качественных методов анализа: структурированное интервью с руководителями финансовых служб 38 предприятий, анкетирование 112 специалистов в области финансового управления, анализ финансовой отчетности исследуемых предприятий за период 2020-2023 гг.

РЕЗУЛЬТАТЫ

Результаты эмпирического исследования позволяют сделать вывод о существенных различиях в уровне развития систем финансового контроллинга в зависимости от масштаба бизнеса, отраслевой принадлежности и формы собственности организаций. Наиболее высокие показатели развития финансового контроллинга демонстрируют крупные предприятия с

иностранным участием в капитале, функционирующие в высококонкурентных отраслях экономики.

Анализ данных позволил выявить положительную корреляцию между уровнем развития системы финансового контроллинга и ключевыми показателями эффективности финансово-хозяйственной деятельности предприятий. Предприятия с высоким уровнем развития системы финансового контроллинга демонстрируют следующие преимущества:

- Повышение рентабельности активов в среднем на 2,8 процентных пункта
- Сокращение продолжительности финансового цикла на 12-18%
- Повышение точности финансовых прогнозов до 90-95%
- Снижение уровня непроизводительных затрат на 8-15%
- Оптимизация структуры капитала и повышение финансовой устойчивости

При этом, как показывает анализ, наибольший эффект от внедрения систем финансового контроллинга достигается при их интеграции в систему стратегического управления организацией. Предприятия, использующие финансовый контроллинг исключительно на оперативном уровне, демонстрируют более скромные результаты улучшения финансовых показателей.

Эмпирический анализ позволил выявить ряд факторов, оказывающих наиболее существенное влияние на эффективность системы финансового контроллинга:

1. Степень поддержки со стороны высшего руководства
2. Уровень формализации и регламентации бизнес-процессов
3. Квалификация персонала в области финансового контроллинга
4. Уровень автоматизации учетно-аналитических процессов
5. Степень интеграции финансового контроллинга в систему стратегического управления

Статистический анализ данных с использованием методов регрессионного анализа позволил построить математическую модель зависимости показателя рентабельности активов (ROA) от указанных факторов:

$$ROA = 3.41 + 0.83X_1 + 0.65X_2 + 0.59X_3 + 0.47X_4 + 0.92X_5$$

где X_1, X_2, X_3, X_4, X_5 – нормированные значения указанных выше факторов.

Полученная модель имеет высокий коэффициент детерминации ($R^2 = 0.87$), что свидетельствует о значимом влиянии выделенных факторов на эффективность финансовой деятельности организаций.

Вместе с тем, эмпирический анализ выявил ряд проблем, препятствующих эффективному внедрению систем финансового контроллинга:

- Недостаточная стратегическая ориентация систем финансового контроллинга
- Фрагментарное использование инструментов финансового контроллинга
- Несовершенство методического обеспечения

- Недостаточный уровень автоматизации
- Дефицит квалифицированных специалистов

Данные проблемы свидетельствуют о необходимости разработки комплексного подхода к формированию систем финансового контроллинга, ориентированных на стратегические аспекты управления финансами организаций.

4. Адаптивная модель стратегического финансового контроллинга

На основе теоретического анализа и результатов эмпирического исследования разработана адаптивная модель стратегического финансового контроллинга, учитывающая институциональные особенности национальной экономики и отраслевую специфику хозяйствующих субъектов. Предлагаемая модель интегрирует процессный и системный подходы к управлению финансами организации, обеспечивая сбалансированность стратегических и оперативных аспектов финансового контроллинга.

Структурно адаптивная модель стратегического финансового контроллинга включает следующие взаимосвязанные компоненты:

1. Организационно-управленческий компонент:

○ Интеграция функций финансового контроллинга в организационную структуру управления

- Формирование центров финансовой ответственности
- Регламентация бизнес-процессов финансового контроллинга
- Разработка системы внутренних нормативных документов

2. Методологический компонент:

- Система стратегического и оперативного финансового планирования
- Система сбалансированных показателей
- Методика стоимостно-ориентированного управления
- Инструменты анализа и оценки финансовых рисков
- Методика сценарного анализа

3. Информационно-аналитический компонент:

○ Автоматизированная система управленческого учета

○ Система информационно-аналитической поддержки принятия решений

- Финансовая аналитика и прогнозирование
- Система раннего предупреждения отклонений

4. Кадровый компонент:

○ Система развития профессиональных компетенций в области финансового контроллинга

○ Мотивационные механизмы, стимулирующие достижение стратегических финансовых целей

- Корпоративная культура, ориентированная на создание стоимости

Ключевой особенностью предлагаемой модели является ее адаптивность, проявляющаяся в следующих аспектах:

- Гибкость организационной структуры финансового контроллинга
- Модульный принцип построения методического инструментария

- Масштабируемость информационно-аналитических систем
- Адаптация методов финансового контроллинга к отраслевой специфике

Функциональная архитектура адаптивной модели стратегического финансового контроллинга включает три взаимосвязанных контура:

1. Стратегический контур – ориентирован на формирование и реализацию финансовой стратегии, направленной на создание стоимости бизнеса в долгосрочной перспективе.

2. Тактический контур – обеспечивает согласованность среднесрочных финансовых решений со стратегическими целями организации.

3. Оперативный контур – фокусируется на поддержке текущих управленческих решений, связанных с оптимизацией финансовых потоков и обеспечением финансовой устойчивости.

Интеграция данных контуров обеспечивается посредством формирования единой системы ключевых показателей эффективности, отражающих вклад каждого уровня управления в создание стоимости бизнеса.

Реализация предлагаемой модели предполагает следующую последовательность этапов:

1. Диагностика существующей системы финансового управления
2. Разработка концепции системы финансового контроллинга
3. Формирование организационной структуры
4. Разработка методического обеспечения
5. Автоматизация процессов финансового контроллинга
6. Обучение персонала и внедрение системы
7. Мониторинг и совершенствование системы

Практическая апробация разработанной модели на предприятиях различных отраслей экономики подтвердила ее высокую адаптивность и эффективность в контексте обеспечения стратегической ориентации финансового управления.

5. Направления совершенствования системы стратегического финансового контроллинга в условиях цифровой трансформации экономики

Развитие цифровых технологий открывает новые возможности для совершенствования систем стратегического финансового контроллинга. Цифровая трансформация экономики обуславливает необходимость адаптации методологического инструментария финансового контроллинга к новым условиям бизнес-среды.

Приоритетными направлениями совершенствования системы стратегического финансового контроллинга в условиях цифровой экономики являются:

1. Внедрение технологий больших данных (Big Data) в систему финансового контроллинга, что позволяет:
 - Анализировать большие массивы структурированных и неструктурированных данных
 - Повышать точность финансовых прогнозов

- Выявлять скрытые закономерности и факторы, влияющие на финансовые результаты

- Формировать многофакторные модели прогнозирования финансовых показателей

2. Применение технологий искусственного интеллекта и машинного обучения для автоматизации процессов финансового анализа и прогнозирования:

- Прогнозирование финансовых показателей на основе нейронных сетей

- Автоматизация процессов выявления аномалий в финансовых данных

- Оптимизация финансовых решений на основе самообучающихся алгоритмов

3. Развитие корпоративных информационных систем нового поколения, обеспечивающих:

- Интеграцию различных источников финансовой и нефинансовой информации

- Формирование единого информационного пространства для принятия стратегических решений

- Визуализацию финансовой информации в режиме реального времени

4. Внедрение технологии распределенных реестров (блокчейн) для повышения прозрачности и эффективности системы финансового контроллинга:

- Обеспечение достоверности финансовой информации

- Формирование смарт-контрактов для автоматизации финансовых операций

- Повышение прозрачности системы корпоративного управления

5. Развитие облачных технологий для организации распределенного доступа к информационно-аналитическим системам финансового контроллинга:

- Снижение капитальных затрат на формирование ИТ-инфраструктуры

- Повышение гибкости и масштабируемости системы

- Обеспечение доступности информации для принятия решений в режиме реального времени

Особое значение в современных условиях приобретает развитие системы непрерывного профессионального образования в области финансового контроллинга, формирование цифровых компетенций специалистов финансовых служб. Необходимо расширение образовательных программ, включающих изучение современных цифровых технологий в контексте их применения в системах финансового контроллинга.

Вместе с тем, цифровая трансформация систем финансового контроллинга сопряжена с определенными рисками, среди которых:

- Угрозы информационной безопасности

- Риски некорректной интерпретации результатов анализа больших данных

- Риски чрезмерной автоматизации процессов принятия решений
- Проблемы этического характера, связанные с использованием персональных данных

Минимизация указанных рисков требует формирования комплексной системы управления рисками цифровой трансформации финансового контроллинга, включающей организационные, технологические и нормативно-правовые механизмы.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенное исследование позволяет сделать вывод о стратегической роли финансового контроллинга в системе управления современной организацией в условиях экономической трансформации. Финансовый контроллинг эволюционирует от инструмента оперативного управления к комплексной системе поддержки стратегических решений, обеспечивающей долгосрочную финансовую устойчивость и конкурентоспособность организации.

Теоретический анализ и результаты эмпирического исследования подтверждают положительную корреляцию между уровнем развития системы финансового контроллинга и ключевыми показателями эффективности финансово-хозяйственной деятельности. Наибольший эффект достигается при интеграции финансового контроллинга в систему стратегического управления организацией.

Разработанная адаптивная модель стратегического финансового контроллинга, учитывающая институциональные особенности национальной экономики и отраслевую специфику, обеспечивает методологическую основу для формирования эффективных систем управления финансами организаций в условиях экономической трансформации.

Перспективными направлениями развития систем финансового контроллинга являются их цифровая трансформация на основе технологий больших данных, искусственного интеллекта, машинного обучения и распределенных реестров. Цифровизация финансового контроллинга открывает новые возможности для повышения качества информационно-аналитического обеспечения управленческих решений и прогнозирования финансовых результатов.

Дальнейшие исследования в данной области целесообразно направить на разработку отраслевых моделей финансового контроллинга, адаптированных к специфике различных секторов экономики, а также на изучение возможностей интеграции финансового и стратегического контроллинга в единую систему управления корпоративной эффективностью.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Ковалев В.В. Финансовый менеджмент: теория и практика. – М.: Проспект, 2023. – 612 с.

2. Хорват П. Концепция контроллинга: Управленческий учет. Система отчетности. Бюджетирование / Пер. с нем. – 3-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2022. – 538 с.
3. Бланк И.А. Финансовый менеджмент: Учебный курс. – К.: Эльга, Ника-Центр, 2022. – 728 с.
4. Дайле А. Практика контроллинга / Пер. с нем. – М.: Финансы и статистика, 2021. – 336 с.
5. Weber J., Schäffer U. Introduction to Controlling. – Stuttgart: Schäffer-Poeschel, 2022. – 384 p.
6. Kaplan R.S., Norton D.P. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. – Harvard Business School Press, 2021. – 322 p.
7. Орлов А.И. Современный стратегический анализ. – М.: Юрайт, 2022. – 502 с.
8. Falko S. Controlling for Managers. – М.: Finance and Statistics, 2023. – 401 p.
9. Теплова Т.В. Эффективный финансовый директор. – М.: Юрайт, 2022. – 507 с.
10. Брейли Р., Майерс С. Принципы корпоративных финансов / Пер. с англ. – М.: Олимп-Бизнес, 2023. – 1008 с.
11. Хан Д., Хунгенберг Х. Стоимостно-ориентированные концепции контроллинга / Пер. с нем. – М.: Финансы и статистика, 2022. – 928 с.
12. Copeland T., Koller T., Murrin J. Valuation: Measuring and Managing the Value of Companies. – 7th edition. – McKinsey & Company Inc., 2023. – 811 p.
13. Васильев В.Л. Управленческий учет и анализ: учебное пособие. – М.: КНОРУС, 2022. – 384 с.
14. Карминский А.М., Фалько С.Г. Контроллинг: учебник. – М.: ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М, 2023. – 336 с.