Анализ и контроллинг финансовой отчетности предприятия

ОСНОВНЫЕ ПРЕДПОСЫЛКИ

- **Конкуренция требует эффективного управления, в т.ч.:**

1) затратами;

2) запасами;

выполнимости и результативности действий по принимаемым решениям;

скоординированности деятельности подразделений;

5) оперативности принимаемых решений по отношению к изменениям внешней и внутренней среды;

6) оперативности и достаточности контроля исполнения решений.

Контроллинг – это:

Как философия управления:

- Контроллинг - философия и образ мышления руководителей, ориентированные на эффективное использование ресурсов и развитие предприятия (организации) в долгосрочной перспективе.

Как инструмент управления:

- Контроллинг - ориентированная на достижение целей интегрированная система информационно - аналитической и методической поддержки руководителей в процессе планирования, контроля, анализа и принятия управленческих решений по всем функциональным сферам деятельности предприятия.

Базовые принципы

- Главенство рентабельности (объемы выпуска, количество филиалов и клиентов, ассортимент продукции, сумма баланса и т.п. являются второстепенными по сравнению с эффективностью работы предприятия в целом и его подразделений);

- Рост объемов бизнеса предприятия (организации) оправдан лишь при сохранении прежнего уровня или росте эффективности;

- Мероприятия по обеспечению роста доходности не должны повышать допустимые для конкретных условий функционирования предприятия уровни рисков.

Главная цель

Построение на предприятии эффективной системы принятия, реализации, контроля и анализа управленческих решений.

Основные задачи

1. Оптимизация управления организационной структурой компании.
2. Организация эффективной системы учета операций и результатов.
3. Внедрение систем планирования, контроля и анализа деятельности.
4. Обеспечение мотивации персонала в повышении эффективности работы компании.
5. Автоматизация систем учета и управления компанией

Результаты от внедрения

- четкая система прогнозирования и планирования деятельности предприятий;
- своевременность, точность и достаточность информации о предприятии для принятия обоснованных управленческих решений;
- наличие инструмента воздействия на предприятие в процессе выполнения плана, гарантирующего выполнение планов;
- постепенное повышение эффективности деятельности предприятий, повышение рентабельности инвестиций;
- изменение психологии руководителей предприятий, ориентирование их на экономические и финансовые показатели в работе предприятий.

Контроллинг – концепция управления и набор инструментов, обеспечивающих тотальное **планирование** и контроль деятельности предприятия, от стратегических решений до оперативных планов, от стратегического контроля до управленческого и налогового учета.

Контроллинг предусматривает:

- системное **планирование**, существенно повышающее эффективность принятия решений, включающее **прогнозирование** последствий и анализ эффективности всех управленческих действий, результатов деятельности предприятия и динамики внешней среды;
- системный **контроль** (устойчивые обратные связи) на основе управленческого учета;
- **регламентацию и стандартизацию** процессов и продуктов (результатов).

- **Система планирования** – инструмент скоординированного выведения сложной многопараметрической системы предприятия в заданные параметры и ограничения.
- **Планирование** отвечает на вопрос: **«Как сделать, чтобы…?»**

- **Прогнозирование** – определение будущего состояния некоторых параметров предприятия на основе известных тенденций и закономерностей.
- **Прогнозирование** позволяет ответить на вопрос «**Что будет, если...?».**

ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ МОДЕЛИРОВАНИЕ

КОНТУРЫ ПЛАНИРОВАНИЯ

Контроллинг – поставщик информации для руководства

Разграничение сферы ответственности

Функции контроллера

- Разработка систем и поддержка процессов планирования и контроля деятельности компании
- Организация сбора, измерения, анализа и интерпретации плановых и отчетных данных, а также внешней и внутренней информации, прямо или косвенно связанной с видами деятельности компании
- Структурирование организационных систем и бизнес-процессов
- Координация и интеграция процессов управления в сфере разработок, закупок, логистики, производства, продаж, финансирования
- Формирование интегрированной концепции управления предприятием и адекватной современным требованиям менеджмента инфраструктуры: рыночно ориентированных организационной структур, систем информационного обеспечения всех функциональных сфер деятельности компании
- Обеспечение прозрачности, понятности и объективной интерпретации полученных результатов

Польза для компании от службы контроллинга

- Быстрая адаптация стратегических целей бизнеса к изменению условий внешней среды
- Согласование оперативных планов со стратегическими
- Координация оперативных планов для достижения стратегических целей компании
- Своевременная информационная поддержка для менеджеров по принятию решений
- Оперативный контроль за исполнением планов и решений
- Адаптация организационной структуры управления бизнесом от изменяющихся условий на рынке

Когда контроллинг внедрять в компании преждевременно

- **Собственники или первые руководители не пришли к необходимости создания службы контроллинга**
- **Если руководство компании при принятии управленческих решений основывает свои выводы не на основании отчетов, а только повинуясь интуиции**
- **Если компанией правит «монарх-диктатор», который «все знает» и единолично принимает все решения**
- **Если менеджмент компании боится контроллинга в компании, который сможет выявить его неэффективную работу**
- **Когда намечается изменение структуры бизнеса или его продажа**

Возможные ошибки в работе системы контроллинга компании

- **Службой контроллинга ведется целенаправленный поиск ошибок руководителей отделов, департаментов или направлений**
- **Служба контролинга занимает низкое положение в служебной иерархии компании**
- **Отчеты контроллера содержат много подробностей и излишней не существенной информации**
- **Желание контролировать одновременно множество показателей деятельности компании**
- **Отсутствие в компании регламентирующих ее финансово-хозяйственную деятельность документов**
- **Внедрение контроллинга по технологии «снизу-вверх»**
- **Недостаточная квалификация пользователей информации, предоставляемой службой контроллинга**

ОБЪЕДИНЕНИЕ КОНТРОЛЛЕРОВ РО

Основные задачи:

- Выработка единой терминологии в области контроллинга
- Выработка рекомендаций для работников подразделений контроллинга на предприятиях и учебных заведений, занимающихся подготовкой по контроллингу
- Установление контактов с Союзами и Ассоциациями Контроллеров за рубежом
- Проведение регулярных (не реже 2-х раз в год) заседаний членов Объединения Контроллеров для обсуждения проблем в области теории и практики контроллинга
- Издание и распространение материалов Объединения Контроллеров по актуальным вопросам контроллинга