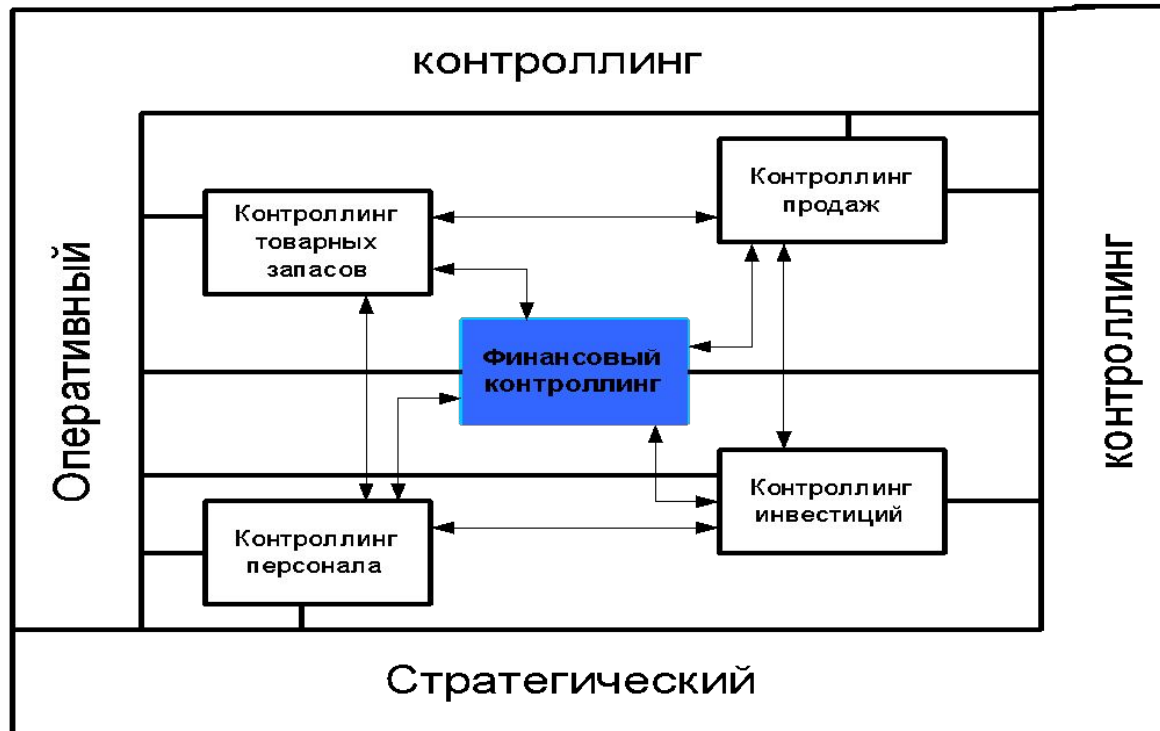


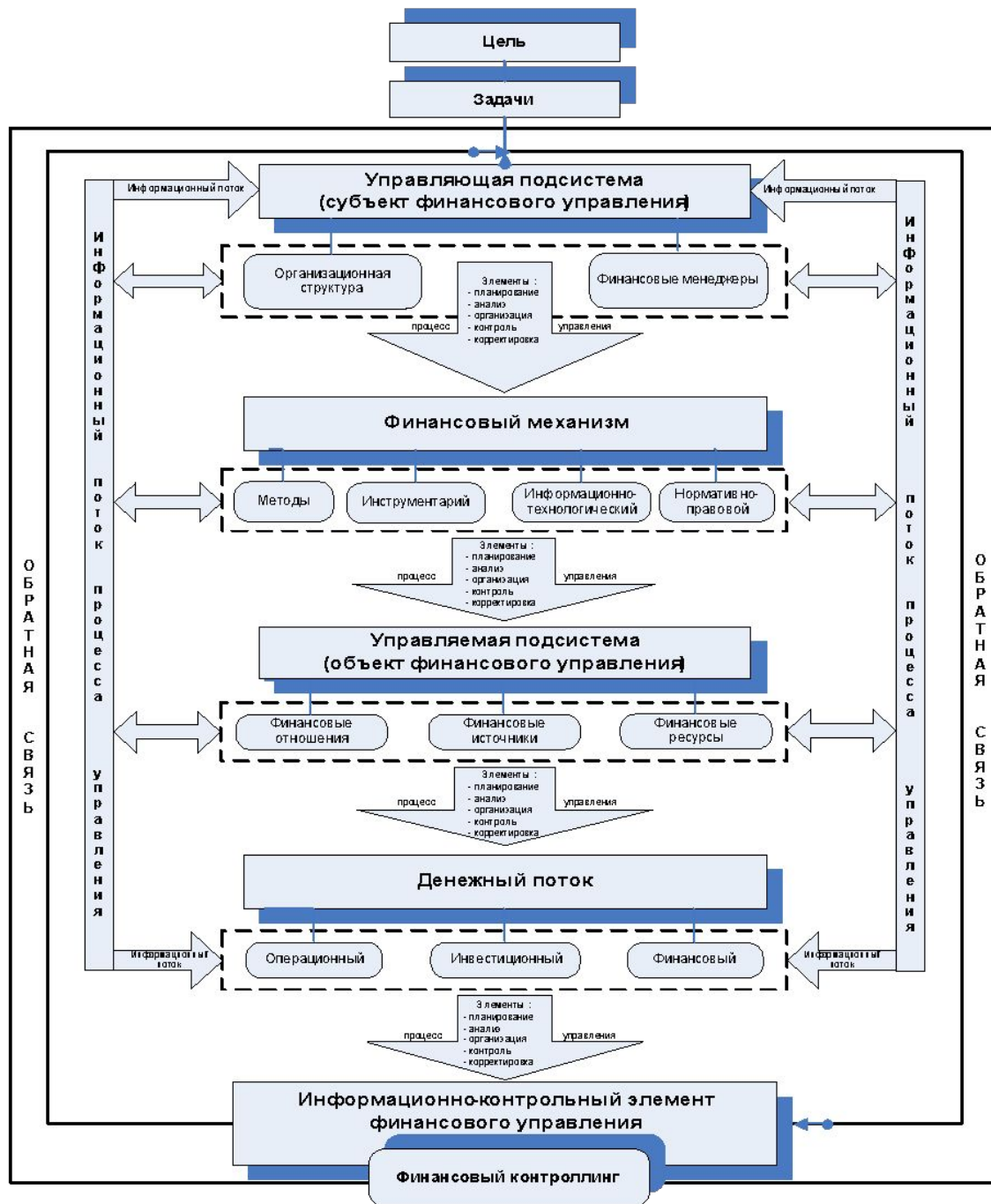
ФГАОУ ВПО
«Сибирский федеральный
университет»

**Финансовый контроллинг как
интегрирующий элемент системы
управления финансами организаций**

Финансовый контроллинг в структуре контроллинга торговой организации



Финансовый контроллинг
рассматривается как интегратор
бизнес-процессов на основе
комплексного использования
совокупности стратегических и
оперативных инструментов управления
финансами для достижения
устойчивого развития компании



Структура контроллинга

Методы

- анализ конкуренции
- разработка сценариев
- SWOT - анализ
- PEST - анализ
- EVA- анализ
- GAP - анализ
- система сбалансированных показателей (BSC)

Стратегический контроллинг



Методы

- ABC - анализ
- XYZ - анализ
- CVP - анализ
- анализ скидок
- методы оптимизации размера партии при закупке
- и др.

Оперативный контроллинг

Финансовый контроллинг

Цель - максимизации стоимости компании (Value Based Management — VBM)

Функции

Функция интеграции бизнес-процессов

Информационно-аналитическая функция

Контрольная функция

Консультационная функция

Процесс

управления

Целеполагание

Ситуация

Проблема

Решение

Инструменты финансового контроллинга

Бюджетирование

Система подконтрольных показателей

Анализ отклонений

контроллинга

Информационное и методическое обеспечение планирования

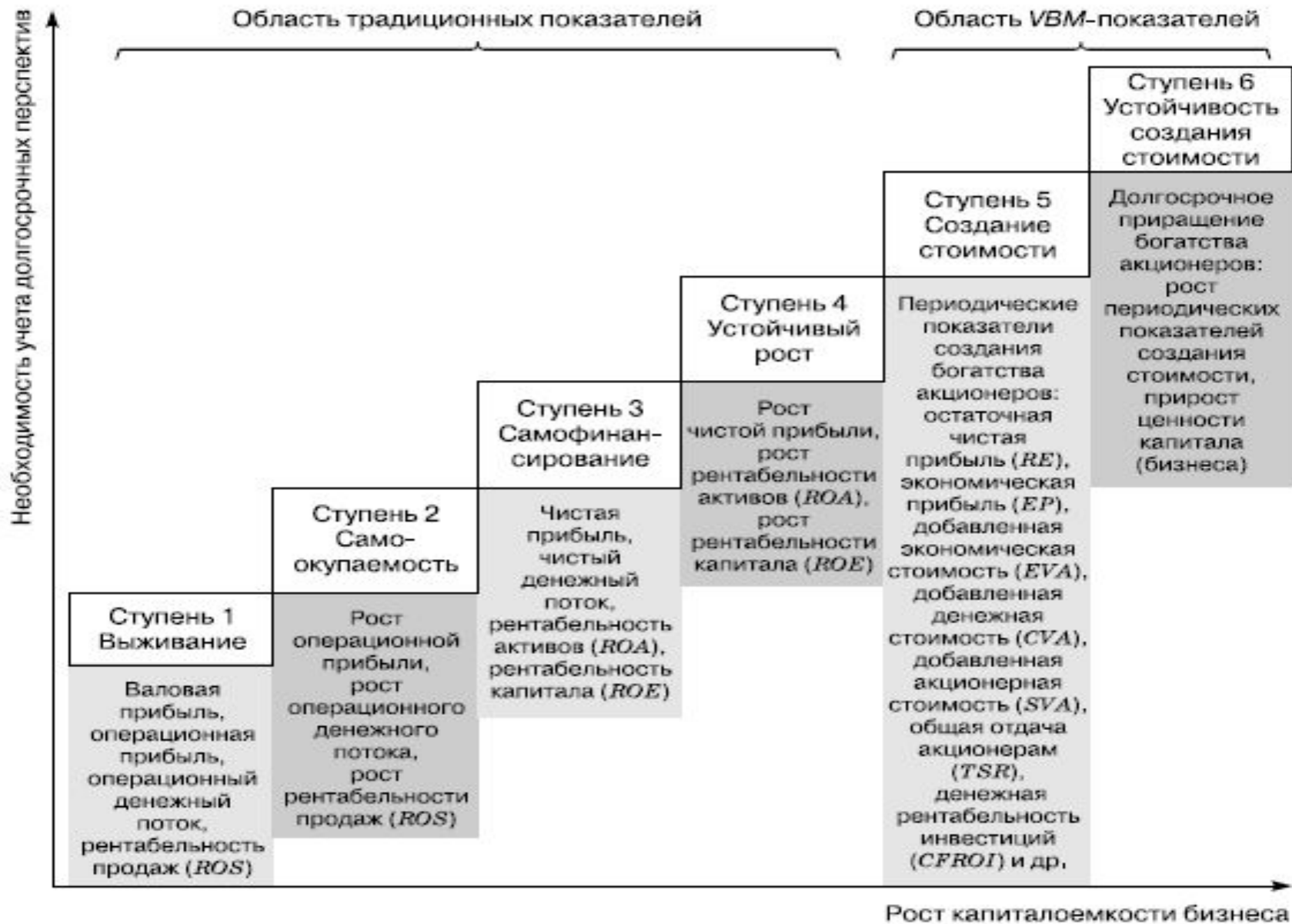
Оценка фактического состояния системы

Определение области воздействия

Разработка рекомендаций

Эволюция главной цели управления финансами в соответствии с эволюцией главной цели компании

Целевая модель деятельности компании	Главная цель финансового управления
1	2
<i>Модель максимизации прибыли</i>	Управление прибылью компании, максимизация прибыли
<i>Модель минимизации транзакционных издержек</i>	Управление «чистыми» транзакционными издержками компании и их минимизация
<i>Модель максимизации объема продаж</i>	Управление продажами с целью максимизации выручки компании и, как следствие, максимизация прибыли, реализация миссии компании
<i>Модель максимизации темпов роста компании</i>	Управление операционной прибылью компании, её максимизация и распределение
<i>Модель обеспечения конкурентных преимуществ</i>	Управление операционной прибылью, максимизация прибыли и минимизация затрат
<i>Модель максимизации добавленной стоимости</i>	Управление финансовыми результатами деятельности компании, реализация инвестиционной политики
<i>Модель максимизации рыночной стоимости компании</i>	Максимизация благосостояния собственников компании в текущем и перспективном периоде, обеспечиваемая путем максимизации её рыночной стоимости.



Лестница финансовых целей и показателей результатов деятельности

Финансы
Насколько интересно
акционерам
инвестировать деньги
в наше предприятие?

Бизнес-процессы
какие процессы
играют наиболее важную
роль при реализации
нашего конкурентного
преимущества нашим клиентам?

**Миссия
и
Стратегия**

Рынок/клиенты
чем мы можем заинтересовать
наших клиентов, чтобы привлечь
их и добиться требуемых
финансовых результатов, в чем
наши конкурентные
преимущества?

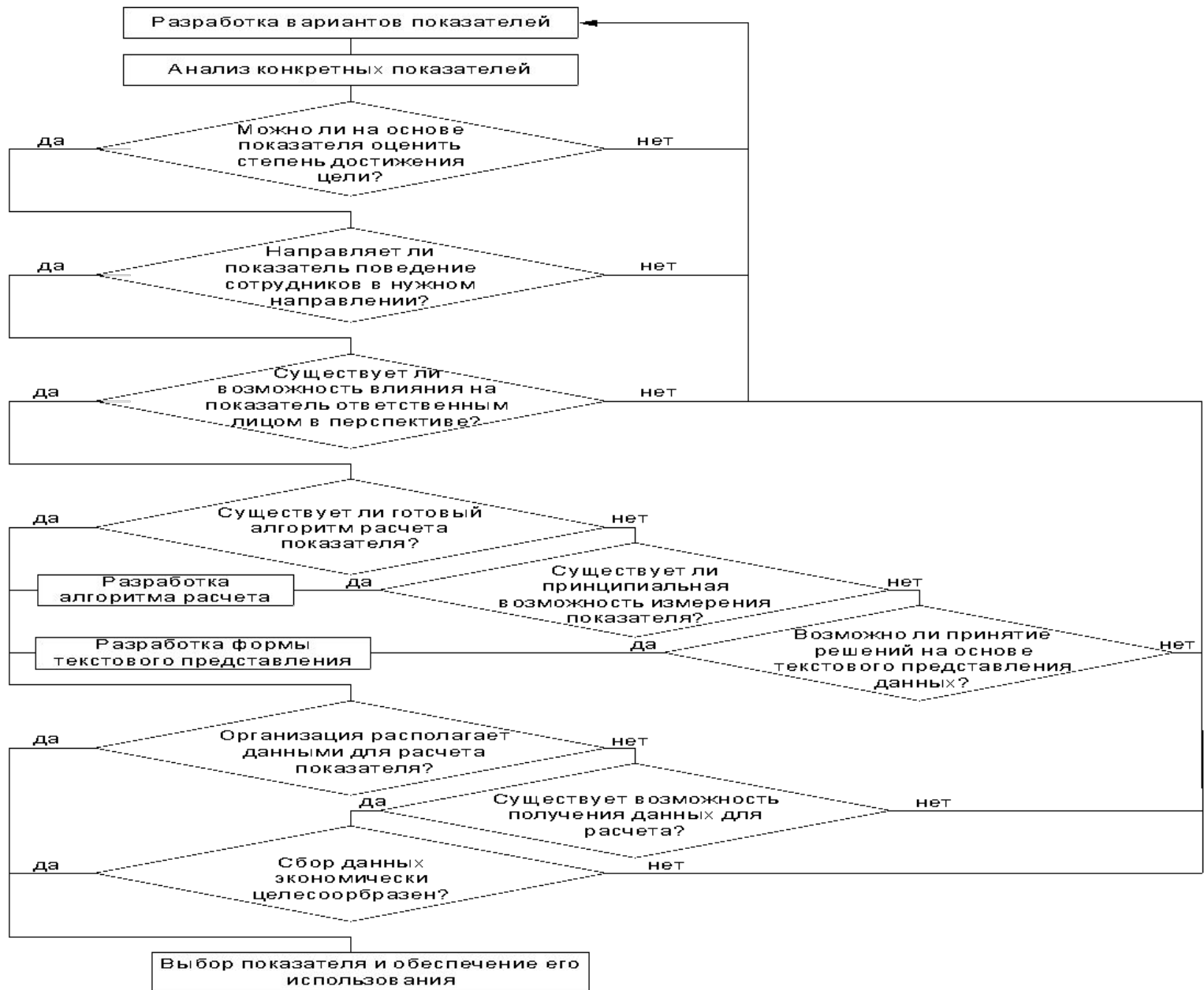
Обучение/развитие
за счет каких знаний, умений,
опыта, технологий и прочих
нематериальных активов мы
сможем реализовать наше
конкурентные преимущества?



Критерии выбора ключевых показателей результативности в B SC

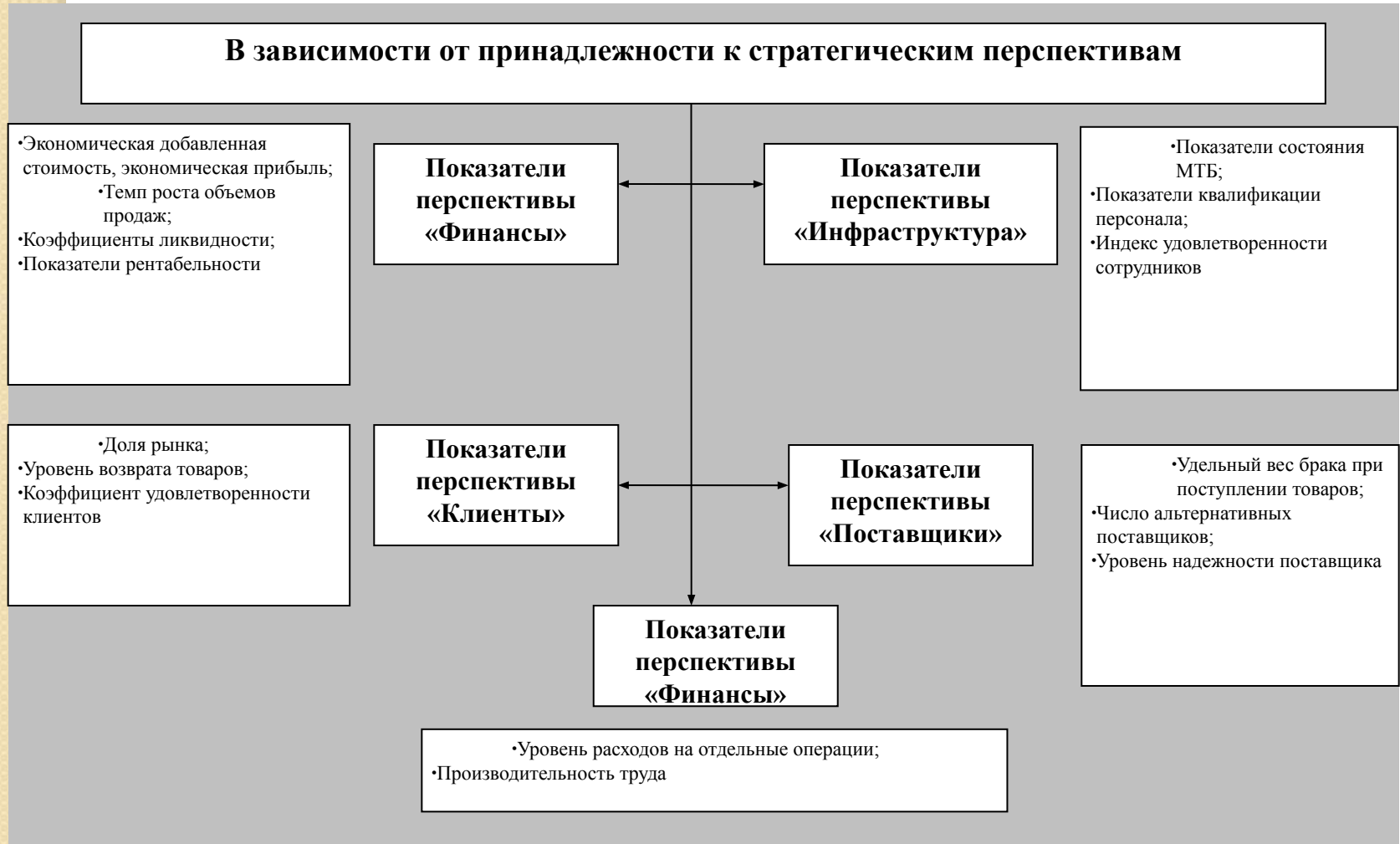


Критерии выбора ключевых показателей результативности в финансовом контроллинге



Алгоритм выбора показателей в финансовом контроллинге

Классификация показателей в BSC торговой корпорации



Классификация показателей в BSC торговой корпорации



Классификация показателей в BSC торговой корпорации

В зависимости от характера исходной информации, используемой для оценки показателя

количественные

качественные

- Прибыль от продаж;
- Уровень закупочных цен;
- Показатели достижения снижения закупочных цен;
- Среднее время обслуживания клиента

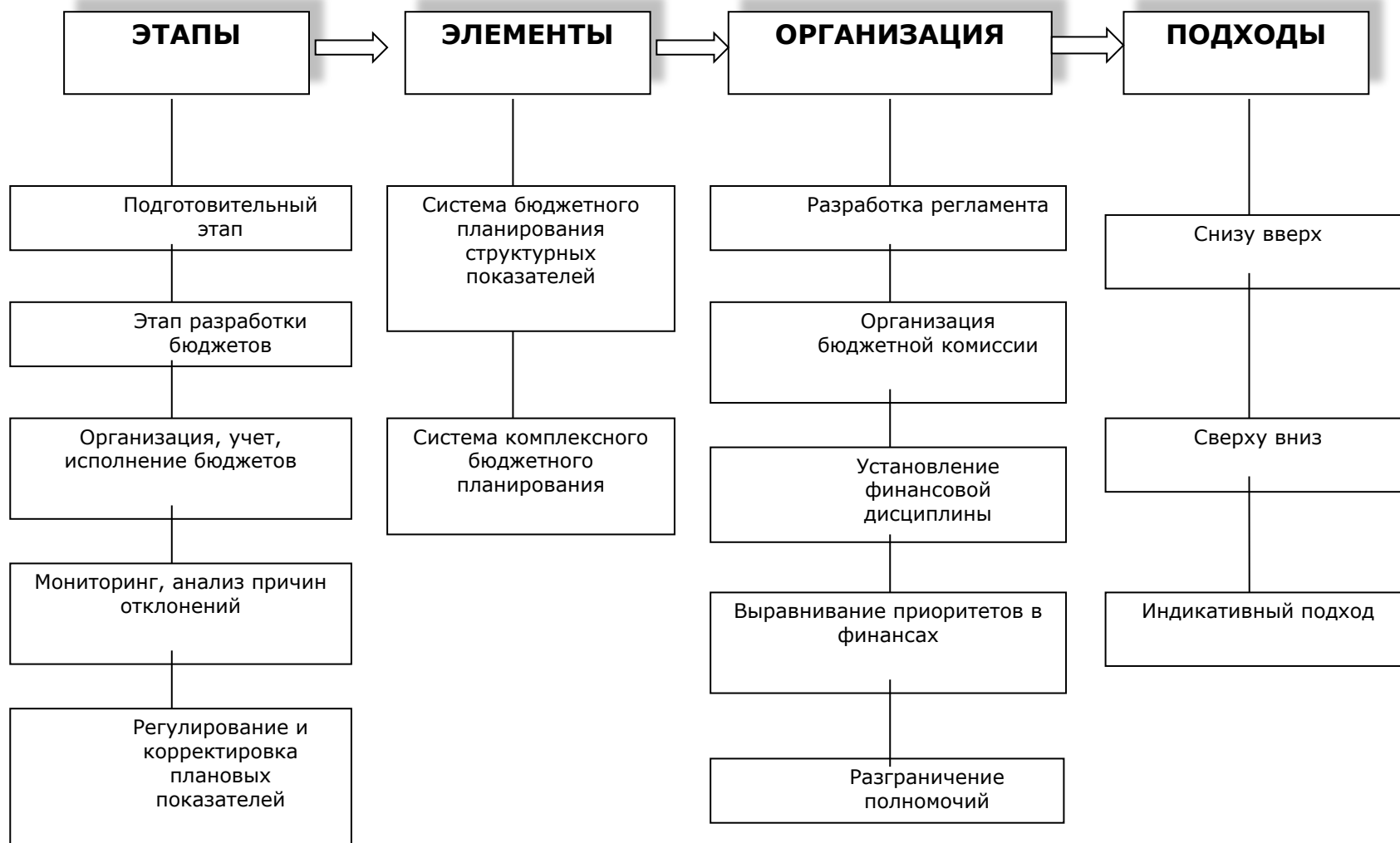
- Рейтинговая оценка поставщика;
- Уровень обслуживания;
- Индекс удовлетворенности сотрудников

Бюджетирование – это интегрированная система составления бюджетов в разрезе центров ответственности, текущего контроля за исполнением принятых бюджетов, учета выявления отклонений фактических значений показателей от запланированных и анализа причин их возникновения

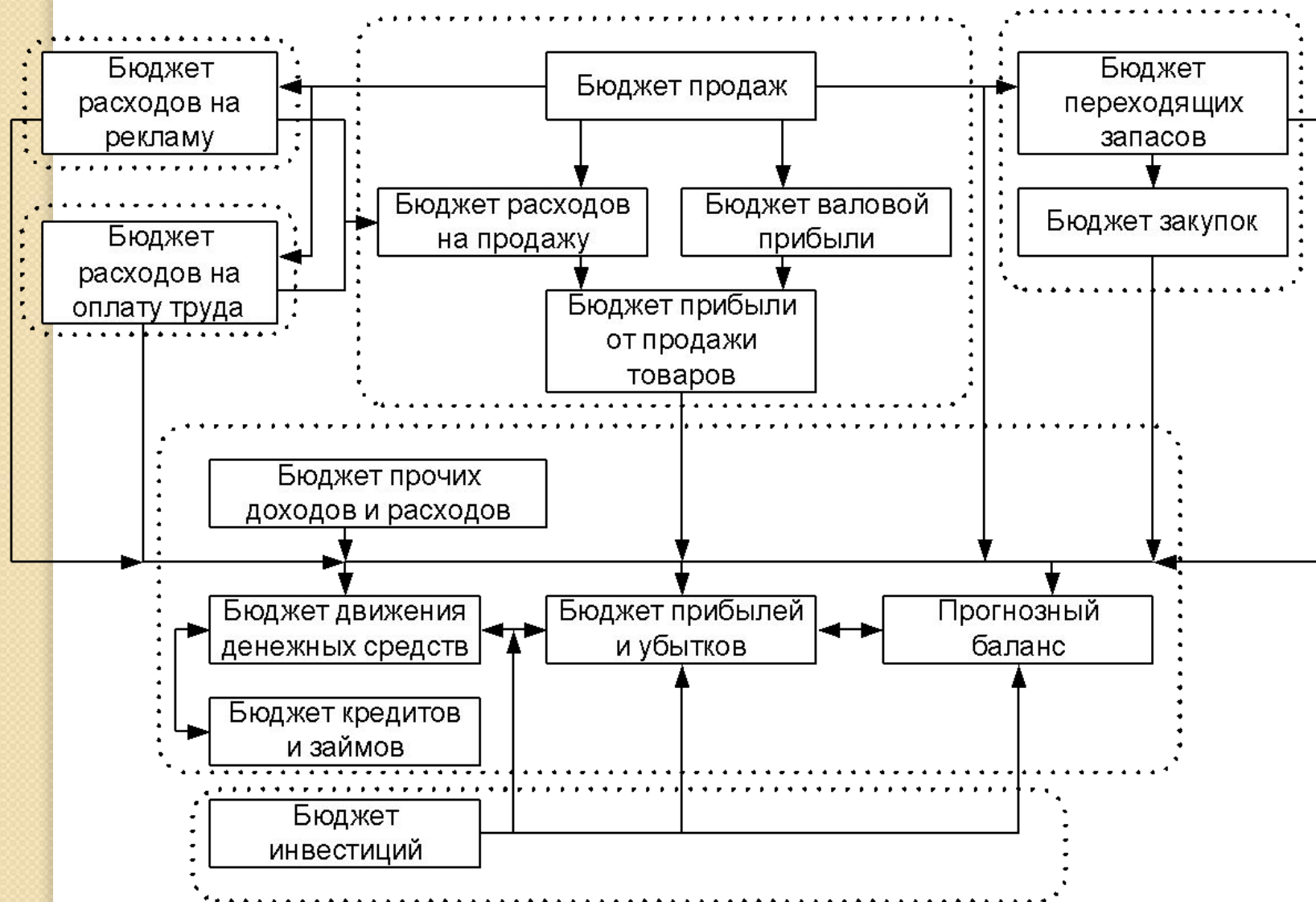
Методология бюджетирования в системе финансового контроллинга



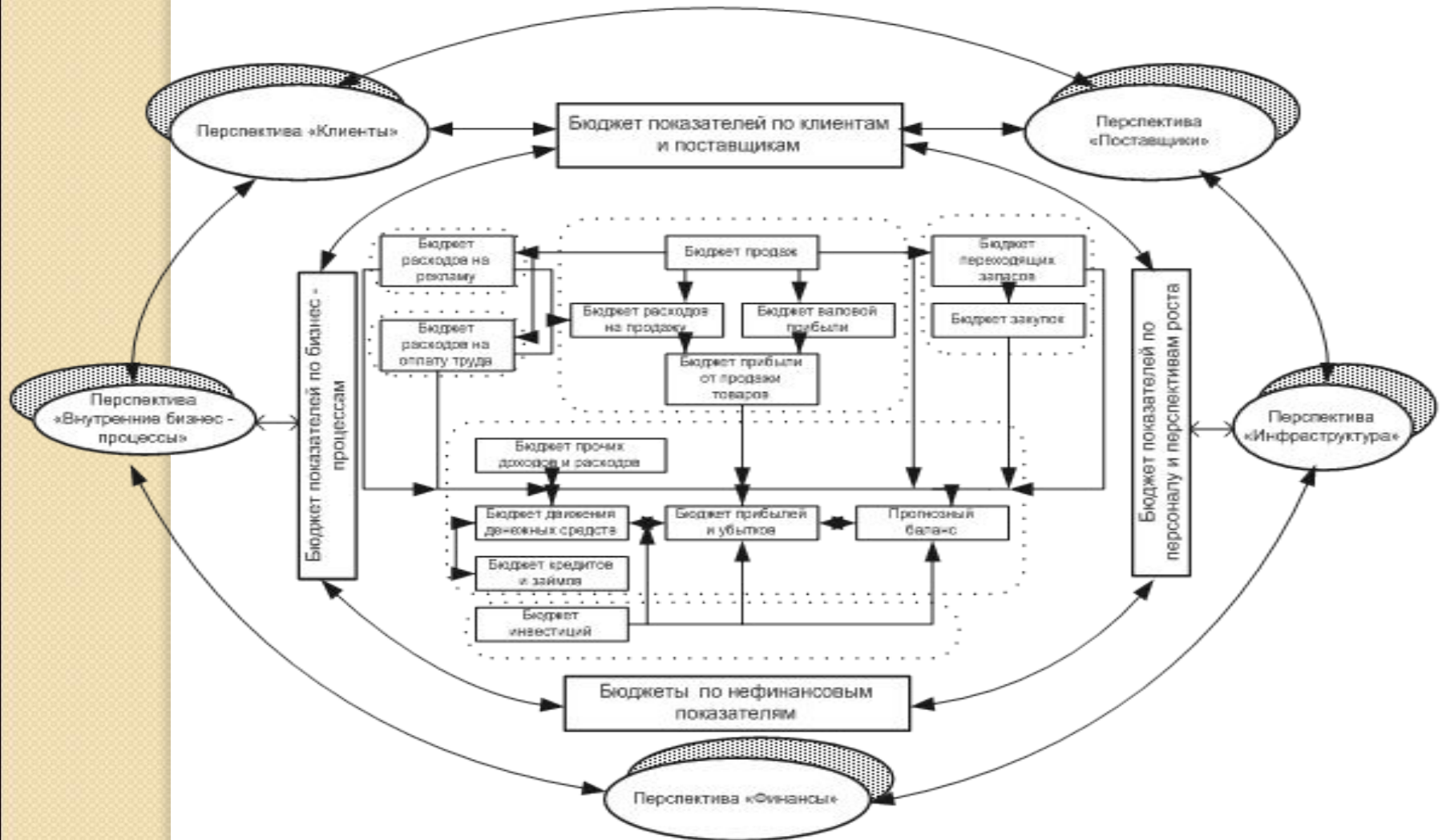
Методология бюджетирования в системе финансового контроллинга



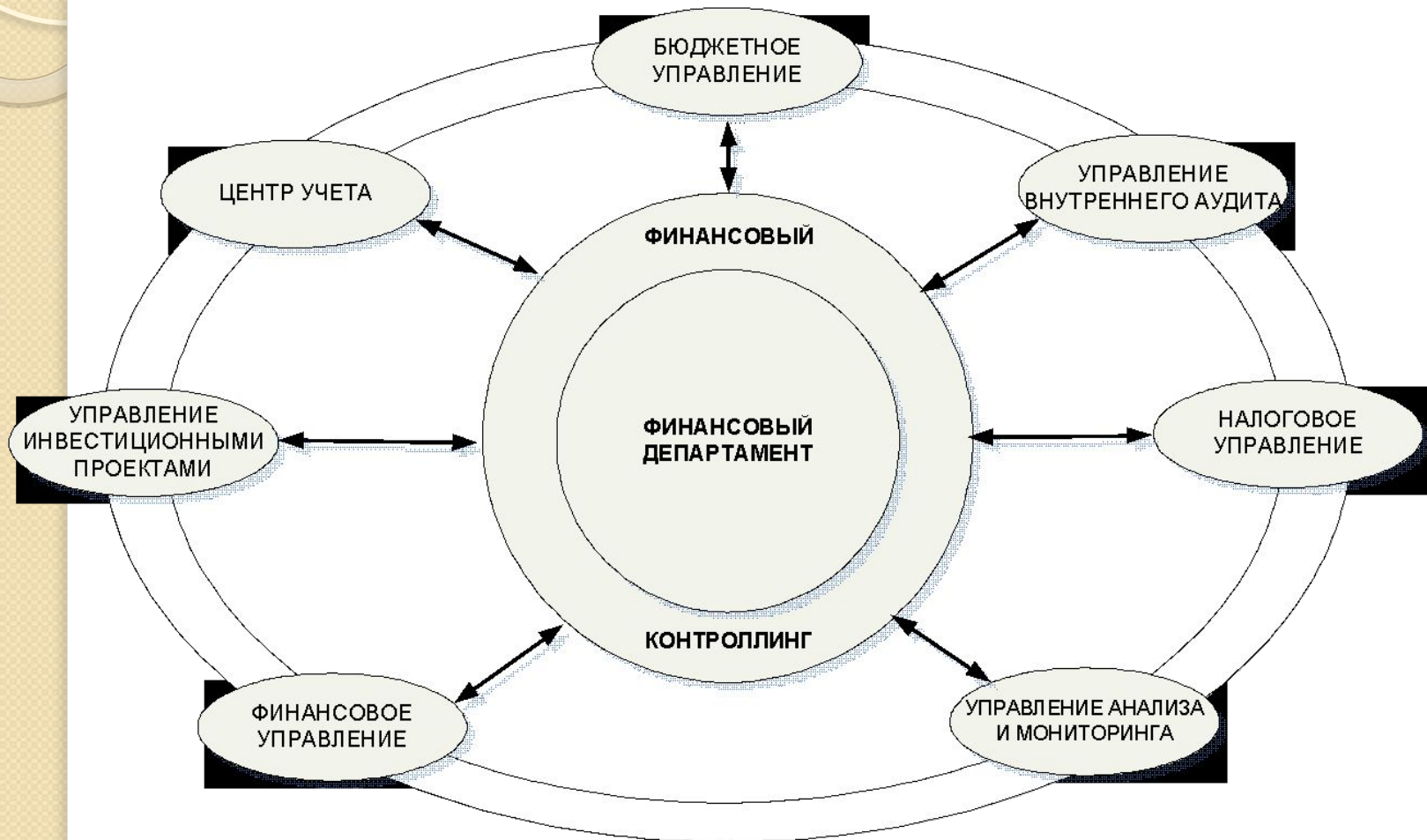
Бюджетная модель торговой организации



Модель связи стратегических перспектив в BSC с бюджетным управлением торговой корпорации



Структура финансового департамента торговой сетевой организации



Типовые задачи департамента контроллинга

- организация, координация и методическая поддержка процессов планирования и бюджетирования в корпорации;
- формирование системы приоритетных контролируемых показателей и построение системы мониторинга показателей;
- организация, координация и методическая поддержка системы корпоративного управленческого учета затрат и доходов;
- разработка, поддержание и совершенствование системы диагностирования и анализа отклонений;
- предоставление аналитической информации руководителям всех рангов для обеспечения эффективного управления предприятием в целом и его структурными подразделениями;
- информационно-аналитическая и методическая поддержка реализации инвестиционных проектов и инновационных процессов.

Стадии внедрения ССК	Высшее руководство	Департамент контроллинга	Руководители подразделений
1. «Разморозивание»			
2. Проведение изменения 2.1. Определение базового стратегического направления			
2.2. Разработка стратегических и тактических целей	 		
2.3. Построение «стратегической карты»			
2.4. Выбор показателей и установление их целевых значений	 		
2.5. Определение стратегических и тактических мероприятий			
3. «Замораживание» 3.1. Интеграция ССК в систему управления			
3.2. Контроль и оценка			

Организационно - информационная модель внедрения системы финансового контроллинга

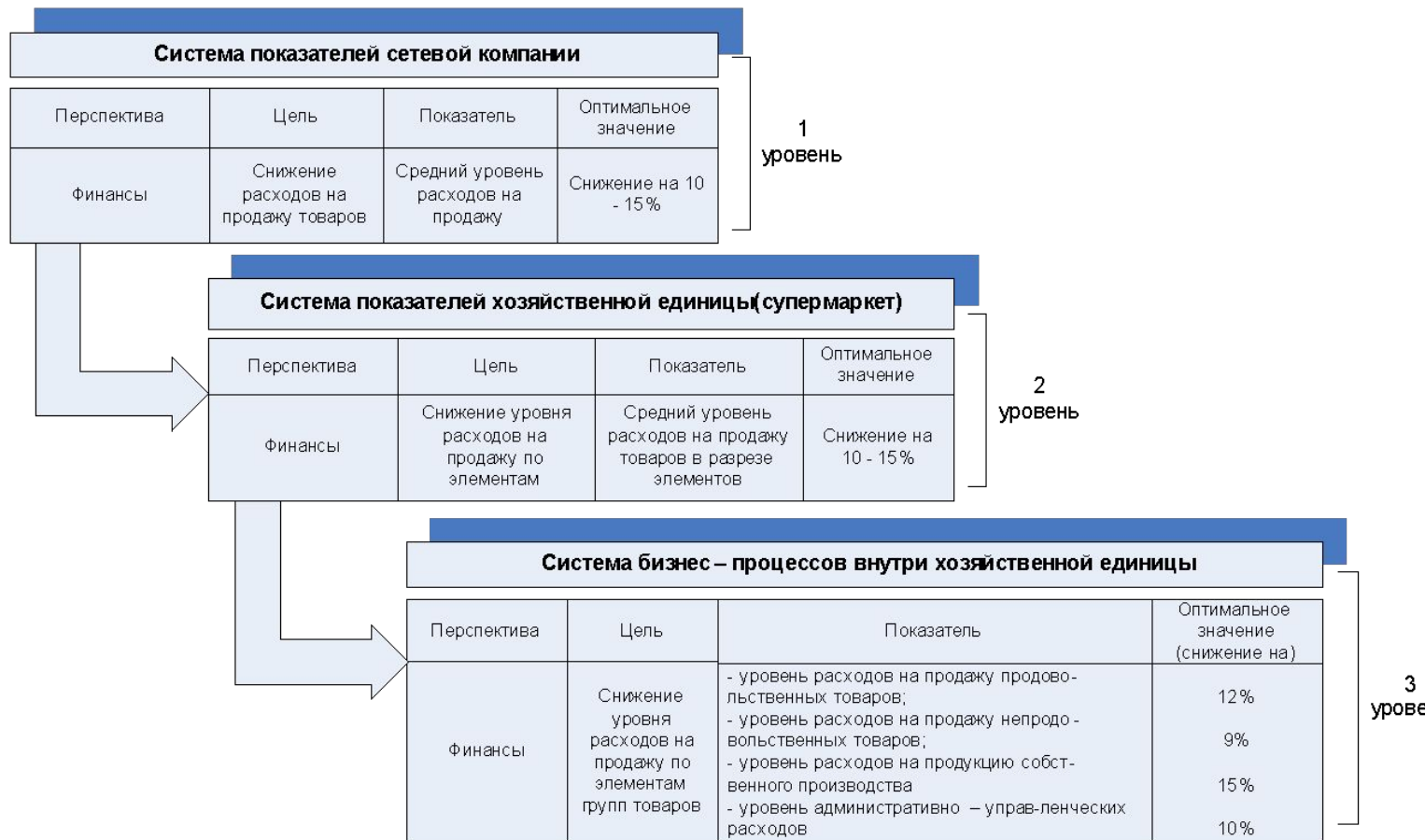
Условные обозначения:

- формулирование видения и миссии;
- разработка вариантов управленческих решений;
- выбор оптимального варианта управленческого решения;
- принятие корректирующих решений.

- информирование сотрудников организации о целях внедрения ССК;
- изучение и оценка внутренней и внешней среды организации;
- оценка разработанных вариантов решений исходя из поставленных целей;
- оценка разработанных вариантов решений на взаимосвязку;
- информационная поддержка внедрения;
- технологическая обработка информации.

- доведение до исполнителей;
- проведение стратегических мероприятий;
- предоставление отчетности.

Процесс каскадирования ключевого показателя результативности перспективы «Финансы» торговой сетевой компании



Этапы внедрения ключевых показателей результативности в систему информационной поддержки финансового управления

