

7. Lyubovny V. State and problems of Russian cities in the context of the concept of economic security // Russian economic journal. 2006. No. 11. P. 25–40
8. Tsukanov V. Economic security: essence, factors of influence and methods of providing. Chelyabinsk : Chelyabinsk printing house, 2007. 443 p.
9. Chimitov A. B., Mikulchikova E. A. Sustainable and safe development of economy of the region. Ulan-Ude : publishing house of VSGTU, 2007. 215 p.
10. Belousov A. V., Salogubova N. I. The task of sustainable development of rural areas-improving the quality of life of citizens // Innovative economy: prospects for development and improvement. 2017. No. 5 (23). P. 5–11.
11. Korda N. I. Retrospective analysis of program-target approach to the management of investments in the Russian economy // Business. Education. Law. 2015. No. 1 (30). P. 27–34.
12. Tolstykh I. A. Features characterizing the potential of economic security of Russia // Russia and the world: philosophical, humanitarian and socio-economic aspects : Materials of the all-Russian scientific conference. 2016. P. 121–126.
13. Investment strategy for the development of the Voronezh region for the period up to 2020 and the main directions until 2030 [Electronic resource] // Department of Economic Development of the Voronezh Region. Official site. URL: <http://econom.govrn.ru/its/investitsionnaya-strategiya> (date of viewing: 16.12.2017).
14. Korda N. I. The State and ways of improving the efficiency of investment activity in agriculture: on the example of Khokholsky district of Voronezh region : dissertation of the candidate of economic sciences: 08.00.05. Voronezh, 2005. 276 p.
15. Korda N. I. Investment processes in agriculture of the Russian Federation: problems and prospects of development : monograph. Voronezh : Scientific book, 2007. 262 p.

Как цитировать статью: Корда Н. И., Пургаева И. А., Салогубова Н. И. Оценка инвестиционной привлекательности в системе экономической безопасности в контексте сбалансированного развития инновационно-инвестиционной деятельности региона на программно-целевой основе: научно-теоретический аспект // Бизнес. Образование. Право. 2018. № 2 (43). С. 138–143. DOI: 10.25683/VOLBI.2018.43.218.

For citation: Korda N. I., Pargaeva I. A., Sologubova N. I. Evaluation of investment attractiveness in the system of economic security in the context of a balanced development of the innovative-investment activity of the region on the program basis: the theoretical aspect // Business. Education. Law. 2018. No. 2 (43). P. 138–143. DOI: 10.25683/VOLBI.2018.43.218.

УДК 338.33
ББК 65.301

DOI: 10.25683/VOLBI.2018.43.207

Krumina Kseniya Vasilyevna,
candidate of economics, associate professor,
assistant professor of the department «Arrangement
and management of the scientific production»
of Omsk State Technical University,
Omsk,
e-mail: krum_x@mail.ru

Крумина Ксения Васильевна,
канд. экон. наук, доцент,
доцент кафедры «Организация
и управление наукоемкими производствами»
Омского государственного технического университета,
г. Омск,
e-mail: krum_x@mail.ru

Polkovnikova Svetlana Gennadievna,
candidate of economics, associate professor,
assistant professor of the department «Arrangement
and management of the scientific production»
of Omsk State Technical University,
Omsk,
e-mail: polkovnikova.svetlana2011@yandex.ru

Полковникова Светлана Геннадьевна,
канд. экон. наук, доцент,
доцент кафедры «Организация
и управление наукоемкими производствами»
Омского государственного технического университета,
г. Омск,
e-mail: polkovnikova.svetlana2011@yandex.ru

ПРЕДПОСЫЛКИ ОРГАНИЗАЦИИ СЛУЖБЫ КОНТРОЛЛИНГА НА ПРОМЫШЛЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ

PREREQUISITES OF ARRANGEMENT OF CONTROLLING SERVICE AT INDUSTRIAL ENTERPRISE

08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством
08.00.05 – Economics and management of national economy

Статья носит практико-ориентированный характер. Изменение условий внешней среды создает необходимость изменения внутренней среды предприятия в части повышения гибкости и эффективности управления финансовыми ресурсами. В статье на примере ГК «Титан» описывается текущая структура управления финансово-экономической деятельностью во взаимосвязи с другими подразделениями,

выявляются недостатки существующей системы, предлагается внедрение службы контроллинга. Это позволит повысить эффективность управления консолидированными денежными потоками, разработать методологию подготовки финансовой отчетности для всех компаний, входящих в ГК «Титан», предоставлять руководству предприятия более полную информацию для принятия управленческих решений.

The article is of a practice-oriented nature. Changing of the conditions of the external environment makes it necessary to change the internal environment of the enterprise in terms of increasing the flexibility and efficiency of financial resources management. On the example of GC «Titan», the article describes the current structure of management of financial and economic activities in conjunction with other units, identifies the shortcomings of the existing system, proposed introduction of controlling service. This will improve the management of consolidated cash flows, develop a methodology for preparation of financial statements for all companies within the Titan Group of Companies, provide the company's management with more complete information for making managerial decisions.

Ключевые слова: экономика, управление, контроллинг, система управления, планирование, анализ производственно-хозяйственной деятельности, заемные средства, бюджет, бюджетирование, инвестиционная привлекательность, методология подготовки финансовой отчетности.

Keywords: economics, management, controlling, management system, planning, analysis of production and economic activities, borrowed funds, budget, budgeting, investment attractiveness, methodology of financial reporting preparation.

Введение

Посткризисные условия современной отечественной экономики требуют особого внимания к процессам управления: на первый план выходят экономические критерии эффективности, повышение привлекательности предприятий для потенциальных инвесторов и кредитных учреждений с целью получения заемных средств для расширения производственно-хозяйственной деятельности. Предприятия, как правило, получают внешнее финансирование для реализации новых проектов. Потенциальные инвесторы должны быть уверены как минимум в возврате вложенных средств и как максимум получении наибольшей прибыли. Для этого инвесторы и кредиторы анализируют не только конкретный проект, в который вкладываются средства, но и всю производственно-хозяйственную деятельность заемщика, оценивают перспективы развития, возможные риски. Это повышает требования к гибкости управления финансовыми ресурсами на предприятии.

В пакете документов, который запрашивает инвестор или кредитор, кроме финансовой отчетности МСФО и бухгалтерской отчетности по РСБУ, обязательно должны присутствовать документы, которые характеризуют систему управления и контроля на предприятии. Значит, необходима информация не только о результатах деятельности предприятия, но и о процессах, в ходе которых получены данные результаты.

Для обеспечения этих требований на предприятии может создаваться служба контроллинга, основную задачу которой можно сформулировать как управление управлением.

Примером является использование контроллинга как функционально обособленного направления экономической работы на предприятии, связанного с реализацией финансово-экономической функции в менеджменте, обеспечивающей принятие оперативных и стратегических управленческих решений. Контроллинг включает в себя установление цели предприятия, текущий сбор и анализ информации, осуществление функций контроля отклонений фактических показателей деятельности предприятия от плановых, а также, что наиболее важно, подготовку рекомендаций для принятия управленческих решений.

Координируя, интегрируя и направляя деятельность всей системы управления предприятием на достижение поставленных целей, контроллинг является синтезом планирования, учета, контроля, экономического анализа, организации информационных потоков и многого другого.

Занимая особое место в системе управления предприятием, контроллинг осуществляет информационное обеспечение принятия решений в целях оптимального использования имеющихся возможностей, объективной оценки сильных и слабых сторон предприятия, а также во избежание банкротства и кризисных ситуаций. Увязывая процессы планирования, учета, анализа, контроля и принятия решений в единое целое, системы контроллинга позволяют оптимизировать как внутрифирменные, так и межфирменные экономические связи. Специалистами до сих пор ведутся дискуссии о месте и роли системы контроллинга на предприятии, а также о разграничении задач и функций службы контроллинга с другими подразделениями предприятия. Механизм организации системы контроллинга требует индивидуального подхода в соответствии со спецификой предприятия, поэтому рассмотрение данной тематики применительно к конкретному предприятию является **актуальным**.

Целью является рассмотрение предпосылок к внедрению службы контроллинга в АО «ГК «Титан» на основе анализа текущей системы управления и организации финансово-экономической работы на предприятии как ответ на изменение внешней среды.

Целесообразность рассмотрения данной темы обусловлена задачей построения рациональной структуры финансово-экономической службы предприятия в современных условиях, связанных с необходимостью эффективного использования финансовых средств, в том числе и заемных средств. Ведь «... величина финансовых ресурсов организации и возможности их максимизации для обеспечения экономического роста во многом зависит от наличия у организации эффективных систем управления финансовыми ресурсами» [1]. Статья имеет практическую значимость и может быть полезна как руководителям и собственникам предприятий, так и всем интересующимся организацией финансово-экономической работы в современных условиях.

Основная часть

Существует точка зрения, что англоязычный термин «controlling» наиболее полно отражает суть концепции, обобщающей управленческий учет, планирование, контроль и аналитическую работу. Происходит процесс интеграции традиционных методов учета, анализа, нормирования, планирования и контроля в единую систему получения, обработки и обобщения информации и принятия на ее основе управленческих решений с учетом социальных требований. Важно, чтобы принимаемое решение не основывалось на ошибочных предпосылках, а это особенно важно, когда принимаемое решение сопряжено с большим риском.

Важнейшей задачей контроллинга является задача контроля и регулирования, суть которой состоит в информационном сопровождении процесса планирования. Ее решение связано с разработкой методик планирования; представлением информации для составления планов; установлением допустимых границ отклонений; анализом причин и разработкой предложений для уменьшения отклонений; учетом и контролем затрат и результатов; разработкой инструментария для планирования, контроля и принятия управленческих решений; стимулированием планирования.

Выполняя координирующую функцию, контроллинг способствует тем самым достижению не одной цели деятельности предприятия, а системы целей, причем стоимостным целям придается особое значение.

Рассмотрим предпосылки внедрения системы контроллинга на примере акционерного общества «Группа компаний «Титан» (АО «ГК «Титан»). Компания была создана в 1989 году. Сейчас это крупнейшая компания Сибири, в составе Группы: нефтехимический комплекс, агропромышленное производство, а также предприятия инфраструктуры. Численность работников предприятий Группы превышает 6 000 человек. Основным видом деятельности компании является производство и реализация нефтепродуктов. Группа компаний «Титан», обеспечивая производство и своевременную поставку синтетических каучуков, продуктов органического синтеза, высокооктановых компонентов к автомобильным бензинам и другого сырья для перерабатывающих предприятий нефтехимического комплекса, оказывая услуги предприятиям в области инфраструктуры, предоставляет своим потребителям возможность развивать собственный бизнес и выпускать продукцию с самыми высокими потребительскими свойствами.

Описание существующей системы контроля и учета на АО «ГК «Титан» начнем с рассмотрения организационной структуры финансовой службы, в состав которой входят бухгалтерия, планово-экономический отдел, финансовый отдел, отдел МСФО. Все четыре подразделения подчиняются заместителю генерального директора по экономике и финансам.

В функции планово-экономического отдела входят главным образом составление калькуляции затрат на выпускаемую продукцию, планирование и контроль затрат, ценообразование. Объем производства продукции на предстоящий месяц планируется также при участии экономистов. Касается это не только самой компании, но и ее аффилированных структур. Ценовая политика, которая формируется планово-экономическим отделом, зачастую вступает в противоречие с данными службы материально-технического обеспечения и службы реализации, так как цены на сырье и готовую продукцию, сложившиеся на рынке, могут не соответствовать плановым. В такой ситуации необходимо оперативно принимать решение по номенклатуре выпускаемой продукции и закупкам сырья. Такое решение должно быть принято совместно специалистами службы материально-технического обеспечения, службы сбыта и планово-экономического отдела.

Финансовый отдел готовит консолидированный бюджет движения денежных средств (далее — БДДС) Группы (с учетом всех внутригрупповых оборотов), контролирует исполнение принятого бюджета, планирует привлечение кредитных ресурсов, осуществляет платежи в рамках утвержденного бюджета, ведет работу по своевременному погашению дебиторской и кредиторской задолженности компании и предприятий Группы. Подготовленный БДДС должен стать основой для дальнейшей производственно-хозяйственной деятельности. Фактически может наблюдаться кассовый разрыв и возникать необходимость в оперативном привлечении заемных средств. К финансистам должна оперативно поступать информация о выполнении плана по поступлениям денежных средств от реализации готовой продукции, чтобы спланировать расходы на закупку сырья, гашение кредитов, оплату прочих платежей. Таким образом, видна необходимость в оперативном взаимодействии нескольких служб и централизованном управлении процесса финансирования.

Отдел МСФО на основе отчетности аффилированных структур готовит отчетность Группы компаний по стандартам МСФО. Заключение международных аудиторов и отчетность по МСФО предоставляется внешним пользователям (в основном кредитным организациям) и является, наряду с управленческой отчетностью, основанием для принятия решений высшим руководством компании. В настоящее время наличие отчетности по МСФО является необходимым документом при анализе деятельности предприятия кредитными учреждениями. Например, наличие такой отчетности может быть включено в условие кредитного договора как обязательство заемщика. Так как в отчетность по МСФО включается финансовый результат деятельности всех дочерних и зависимых компаний ГК «Титан», то необходимо наличие единой методики формирования этой отчетности для всех компаний и согласованных сроков ее предоставления.

Существование единой системы бюджетирования всей Группы компаний дает возможность решать следующие задачи: планировать конкретные мероприятия и ресурсы (материальные, финансовые, кадровые); определять персональную ответственность руководителей за выполнение поставленных задач; контролировать ход выполнения поставленных целей и задач; получать информацию для принятия управленческих решений; определять мотивацию руководителей и сотрудников.

При формировании бюджета применяется двухуровневая структура центров финансовой ответственности: структурное подразделение (бюджет департамента или аффилированной организации) — компания (сводный бюджет компании).

Бюджет организаций и сводный бюджет компании состоит из следующих унифицированных форм.

1. Финансовые бюджеты: бюджет доходов и расходов (далее — БДР), бюджет движения денежных средств (БДДС), прогнозный (плановый) баланс (далее — ПБ).

2. Функциональные бюджеты: план по выручке, план по прибыли (по видам продукции/работ/услуг), план по инвестициям, план по внешнему финансированию, план по персоналу.

3. Бюджеты структурных подразделений: бюджет доходов и расходов (БДР), бюджет движения денежных средств (БДДС).

Разработан единый классификатор статей БДР и БДДС.

Существует регламент, определяющий сроки предоставления предприятиями и структурными подразделениями информации для формирования сводного бюджета компании.

Руководству для рассмотрения и согласования направляется сводный бюджет компании. Также направляются предварительно утвержденные либо одобренные управляющей организацией бюджеты всех организаций, включенных в Группу, в полном объеме (в полной аналитике бюджетных форм, необходимых для формирования бюджетов предприятий Группы).

В зависимости от уровня целей выделяются три периода бюджетирования: месяц, квартал, год.

При формировании годового БДДС с разбивкой по кварталам принимаются во внимание стратегические цели деятельности компании и финансовые ограничители, учитываемые также в других бюджетных формах. БДДС представляется как прогноз финансово-экономической ситуации и оценка финансовой реализуемости стратегических целей на плановый период — один календарный год. Управленческие решения согласовываются с финансовыми возможностями и устранением узких мест, которые появляются на стыке деятельности нескольких служб.

Задачи БДДС на месяц состоят в формировании уточненных и более достоверных денежных потоков в рамках принятых ограничений на планируемый квартал и год. Для реализации задач БДДС на месяц подготавливаются счета, согласованные в установленном в компании порядке, определяется дата платежа на текущий краткосрочный период (день/неделя). При недостатке собственных ресурсов формируются ежедневные кредитные заявки на получение кредитных ресурсов в рамках заключенных договоров возобновляемых кредитных линий, покрывающих временные кассовые разрывы.

В системе бюджетного управления используются следующие подходы к построению процесса бюджетирования:

1) бюджетирование «сверху — вниз», когда показатели деятельности задаются сверху, от стратегической установки руководства и собственника. Затем целевые установки деятельности компании детализируются до уровня подразделений и исходя из них рассчитываются бюджеты в подразделениях и по видам деятельности;

2) бюджетирование по схеме «снизу — вверх», когда бюджеты формируются исходя из запланированных целей подразделений. На основании установленных планов рассчитываются бюджеты, которые затем утверждаются генеральным директором.

Эти два подхода используются вместе на основе их сбалансированного сочетания.

Функциональный бюджет — бюджет, описывающий определенную функциональную область деятельности компании (сбыт, снабжение, энергетика и т. д.). Функциональный бюджет как стоимостная оценка функциональных планов развития предприятия позволяет контролировать достижение тактических целей и уровень достижения стратегических финансовых показателей.

Для составления сводных функциональных бюджетов по видам деятельности каждым структурным подразделением формируются операционные бюджеты. Операционный бюджет — бюджет, описывающий хозяйственные операции обособленного подразделения предприятия (далее — ЦФО). Состав операционных бюджетов ЦФО определяется для каждого центра индивидуально, в зависимости от набора хозяйственных операций, реализуемых в конкретном ЦФО. Форматы этих бюджетов определяются экономическим отделом.

Предварительный проект бюджета на планируемый год составляется в агрегированном виде в третьем квартале предшествующего года на основе прогнозного плана производства, реализации и затрат. Рассматриваются также предполагаемые инвестиционные программы.

Уточненный проект БДДС составляется в четвертом квартале предшествующего года, утверждается генеральным директором и направляется на согласование советом директоров. Срок составления сводного проекта бюджета на планируемый год, а также оперативных и функциональных бюджетов, являющихся основой для сводного БДДС, устанавливается регламентом планирования и бюджетирования.

Обе формы бюджета взаимосвязаны между собой и раскрывают объемы денежных потоков предприятия в разных сводных группировках направлений доходов и затрат. БДДС для внешней отчетности формируется согласно международному стандарту по сферам деятельности предприятия: операционной (текущей), инвестиционной и финансовой. БДДС для внутренней отчетности на предприятии группируется по основным направлениям доходов предприятия и наиболее объемным затратным статьям.

Последующие корректировки БДДС производятся по мере необходимости на основании корректировки графика производства и соответственного изменения объема затрат.

Задачи, которые требуют более детальной проработки и раскрытия, решаются в бюджетах с помощью технологии месячного бюджетирования.

Бюджет на месяц составляется в конце месяца, предшествующего планируемому, а утверждается в срок до 5-го числа текущего месяца. Таким образом, существует необходимость на основе бюджетов дочерних и зависимых компаний оперативно подготовить и утвердить сводный бюджет Группы. Для решения этой задачи необходимо наличие централизованной службы, учитывающей интересы всех субъектов производственно-хозяйственной деятельности.

Внутренняя отчетность составляется ежемесячно за отчетный месяц и нарастающим итогом по месяцам с начала года и ежегодно (на 01 января следующего года за отчетный год и в аналитике по сравнению с аналогичными предшествующими периодами). Такая отчетность является основой для принятия руководителями управленческого решения и включает следующие документы:

- анализ исполнения БРР и БДДС за отчетный период;
- оперативный баланс, включающий данные об уровне дебиторской и кредиторской задолженности, размере кредитного портфеля компании, финансовых вложений, остатках денежных средств и их эквивалентов;
- оперативный отчет о финансовом результате;
- справку о движении денежных средств, в том числе заемных.

Внешняя отчетность составляется ежеквартально и по итогам отчетного года в установленные сроки. На основании внешней отчетности бухгалтерией и отделом МСФО готовится отчетность компании по РСБУ и МСФО.

Объем услуг, оказываемых предприятиями внутри Группы, учитывается при принятии БДДС дочерних компаний и подготовки сводного бюджета. Управляющая компания контролирует также размер внутригрупповой дебиторской и кредиторской задолженности.

Взаимоотношения между компаниями Группы выстроены таким образом, что АО «ГК «Титан» является не только центром прибыли, концентрируя обороты по закупке сырья и реализации продукции, но и несет максимальную кредитную нагрузку.

Такая текущая ситуация обуславливает следующие проблемы в организации управления.

1. Качество подготовки информации специалистами дочерних компаний. Стандарты МСФО предъявляют определенные требования к составу отчетности и расшифровкам к ней. Отделом МСФО разрабатываются вспомогательные формы расшифровок к отчетности и методика их заполнения (для того чтобы правильно «вычислить» отчетность от внутригрупповых оборотов, необходима тщательная сверка по счетам бухгалтерского учета каждой проведенной между дочерними структурами операции), но существующие формы и шаблоны заполняются специалистами дочерних компаний вручную, что приводит к большому количеству ошибок.

2. Низкая оперативность в подготовке информации, как следствие, планирование на предприятии растянуто во времени. В настоящее время в компании разрабатывается регламент планирования, в котором были бы определены сроки предоставления БДДС аффилированными организациями и структурными подразделениями компании, а также

порядок проведения платежей, в том числе согласование форс-мажорных платежей, до момента принятия консолидированного бюджета компании. Существует вероятность понести расходы, которые впоследствии могут быть исключены из оперативного бюджета в связи с дефицитом денежных средств.

3. При наличии единого консолидированного бюджета отсутствует единый центр управления денежными средствами. Финансовый отдел компании, по сути, управляет только собственными денежными средствами: расчетные счета дочерних структур открыты зачастую не в тех банках, где обслуживается головная компания.

4. Ковенанты банков. У компании очень высокий уровень заемных средств в различных банковских структурах. Кредитные учреждения, предоставляя заем, выдвигают определенные требования к показателям деятельности компании на все время действия договора о кредитовании.

Например, поддержание на определенном уровне объема выручки, размера кредитного портфеля, прибыли и т. д. В случае нарушения кредит может быть востребован к возврату, либо на компанию могут быть наложены значительные штрафные санкции. Показатели могут рассчитываться по отчетности как РСБУ, так и МСФО.

В таблице приведены финансовые условия, предъявляемые кредитными учреждениями к компании, и показатели, применяемые для их расчета. Как видно из таблицы, для расчета ковенантов используются показатели, за достижение или не превышение которых отвечают специалисты различных отделов: МСФО, бухгалтерии, экономического отдела, а перспективные планы, включающие в том числе и план по привлечению денежных средств, формируются финансовым отделом. Компания находится практически на грани выполнения установленных кредитным учреждением условий.

Таблица

Расчет ковенантов по условиям кредитного соглашения, млн руб.

Наименование показателя	2015 год	2016 год	
Прибыль от продаж (ПотП)	1 339	1 902	
Амортизация (Ам)	349	371	
Долгосрочные кредиты и займы (ДКЗ)	4 123	3 663	
Краткосрочные кредиты и займы (ККЗ)	2 810	3 805	
Денежные средства (ДС)	68	418	
Проценты к получению (ПкП)	62	90	
Проценты к уплате (ПкУ)	747	885	
<i>Показатели для расчета ковенантов</i>			
Консолидированная чистая задолженность (КЧЗ)	6 865	7 050	
Консолидированные Netto, %	685	796	
Консолидированная EBITDA	1 688	2 273	
<i>Ковенанты</i>			Норматив
КЧЗ/EBITDA	4,07	3,10	< 5 : 1
EBITDA/Netto, %	2,46	2,86	> = 2 : 1
Размер ссудной задолженности, млн руб.	6 933	7 468	< 8 000

Таким образом, для того чтобы поддерживать финансово-экономические показатели компании на должном уровне, деятельность всех подразделений должна быть максимально согласована, информация о потенциальной угрозе неисполнения должна быть оперативно доведена до руководителя.

5. Недооценка роли аналитической работы в компании. В функционале финансовой службы нет подразделения, которое кроме анализа и констатации текущего положения дел проводило бы работу по улучшению финансово-экономической деятельности компании.

Поэтому одним из главных решений существующих проблем для АО «ГК «Титан» будет разработка и успешное внедрение службы контроллинга.

Заключение

Задача построения службы контроллинга заключается в создании единого центра, способного решать весь спектр вышеназванных проблем предприятия и в то же время не дублировать функции существующих подразделений.

Информация, которую формирует отдел контроллинга, предназначена в конечном итоге для генерального дирек-

тора и собственников компании. Следовательно, целесообразно подчинить ее заместителю генерального директора по экономике и финансам, то есть службе контроллинга становится самостоятельной производственной единицей наряду с экономическим отделом (ЭКО), бухгалтерией, финансовым отделом (ФО). Тем самым начальник службы контроллинга получает независимость от начальников других финансово-экономических служб.

Для эффективной деятельности служба контроллинга должна выполнять следующие функции.

1. Эффективное управление консолидированными денежными потоками. Перевод дочерних и зависимых компаний на расчетно-кассовое обслуживание в определенные банки (те, где кредитуется управляющая компания) позволил бы создать в рамках утвержденного бюджета единый платежный календарь (используя поступления денежных средств от сторонних контрагентов на расчетные счета каждой дочерней компании), использовать различные финансовые инструменты для получения дополнительного дохода (МНО, СВОП), направлять временно свободные денежные средства на погашение краткосрочных кредитов, сокращая тем самым размер процентов к уплате.

2. Разработка методологии подготовки финансовой отчетности для всех компаний, входящих в ГК «Титан». Например, разработка единой учетной политики при формировании бухгалтерской отчетности для дочерних и зависимых компаний, проверка качества подготовки аффилированными компаниями отчетности по РСБУ, сбор и обработка информации, поступающей от аффилированных компаний и структурных подразделений, необходимой для подготовки консолидированной отчетности.

3. Анализ всех аспектов хозяйственной деятельности всех предприятий Группы, включая расчет аналитических показателей работы отделов и предприятия в целом, составление развернутых аналитических отчетов,

прогноз показателей работы предприятия, экономическую экспертизу управленческих решений.

4. Предоставление руководству предприятия проекта прогнозной отчетности, в котором были бы отражены проблемные с точки зрения выполнения ковенант статьи. На основании указанной информации заместитель генерального директора по экономике и финансам совместно с руководителями подчиненных подразделений разрабатывают мероприятия, позволяющие достигнуть заданных целей.

Таким образом, создание службы контроллинга позволит предприятию ГК «Титан» более эффективно использовать собственные и заемные средства, повысить привлекательность для инвесторов, улучшить деловую репутацию.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Чувальская А. И. Формирование системы управления финансами спортивных организаций на основе контроллинга // Бизнес. Образование. Право. 2011. № 2 (15). С. 186–191.

REFERENCES

1. Chuval'skaya A. I. Formation of financial management system for sport organizations based on controlling // Business. Education. Law. 2011. No. 2 (15). P. 186–191.

Как цитировать статью: Крумина К. В., Полковникова С. Г. Предпосылки организации службы контроллинга на промышленном предприятии // Бизнес. Образование. Право. 2018. № 2 (43). С. 143–148. DOI: 10.25683/VOLBI.2018.43.207.

For citation: Krumina K. V., Polkovnikova S. G. Prerequisites of arrangement of controlling service at industrial enterprise // Business. Education. Law. 2018. No. 2 (43). P. 143–148. DOI: 10.25683/VOLBI.2018.43.207.

УДК 338
ББК 65.26

DOI: 10.25683/VOLBI.2018.43.233

Magomaeva Leyla Rumanovna,
candidate of economics, assistant professor,
head of the department of Information Systems in Economics,
of Grozny State Technical
University named after Academician M. D. Millionshchikov,
doctoral student of the department «Economics
and Entrepreneurship»
of the North Ossetian State
University named after K. L. Khetagurov,
Grozny,
e-mail: rumanovna@gmail.com

Магомаева Лейла Румановна,
канд. экон. наук, доцент,
зав. кафедрой «Информационные системы в экономике»
Грозненского государственного технического
университета им. академика М. Д. Миллионщикова,
докторант кафедры «Экономика
и предпринимательство»
Северо-Осетинского государственного
университета им. К. Л. Хетагурова,
г. Грозный,
e-mail: rumanovna@gmail.com

ВЫЗОВЫ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ: НОВЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ БАНКОВСКОГО БИЗНЕСА НА ОСНОВЕ СОЗДАНИЯ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫХ КРОСС-КАНАЛЬНЫХ ИНФОРМАЦИОННЫХ СИСТЕМ

CHALLENGES OF THE DIGITAL ECONOMY: NEW DIRECTIONS OF IMPROVEMENT OF BANKING BUSINESS BASED ON CREATION OF INTELLIGENT CROSS-CHANNEL INFORMATION SYSTEMS

08.00.10 – Финансы, денежное обращение и кредит
08.00.10 – Finance, monetary circulation and credit

Данное исследование посвящено вопросам создания и использования информационных кросс-канальных систем на основе технологий больших данных и облачных сервисов в банковском секторе. В работе обоснована необходимость использования интеллектуальных кросс-канальных

информационных систем в облачных сервисах, а также определены возможности их использования в практике организаций кредитно-финансовой сферы. Рассмотрена взаимосвязь интеллектуальных информационных систем с развитием системы информационной и личной безопасности,