

ФИНАНСОВАЯ ДИАГНОСТИКА ПРЕДПРИЯТИЯ КАК ПОДСИСТЕМА КОНТРОЛЛИНГА

Введение. В современной экономической науке контроллинг рассматривается как интегрированная структура, элементы которой выполняют различные функции механизма финансово-экономического управления деятельностью субъектов хозяйствования. Рациональное сочетание информационных, организационных и управленческих задач в рамках единой системы позволяет оптимизировать финансовые отношения предприятия и повысить эффективность использования им материальных, технических и трудовых ресурсов. Тем самым создаются условия для экономии собственных и привлеченных средств организаций всех форм собственности и видов деятельности, что особенно важно в нестабильной экономической среде.

Из-за разбалансированности традиционных региональных рынков и нарушения равновесия товарных и финансовых потоков в мировой и национальной экономике в Республике Беларусь, как и в других странах, растет дебиторская и кредиторская задолженность субъектов хозяйствования вследствие проблем со сбытом продукции, а низкая рентабельность производства приводит к недостатку собственных оборотных средств и инвестиционных ресурсов, покрываемому за счет привлечения заемного капитала. В то же время неэффективное использование кредитных ресурсов снижает рыночную устойчивость предприятий и конкурентоспособность белорусской экономики в целом и сопровождается ростом проблемной задолженности в народнохозяйственном комплексе.

Чтобы предотвратить угрозу наступления экономической несостоятельности субъектов хозяйствования и обеспечить их выживаемость в сложных условиях, необходимо в управлении экономикой на всех ее уровнях применять научно-обоснованный подход к решению задач стратегического, текущего и оперативного характера, возникающих под воздействием наиболее существенных внешних и внутренних факторов риска. На наш взгляд, путь к преодолению существующих трудностей белорусских предприятий лежит в совершенствовании процесса управления их деятельностью на основе использования принципов контроллинга в сочетании с методологией системного подхода [1].

Функциональные звенья финансового контроллинга. Системный подход к созданию механизма контроллинга в современной организации предполагает последовательное выполнение ряда исследовательских и расчетно-аналитических процедур. Проектирование такого механизма начинается с конкретизации целей функционирования системы контроллинга в условиях возмущающего воздействия факторов внешней среды. При этом определяются как перспективные (стратегические) цели, так и тактические (текущие) цели организации на обозримый период и устанавливаются критерии эффективности разработанных стратегий в конкретных условиях. Многоаспектные цели должны отражать желаемые результаты производственной и коммерческой деятельности предприятия, обеспечивающие его рыночную стабильность и финансовую независимость, а также возможность инновационного развития с учетом специфики бизнеса.

В современных условиях планирование целевых показателей функционирования организации достаточно надежно осуществляет подсистема бюджетирования по центрам ответственности, описанная в [2]. В ней составляется бюджет продаж для определения объемов реализации, учитывающий емкость отраслевых рынков; бюджет производства товарной продукции на действующих производственных мощностях с обоснованием необходимого их прироста; а также бюджеты соответствующих прямых затрат, общепроизводственных, общехозяйственных и коммерческих расходов, позволяющие решить вопросы ресурсного обеспечения производственных программ.

На следующем этапе конкретизируются пути достижения стра-

тегических целей и альтернативные способы поведения организации в процессе их реализации путем определения основных тактических задач. Для разработки формального аппарата решения каждой необходимо выполнить детализацию важнейших функций контроллинга по их содержанию и показателям (таблица 1).

Как видно из таблицы 1, наряду с общими функциями – информационной, плановой, регулирующей и контрольной, содержание которых направлено на решение задач управления любой социально-экономической системой, независимо от специфики регулируемого объекта, в интегрированной структуре контроллинга выделяется ряд специальных функций, характеризующих ее основные целевые подсистемы.

В подсистеме *организационного контроллинга*, ориентированного на координацию деятельности всех структурных подразделений и служб предприятия, производится планирование и контроль параметров управленческой системы в целом. При этом рекомендуется использовать системный подход к созданию на предприятии единого механизма выработки плановых решений [2].

Объектами *управленческого и информационного контроллинга* являются системы бухгалтерского и налогового учета, на совершенствование и повышение эффективности которых и направлены его специфические функции. В основу функционирования этой целевой подсистемы должны быть положены принципы управленческого учета, достаточно успешно применяемые на ряде белорусских предприятий для оперативного обеспечения руководства необходимой информацией в процессе принятия решений по управлению организацией.

Целью подсистемы *кадрового контроллинга* является управление персоналом предприятия и создание условий для повышения эффективности использования трудового потенциала всех категорий работающих. Одной из важнейших задач этой подсистемы является разработка рациональной кадровой политики и ее реализация на основе применения эффективных рычагов и инструментов экономической мотивации.

В условиях нестабильной экономической среды особенно важную роль в интегральном механизме контроллинга играет *целевая подсистема финансового контроллинга*, объектом которой являются финансовые отношения предприятия, возникающие у него в процессе производственно-хозяйственной деятельности [3, с. 8–10]. Так как финансовые отношения сложной социально-экономической системы, которой является современная коммерческая организация, в наибольшей степени подвержены возмущающему воздействию факторов внешней среды, они нуждаются в постоянном контроле и регулировании.

Отдельные элементы подсистемы финансового контроллинга выполняют процедуры оптимизации финансов предприятия, приводя его отношения с государством, персоналом, партнерами по бизнесу, банками, страховыми компаниями и другими контрагентами в соответствие с требованиями нормативно-правовых актов и рыночной ситуацией. Главная цель подсистемы – совершенствование процессов принятия управленческих решений в сфере финансовых отношений предприятия. Для этого в организации должен быть создан комплексный механизм, звенья которого предназначены для выполнения основных функций контроллинга, описанных в таблице 1.

Применив к содержательному описанию этих функций системный подход, мы выделили конкретные функциональные звенья финансового контроллинга: *обеспечивающий механизм*, в задачи которого входит сбор, систематизация и корректировка нормативно-правовой, бухгалтерской, статистической и оперативной информации для информационной поддержки принимаемых руководством

Обухова Инна Ивановна, к.э.н., доцент, профессор кафедры бухгалтерского учета, анализа и аудита Брестского государственного технического университета.

Беларусь, БрГТУ, 224017, г. Брест, ул. Московская, 267.

Таблица 1 – Систематизация общих функций контроллинга

Функции контроллинга	Содержание	Показатели
Информационное обеспечение	Нормативно-правовая база. Маркетинговая информация. Производственная информация. Финансово-экономическая информация.	Конъюнктура рынка. Производственные мощности, техническая база. Цены, налоги, платежи.
Планирование	Объемы продаж. Объем производства продукции. Материально-технические, финансовые и трудовые ресурсы. Финансовые результаты.	Бюджет продаж. Бюджет производства. Бюджеты прямых и косвенных расходов. Финансовый бюджет.
Регулирование	Координация стратегических и текущих планов. Организация документооборота и обмена информацией. Обоснование критериев управления. Принятие управленческих решений.	Критерии эффективности системы. Соответствие текущих параметров стратегическим целям. Регулирование и увязка информационных потоков. Оперативные воздействия на систему.
Учет, контроль, анализ	Обоснование системы бухгалтерского и налогового учета. Разработка способов сопоставления текущих и плановых показателей. Выбор методов оценки и анализа.	Показатели управленческого учета. Контролируемые параметры деятельности организации. Отклонения параметров системы. Оценка эффективности системы.
Специальные функции	Сбор, систематизация и анализ специфической информации о состоянии объекта контроллинга. Разработка параметров желаемого состояния объекта. Сопоставление плановых параметров с установленными нормативами и критериальными значениями.	Текущие значения показателей состояния объекта контроллинга. Оценка достигнутого значения исследуемых параметров у конкурентов и партнеров по бизнесу. Корректировка показателей объекта контроллинга в соответствии с выявленными отклонениями.

Примечание: таблица составлена на основе [3, с. 14–16].

управленческих решений в области финансов; *плановый механизм*, выполняющий процедуры стратегического, тактического и оперативного планирования параметров движения финансовых ресурсов и прогнозирования показателей финансового состояния предприятия (функция «А»); *регулирующий механизм*, осуществляющий регулирование процессов реализации финансовых планов и оптимизации финансовых отношений предприятия с помощью различных инструментов: организация финансовых потоков, финансовое обеспечение, регулирование и стимулирование (функция «Б»); *механизм контроля*, процедуры которого направлены на оценку фактических показателей и их сопоставление с плановыми параметрами для выявления имеющихся отклонений и разработки мер, направленных на регулирование потоков финансовых ресурсов (функция «В») [4].

Функциональные элементы финансового контроллинга показаны на рисунке 1.

Инструменты реализации задач, применяемые описанными функциональными звеньями, носят, в основном, экономический характер, что позволяет руководству предприятия осуществлять гибкое управление его финансовыми отношениями на основе использования объективной информации для принятия обоснованных управленческих решений.

Дальнейшая структуризация задач каждого функционального звена целевой подсистемы финансового контроллинга выполнена в виде синтезирующей матрицы, по строкам которой расположены функции «А», «Б» и «В», а по столбцам – элементы структуры, характеризующие способы реализации этих функций (рисунок 2).

Структурными звеньями рассматриваемой целевой подсистемы являются:

- *модели*, применяемые для формирования информационных массивов каждой функции, строятся на основе бюджетирования и управленческого учета;
- *задачи*, формализация которых производится путем разработки алгоритма их реализации с учетом возможностей компьютеризации;
- *неформальные процедуры*, выполняемые руководством и персоналом организации в процессе принятия решений по регулированию финансовых отношений.

Согласно системной методологии, основные решения, позволяющие своевременно учитывать возмущающие воздействия со стороны внешней среды и возникающие при этом риски и опасности, формируются в функциональной подсистеме обратной связи при выполнении ее элементами функции «В». Системные элементы обратной связи представлены на рисунке 3.

Как видно из схемы, представленной на рисунке 3, информация о желаемом состоянии параметров объекта управления (финансов предприятия) поступает в подсистему обратной связи из функциональной подсистемы финансового планирования (функция «А»).

Значения плановых показателей используются при формировании модели выхода. Она содержит набор критериев для выполнения операции проверки соответствия текущих параметров объекта управления заданным показателям и выявления имеющихся рассогласований между ними.

Выход из функциональной подсистемы обратной связи оформляется в виде модели воздействия на систему, разрабатываемой с учетом результатов выполнения расчетно-аналитических процедур комплексного анализа (функция «В»).

Рекомендуемые параметры модели выхода передаются руководству организации и используются им для принятия оперативных решений по регулированию состояния объекта управления – финансовых отношений и финансовых ресурсов предприятия (функция «В»).

Реализация задач В-функции требует разработки конкретного набора аналитических показателей, соответствующего стратегическим целям и текущим задачам организации в сложившейся под воздействием внешних и внутренних факторов ситуации. Для того, чтобы руководство могло в любой момент времени оценить финансовую стабильность предприятия и принять обоснованные решения по повышению эффективности его финансовых отношений, рекомендуется использовать методику расширенной финансовой диагностики. Предлагаемый алгоритм позволяет объективно оценить текущее состояние финансов и перспективы его улучшения, а также разработать рациональную кредитно-инвестиционную политику, что очень важно в нестабильной экономической среде.



Рисунок 1 – Функциональные звенья механизма финансового контроллинга

Целевая подсистема финансового контроллинга <i>СИНТЕЗ</i>	СТРУКТУРА		
	Модели <i>Информационные массивы</i>	Задачи <i>Расчетно-аналитические процедуры</i>	Процедуры <i>Руководство и персонал</i>
Финансовое прогнозирование и планирование <i>А-функция</i>	Производственный, операционный, финансовый, инвестиционный бюджеты	План производства товарной продукции	Процедуры согласования решений
Финансовое регулирование и координация <i>Б-функция</i>	Бюджеты прямых затрат, общехозяйственных, общепроизводственных расходов	Ресурсные и финансово-экономические расчеты	Разработка нормативной базы
Финансовый учет, контроль и анализ <i>В-функция</i>	Управленческий учет (директ-костинг)	Соизмерение затрат	Финансовая диагностика

Рисунок 2 – Синтезирующая матрица финансового контроллинга

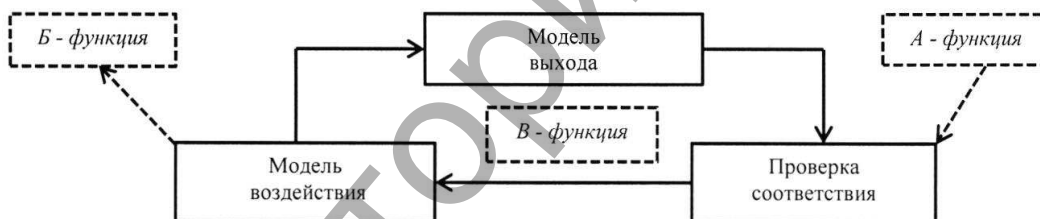


Рисунок 3 – Элементы функциональной подсистемы обратной связи

Следует отметить, что процедуры диагностики несколько отличаются от финансово-экономического анализа. Они не только позволяют оценить прошлое или текущее состояние исследуемого объекта, но также выявить причины отклонения расчетных показателей от установленных критериев, определить тенденции изменения ситуации, то есть «поставить диагноз», и разработать траектории дальнейшего развития, которые позволят предприятию стабилизировать свое положение на рынке.

Следовательно, процедуры финансовой диагностики предусматривают объективную оценку состояния организации через соизмерение ее параметров с установленными в данный момент времени критериями оптимальности [5].

Таким образом, финансовая диагностика предприятия (ФДП) должна проводиться по четырем направлениям:

- исследование параметров существующего финансового положения диагностируемого объекта и особенностей его финансовых отношений;
- определение основных причин сложившейся на объекте текущей ситуации;
- выявление тенденций изменения и анализ возможных перспектив развития объекта;
- оценка инвестиционной привлекательности и кредитоспособности предприятия для выработки рациональных управленческих решений в конкретных условиях.

Наиболее важным моментом ФДП является выбор совокупности

показателей, объективно отражающих процесс формирования и использования финансовых ресурсов предприятия и позволяющих с определенной степенью точности прогнозировать будущую эффективность инвестирования собственных и заемных средств в конкретные объекты производственно-хозяйственной деятельности.

В данном исследовании мы опирались на некоторые положения методики экономического анализа кредитоспособности потенциальных заемщиков, разработанной ЕБРР и используемой белорусскими банками-агентами Программы ЕБРР по кредитованию субъектов малого и среднего бизнеса [6].

Эта методика позволяет изучить состояние и кругооборот капитала организации, выявить ее способность к устойчивому функционированию и инновационному развитию в изменяющемся диапазоне внешней среды и внутренней ситуации и спрогнозировать инвестиционный потенциал. Следовательно, конкретный набор показателей для проведения ФДП должен давать возможность, исходя из реальных условий хозяйственной деятельности предприятия и наличия у него собственного и заемного капитала, определить и устранить недостатки системы финансового управления, найти резервы улучшения финансового состояния, а также спрогнозировать финансовые результаты.

Так как в условиях высокой инфляции абсолютные стоимостные показатели практически несопоставимы, параметры ФДП в большинстве своем имеют относительный вид, что позволяет сравнивать их с принятыми критериями или аналогами для оценки степени риска и изучения тенденций.

Таблица 2 – Задачи финансовой диагностики

Этапы ФДП	Задачи ФДП	Показатели	Цели ФДП
1 - Кругооборот капитала	Анализ состава, структуры и динамики активов	Долгосрочные и краткосрочные активы, собственный капитал, показатели размещения, оборачиваемости и рентабельности активов	Оценка производственной базы предприятия
2 - Состояние и динамика пассивов	Анализ состава, структуры и движения источников капитала	Собственный капитал и резервы, собственные оборотные средства, долгосрочная и краткосрочная кредиторская задолженность	Оценка финансовых источников предприятия
3 - Финансовая устойчивость	Анализ соотношения заемных и собственных средств	Коэффициенты автономии, обеспеченности финансовых обязательств активами, финансового рычага (капитализации)	Оценка финансовой независимости
4 - Платежеспособность	Анализ показателей ликвидности активов	Коэффициенты абсолютной (мгновенной) ликвидности, быстрой (промежуточной) ликвидности, общего покрытия	Оценка кредиторской задолженности
5 - Деловая активность	Анализ показателей оборачиваемости активов	Коэффициенты оборачиваемости совокупных активов, оборотных средств и их элементов	Оценка скорости оборота капитала
6 - Эффективность	Анализ показателей рентабельности	Рентабельность активов, оборота, реализованной продукции, инвестиций, собственного капитала	Оценка использования финансовых ресурсов
7 - Кредитоспособность	Анализ кредитного рейтинга	Критерии величины показателей финансового состояния и деловой активности	Класс кредитоспособности
8 - Экономическое состояние	Экспресс-диагностика банкротства	Критерии экономической несостоятельности и банкротства	Угроза банкротства

В таблице 2 приведены основные показатели, систематизированные по этапам ФДП, ее главным задачам и целям анализа.

Выбор показателей для проведения финансовой диагностики обусловлен ее главной целью: «поставить диагноз» состоянию исследуемого объекта и определить инструменты для его «лечения». Для этого все показатели, приведенные в таблице 2, изучаются в динамике с помощью процедур горизонтального трендового финансового анализа. Трендовый анализ предусматривает сопоставление показателей отчетного периода с показателями предшествующего периода; исследование динамики показателей анализируемого периода в сопоставлении с показателями аналогичных периодов прошлых лет; исследование динамики показателей за ряд периодов и определение линии тренда, то есть тенденций динамики. Такой подход к проведению ФДП позволяет на каждом ее этапе выявить «болевы точки» предприятия и, соответственно, обосновать адекватные меры по устранению причин их появления.

Так, результаты 1-го этапа анализа позволяют принять обоснованные решения по формированию структуры активов в соответствии со стратегическими целями и тактическими задачами финансовой политики. На 2-м этапе выявляются внешние и внутренние факторы неудовлетворительной структуры финансовых источников, в результате чего предприятие теряет собственный капитал, залезает в долги и может стать банкротом, то есть потерять свою жизнеспособность, экономическую состоятельность и финансовую устойчивость. Низкая финансовая устойчивость, выявленная на 3-м этапе ФДП, отражает проблемы в погашении обязательств предприятием, зависимость от кредиторов и, как следствие, может привести к потере финансовой независимости. Угроза дефицита денежных средств определяется в результате расчета показателей платежеспособности на 4-м этапе диагностики. Индикаторами здесь служат показатели ликвидности активов, наличия просроченной или сверхнормативной кредиторской задолженности перед бюджетом, персоналом, кредиторами.

Выяснение причин потери финансовой устойчивости производится при выполнении процедур 5-го и 6-го этапов ФДП на основе анализа показателей деловой активности, то есть оборачиваемости капитала и эффективности (рентабельности) использования финансовых ресурсов предприятия. Положительной тенденцией в использовании активов является уменьшение продолжительности оборота капитала. Ускорение производственно-коммерческого оборота ведет к условному высвобождению средств из оборота и снижает потребность предприятия в заемном капитале, тем самым увеличивая платежеспособность и ликвидность активов. В то же время замедление оборота снижает эффективность производственно-

хозяйственной деятельности и уменьшает приток собственных денежных средств на предприятие. Результаты анализа эффективности использования капитала предприятия позволяют определить причины ухудшения финансового состояния предприятия и принять меры по их устранению. Объективная оценка показателей рентабельности активов, оборота, продукции, инвестиций и собственных финансовых ресурсов предприятия используется при разработке руководством предприятия рациональной ценовой, инвестиционной, кредитной политики и создает условия для оптимизации механизма контроллинга в текущем и долгосрочном периодах.

В условиях существующих в Республике Беларусь проблем с ростом сверхнормативных запасов нерезализованной продукции, увеличением дебиторской и кредиторской задолженностей, снижением платежеспособности ряда предприятий и необходимостью привлечения банковских кредитов, чтобы обеспечить непрерывность производства, особенно важную роль в подсистеме финансовой диагностики играет 7-й этап. Здесь по особому алгоритму предприятием, как потенциальным кредитозаемщиком, производится оценка своей кредитоспособности для того, чтобы обосновать необходимость и целесообразность привлечения кредитов, а также выбрать наиболее приемлемые условия кредитования.

Рейтинговая оценка финансового состояния предприятия формируется на основе рассчитанных показателей ФДП. Наиболее простой алгоритм экспресс-диагностики использует 7 коэффициентов, сопоставляемых с конкретными критериями, которые могут варьироваться в зависимости от сферы бизнеса.

При соблюдении критериального уровня каждый показатель вносит в кредитный рейтинг определенное количество баллов (таблица 3).

Весьма важным параметром финансового рейтинга является соблюдение "золотого правила экономики предприятия". Оно устанавливает соотношение между темпами роста совокупной прибыли предприятия (Тпр.), темпами роста объема реализации (Тр.) и темпами роста суммы активов предприятия (Та). Оптимальным является соотношение: $T_{пр.} > T_{р.} > T_{а.} > 100\%$, соблюдение которого приносит дополнительно 5 баллов. Таким образом, итоговая сумма рейтинга может достигать 100 баллов. Несоблюдение же критериального уровня каким-либо показателем уменьшает рейтинговую оценку на соответствующее число баллов. Финансовый рейтинг может быть также снижен в зависимости от величины дебиторской задолженности. Так, если доля дебиторской задолженности в оборотных активах предприятия составляет более 50%, из суммарно рейтинга вычитается 15 баллов, от 25% до 50% – 10 баллов, до 25%

Таблица 3 – Расчет рейтинговой оценки

Название показателя	Критериальный уровень	Рейтинг
Коэффициент независимости (автономии)	> 0,4	20
Коэффициент капитализации (финансового рычага)	от 0,3 до 1	15
Коэффициент покрытия (текущей ликвидности)	> 1	20
Промежуточный коэффициент покрытия	> 0,6	10
Коэффициент абсолютной ликвидности	> 0,1	10
Рентабельность продаж	> 0,1	10
Рентабельность основной деятельности	> 0,1	10
Соблюдение «золотого правила»	Тпр. > Тр. > Та. > 100%	5
Итого баллов		100

– 5 баллов. В зависимости от полученных значений рейтинговой оценки определяется класс платежеспособности предприятия. Финансово-устойчивыми считаются предприятия с рейтингом более 75 баллов (1-й класс кредитоспособности); 2-му классу соответствует диапазон от 50 до 74 баллов, 3-му классу – от 25 до 49 баллов, к 4-му классу относятся предприятия с рейтингом менее 25 баллов.

При решении вопроса о целесообразности привлечения заемных средств руководством предприятий 2-го и 3-го классов кредитоспособности должно учитывать необходимость предоставления банку-кредитору высоколиквидного залога, оценочная стоимость которого сможет покрыть сумму долга с процентами, а также вероятность ужесточения условий предоставления кредита. Если же по кредитному рейтингу предприятие относится к низшему классу кредитоспособности, от привлечения кредита следует отказаться.

Для того чтобы выявить, не угрожает ли такому предприятию экономическая несостоятельность, необходимо выполнить расчетно-аналитические процедуры 8-го этапа ФДП, то есть экспресс-диагностику банкротства, используя отраслевые методики.

Заключение. В условиях нестабильной экономики предприятия испытывают возмущающие воздействия со стороны внешней среды, что приводит к ухудшению параметров их производственно-хозяйственной деятельности, снижению финансовой устойчивости и возникновению угрозы банкротства. Для предотвращения экономической несостоятельности белорусских субъектов хозяйствования предлагается использовать принципы контроллинга при совершенствовании систем внутрифирменного управления. При этом особое внимание должно уделяться механизму финансового контроллинга, функциональные звенья которого предназначены для оптимизации финансовых отношений предприятия с контрагентами. Согласованная работа функциональных подсистем финансового контроллинга позволяет сформировать информационную базу, необходимую руководству организации для принятия оптимальных управленческих решений в каждой ситуации.

Важнейшую роль в повышении эффективности управления финансами предприятия играет подсистема обратной связи, в которой производится сопоставление текущих параметров объекта управления с моделью выхода и разрабатывается модель

воздействия для устранения выявленных расхождений. Процедуры обратной связи в проектируемом механизме контроллинга основаны на последовательном выполнении ряда этапов финансовой диагностики, рассматриваемой нами как инструмент объективной комплексной оценки фактических параметров деятельности предприятия в сопоставлении с определенными критериями. Предлагаемый алгоритм ФДП позволяет прогнозировать будущее состояние объекта управления и своевременно принимать обоснованные решения по его улучшению.

Результаты ФДП используются руководителями и соответствующими службами предприятия при разработке рациональной кредитно-инвестиционной политики и создании условий для эффективного использования заемных средств. Полученная информация интересна также учредителям предприятия, партнерам по бизнесу, инвесторам – для изучения эффективности использования ресурсов, банкам – для оценки условий кредитования, определения степени риска, организации кредитного мониторинга.

СПИСОК ЦИТИРОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Обухова, И.И. Системный подход к решению задач финансового управления на предприятии / Теоретические основы управления субъектами хозяйствования в условиях глобализации экономики: монография / Под общей ред. В.С. Кивачука. – Брест: Изд-во БрГТУ, 2009. – С. 198–212.
2. Обухова, И.И. Системные элементы финансового контроллинга // Вестник БрГТУ. – 2016. – № 3 (51): Экономика. – С. 16–22.
3. Карминский, А.М. Контроллинг: учебник / А.М. Карминский, С.Г. Фалько [и др.]; под ред. А.М. Карминского, С.Г. Фалько. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 336 с.
4. Обухова, И.И. Системное моделирование финансового механизма предприятия // И.И. Обухова, А.В. Аверин // Вестник БрГТУ. – 2008. – № 3(51): Экономика. – С. 11–15.
5. Финансовая диагностика – важный инструмент оценки деятельности малых предприятий / В.К. Ханкевич // Вестник БДЭУ – 2009. – N 5. – С. 92–98.
6. Регламент финансирования микро и малого бизнеса в ЗАО «МТБ» от 01.04.2007 года.

Материал поступил в редакцию 22.01.2017

ОБУХОВА И.И. Financial diagnostics of the enterprise as controlling subsystem

The results of the research aimed at the establishment of a mechanism of controlling for the subjects of management are brought. On the basis of structuring elements selected a special purpose subsystem of financial controlling and specification of its functions. A systematic approach to task analysis functional subsystem of feedback used in the development of the algorithm of financial diagnostics of the enterprise. Procedures of the basic stages of the diagnosis are described and the methods of their realization are offered. Given to recommendation on the use of methods of financial diagnostics at development of credit-investment politics of enterprises in an unstable economic environment.