

## УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ

© 2007 г.

*Д.В. Суходоев*

Нижегородский госуниверситет им. Н.И. Лобачевского

[findir@mail.nnov.ru](mailto:findir@mail.nnov.ru)

*Поступила в редакцию 2.06.2007*

Показано, как эффективно осуществлять управление финансами на предприятии, и для этого выделены группы финансовых ресурсов. Разработана модель финансового управления, которая позволяет связать внутреннее и внешнее управление финансовыми ресурсами.

Основная цель деятельности промышленного предприятия в настоящее время – это не только получение прибыли, но и создание конкурентоспособного бизнеса, способного адекватно реагировать на спрос на рынке. Вместе с тем, являясь экономическим субъектом реального сектора экономики, промышленное предприятие должно для достижения цели поступательно и гибко осуществлять управление финансами, перерабатывать привлекаемые ресурсы в конечную продукцию для максимального удовлетворения нужд потребителей.

Финансы представляют собой науку об управлении денежными потоками. Следовательно, финансовая политика предприятия направлена на мобилизацию финансовых ресурсов, их использование и, при необходимости, перераспределение для достижения цели как предприятия в целом, так и отдельного работника.

По определению Л.М. Бурмистровой, «финансовые ресурсы предприятия – это совокупность собственных денежных доходов и привлеченных извне средств, предназначенных для выполнения финансовых обязательств предприятия, финансирования затрат, связанных с текущими задачами и затрат, связанных с расширением производства» [1, с. 11].

Эффективное осуществление финансового управления, направленного на повышение конкурентоспособности и максимизацию доходности бизнеса, представляется возможным при наличии оперативной финансовой модели управления деятельностью предприятия. Данная модель должна обеспечивать управляемость финансовыми ресурсными потоками, доходами и расходами, возможность получения текущей оценки результатов деятельности предприятия, а также его структурных подразделений.

Можно выделить в управлении две группы ресурсных объектов.

Финансовые ресурсы самого предприятия:

- доходы от продаж;
- предпринимательский капитал;
- амортизационные отчисления;
- прибыль.

Финансовые ресурсы, которые может использовать предприятия извне:

- бюджетные поступления;
- инвестиции;
- доходы по финансовым вложениям;
- страховые возмещения;
- средства, полученные на фондовом рынке;
- заемные средства.

В условиях современной экономики управление финансовыми ресурсами, то есть элементами денежных затрат, необходимых для осуществления бизнес-операций предприятия, реализуется посредством финансового механизма. В отечественной литературе нет однозначного толкования финансового механизма.

Так, А.Д. Шеремет и А.Ф. Ионова пишут, что «финансовый механизм предприятия – это система управления финансовыми отношениями предприятия через финансовые рычаги с помощью финансовых методов» [5, с. 27]. Авторы основное внимание уделяют финансовым рычагам и методам, хотя они на разных предприятиях разные. С помощью финансовых методов осуществляется управление движением финансовых ресурсов и производится оценка эффективности их использования. Это бесспорно.

Совсем другое определение дается в работе Л.М. Бурмистровой: «Финансовый механизм предприятия – это система управления финансами предприятия в целях достижения максимальной прибыли» [1, с. 12]. Здесь дискуссионным является вопрос о максимальной прибыли, так как предприятия в условиях рыночной экономики уже стремятся

не только к максимальной прибыли, но прежде всего к лидирующему положению на рынке. Но в этом определении ясно одно: финансами надо управлять.

«Финансы предприятий (организаций) – это отношения, возникающие в процессе формирования фондов денежных средств, их распределения и использования» [1, с. 7]. Более широкое определение данного понятия дается Л.А. Дробозиной: «Финансы предприятий представляют собой совокупность экономических денежных отношений, связанных с формированием и использованием фондов денежных средств и накоплений предприятий, а также с контролем за формированием, распределением и использованием этих фондов и накоплений» [2, с. 175].

Внутрипроизводственные денежные отношения, составляющие содержание финансов предприятия, можно объединять в относительно однородные группы. При участии финансов предприятия создается конкурентоспособный продукт и происходит его распределение по рынкам.

Управление финансами любого предприятия является одним из основных элементов общего управления. В корпоративных структурах роль финансового управления возрастает, так как в этом случае помимо управления финансами отдельных предприятий необходимо управлять консолидированными финансовыми потоками всей группы в целом.

В условиях рыночной экономики эффективное управление предполагает оптимизацию ресурсного потенциала предприятия. В этой ситуации резко повышается значимость эффективного

управления финансовыми ресурсами. От того, насколько эффективно и целесообразно они трансформируются в основные и оборотные средства, а также в средства стимулирования рабочей силы, зависит финансовое благополучие предприятия в целом, его владельцев и работников. Финансовые ресурсы в этих условиях приобретают первостепенное значение, поскольку это – единственный вид ресурсов предприятия, трансформируемый непосредственно и с минимальным временным лагом в любой другой вид ресурсов. В той или иной степени роль финансовых ресурсов важна на всех уровнях управления (стратегическом, тактическом, оперативном), однако особое значение она приобретает в плане стратегии развития предприятия. Таким образом, финансовый менеджмент как одна из основных функций аппарата управления приобретает ключевую роль в условиях рыночной экономики [4].

Однако необходим подход к изучению именно управления финансами предприятий, так как они формируют экономику различных отраслей.

Можно предложить иной подход к управлению финансами предприятия (рис. 1).

Он позволяет выделить два основных элемента управления финансами предприятия: первый – финансовое управление взаимодействием внутренних подразделений, второй – управление финансовыми ресурсами, привлекаемыми предприятием извне.

Внутреннее финансовое управление позволяет извлекать экономическую эффективность от существующей интеграции работы внутренних подразделений. Это получение синергетического эффекта, снижение



Рис. 1. Модель управления финансами предприятия

издержек и непроизводственных платежей и изменение сроков их уплаты, получение дополнительных скидок при закупках сырья и комплектующих для предприятия, снижение издержек на сбыт продукции отдельных предприятий за счет использования логистических схем сбыта. Финансовое управление второго типа способствует стратегическому росту предприятия. Важнейшими элементами при этом являются своевременная оценка инвестиций, продажа акций, государственная поддержка, страховое возмещение, предпринимательский капитал, доходы по финансовым вложениям и т.д.

Таким образом, при дальнейших исследованиях данной проблемы возникает возможность дифференцировать понятие финансового управления предприятием по категориям.

Данный подход представляется целесообразным использовать также на практике при построении структуры финансовой службы предприятия. Это позволит разделить зачастую совмещенные функции финансовых служб по предложенным направлениям, и, следовательно, появится возможность отдельно оценивать преимущества и недостатки и определять комплекс мероприятий по совершенствованию отдельных аспектов финансового управления предприятием.

Как и в любой экономической системе, процесс финансового управления состоит из управляющей и управляемой подсистем (рис. 2).

Особенность заключается в том, что объектом управления являются не люди, а информационные и денежные потоки, без которых финансовое управление невозможно.

В условиях рыночной экономики управление и использование финансовых ресурсов, то есть элементов затрат, необходимых для

осуществления предприятием бизнес-операций, реализуются посредством механизма финансовых расчетов. В его основе лежит контроль за уровнем финансовых затрат на производство и их отклонением от общественно необходимых затрат, выраженных в установленных, экономически обоснованных нормах и нормативах денежных расходов и с учетом плановой прибыли. Финансовый расчет как механизм управления направлен на установление жесткого учета финансовых затрат и результатов деятельности предприятия и отдельных подразделений, на повышение их заинтересованности в наиболее экономном и эффективном использовании финансовых ресурсов.

Актуальность принципов, заложенных в систему финансового расчета, практическое его применение при создании конкурентоспособности позволяет исключить внутренние противоречия предприятия.

Одно из основных противоречий состоит в непоследовательности цепочки оперативного управления: планирование – учет – анализ. Планирование в рыночной экономике должно осуществляться на основе статистических методов исследования рынка [6].

При этом приоритетная роль должна отводиться натуральным показателям спроса на рынке. Главным оценочным показателем деятельности промышленного предприятия остается объем выпуска продукции, а не экономическая устойчивость и доля рынка. В связи с этим возникла проблема несопоставимости оперативных плановых и учетных показателей финансовой деятельности предприятия.

Признается приоритетным вариант управления финансами, строящийся на показателе рентабельности. Признание эффективности управления только по



Рис. 2. Структура функционирования системы финансового управления на предприятии

показателям рентабельности предприятия представляется не совсем верным. Во-первых, при сохранении данной системы расчета структурные подразделения изначально будут заинтересованы в получении минимальных плановых заданий. Во-вторых, показатель рентабельности не учитывает величину удовлетворения спроса на рынке и вклад в это отдельных производственных подразделений, так как аккумулирует только прибыль и затраты. Действительно, различия в фондоемкости и ценовые факторы могут оказать решающее влияние на уровень экономической рентабельности. В-третьих, такое управление снижает мотивацию структурных подразделений к повышению качества продукции и удовлетворению спроса на рынке. Усиление конкуренции на рынке изменяет внешние условия деятельности промышленных предприятий, заставляет все более и более изменять механизм управления финансами, внутреннюю среду, то есть структуру самих предприятий, существующие бизнес-процессы и бизнес-операции, отношение к финансовым ресурсам, используемым в процессе финансово-хозяйственной деятельности. Основной задачей становится четкое построение и постоянное совершенствование реальной структуры управления финансами промышленного предприятия с целью укрепления общего финансового положения и повышения конкурентоспособности. Соответственно, в основу финансового механизма должны лечь не статистические методы, планы экономии по себестоимости, а финансовый план предприятия, строящийся с учетом рыночной среды.

Все вышеперечисленное позволяет сделать вывод, что управление финансами предприятия – это процесс, направленный на оптимизацию движения и распределение денежных средств для достижения цели как предприятия в целом,

так и отдельных работников. Управление финансами направлено на решение задачи воздействия на уровень и структуру денежных потоков таким образом, чтобы предприятие достигло поставленной цели. По существу, финансовое управление есть управление денежными ресурсами.

Управление финансами должно осуществляться на любом предприятии. Управление финансами осуществляется посредством проведения финансового анализа, планирования, учета, контроля и регулирования денежных средств. Система управления финансами должна быть саморазвивающейся. Это отражает возникновение таких качеств, как гибкость и адаптивность к изменениям, ориентация на инновации, поиск и разработка идей по привлечению инвестиций. Система управления финансами в новых условиях становится источником дополнительных финансовых ресурсов для развития бизнеса. Ясно, что финансами надо управлять.

#### *Список литературы*

1. Бурмистрова Л.М. Финансы организаций (предприятий). – М.: Инфра-М, 2007. – 240 с.
2. Общая теория финансов / Под ред. Л.А. Дробозиной. – М.: Банки и биржи. Юнити, 1995. – 256 с.
3. Рубинштейн Т.Б. Планирование и расчеты денежных средств, фирм и компаний. – М.: Ось, 2001.
4. Суходоев Д.В. Финансовый потенциал организации: Учебное пособие. – Н. Новгород: ВВАГС, 2005. – 250 с.
5. Шеремет А.Д., Ионова А.Ф. Финансы предприятий: менеджмент и анализ. – 2-е изд., испр. и допол. – М.: Инфра-М, 2007. – 479 с.
6. Эффективные технологии управления финансовыми потоками предприятия. Материалы консультационного семинара. – М.: Бизнес-Семинары, 2002. – 136 с.

## MANAGEMENT OF ENTERPRISE FINANCES

*D.V. Sukhodoyev*

An efficient way to manage company finances with the help of specially allocated groups of financial resources is demonstrated. The model of financial management allowing to correlate the inner and outer management of financial resources is developed.