

КОНЦЕПЦИЯ ОПТИМИЗАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Андрей МУЛИК

Кафедра «Финансы и банки»

În acest articol autorul abordează conceptul de optimizare a gestiunii financiare a întreprinderii. Este investigată problema privind calitatea gestiunii finanțelor întreprinderii și elaborat un sistem de management aflat în conexiune cu managementul financiar al întreprinderii prin punerea în aplicare a certificării ISO. Autorul dă definiția noțiunii de optimizare a gestiunii financiare a întreprinderii și prezintă modelul pentru optimizarea managementului financiar axat pe calitatea gestiunii finanțelor întreprinderii.

This article deals with the concept of optimizing the financial management of the enterprise. The paper was investigated the problem of quality of financial management company, implemented a quality management system connection with the financial management of the enterprise through the implementation of ISO certification, given the definition of "optimizing the financial management of the enterprise and is developed by author's model of optimization of control-oriented quality of financial management enterprise.

Многообразие финансовых отношений, возникающих в процессе участия финансов предприятий в производственно-хозяйственной деятельности, объясняется разнообразием участников процесса. Это и отношения с поставщиками и покупателями, заказчиками и подрядчиками, бюджетом и внебюджетными фондами; с кредитными и страховыми организациями, налоговой службой, с аудиторскими фирмами и инвестиционными институтами, с товарными, сырьевыми и фондовыми биржами, а также финансовые отношения внутри предприятий, возникающие при формировании собственного капитала (основного и оборотного), в процессе образования и распределения прибыли, образования фондов и ресурсов, в том числе и финансовые отношения с персоналом предприятия по оплате труда, выплате дивидендов и процентов по облигациям и другим ценным бумагам, принадлежащим предприятию, и финансовые отношения с акционерами. Разнообразные виды финансовых отношений предприятий, выражаемых в денежной форме, являются взаимными и отражают движение денежных средств как от хозяйствующих субъектов, так и к ним. Соотношение встречных потоков денежных средств, преобладание одного либо другого направления, влияя на финансовое состояние, определяет перспективы развития предприятия.

В связи с этим, с точки зрения автора, главная задача оптимизации управления финансами предприятия (финансового менеджмента) заключается в рациональном и эффективном размещении и использовании денежных средств с целью получения устойчивого источника финансирования.

Основными принципами оптимизации управления финансами предприятия, исходя из анализа методической и научной литературы, по нашему мнению, должны быть:

- самостоятельность в принятии хозяйственных решений с учетом его формы собственности;
- оптимизация процесса самофинансирования;
- свобода предпринимательства в условиях свободной конкуренции и свободного ценообразования;
- конкурентоспособность;
- материальная заинтересованность;
- материальная ответственность с учетом правового обеспечения норм предпринимательства;
- ограничения государственного вмешательства в деятельность предприятия и организации.

При этом **самостоятельность в принятии хозяйственных решений** проявляется, прежде всего, в самостоятельности управления финансами независимо от форм собственности предприятия, что выражается в самостоятельном оптимальном формировании и распределении финансовых ресурсов. Основным источником формирования финансовых ресурсов, обеспечивающих экономическую независимость предприятия, являются собственные средства (уставный капитал и прибыль). Источником пополнения финансовых ресурсов могут стать поступления от операций с финансовыми инструментами на рынке ценных бумаг, страховые возмещения от страховых организации, заемные средства в виде банковского кредитования. Самостоятельность предприятия в оптимальном распределении

финансовых ресурсов выражается в свободе определения соотношения инвестиций в расширение и обновление производства, в свободе осуществления финансовых операций и социальной политики. Эффективность использования ресурсного потенциала предприятия зависит от правильного соотношения вложений ресурсов предприятия в основной и оборотный капитал, в стимулирование оплаты труда работников. Финансовая самостоятельность предприятия служит гарантией оптимизации финансов предприятия, прибыльности результатов его деятельности и финансового благополучия в целом.

Самофинансирование – это самостоятельное, без упования на бюджетные ассигнования и другие внешние поступления средств, обеспечение предприятием финансирования производственно-хозяйственной деятельности. Оптимальным источником самофинансирования в условиях Республики Молдова, по нашему мнению, являются только собственные ресурсы предприятия. Временная дополнительная потребность в средствах возмещается за счет краткосрочных и долгосрочных ссуд банка, а также коммерческого кредита. Привлечение финансовых и кредитных ресурсов ориентировано на такую экономическую выгоду, которая полностью обеспечивает самофинансирование предприятия, что требует от него перестройки деятельности, овладения новыми методами хозяйствования, перехода к новым принципам финансового планирования. Самофинансирование должно полностью обеспечиваться финансовой стратегией предприятия.

Свобода предпринимательства обеспечивается свободным ценообразованием, свободным функционированием предприятий, включая определение объемов производства, структуры инвестиций. Свобода предпринимательства невозможна без развития здоровой некоррупцированной, немонополизированной конкуренции. Свобода предпринимательства при наличии свободной конкуренции и свободного ценообразования, в настоящее время в условиях винодельческой промышленности Республики Молдова, является важнейшей предпосылкой материальной заинтересованности предприятия в результатах своей коммерческой деятельности.

Конкурентоспособность в значительной степени определяется финансовым состоянием и надежным партнерством предприятия в финансово-экономических отношениях с другими предприятиями, акционерами, банками, налоговыми органами. Устойчивое финансовое состояние предприятия способствует его высокой конкурентоспособности за счет получения выгоды от экономических отношений с партнерами, а также от операций на финансовом рынке.

Материальная заинтересованность является одним из важнейших принципов оптимизации финансов предприятия, так как она основана на получении прибыли и ее максимизации – основы экономического роста предприятия, базы для расширенного воспроизводства, решения социальных задач и обеспечения материальных потребностей трудовых коллективов в условиях рынка. Материальная заинтересованность органически связана с эффективностью хозяйствования, рациональным и оптимальным управлением финансами предприятия, обеспечивающим рост объемов производства и реализации, сокращение расходов и повышение рентабельности производства. Основываясь на научно обоснованном предвидении и расчетах интенсивности поступлений денежных средств и их расходовании не только в ближайшее время, но и в долгосрочной перспективе, управление финансами обеспечивает предприятию получение максимального дохода. Если учесть, что за счет прибыли выполняются также обязательства предприятия перед бюджетом, налоговыми органами, банками и другими предприятиями и организациями, то в максимальных доходах заинтересованы не только производители продукции (услуг), но и все корреспондирующие с ними звенья, а в итоге – государство в целом.

Материальная ответственность предприятий выражается в ответственности хозяйствующих субъектов за результаты финансовой деятельности и конкретные финансовые показатели. Материальная ответственность гарантируется имуществом, принадлежащим предприятию. При ухудшении финансового состояния вследствие нарушения принципа материальной ответственности прерываются нормальные взаимоотношения предприятия с поставщиками, покупателями, акционерами, налоговыми органами, банками и другими партнерами. Одной из причин такого положения может быть систематическое невыполнение плана по прибыли и как результат – убыточность.

Оптимальное управление финансами предприятия реализуется посредством функции управления. Нельзя сказать, что существует полное единодушие среди ученых-финансистов в подходах к обозначению функций, их качественному содержанию и количественному составу. Отдельные авторы называют от 2 (Крейнина М.Н.) до 13 (Бланк И.А.) функций.

Крейнина М.Н. считает, что финансы предприятия выполняют только распределительную и контрольную функции [3].

Бланк И.А. поделил названные им 13 функций финансового менеджмента на две группы.

К первой группе отнесены *функции управляющей подсистемы финансового менеджмента*, в том числе разработка финансовой стратегии предприятия:

- создание организационных структур, обеспечивающих принятие и реализацию управленческих решений по всем аспектам финансовой деятельности предприятия;
- формирование эффективных информационных систем, обеспечивающих обоснование альтернативных вариантов управленческих решений; осуществление анализа различных аспектов финансовой деятельности предприятия;
- осуществление планирования финансовой деятельности предприятия по основным ее направлениям;
- разработка действенной системы стимулирования реализации принятых управленческих решений в области финансовой деятельности;
- осуществление эффективного контроля за реализацией принятых управленческих решений в области финансовой деятельности.

К группе *функций управляемой подсистемы финансового менеджмента* отнесены такие функции, как управление активами, управление капиталом, управление инвестициями, управление денежными потоками, управление финансовыми рисками, антикризисное финансовое управление [1].

Лобанова Е.Н. и Лимитовский М.А. названные ими 9 функций управления финансами разделили на три группы: *традиционные, нетрадиционные и специальные функции*.

К *традиционным функциям* ими отнесены финансовое планирование, учет и контроль, ценообразование. *Нетрадиционными функциями* предлагается считать управление ликвидностью, управление финансовой устойчивостью, инвестиционную деятельность. *Специальными функциями* названы управление акционерным капиталом, управление корпоративными ценными бумагами, дивидендная политика. Представляется, что предложенная Лобановой Е.Н. и Лимитовским М.А. трактовка в большей степени отражает точку зрения авторов на объект изучения – «финансовый менеджмент», а не на выполняемые финансовым менеджментом функции [5]. Рассмотренная концепция, по нашему мнению, наиболее точно отражает функции управления финансами.

По мнению авторов энциклопедического словаря, управление финансами предприятия осуществляется посредством *воспроизводственной, распределительной и контрольной* функции [6]. Раскрывая содержание перечисленных функций, авторы отмечают, что *воспроизводственная функция* присуща только финансам предприятий, осуществляющих свою деятельность в сфере материального производства. Активно участвуя во всех стадиях расширенного воспроизводства, посредством *воспроизводственной функции* финансы предприятия обеспечивают непрерывный кругооборот капитала, способствуя росту собственного капитала и доходности предприятия, формированию денежных доходов, фондов накопления и потребления, оптимизируя соотношение между ними.

Экономическое содержание *распределительной функции* финансов предприятий, отмечают авторы, проявляется в распределении и использовании капитальных ресурсов, денежных доходов, прибыли (рациональное размещение капитала, денежных фондов и накоплений обеспечивает эффективное финансирование текущей производственной деятельности), в формировании структуры затрат на производство и реализацию продукции, себестоимости, структуры валовой, налогооблагаемой и чистой прибыли, фонда оплаты труда, фондов накопления, потребления и резервных фондов. Участие финансов предприятия в распределении и перераспределении средств оказывает определяющее влияние на конечные результаты его деятельности. Экономически обоснованные распределительные отношения способствуют оптимизации взаимоотношений предприятия с другими предприятиями и организациями, банками и государством.

О *контрольной функции* финансового менеджмента говорится только то, что она осуществляется в тесной связи с *воспроизводственной и распределительной функциями*.

По нашему мнению, данные авторы недостаточно полно раскрывают роль контрольной функции в повышении качества управления финансами. На наш взгляд, это объясняется отсутствием аналитического инструментария, влияющего на своевременное принятие управленческих решений управляющей

подсистемой. Трудно также полностью согласиться с авторами по поводу содержания воспроизводственной функции, которое сводится только к обеспечению процесса производства без учета таких важных составляющих получения дохода, как доходные вложения, долгосрочные финансовые вложения и краткосрочные финансовые вложения.

По мнению Володина А.А., управление финансами предприятия осуществляется посредством *обеспечивающей, распределительной и контрольной функции* [7]. При этом содержание обеспечивающей функции трактуется шире, чем воспроизводственной функции, и включает в себя обеспечение всех видов деятельности предприятия. Последняя точка зрения представляется наиболее отвечающей задачам авторской концепции оптимизации управления финансами предприятия.

В жесткой конкурентной борьбе за выживаемость, в условиях которой осуществляют свою деятельность большинство предприятий Республики Молдова, одну из ведущих ролей начинает играть и будет играть *качественное управление финансами*. На сегодняшний день не существует ни общегосударственного, ни международного документа, регламентирующего качественное управление финансами, потребность в котором диктуется требованиями времени и рынка. Возникает необходимость разработки концепции оптимального управления финансами, ориентированной на качество управления финансами.

Функционально категория "качество управления финансами" отличается от категории "качество управления" тем, что основное назначение качества управления финансами – это обеспечение процесса производства в полном объеме и в требуемые сроки необходимыми и достаточными финансовыми ресурсами, то есть качество управления финансами составляет только часть категории "качество управления". Если говорить о качестве управления предприятием, то задачи этого управления совпадают с задачами качественного управления финансами.

Концепция управления финансами предприятия должна, по нашему мнению, включать в себя определение термина качество управления финансами предприятия, модель качества управления финансами предприятия, инструментарий качества управления финансами предприятия.

Для разработки концепции, в целях ознакомления с подходами обеспечения оптимизации управления финансами, изучены и проанализированы литературные источники и документы-аналоги, определяющие качество управления и оптимизацию управления финансами. Исследование осуществлялось в теоретическом, историческом и практическом аспектах. Из изученных и проанализированных источников наибольший интерес для решения поставленных задач представляют международные стандарты ИСО серии 9000, в которых определены и сформулированы требования к управлению качеством продукции, к системе менеджмента качества и к системе качества продукции. Данный интерес вызван тем, что большинство исследователей считают, что данные стандарты применимы исключительно к оценке качества производимой предприятием продукции. Но это далеко не так с практической точки зрения, потому что в последнее время в менеджменте заговорили об управлении бизнес-процессами, о регламентации, о применении процессно-ориентированных стандартов (стандарты ISO, например, прямо предписывают компаниям управление по бизнес-процессам), об оптимизации и совершенствовании бизнес-процессов, в том числе и финансовых процессов.

Помимо этого директор по развитию совместно с генеральным директором (или директором по финансовой стратегии — в крупных корпорациях появляются и такие позиции) занимается оптимизацией всех бизнес-процессов компании. Совместно — потому что оптимизировать процессы следует под конкретные цели и на конкретный промежуток времени. Регламентация самих процессов позволяет управлять ими посредством качества проектирования и качества исполнения работ. В итоге система управления компанией становится более сложной, предусматривая два контура управления: посредством постановки целей и управления мотивацией людей и посредством регламентации самих бизнес-процессов. Причем оба процесса как бы «встроены» один в другой, а не протекают параллельно и независимо. Такая модель управления была разработана в 90-е годы XX века и описана в стандартах ISO серии 9000. Требованиями этих стандартов прямо предписывается, что управление компанией должно осуществляться не только по целям, но и по процессам. В формате стандарта ISO регламентируются процедуры описания процессов, извлечения знаний и их документирования, контроля качества исполнения. Кроме того, все процессы постоянно должны оптимизироваться и улучшаться, а сами стандарты ISO — в соответствии с заложенной в них идеологией — развиваться и совершенствоваться,

так как нынешние их требования уже лет на 10 отстают от лучшей мировой практики. Поэтому сегодня компаниям следует ориентироваться на следующее поколение стандартов, опережая эволюцию ISO.

В данных стандартах отмечается, что в них не включены требования к другим видам менеджмента, кроме менеджмента качества продукции, в т.ч. и к финансовому менеджменту. Вместе с тем говорится, что данный международный стандарт позволяет предприятию связать или объединить собственную систему менеджмента качества с требованиями соответствующей системы менеджмента, в том числе и финансового.

Соединение системы менеджмента качества с финансовым менеджментом предприятия посредством внедрения сертификации ISO позволит использовать ряд преимуществ как внутреннего, так и внешнего плана, к которым относится:

- оптимизация финансовых процессов, выявление проблем и сокращение финансовых потерь;
- экономия финансовых ресурсов;
- увеличение производительности и эффективности использования финансовых ресурсов;
- повышение ответственности финансовых менеджеров;
- оптимизация финансовой структуры;
- гарантия соблюдения соответствующего финансового законодательства перед партнерами и клиентами;
- ограничение случаев финансовых ошибок, предполагающих юридическую ответственность организации;
- обеспечение условий предоставления страховок и кредитов, которые могут оказаться более выгодными.

Определение термина «оптимизации управления финансами предприятия» и конструирование модели оптимизации управления финансами предприятия осуществим, основываясь на изложенных выше высказываниях упомянутых ученых; требованиях, определенных в международных стандартах по управлению качеством продукции и системам менеджмента качества.

При определении термина и конструировании модели качества управления финансами исходим из того, что:

- качество управления финансами предприятия рассматривается как один из критериев оптимальности управления предприятием, определяется степенью осуществления стратегических, тактических, оперативных целей и задач предприятия, то есть в тесной увязке целей и задач с полученными результатами;
- степень осуществления стратегических, тактических, оперативных целей и задач предприятия оценивается по критериальными базовым объектам финансового анализа;
- предприятие рассматривается как открытая система в единстве внутренней и внешней среды;
- деятельность предприятия ориентирована на качество управления производством продукции и услуг, оптимальное управление финансами и на удовлетворение потребителей, на ситуационный подход к управлению, обеспечивающий адаптацию к условиям существования предприятия, на котором люди, обладающие знаниями, являются главным источником эффективной деятельности и где система управления ориентирована на повышение роли организационной культуры и нововведений, мотивацию работников и на стиль руководства;
- за основу конструирования модели системы качества управления финансами предприятия принята модель системы менеджмента качества продукции по международному стандарту ИСО 9001-2000;
- модель системы качества – набор требований обеспечения качества в конкретной ситуации;
- все понятия несут в себе как экономическое, так и обусловленное временем содержание;
- планирование качества – деятельность, устанавливающая цели и требования к качеству управления финансами;
- оценка качества управления финансами – систематическая проверка объекта на способность выполнения установленных требований;
- при обеспечении финансово-хозяйственной деятельности предприятия приоритетным является обеспечение финансовыми ресурсами производства продукции (оказания услуг);

- сроки обеспечения финансовыми ресурсами, определяемые финансово-хозяйственной деятельностью предприятия, определяются прежде всего в соответствии с производственной программой и бюджетом предприятия, производственным циклом выпуска продукции (оказания услуг).

Предлагается следующее определение понятия «оптимизации управления финансами предприятия»:

Оптимизация управления финансами предприятия – это процесс выбора наилучшего (оптимального) варианта необходимых и достаточных финансовых ресурсов в соответствии со стратегическими, тактическими и оперативными целям и задачами, определяемыми финансово-хозяйственной деятельностью предприятия, посредством применения оптимальных финансовых инструментов для максимизации прибыли предприятия.

Разработанная и предлагаемая к применению модель качества управления финансами на микроуровне представлена на нижеследующем рисунке. На модели слева и справа показана внешняя, формулирующая требования к управлению финансами среда предприятия, а в центре расположена внутренняя среда, обеспечивающая выполнение требований к управлению финансами, в целостной системе обеспечения оптимизации управления финансами предприятия.

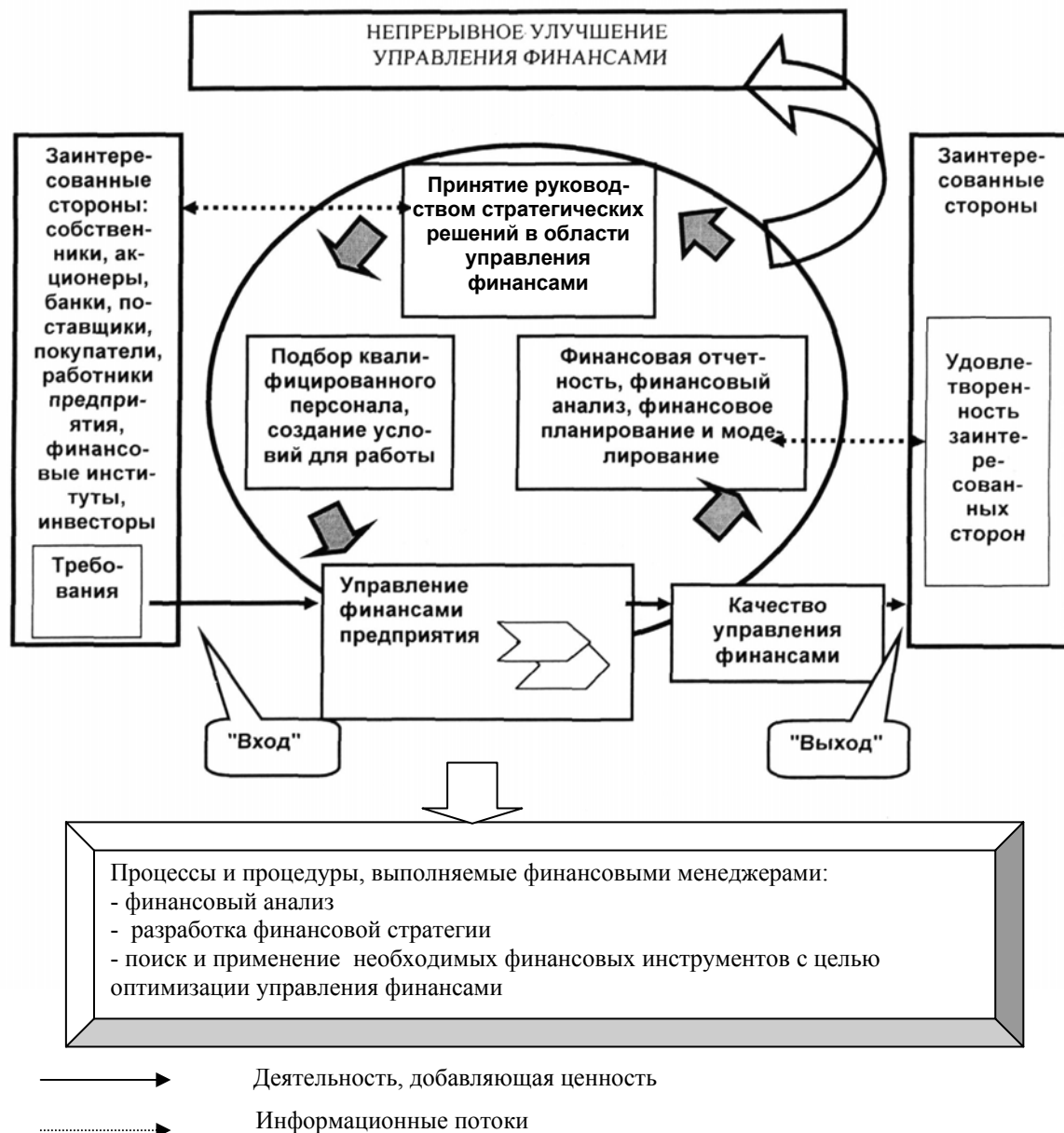


Рисунок. Авторская модель оптимизации управления, ориентированная на качество управления финансами предприятия

Разработана автором на основе модели качества управления финансами предприятия [2, с.39].

Внешняя среда представлена собственниками предприятия, акционерами, банками, поставщиками, покупателями производимой предприятием продукции, работниками предприятия, финансовыми институтами, инвесторами, т.е. сторонами, заинтересованными в качестве управления финансами.

Внутренняя система обеспечения качества управления финансами предприятия представлена управляющей и управляемой подсистемами и строится на ответственности руководства (управляющей подсистемы) по управлению всеми финансовыми ресурсами.

Управляющая подсистема в лице руководства предприятия:

- разрабатывает, принимает и несет ответственность за реализацию стратегических (касающихся привлечения инвестиций, крупных кредитов, дивидендной политики) и тактических (направленных на грамотное распоряжение имеющимися у предприятия финансовыми ресурсами) финансовых решений;
- обеспечивает осуществление планирования в целях достижения целей в области качества управления финансами;
- осуществляет подбор и расстановку квалифицированного персонала финансовой службы предприятия, наделяет ответственных исполнителей соответствующими полномочиями, создает условия успешной работы финансовой службы, назначает ответственного за функционирование системы качества управления финансами;
- несет ответственность за достоверность данных финансовой отчетности, проведение финансового анализа, обеспечение финансового планирования и моделирования;
- обеспечивает создание системы взаимосвязи, охватывающей вопросы результативности системы качества управления финансами;
- доводит до сведения всех работников финансовой службы политику и цели руководства в области качества управления финансами;
- через запланированные промежутки времени в целях проверки результативности проводит анализ системы качества управления финансами, оценивает возможности улучшения и внесения необходимых изменений в систему управления.

Управляемая подсистема, включающая службу управления финансами и службу качества управления финансами, осуществляя управление финансами:

- создает условия для осуществления деятельности предприятия, включающие подбор квалифицированного персонала, постоянное профессиональное повышение квалификации персонала, оборудование современных рабочих мест, сервисную поддержку компьютеров, подключение к Интернету, подписку на специальные журналы, доступ к экономической литературе;
- осуществляет и несет ответственность за регламентацию финансовой деятельности на предприятии, за процесс планирования финансовой деятельности, за реализацию принятых стратегических и тактических финансовых решений, разработку и реализацию оперативных финансовых решений;
- осуществляет и несет ответственность за измерение, анализ и улучшение качества управления финансами предприятия, включая мониторинг процесса финансовой деятельности на предприятии и контроль качества принимаемых финансовых решений, осуществление корректирующих и предупреждающих действий, улучшающих качество управления финансами;
- осуществляет и несет ответственность за обеспечение предприятия в установленные сроки и в полном объеме необходимыми и достаточными финансовыми ресурсами.

На входе модели качества управления финансами предприятия собираются информационные потоки ожиданий «Заинтересованных сторон» (например, акционеров – об уровне дивидендов, поставщиков – о максимальном сроке задержки по платежам, инвесторов – об уровне доходности предприятия и т.д.), обсуждаются, вырабатываются и формулируются в соответствии с общей стратегией деятельности предприятия и ее детализацией на ближайший период согласованные требования «Заинтересованных сторон» к управлению финансами предприятия по обеспечению предприятия в установленные сроки необходимыми и достаточными финансовыми ресурсами, которыми должна руководствоваться финансовая служба в своей деятельности в планируемый период. На выходе «Заинтересованные стороны» оценивают качество управления финансами предприятия на соответствие установленным на входе требованиям и принимают решение об удовлетворенности или неудовлетворенности достигнутым уровнем (степенью) качества управления финансами.

Модель качества управления финансами предприятия нацелена на оптимизацию управления финансами, обеспечивающую наращивание потенциала предприятия, осуществляющего в ходе управления финансами «деятельность, добавляющую ценность» [4], за счет роста деловой репутации (гудвил) и увеличения стоимости самого предприятия.

Литература:

1. Бланк И.А. Финансовый менеджмент. - К: Эльга, Ника-Центр, 2004.
2. Жилкина А.Н. Повышения качества управления финансами предприятия средствами финансового анализа. Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук.- Москва, 2005.
3. Крейнина М.Н. Финансовое состояние предприятия. Методы оценки. - Москва: ИКЦ "ДИС", 1998. - 224 с.
4. Системы менеджмента качества - требования: Международный стандарт 1809001:2000(Е).
5. Управление финансами: Модульная программа для менеджеров/ Лобанова Е.Н., Лимитовский М.А. - Москва: ИНФРА-М, 1999.
6. Управление организацией. Энциклопедический словарь. - Москва: ИНФРА-М, 2001.
7. Управление финансами (Финансы предприятий): Учебник / А.А.Володин и др. - Москва: ИНФРА-М, 2004.

Prezentat la 04.06.2012