

УДК 336.761.3

М.П. Мишкова¹, Э.Э. Ермакова²¹ магистр экон. наук, доц. каф. управления, экономики и финансов
Брестского государственного технического университета² магистр экон. наук, доц. каф. управления, экономики и финансов
Брестского государственного технического университетаe-mail: mishkova69@yandex.by

УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВЫМИ ПОТОКАМИ КАК ЭЛЕМЕНТ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Определена методика управления финансовыми потоками, направленная на оптимизацию финансовых отношений организации и создание эффективного механизма управления финансовыми ресурсами в период антикризисного управления. Рассмотренные в статье возможности оптимизации управления финансовыми потоками позволят организации повысить конкурентоспособность. На уровень и динамику финансов влияет вся совокупность финансово-хозяйственных факторов: уровень организации производства и управления; структура капитала и его источников; степень использования производственных ресурсов; объем, качество и структура продукции; затраты на производство и себестоимость изделий; прибыль по видам деятельности и направления ее использования. По качеству финансового управления можно судить о вероятности выживания организации в конкурентной борьбе на рынке.

Введение

Актуальность статьи обусловлена тем, что в настоящее время в связи со сложившейся экономической ситуацией в стране повышается ответственность организаций за результаты их деятельности. Возрастает значение финансовой устойчивости и платежеспособности субъектов хозяйствования в период антикризисных мероприятий. В этих условиях увеличивается роль управления финансовыми ресурсами организаций, которому сегодня присущ ряд нерешенных проблем.

Многие организации работают в условиях нехватки оборотных средств, ограниченности денежных ресурсов и инвестиционных источников. Такая ситуация возникает не вдруг, это результат принятых в прошлом необоснованных финансово-хозяйственных решений, нерациональной учетной и амортизационной политики, устаревших методов работы экономических, маркетинговых и других служб. Затрудняет финансовое управление также изменение налогового законодательства. Это требует от учетных служб своевременного принятия мер по корректировке налоговой политики организации, что не всегда делается оперативно и зачастую приводит к финансовым санкциям. Таким образом, сегодня существует серьезная проблема совершенствования налогового планирования на уровне организации, требующая решения путем разработки научно обоснованной учетной политики. И особого внимания заслуживают вопросы финансового планирования результатов деятельности организации с учетом внешних воздействий.

Решить эти и другие проблемы, на наш взгляд, можно лишь на основе внедрения комплексной системы управления финансовыми потоками организации в зависимости от отраслевой специфики и национальных особенностей Республики Беларусь.

Цель статьи – определение эффективной методики управления финансовыми ресурсами для повышения финансовой устойчивости организации. Достижение поставленной цели требует решения следующих основных задач:

- 1) систематизации предпосылок рационального управления финансовыми потоками;
- 2) определения основных элементов комплексной системы управления финансовыми потоками;
- 3) определения модели финансовой политики организации.

В современных определениях финансовые потоки организаций представляются как совокупность денежных отношений, связанных с формированием и распределением финансовых ресурсов. В качестве специфической определяющей ученые выделяют их индивидуальный оборот. Рассматривая процесс общественного воспроизводства, выделяют три его стадии: производство, распределение и потребление. Финансовые отношения, связанные с формированием денежных доходов и накоплений в специфической форме финансовых ресурсов, реально формируются на второй стадии, хотя потенциально образуются на стадии производства. В условиях рынка организация практически полностью обособлена от государства, самостоятельно решает вопросы использования собственных и привлеченных средств, размещения их в активы, самостоятельно выбирает формы расчетов с поставщиками и покупателями, имеет возможность привлечения средств на финансовом рынке, использует не только кредиты банков, но и средства инвесторов, держит средства на счетах в разных банках, полностью распоряжается прибылью, оставшейся после уплаты налогов. Регламентация, как уже отмечалось, осуществляется в виде норм и ставок налогообложения, минимального уровня оплаты труда и некоторых других нормативов, установленных законодательством. В этих условиях нормальное функционирование организаций возможно только при внедрении и освоении прогрессивных технологий, которые являются важным фактором финансовой стабильности и инновационного развития субъектов хозяйствования и требуют специальных методов управления.

Все вышеизложенное позволило обосновать необходимость создания и внедрения в организациях комплексной системы управления финансами, основанной на принципах финансового менеджмента и концепции системного подхода, а также определить условия эффективного функционирования.

На начальном этапе исследования были изучены особенности среды функционирования организаций и определены предпосылки эффективного управления его финансовыми потоками. Результатом систематизации предпосылок рационального управления финансовыми потоками являются:

- структурные преобразования в экономике;
- создание и развитие рыночной инфраструктуры;
- создание разветвленной сети информационных центров;
- развитие финансового рынка;
- налаженная система бухгалтерского учета;
- профессиональный отбор сотрудников.

Структурные преобразования в экономике, направленные на развитие рыночных отношений, – это расширение форм собственности, численности и разновидностей хозяйствующих субъектов; организационные преобразования механизма функционирования всех звеньев хозяйства и их взаимосвязей; совершенствование экономических отношений с государством, партнерами и всеми участниками производственного процесса на взаимовыгодной основе. Чтобы придать цивилизованную форму всем действиям субъектов хозяйствования, необходимо обеспечить их должное правовое регулирование. Это касается, прежде всего, принятия четких, однозначных законодательных актов государства, регулирующих его общую экономическую политику, действия в области финансов, денежного обращения, импорта, экспорта и т.д.

Создание и развитие рыночной инфраструктуры включает различные институты, организации, нормативно-правовую базу, содействующую удовлетворению потребностей всех экономических субъектов в части маневрирования ресурсами и т.д.

Создание разветвленной сети информационных центров предполагает использование средств коммуникативной связи, накапливающих, обрабатывающих и бы-

стро передающих финансово-экономическую информацию, формирование системы сервисного обслуживания предприятия через маркетинговые, консалтинговые, контроллинговые, инженеринговые и другие специализированные организации.

Развитие финансового рынка основано на функционировании различных финансово-кредитных институтов: банков, финансовых, лизинговых, страховых компаний и других организаций, обеспечивающих аккумуляцию и непрерывное движение денежных средств.

Перечисленные предпосылки касаются в основном внешних условий, обеспечивающих результативность системы управления экономическими процессами на всех уровнях антикризисного управления. Одновременно необходимо создать определенные условия и на самом объекте финансового управления, и главным таким условием является финансовая самостоятельность организаций.

Налаженная система бухгалтерского учета и достоверной отчетности – это соответствующая информационная база, которая обеспечивает наличие сведений о состоянии и движении всех ресурсов, затратах и доходах, финансовых результатах хозяйственных операций. Как бухгалтерские, так и оперативные данные в процессе управления становятся объектом изучения, контроля, экономического анализа, которые необходимы для обоснования разных вариантов заданий, выбора решений, прогнозирования результатов финансово-хозяйственной деятельности организации. Эффективное использование отчетных данных во многом зависит *от быстроты и качества их обработки*, что предполагает применение научно обоснованных методик расчетов. Это позволит обеспечить более высокое качество накапливаемой и обрабатываемой информации, обосновать разные варианты управленческих решений, помочь менеджеру в выборе оптимальных. Однако **главным условием рационального управления** любой деятельностью, в том числе и финансовой, остается *человек с его знаниями, профессиональными и индивидуальными способностями*. Теоретические знания целесообразно сочетать с практическими навыками в области планирования, финансирования, кредитования, ценообразования, осуществления финансовых операций на финансовом рынке и др.

С учетом изложенного выше можно утверждать, что основные проблемы управления финансовыми потоками организации на данном этапе экономического развития страны могут быть решены только с использованием принципиальных положений финансового менеджмента, основанного на информационной базе управленческого учета.

На основе детального изучения каждого фактора можно дать более полное определение управления финансовыми потоками. **Управление финансовыми потоками** – это профессиональная управленческая деятельность по оценке производственных возможностей и финансовых результатов деятельности хозяйствующего субъекта в конкретных ситуационных условиях на основе оптимальной организации денежных потоков организации, формирования рациональной структуры капитала и его использования, необходимого для достижения стратегических и тактических целей организации.

Необходимость и целесообразность использования принципов финансового менеджмента для создания комплексной, результативной системы управления финансовыми потоками самостоятельных хозяйствующих единиц подтверждена многолетним опытом организаций разных стран. Управление финансовыми потоками как элемент общей комплексной системы управления организацией, направлено на обеспечение эффективной финансовой деятельности и включает следующие этапы.

1. Планирование. Составление планов, прогнозов, различных смет и бюджетов для любых мероприятий. Финансовая стратегия в наиболее общем виде характеризует выбор цели хозяйствования и основных подходов к ее реализации. Тактические задачи финансового менеджмента включают в себя обеспечение сбалансированности и требу-

емых сроков поступления денежных средств, необходимых объемов поступлений, рентабельности производства и продаж, конкурентоспособности на отраслевом рынке и т.д.

2. Организация. Участие в определении ценовой политики и прогнозировании сбыта, оценка возможных изменений структуры (слияние, разделение или поглощение фирм), поиск внутренних и внешних источников кратко- и долгосрочного финансирования, выбор оптимального их сочетания.

3. Регулирование. Управление финансовыми потоками, денежными средствами в расчетах на счетах и в кассе; управление ценными бумагами и заемными средствами.

4. Учет, контроль и анализ. Разработка учетной политики; обработка и представление текущей информации в виде финансовой отчетности; анализ и интерпретация результатов; сопоставление отчетных данных с планами и стандартами; внутренний аудит.

В задачи управления финансовыми потоками входит также определение оптимального соотношения между краткосрочными и долгосрочными целями развития организации и принимаемыми решениями по координации деятельности различных служб и подразделений по управлению финансами. При этом весьма важным является определение приоритетов и поиск компромиссов для оптимального сочетания интересов различных хозяйственных подразделений.

Конкретные формы и методы реализации функций и решения задач управления финансовыми потоками определяются **финансовой политикой организации**. Она должна затрагивать все стороны экономической деятельности: научно-техническую, производственную, материально-техническое снабжение, сбыт. Методической основой разработки финансовой политики в конкретной организации могут служить положения и рекомендации по формированию финансовой политики организации, в которых предусмотрены следующие элементы: учетная политика; кредитная политика; политика управления денежными средствами; политика в отношении управления издержками; дивидендная политика. В рамках **кредитной политики** решается вопрос об источниках текущих инвестиций в оборотные средства на основе определения оптимального соотношения между собственными и заемными средствами, а также о целесообразности привлечения долгосрочных инвестиционных кредитов. Политика **управления денежными** средствами связана с оптимизацией остатков средств на счетах, минимизацией разрывов между поступлением средств и их использованием, применением различных схем расчетов, предусмотренных в договорах. Политика в отношении **управления издержками** реализуется с помощью системы бюджетирования, предусматривающей разработку бюджетов (смет) по всем основным элементам затрат и осуществление эффективного контроля за их исполнением. **Дивидендная политика** должна уравнивать защиту интересов собственников с интересами менеджеров и инвесторов с целью максимизации цены организации. Возможны следующие варианты дивидендной политики: дивиденды как постоянный процент от прибыли; политика форсированных дивидендных выплат, когда дивиденды выплачиваются в фиксированном размере на каждую акцию; политика выплат гарантированного минимума и экстра дивидендов. **Политика в отношении капитала** должна быть направлена на установление рационального соотношения между долгосрочными и краткосрочными активами, обеспечивающего прогрессивное развитие организации.

В современных условиях главная особенность **финансовой политики** организаций состоит в комплексном использовании финансовых инструментов, причем в зависимости от конкретных условий. Важнейшими из них являются денежные средства в кассе, на расчетном и валютном счетах, кредитные инструменты и др.

Модель финансовой политики организации представлена на рисунке (собственная разработка авторов).



Рисунок. – Финансовая политика организации

Критерием эффективности финансовой политики является учетная политика организации. *Учетная политика* – это совокупность способов организации и ведения бухгалтерского учета, принятая организацией в соответствии с Законом Республики Беларусь от 12.07.2013 № 57-3 «О бухгалтерском учете и отчетности». Для оптимального финансового управления учетная политика организации должна включать:

- 1) применяемые организацией виды учетной оценки;
- 2) план счетов бухгалтерского учета организации;
- 3) разработанные организацией формы первичных учетных документов;
- 4) применяемую организацией форму бухгалтерского учета;
- 5) порядок проведения инвентаризации активов и обязательств организации;
- 6) иные способы организации и ведения бухгалтерского учета.

Организация самостоятельно формирует свою учетную политику и излагает ее в Положении об учетной политике, которое подписывается главным бухгалтером организации, руководителем организации или индивидуальным предпринимателем, оказывающими услуги по ведению бухгалтерского учета и составлению отчетности, и утверждается руководителем организации.

Таким образом, на каждом участке финансовой деятельности принимаются разные финансовые решения на основе специальных методов и форм реализации. При этом во всех управленческих процессах используются современные инструменты финансового менеджмента, от умелого применения которых во многом зависит результативность действий руководителя в период антикризисного управления в соответствии с системным подходом как научной базой оптимизации финансового управления.

Заклучение

Рассмотренная методика управления финансовыми потоками позволит организации целенаправленно влиять на финансовые результаты и хозяйственную устойчивость, повысить вероятность ее выживания в условиях антикризисных мероприятий. Построение системы эффективного управления финансовой деятельностью организации на сегодняшний день относится к числу наиболее важных задач, стоящих перед руководством организаций.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Стражев, В. И. Анализ хозяйственной деятельности в промышленности : учебник / В. И. Стражев [и др.]. – Минск : Высш. шк., 2014. – 526 с.
2. Управление финансами : учебник / В. В. Ковалев, О. Н. Волкова. – М. : Проспект : Велби, 2015. – 420 с.
3. Зимин, Н. Е. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятий : учебник / Н. Е. Зимин, В. Н. Солопова. – М. : КолосС, 2010. – 382 с.
4. Бариленко, В. И. Анализ хозяйственной деятельности : учеб. пособие / В. И. Бариленко [и др.]. – М. : Омега-Л, 2012. – 413 с.
5. Видяпин, В. И. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятий : учебник / В. И. Видяпин [и др.]. – М. : Инфра-М, 2009. – 615 с.
6. Ермолович, Л. Л. Анализ хозяйственной деятельности в промышленности : учеб. пособие / Л. Л. Ермолович [и др.]. – Минск : Современ. шк., 2010. – 800 с.
7. Елисеева, Т. П. Экономический анализ хозяйственной деятельности : учеб. пособие / Т. П. Елисеева. – Минск : Современ. шк., 2007. – 941 с.
8. Киреева, Н. В. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности : учеб. пособие / Н. В. Киреева. – М. : Социальные отношения, 2007. – 505 с.

Рукапіс паступіў у рэдакцыю 29.11.2016

Mishkova M.P., Ermakova E.E. Management of Financial Flows as the Crisis Control Organization

The technique of management of financial flows, aimed at optimizing the financial relations of the organization and establishment of an effective financial management mechanism for the period of crisis management is determined. Considered in the article opportunities to optimize the management of financial flows will enable the organization to increase competitiveness. The totality of the financial and economic factors affects on the level and dynamics of finance: the level of organization of production and management; capital structure and its sources; the degree of utilization of productive resources; volume, quality and product structure; production costs and product costs; profit activities and directions for its use. According to the financial management quality we can judge about the probability of survival in the competitive market.