

© **Пешкова А.А.**,

доцент кафедры «Налоги
и налогообложение» РГЭУ «РИНХ», к.э.н.

СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ

В рыночных условиях хозяйствования основным рычагом регулирования экономики предприятий является эффективное управление финансовой деятельностью, без которого невозможно достичь устойчивого развития хозяйствующих субъектов.

Целью данной работы является выявление и систематизация современных проблем управления финансовой деятельностью предприятий и особенностей их проявления.

Теоретически и практически категория «управление» остается объектом серьезного исследования. В зарубежной и отечественной экономической литературе приводится достаточно много различных определений данной категории [1,2,3,4,5]. Данные определения лишь частично отвечают концептуальным подходам к исследованию финансовой деятельности. Поэтому целесообразно уточнить понятие управление, под которым понимается целенаправленный и планомерный процесс определения управляющих воздействий, направленных на эффективное достижение конкретных результатов, в качестве которых выступают: достижение

целей, решение проблем, выполнение функций.

Управление финансовой деятельностью предприятия — это многогранный и сложный процесс. При определении сущности понятий «управление финансовой деятельностью», «управление финансовыми ресурсами», «финансовое управление», «финансовый менеджмент», «финансовые отношения», «финансовый цикл управления» следует исходить из того, что объектами управления финансовой деятельностью предприятия являются:

- финансовые ресурсы — денежные средства и приравненные к ним потоки, находящиеся в распоряжении предприятия;

- источники финансовых ресурсов, к которым относятся собственный капитал, обязательства и доходы будущих периодов;

- финансовые отношения, выражающие денежные связи между субъектами экономических отношений. Поэтому понятия «финансовые ресурсы» и «финансовые отношения» являются лишь составными элементами объекта управления финансовой деятельностью предприятия и не могут комплексно его характеризовать.

Рассматривая содержание понятий «финансовое управление» и «финансовый цикл управления», следует отметить, что они сводятся лишь к реализации общих функций управления, что подразумевает непрерывность и цикличность управленческого труда и является выражением функционального подхода к управлению предприятием. Однако само понятие управления финансовой деятельностью предприятием, как отмечалось выше, не предусматривает использование одного подхода [6,7,8,9,10].

Управленческий процесс требует тщательного учета социально-психологического фактора, который во многом определяет результат управленческой деятельности, однако является лишь одним из многочисленных факто-

ров, оказывающих влияние на эффективность управления финансовой деятельностью предприятия.

В зависимости от экономических и политических условий цели управления финансовой деятельностью для каждого предприятия могут быть различны. Однако при их формировании следует исходить из деления на стратегические и тактические.

К стратегическим целям управления финансовой деятельностью предприятия следует отнести: оптимизацию принятия решений в области финансирования и инвестирования предприятия; лидерство в борьбе с конкурентами; выживание предприятия в условиях конкурентной борьбы; избежание банкротства и крупных финансовых неудач; обеспечение постоянного финансового равновесия предприятия в процессе его развития.

К тактическим целям управления финансовой деятельностью предприятия следует отнести: рост объемов производства и реализации; оптимизацию соотношения «затраты — результат»; максимизацию прибыли; минимизацию риска при предусмотренном уровне прибыли; обеспечение рентабельности деятельности; оптимизацию денежного потока.

Стратегические и тактические цели взаимосвязаны между собой и направлены на достижение главной цели управления финансовой деятельностью предприятия — обеспечение роста благосостояния собственников предприятия, находящее свое выражение в максимизации его рыночной стоимости.

Управление финансовой деятельностью предприятия требует достаточно глубоких системных знаний в теории и в практике принятия эффективных управленческих решений. Такое утверждение исходит из системного представления управления финансовой деятельностью предприятия и присущих ему признаков системности, которыми являются:

- динамичность управления финансовой деятельностью предприятия, обусловленная постоянно меняющейся

величиной финансовых ресурсов, доходов, расходов, колебаниями спроса и предложения на капитал, что обеспечивает увеличение и углубление связей системы управления финансовой деятельностью предприятия с внешней средой;

- открытость, определяющаяся интенсивностью обмена информацией и ресурсами с внешней средой, взаимодействием системы управления финансовой деятельностью предприятия и внешней среды;

- управление финансовой деятельностью предприятия является развивающейся системой, что является общим признаком для всех систем, поскольку в качестве его главной цели выступает максимизация рыночной стоимости предприятия;

- целенаправленность процессов управления финансовой деятельностью предприятия, которая определяет функционирование системы в целом;

- иерархичность системы, означающая, что каждая подсистема управления финансовой деятельностью предприятия может рассматриваться как система более низкого порядка, состоящая в свою очередь из взаимодействующих и взаимосвязанных подсистем;

- взаимозависимость системы управления финансовой деятельностью предприятия и внешней среды, заключающаяся в том, что данная система формирует и проявляет свои свойства только в процессе функционирования и взаимодействия с внешней средой, то есть система управления финансовой деятельностью предприятия реагирует на воздействия внешней среды, тем самым развиваясь, сохраняя качественную определенность и свойства, обеспечивающие относительную устойчивость и адаптивность функционирования.

Исследование сложных систем предусматривает их разделение на отдельные составляющие. Отсюда, управление финансовой деятельностью предприятия целесообразно представить в виде ряда взаимосвязанных и взаимодействующих

функциональных подсистем: управление активами, управление капиталом, управление инвестициями, управление денежными потоками, управление финансами, управление налоговыми платежами, управление финансовыми рисками. Эффективное управление функциональными подсистемами финансовой деятельности предприятия является определяющим в его устойчивом финансовом положении и положительных результатах хозяйственной деятельности.

Если понимать под проблемой несоответствие состояния управляемого объекта поставленным перед ним целям, то проблема управления финансовой деятельностью предприятия представляет собой рассогласование между желаемым и реальным — несоответствие цели, результату деятельности или функциям управления. Проблема характеризуется противоречиями между состоянием системы управления предприятием и его финансовыми возможностями. Кроме того, источником возникновения проблем являются изменившиеся под воздействием тех или иных условий цели деятельности предприятия.

Таким образом, проблема управления финансовой деятельностью предприятия всегда связана с совокупностью условий или факторов, которые создают ситуацию, оказывающую влияние на функционирование предприятия.

В этой связи, признаком появления проблемы управления финансовой деятельностью предприятия выступает проблемная ситуация, возникающая под воздействием влияния на финансовую деятельность предприятия внешних и внутренних факторов. В большинстве случаев проблемная ситуация определяется как совокупность и сочетание различных обстоятельств и условий, создающих определенную обстановку для управления финансовой деятельностью. Поэтому выявление проблемной ситуации представляет собой исходный момент для разработки и принятия управленческого решения, описание которой содержит, как

правило, две части: характеристику самой проблемы и ситуационных факторов, приведших к ее появлению, что дает возможность оценить значение проблемы и определить возможные варианты ее решения.

Параметры, определяющие проблемную ситуацию, а в последствии — разработку и выбор оптимального ее решения, могут быть установлены на основании классификационных признаков проблем управления финансовой деятельностью предприятия, описание и оценка которых основаны на системной классификации их признаков, имеющих большое значение в правильном распознавании проблем и в успешном их разрешении.

Объективная необходимость в классификации проблем управления финансовой деятельностью предприятия связана с дифференциацией средств и способов их решения. Классификация позволяет структурировать проблемы, осуществлять выбор и определять последовательность решений на основе классификационных признаков, ориентироваться в их многообразии и быть источником информации. Определение характерных признаков проблем управления финансовой деятельностью предприятия, в конечном итоге, предполагает дифференцированный подход к оценке любой проблемной управленческой ситуации.

Научно обосновав потребность в классификации проблем управления финансовой деятельностью предприятия, предлагаются следующие классификационные признаки появления проблем и их состав:

по границе распространения проблемы: локальные проблемы; общие проблемы;

по временному фактору появления проблемы: кратковременные проблемы; затяжные проблемы;

по характеру целей предприятия, при достижении которых возникла проблемная ситуация: стратегические проблемы; тактические проблемы;

по среде возникновения проблемной ситуации: внешние проблемы; внутренние проблемы;

по характеру возникновения проблемы: принципиально новые проблемы; модифицирующие проблемы;

по степени влияния проблемы на управление финансовой деятельностью предприятия: допустимая проблема; критическая проблема; кризисная проблема;

по характеру проявления проблемы: скрытые (латентные) проблемы; явные проблемы; по иерархии возникновения проблемы: проблема — причина; проблема — следствие;

по возможности прогнозирования проблемы: предсказуемые (закономерные) проблемы; непредсказуемые (случайные).

Общие проблемы охватывают всю финансовую деятельность предприятия, локальные затрагивают только ее часть (характеризуют наличие одного либо нескольких проблемных направлений, либо функциональных подсистем). Особенностью данной категории проблем является то, что они, имея локальный характер, в виде цепной реакции могут распространяться на всю деятельность.

При разработке и принятии управленческих решений по проблеме фактор времени играет важную роль. Проблемы, носящие затяжной характер, являются более сложными для решения, поэтому их устранение (снижение степени влияния) происходит болезненно для предприятия и требует достаточно времени. Данный вид проблем часто является следствием неэффективного управления ими, непонимания их сущности, причин возникновения и возможных последствий.

В зависимости от характера целей предприятия, различают стратегические и тактические проблемы управления финансовой деятельностью предприятия. Стратегические связаны с решением долгосрочных масштабных проблем, тактические определяют задания, предусматривающие решение частичных проблем и описывающие шаги в решении стратегических проблем предприятия.

Одним наиболее важным классификационным признаком является объединение проблем по степени их влияния на управление финансовой деятельностью предприятия, в соответствии с которым проблемы следует классифицировать на допустимые, критические и кризисные.

Допустимая проблема указывает на недостаточно устойчивое финансовое состояние предприятия и может быть устранена путем мобилизации внутренних финансовых ресурсов при условии, что наличие других проблем не требует первоочередного вмешательства. Критическая проблема характеризуется значительным ухудшением финансового состояния предприятия, грозящим потерей платежеспособности и нарушением финансового равновесия. При отсутствии оперативного вмешательства данная проблема порождает кризисные явления в управлении финансовой деятельностью предприятия. Кризисная проблема представляет собой высокую степень опасности для управления финансовой деятельностью предприятия и проявляется в расхождении системы управления, неспособности осуществления финансового обеспечения хозяйственной деятельности, ухудшении финансового положения и угрозе банкротства предприятия.

Среди проблем управления финансовой деятельностью предприятия, можно выделить явные и скрытые (латентные) проблемы. Вторые являются скрытыми, протекают относительно незаметно и их не сразу удастся определить, вследствие чего они являются наиболее опасными, так как несвоевременное их выявление приводит к развитию финансового кризиса предприятия.

Ни одна из проблем управления финансовой деятельностью предприятия не носит односторонний характер. Все они практически взаимосвязаны и являются комплексными. Отсюда, одни проблемы являются причиной возникновения других, одновременно являющимися проблемами — следствиями и проблемами — причинами для проблем более низкого ранга.

Если учитывать возможность прогнозирования проблем управления финансовой деятельностью предприятия, то их можно разделить на предсказуемые (закономерные) и непредсказуемые (случайные). Предсказуемые проблемы возникают на этапе развития предприятия и каких-либо изменений в его деятельности. Данные проблемы вызваны объективными причинами накопления факторов, определяющих проблему. Непредсказуемые проблемы обычно являются результатом влияния внешних факторов (изменение налогового законодательства) либо ошибок и непрофессионализма в управлении.

Рассмотренные классификационные признаки проблем управления финансовой деятельностью предприятия позволяют охарактеризовать проблему как постоянно присутствующий многоплановый и сложный элемент управленческой деятельности.

Предложенная классификация проблем управления финансовой деятельностью предприятия не претендует на завершенность. В дальнейшем, в зависимости от изменений экономической среды или практики управления, возможно ее дополнение. Однако данная классификация позволяет достаточно полно описать проблемную ситуацию, а следовательно, определить эффективное управленческое решение, направленное на ликвидацию или снижение степени влияния проблемы управления финансовой деятельностью предприятия.

Необходимо также отметить, что в процессе функционирования предприятия эффективность управления его финансовой деятельностью определяется:

- способностью предприятия своевременно и полностью выполнять платежные обязательства, вытекающие из торговых, кредитных и иных операций денежного характера;

- степени обеспеченности запасов и затрат собственными и заемными источниками их формирования, соотношением объемов собственных и заемных средств;

- способностью предприятия генерировать необходимую прибыль в процессе своей хозяйственной деятельности и общей эффективностью использования активов и вложенного капитала;

- результативностью работы предприятия относительно величины авансированных финансовых ресурсов или величины их потребления в процессе производства.

Таким образом, в силу специфики финансовой деятельности предприятия, проблемы ее эффективного управления объединяются в четыре направления в разрезе функциональных подсистем управления финансовой деятельностью: управление ликвидностью и платежеспособностью; управление финансовой устойчивостью; управление рентабельностью (прибыльностью); управление деловой активностью предприятия. Каждое из направлений характеризуется группой финансовых показателей, являющихся индикаторами стабильности функционирования предприятия, и представляют собой пороговый уровень качества управления, недостаточность которого и будет характеризовать наличие на предприятии проблем данного направления.

Обобщая подходы к управлению финансовой деятельностью предприятия, следует отметить, что оно представляет собой систему принятия решений по проблемам управления функциональными подсистемами финансовой деятельности предприятия в разрезе основных ее направлений, связанную с формированием, распределением и использованием финансовых ресурсов, поиском и мобилизацией источников средств с целью максимизации рыночной стоимости предприятия.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК:

1. Ансофф И. Стратегическое управление: Сокр. пер. с англ.. — М.: Экономика, 1989. — 520 с.
2. Балабанов И.Т. Риск-менеджмент. — М.: Финансы и статистика, 2003. — 186 с.

3. Большаков А.С., Михайлов В.И. Современный менеджмент: теория и практика. — С-Пб.: «Питер». — 2000. — 411 с.
4. Бердникова Т.Б. Анализ и диагностика финансово — хозяйственной деятельности предприятия. — М.: ИН-ФРА-М, 2001.-210 с.
5. Друкер П. Управление, нацеленное на результат. — М.: Финансы и статистика, 1992. — 234 с.
6. Ковалев В.В. Введение в финансовый менеджмент. — М.: ФиС, 2007.
7. Ковалев В.В. Финансовый анализ. — М.: «Финансы и статистика», 2006.
8. Финансы: Учеб. пособие / Под ред. проф. А.М. Ковалевой. — М.: Финансы и статистика, 2004. — 384 с.
9. Brigham E.F., Gapenski L.C. Financial Management: Theory and Practice. — Chicago; New York; San Francisco ect.: Dryden Press, 1994. — 425 p.
10. Strategic Financial Management / R.G. Clarke, B. Wilson, R.N. Daines, S.D. Nadauld. — Homewood (Ill.): Irwin, 1994. — 203 p.