

## **ФИНАНСОВЫЙ МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИТИЯ**

**Аннотация:** в статье исследованы понятия финансового механизма управления деятельностью предприятия, его значение в системе управления финансовыми ресурсами организации. В качестве основного элемента финансового механизма управления финансами рассматривается финансовая политика, а также возможности использования принципов её формирования при прогнозировании деятельности предприятия или организации в краткосрочной и долгосрочной перспективе. Исследованы основные направления разработки финансового механизма управления деятельностью предприятия, в частности амортизационная, кредитная и дивидендная политика, а также оценка их влияния на финансовое состояние и финансовую устойчивость организации.

**Annotation:** The article explores the concepts of a financial mechanism for managing an enterprise's activities, its importance in an organization's financial resources management system. Financial policy is considered as the main element of the financial mechanism of financial management, as well as the possibility of using the principles of its formation in forecasting the activities of an enterprise or organization in the short and long term. The main directions of development of the financial mechanism for managing the activities of an enterprise, in particular, the depreciation, credit and dividend policies, as well as the assessment of their impact on the financial condition and financial stability of the organization, have been investigated.

**Ключевые слова:** финансовый механизм, финансовое состояние, финансовая политика, принципы формирования финансового механизма

**Keywords:** financial mechanism, financial condition, financial policy, principles of formation of a financial mechanism

Успешное функционирование предприятий и организаций в современных экономических условиях возможно только на основе разработки и реализации

понятного и экономически обоснованного финансового механизма управления финансовыми ресурсами и финансовой деятельностью. Финансовый механизм должен способствовать эффективному использованию финансовых ресурсов предприятий и организаций и обеспечивать финансовую устойчивость и стабильность функционирования. Одним из наиболее эффективных инструментов финансового механизма управления деятельностью предприятия или организации, на наш взгляд, является финансовая политика.

Финансовая политика характеризует всю финансовую деятельность предприятия или организации. Она является неотъемлемой частью общей системы управления предприятием и может быть определена как система рационального и эффективного управления использованием финансов организации. Очевидно, что от должной организации финансовой политики коренным образом зависит благополучие предприятия. Главная проблема большинства отечественных предприятий и организаций состоит в неспособности менеджмента управлять предприятием в соответствии с современными экономическими реалиями. [4]

Повышение эффективности проводимой на предприятиях финансовой политики приобретает все большее значение. Финансовая политика как механизм управления финансами охватывает всю деятельность современного предприятия, формируя основу функционирования организации в условиях рыночной экономики, отражает все стороны деятельности предприятия - его прибыльность и доходность (рентабельность), платежеспособность и ликвидность, финансовую устойчивость и т.д.

Цели и задачи формируемой финансовой политики, как механизма управления деятельностью предприятия, должны соответствовать общим целям функционирования организации, находиться в непосредственной взаимосвязи и взаимозависимости с их ценовой, инвестиционной, кадровой, производственной, социальной и другими видами политики, отображающими различные стороны деятельности предприятия. В рамках разработанной финансовой политики должны быть отражены основные направления вложения собственных финансовых ресурсов для получения определенного экономического или социального эффекта, а также обоснованы возможности привлечения ресурсов из внешней среды с целью обеспечения максимальной эффективности в целом.

Основной целью разработки финансовой политики организации является построение такой системы управления финансами, которая в наибольшей степени будет способствовать достижению стратегических и тактических целей.

Однако, как отмечают некоторые авторы, для каждого хозяйствующего субъекта цель финансовой политики индивидуальна [2, с.198]. Предприятия и организации в условиях высокой инфляции и существующей налоговой политики государства могут иметь различные интересы в вопросах формирования и использования прибыли, выплаты дивидендов, регулирования издержек производства, увеличения имущества и объемов продаж. Все эти аспекты деятельности предприятия или организации, отраженные в финансовом, налоговом и управленческом типах учета, поддаются управлению с помощью методов, выработанных мировой практикой, совокупность которых и составляет систему управления финансами.

Известно, что для большинства предприятий и организаций характерна реактивная форма управления финансами, то есть принятие управленческих решений как реакции на текущие проблемы. Такая форма управления порождает ряд противоречий между: интересами предприятия или организации и фискальными интересами государства; ценой денег и рентабельностью производства; рентабельностью собственного производства и рентабельностью финансовых рынков; интересами производства и финансовой службы и т.д.

При этом результаты деятельности любого предприятия или организации интересуют как внешних рыночных агентов (инвесторов, кредиторов, акционеров, потребителей и производителей), так и внутренних (руководителей предприятия, работников административно-управленческих структурных подразделений, учредителей).

В рамках разработки основных направлений финансового механизма управления деятельностью предприятия обеспечивается реализация следующих задач:

- достижение максимально возможного объема прибыли;
- оптимизация структуры капитала организации и обеспечение его финансовой устойчивости;
- достижение прозрачности финансово-экономического состояния организации для собственников (участников, учредителей), инвесторов, кредиторов;
- обеспечение инвестиционной привлекательности организации;
- создание эффективного механизма управления организацией;
- использование рыночных механизмов привлечения финансовых средств.

Некоторые авторы считают, что в рамках указанных задач рекомендуется выполнить следующие мероприятия по ряду направлений в области управления финансами:

- проведение рыночной оценки активов;
- проведение реструктуризации задолженности по платежам в бюджет и внебюджетные фонды;
- разработка мер по снижению не денежных форм расчетов;
- разработка программы мер по ликвидации задолженности по заработной плате;
- проведение анализ положения организации на рынке и выработка стратегии её развития;
- проведение инвентаризации имущества и осуществление реструктуризации имущественного комплекса организации [3, с.102].

Следует отметить тот факт, что при разработке эффективной системы управления финансами постоянно возникает основная проблема совмещения интересов развития организации, наличия достаточного уровня денежных ресурсов для проведения указанного развития и сохранения высокой платежеспособности [4].

Финансовый механизм управления деятельностью организации охватывает все виды деятельности, и включает формирование и разработку ценовой, маркетинговой, инвестиционной и других видов политики организации.

Разработка эффективного финансового механизма управления играет большую роль в обеспечении устойчивого развития предприятия или организации. Роль финансовой политики как элемента финансового механизма управления финансами достаточно четко обозначил И.А. Бланк [1, с.185]:

1. Разработанная финансовая политика обеспечивает механизм реализации долгосрочных общих и финансовых целей предстоящего экономического и социального развития организации в целом и отдельных её структурных единиц.

2. Финансовая политика позволяет реально оценить финансовые возможности организации, обеспечить максимальное использование её внутреннего финансового потенциала и возможность активного маневрирования финансовыми ресурсами.

3. Финансовая политика обеспечивает возможность быстрой реализации новых перспективных инвестиционных направлений, возникающих в процессе динамических изменений факторов внешней среды.

4. Разработка финансовой политики учитывает заранее возможные варианты развития.

Успешная реализация основных направлений финансового механизма управления способствует укреплению экономических позиций предприятия в целом, достижению более высоких результатов финансово-хозяйственной деятельности и

повышению эффективности его функционирования в рыночных условиях хозяйствования.

Экономической теорией и практикой выработаны основные направления формирования финансового механизма управления деятельностью организации. К их числу относят:

- 1) анализ финансово – экономического состояния организации;
- 2) разработка учетной и налоговой политики;
- 3) выработка кредитной политики организации;
- 4) управление оборотными активами, кредиторской и дебиторской задолженностью;
- 5) управление издержками производства и обращения, включая выбор амортизационной политики;
- 6) выбор дивидендной политики.

Анализ финансово-экономического состояния организации является той базой, на которой строится разработка финансового механизма управления деятельностью организации. Анализ опирается на показатели квартальной и годовой бухгалтерской отчетности. На основе данных итогового анализа осуществляется выработка почти всех направлений финансовой политики организации, и от того, насколько качественно он проведен, зависит эффективность принимаемых управленческих решений. Качество самого финансового анализа зависит от применяемой методики, достоверности данных отчетности, а также от компетентности лица, принимающего управленческое решение в области формирования основных направлений управления деятельностью организации.

Разработка учетной политики как системы методов и приемов ведения бухгалтерского учета обязательна для всех организаций в соответствии с Положением по бухгалтерскому учету «Учетная политика организации» ПБУ 1/2008 [5]. В связи с этим целесообразно на основании проведенного анализа финансово-экономического состояния просчитать варианты тех или иных положений учетной политики, поскольку от принятых в этой части решений напрямую зависит количество и суммы перечисляемых налогов, структура баланса, значения ряда ключевых финансово-экономических показателей. При определении учетной политики у организаций существует выбор, который касается главным образом методов списания сырья и материалов в производство, методов оценки незавершенного производства,

возможности применения вариантов амортизации, вариантов формирования ремонтных и страховых фондов и т.д.

В целях выработки кредитной политики организации рекомендуется провести анализ структуры пассива баланса и уровень соотношения собственных и заемных средств. На основании этих данных организация решает вопрос о достаточности собственных оборотных средств, либо об их недостатке. В последнем случае принимается решение о привлечении заемных средств, просчитывается эффективность различных вариантов. В отдельных случаях организации целесообразно брать кредиты и при достаточности собственных средств, так как рентабельность собственного капитала повышается в результате того, что эффект от вложения средств может быть значительно выше, чем процентная ставка. Принимая решение о привлечении заемных средств, организации целесообразно составить план их возврата, рассчитать за период кредита процентную ставку и определить суммы процентов по данному кредитному договору, а также источники их выплаты с учетом порядка и условия налогообложения прибыли. Следует также учитывать порядок налогообложения курсовых разниц, в том случае, если кредит в валюте. Финансовым службам рекомендуется учитывать все возможные выгоды и затраты по привлечению финансовых ресурсов как через систему кредитования, так и через инструменты рынка ценных бумаг, а также разработать схему обеспечения их погашения с учетом всех возможных источников получения организацией средств [3, с.116].

Эффективное управление оборотными активами, дебиторской и кредиторской задолженностью, начислениями и другими средствами краткосрочного финансирования (кроме производственных запасов), а также решение вопросов по этим проблемам требует значительного количества времени. И здесь наиболее ярко проявляется основная проблема управления финансами: выбор между рентабельностью и вероятностью неплатежеспособности (стоимость активов организации становится меньше её кредиторской задолженности).

Финансовой службе организации целесообразно постоянно контролировать очередность сроков финансирования активов, выбирая один из нескольких существующих на практике способов:

- хеджирование (компенсация активов обязательствами при равном погашении);
- финансирование по краткосрочным ссудам;
- финансирование по долгосрочным ссудам;

- финансирование преимущественно по долгосрочным ссудам (консервативная политика);

- финансирование преимущественно по краткосрочным ссудам (агрессивная политика).

В целях управления издержками и выбора амортизационной политики рекомендуется использовать данные финансово-экономического анализа, которые дают первоначальное представление об уровне издержек организации, а также уровне рентабельности. При разработке учетной политики организации рекомендуется выбрать такие методы калькулирования себестоимости, которые обеспечивают наиболее наглядное представление о структуре издержек производства, уровне постоянных и переменных затрат, доле коммерческих расходов.

В целях создания предпосылок для эффективной аналитической работы и повышения качества принимаемых финансово-экономических решений необходимо четко определить и организовать отдельный учет по следующим группам:

- переменные затраты, которые возрастают либо уменьшаются пропорционально объему производства;
- постоянные затраты, изменение которых не связано непосредственно с изменением объемов производства;
- смешанные затраты, состоящие из постоянной и переменной части.

Большую роль при разработке и реализации финансового механизма управления деятельностью организации играет выбор амортизационной политики. Организация может применить метод ускоренной амортизации, увеличивая тем самым издержки, произвести переоценку основных средств, что повлияет на издержки производства, на сумму налога на имущество, а следовательно, на уровень внереализационных расходов. Кроме того, сумма амортизации влияет и на налогооблагаемую прибыль организации.

При разработке дивидендной политики возникает ряд проблем, решение которых предусматривает формирование финансового механизма:

- с одной стороны, выплата дивидендов должна обеспечить защиту интересов собственника и создать предпосылки для роста курсовой цены акций, и в этом смысле их максимизация является положительной тенденцией;

- с другой стороны, максимизация выплаты дивидендов сокращает долю прибыли, реинвестируемой в развитие производства.

При формировании дивидендной политики необходимо учитывать, что классическая формула: «Курс акций прямо пропорционален дивиденду и обратно

пропорционален процентной ставке по альтернативным вложениям», применима далеко не во всех случаях. Инвесторы могут высоко оценить стоимость акций организации даже и без выплаты дивидендов, если они хорошо информированы о программах её развития, причинах невыплаты или сокращения выплаты дивидендов и направлениях реинвестирования прибыли.

Финансовый механизм управления деятельностью организации – это сложный процесс, на который влияет множество факторов. Знание этих факторов, механизма их влияния на финансовую деятельность и эффективность является основой для разработки научно обоснованной финансовой политики. Ряд отечественных авторов [2, с.229] предлагают факторы, влияющие на формирование финансовой политики, классифицировать по следующим признакам:

- 1) в зависимости от масштабности влияния (на уровне отдельного хозяйствующего субъекта, на региональном уровне, на уровне государства);
- 2) в зависимости от направленности воздействия (прямые и косвенные);
- 3) в зависимости от характера возникновения (систематические и случайные);
- 4) в зависимости от степени влияния на эффективность инвестиций (положительно влияющие и негативно влияющие).

К факторам, влияющим на уровне предприятий и организаций, относятся:

- качество и конкурентоспособность выпускаемой продукции;
- уровень использования основных производственных фондов и производственных мощностей;
- степень рациональности использования имеющихся ресурсов на предприятии;
- степень совершенства управления предприятием;
- другие факторы.

При разработке финансового механизма управления деятельностью отдельного предприятия или организации некоторые авторы считают необходимым учитывать следующие факторы [1, с.237]:

- финансовое состояние предприятия или организации;
- технический уровень производства, наличие незавершенного строительства и неустановленного оборудования;
- возможность получения оборудования по лизингу;
- наличие собственных средств и возможности привлечения заемных (кредиты, ссуды);
- условия страхования и получения гарантий;



- налоги и другие обязательные платежи, уплачиваемые организацией;
- конъюнктуру рынка капитала.

Таким образом, финансовый механизм управления деятельностью на уровне отдельно хозяйствующих субъектов имеет свои особенности. При его разработке следует, как можно более четко сформулировать цели, которые должны быть достигнуты в ходе его реализации в краткосрочной и долгосрочной перспективах развития. Без определения этих целей, их экономического и логического обоснования, необходимость в разработке финансового механизма отпадает, так как само понятие предполагает осуществление различных мероприятий для достижения конкретных целей.

### **Список литературы**

1. Бланк И.А. Управление финансовыми ресурсами. Учебник / И.А.Бланк. – М: Омега – Л, 2016. - 768 с.
2. Кириченко Т.Т. Финансовый менеджмент. Учебник / Т.Т. Кириченко. – М.: Дашков и К, 2018. – 484 с.
3. Тесля П.Н. Финансовый менеджмент. Учебник. / П.Н. Тесля. – М.: ИЦ РИОР, 2017. – 218 с.
4. Пидяшова О.П. Оценка состояния финансов в современных условиях (региональный аспект) // Сфера услуг: инновации и качество. – 2017. - №28. – С.9.
5. Положение по бухгалтерскому учету «Учетная политика организации» ПБУ 1/2008. Положение по бухгалтерскому учету «Изменения оценочных значений» ПБУ 21/2008. Утверждены приказом Министерства финансов Российской Федерации от 06.10.2008 № 106н (в ред. от 06.04.2015 г.) // СПС: Консультант Плюс.