

ней могут быть минимизированы ошибки прогнозирования. Менеджерам проще управлять стоимостью на основе экономической прибыли, чем на основе свободных денежных потоков, поскольку на величину экономической прибыли менеджеры могут повлиять своей деятельностью, а величина свободных денежных потоков во многом зависит от решений не менеджеров, а инвесторов и кредиторов организации.

Использование в управлении концепции экономической добавленной стоимости, являющейся одной из передовых концепций финансового управления, позволит отечественными организациям повысить эффективность деятельности и сократить отставание от зарубежных конкурентов. Соответственно, определение возможности и разработка механизмов использования концепции экономической добавленной стоимости в управлении предприятием является актуальной задачей финансовой науки.

Литература

1. Ковалев, В.В. Введение в финансовый менеджмент / В.В. Ковалев. – М.: Финансы и статистика. – 2001
2. Осипов, Я.И. Оценка стоимости компании с помощью экономической и бухгалтерской прибыли / Я.И. Осипов // Российское предпринимательство. – 2011. – № 3 (2)
3. Яковлева, Е.А. Стоимостной подход к управлению инновационным процессом на предприятии: учебник для вузов. ЮФУ / Е.А. Яковлева, Д.С. Демиденко, М.М. Гаджиев. – Ростов н/Д: Изд-во ЮФУ, 2008.

ОРГАНИЗАЦИЯ ФИНАНСОВОГО УПРАВЛЕНИЯ – ОТ ПЛАНА К ФАКТУ

Л.Н. Янчева, к. э. н., профессор, Т.В. Бочуля, к. э. н., доцент, Харьковский государственный университет питания и торговли, Украина

Цели развития предприятия определяются за счет разработки стратегии с использованием логики краткосрочных перспектив, а достигаются исключительно в рамках тактического управления. В этом смысле алгоритм достижения цели состоит в выявлении и оценке будущих перспектив, ограничений, возможностей и ресурсов. Немаловажную роль отводят планированию, итог которого предопределяет достижение миссии предприятия. Сразу отметим, что речь идет именно о планировании, т.е. сложной системе информационно-аналитического обеспечения, которое предусматривает разработку комплекса мероприятий по формированию плановых заданий с учетом сбалансированности производственных, финансовых, маркетинговых, материальных и трудовых решений.

В отличие от прогноза, планирование предполагает обязательное осуществление на практике запланированных мероприятий и решений. При этом ошибочно отождествлять план с целью – с помощью разработанного плана вероятно достижение поставленной цели. Из этого утверждения можно сделать вывод о возмож-

ности корректировки плана для снижения уровня рисков и минимизации отклонений. Планирование изначально имеет дуалистичный характер – говоря о тенденциях развития, предполагается четкое соблюдение запланированных мероприятий. С другой стороны, тенденции внешнего экономического окружения предполагают альтернативность в построении планов и вариантность развития предприятия. Тем сложнее в организации финансового управления обеспечить плавное и гибкое выполнение плана и его соответствие фактически полученному результату.

Исследуя финансовое планирование, не ставится задача предоставить рекомендации для качественного формирования бюджета на основе выявленных свободных денежных средств. Предполагается использование общей идеологии планирования для обоснования выбранного решения и достижения результата с минимальным отклонением.

Первоначально при инициации проекта проводится мониторинг внутренней и внешней среды, что дает предпосылки для разработки альтернативных вариантов. Решения принимаются на основании информации из учетного банка данных, которая определяет модель прогноза при условии, что учтены все объективные причинно-следственные связи, определившие произошедшие события. Говоря о модели прогноза, стоит акцентировать внимание на необходимости комплексного характера – зачастую распространенной ошибкой является ориентация на будущую прибыль и игнорируется текущее состояние предприятия. Планирование должно осуществляться по двум векторам без нарушения связи между ними – если речь идет о долгосрочных финансовых планах, то они должны быть наполнены результатами оперативного планирования. Это позволит не нарушать платежную дисциплину, а, следовательно, избежать кассовых разрывов и обеспечить предприятие свободными денежными средствами для покрытия обязательств и снижения риска дефицита оборотных средств.

На практике распространенными являются полярные ситуации, когда деятельность предприятия экономически неэффективна – наличие свободных денежных средств при отсутствии прибыли или итоговая прибыль при дефиците денежных средств. Это, прежде всего, следствие, тогда как причина состоит в неотрегулированном финансовом управлении. Есть несколько способов изменения подобной ситуации. Первое и самое важное – это определить прибыльность или убыточность предприятия в планируемом периоде, который имеет краткосрочный характер. Планировать доходы и расходы на долгосрочную перспективу не совсем правильно и логично, поскольку велика вероятность погрешности. На основании учетных данных составляется график затрат и доходов, анализ которых позволяет выявить чистую прибыль и сделать вывод о текущем финансовом состоянии предприятия.

Другой стороной финансового управления является составление плана платежей, которые должны быть организованы таким образом, чтобы максимально снизить возможность кассовых разрывов и результатом иметь гибкое соотношение «прибыль – деньги». Составление графика платежей базируется на учетно-аналитической информации, что подразумевает использование учетных модулей

управленческих информационных систем и налаживание обратных связей с банком данных.

Ошибочно в план включать платежи, связанные только с операционной деятельностью – это искажает общую картину и финансовое состояние предприятия. Поэтому составляем платежный календарь исходя из движения денежных средств с необходимым уровнем детализации информации.

Анализ данных позволит максимально точно предусмотреть направления использования и привлечения денежных средств. Уровень аналитичности при составлении платежного календаря может быть разным – с развернутой информацией о запланированных денежных средствах и платежах с выделением направлений деятельности, периодов и назначений платежей.

Высшему управленческому аппарату и инвесторам необязательно детализировать данные – достаточно представить общий график поступлений и платежей, что позволит оценить достаточность или дефицит денежных средств и принять соответствующее управленческое решение. На рис. 1 и 2 соответственно приведены разные формы финансового календаря за текущий период (неделя).

	23.03.12	24.03.12	25.03.12	26.03.12	27.03.12	28.03.12	29.03.12	Всего за отчетный период (неделя)
Остаток денежных средств	15650	1241	82121	36591	40061	11711	10131	
Операционная деятельность								
Поступления	83468	120330	25680	63590	36980	56920	65880	452848
Платежи	98647	69280	79880	64120	57820	53240	58740	481727
Баланс по операционной деятельности	-15179	51050	-54200	-530	-20840	3680	7140	-28879
Инвестиционная деятельность								
Поступления	8360	26570	15970	2460	12440	17440	10230	93470
Платежи	7420	27120	15630	5610	23710	16250	9620	105360
Баланс по инвестиционной деятельности	940	-550	340	3150	-11270	1190	610	-11890
Финансовая деятельность								
Поступления	5640	69320	45250	12330	36240	5940	25510	200230
Платежи	5810	38940	36920	11480	32480	12390	15660	153680
Баланс по финансовой деятельности	-170	30380	8330	850	3760	-6450	9850	46550
Чистый денежный поток	-14409	80880	-45530	3470	-28350	-1580	17600	
Кумулятивный баланс	1241	82121	36591	40061	11711	10131	27731	

Рис. 1. Аналитический финансовый календарь

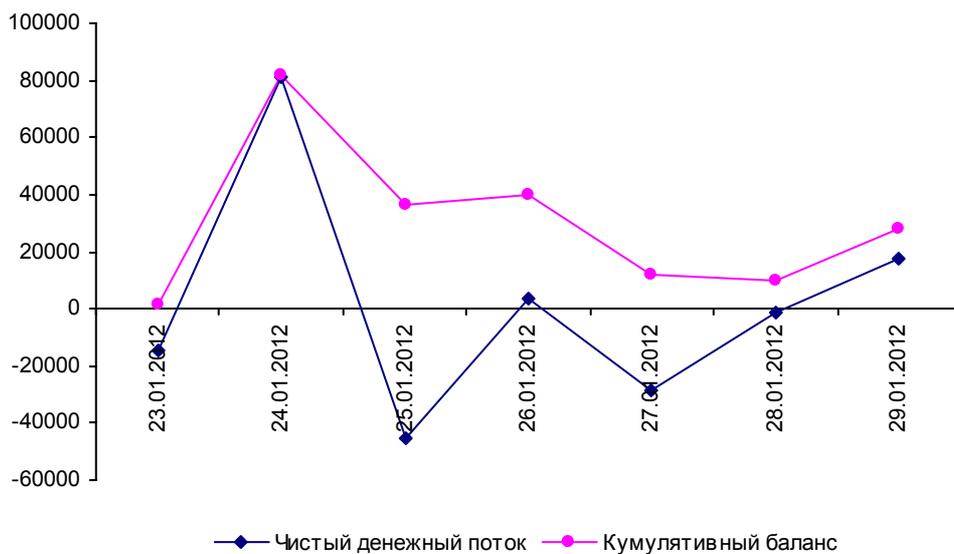


Рис. 2. Общий финансовый календарь

Анализируя финансовый календарь, приведенный на рис. 1, можно сделать вывод о состоянии чистого денежного потока – его показатели колеблются в пределах положительных и отрицательных значений. Наблюдается нестабильность в получении положительного денежного потока. Это сигнализирует о дефиците денежных средств за отдельные периоды и требует соответствующих мер, в частности, выставления приоритетов в платежах и их перенос на более поздний период, ускорения возврата дебиторской задолженности, возможное сокращение производственного цикла. На графике показана динамика не только чистого денежного потока, а также показателей кумулятивного баланса – общее состояние предприятия за период может быть определено как удовлетворительное. Это говорит о достаточности резервов для покрытия оперативных потребностей и устойчивости предприятия в период отрицательного денежного потока.

Таким образом, при организации финансового управления необходимо переводить экономическое планирование в финансовое, ориентируясь на получение как прибыли, так и денег. При этом следует помнить, что за счет планирования нужно не увеличивать прибыль, а управлять процессом принятия решений из множества вариантов, результатом которых может быть прибыль.

СОДЕРЖАНИЕ

Секция 1. АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ УЧЕТА, АНАЛИЗА И КОНТРОЛЯ В КОНТЕКСТЕ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ: МЕЖДУНАРОДНЫЕ И НАЦИОНАЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ.....	3
<i>Абдалова Е.Б.</i> Контроль в системе управления в современных условиях	3
<i>Авилкина М.А.</i> Развитие учета и анализа затрат на создание инновационных продуктов в вузах	6
<i>Алешкевич О.П.</i> Классификация затрат на обеспечение качества продукции	9
<i>Анищенко В.С.</i> Совершенствование учетных методик формирования затрат в садоводстве, плодородстве и цветоводстве	12
<i>Бажан М.Ф.</i> Пути совершенствования распределения косвенных производственных затрат при позаказном методе на мебельных фабриках.....	15
<i>Белоусов А.И.</i> Трансформация бизнес-процессов и их учетно-аналитическое сопровождение	19
<i>Бигдан И.А., Кравченко С.Г.</i> Вопросы регламентации учета нематериальных активов на украинских предприятиях	23
<i>Борейко Н.А.</i> Подходы к определению экономической сущности интеллектуальной собственности	25
<i>Бычкова С.М., Макарова Н.Н.</i> Налоговый консалтинг: институциональные проблемы	29
<i>Бэдику Г.М.</i> Проблемы учета курсовых разниц.....	32
<i>Валкаускас Р.А., Гайжаускас Л.П.</i> Методика стандартизации показателей финансового состояния предприятия и анализа стандартизированных уровней	35
<i>Вегера С.Г.</i> Методика определения экологической и антиэкологической земельной ренты	43
<i>Виллис Л.</i> Исторические аспекты слияния и поглощения предприятий.....	47
<i>Гайжаускас Л.П., Валкаускас Р.А.</i> История, преимущества и недостатки бюджетирования.....	51
<i>Гареев Б.Р.</i> Предмет и метод управленческого учета и контроллинга	57
<i>Герасимов М.</i> Особенности учета расходов, связанных с ремонтом автотранспортных средств	61
<i>Горовая С.С.</i> Развитие учета обязательств как инструмента обеспечения финансовой безопасности организации	63
<i>Гурская М.М.</i> Теоретические аспекты проявления двойственности	67
<i>Giriūnas L.</i> Analysis of the state of internal control system in the Lithuanian extractive industrial enterprises	71
<i>Giriūnienė G.</i> Cooperation of science and business within the context of promotion of innovations and business	77