

ФИНАНСОВАЯ СТРУКТУРА ОРГАНИЗАЦИИ, ЕЁ ОЦЕНКА И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ

Л. А. Терёхина, Т. А. Медведева студентки III курса факультета международных экономических отношений Саранский кооперативный институт (филиал) АНО ВПО ЦС РФ «Российский университет кооперации»

В статье рассматриваются финансовая структура организации, организационная структура, рекомендуется интегрированная оргструктура учетно-финансовой службы предприятия.

Ключевые слова: финансовая структура организации, общая оргструктура предприятия

Независимо от выбора схемы построения управления предприятием организация финансов в любой отрасли и на предприятиях разного организационно-правового статуса строится на единых базовых принципах: экономическая самостоятельность; самофинансирование; материальная заинтересованность; финансовая ответственность; контроль, включая внутренний аудит и др.

При общности принципов управления финансами в различных формах организации бизнеса, а также в разных отраслях и сферах экономики возникают специфические особенности реализации финансовых отношений. В коммерческих организациях разных типов – товариществах, кооперативах, хозяйственных обществах, унитарных предприятиях, акционерных обществах специфичны многие экономические процессы, а значит и финансовые отношения, их опосредующие.

Хаос в управлении финансами – отсутствие сильной аналитической функции, ключевых элементов управленческого и налогового учета и планирования, нерациональный документооборот, не информированность руководства, плохое управление денежными потоками, неэффективное управление запасами и портфелем готовой продукции – влечет за собой такие негативные моменты, как налоговые недоимки, большие объемы дебиторской задолженности, низкую

рентабельность продукции, трудности со сбытом, высокую издержкостоемость и пр. Общим итогом является ухудшение финансового состояния, нарастание финансовых трудностей – словом, нарастание потенциала банкротства.

Негативные последствия неудовлетворительного финансового управления могут проявляться как чисто финансовые потери, утраты и упущенные возможности, так и в виде ослабления качества бизнеса в целом. Например:

- следствием отсутствия внимания к оптимизации движения денежных потоков, гармонизации притоков и оттоков, к составлению их прогнозов являются проблемы с платежеспособностью;

- иммобилизация оборотных средств, в т.ч. использование краткосрочных заемных средств как источников финансирования долгосрочных вложений, нарушает баланс ликвидности, затрудняет финансирование оборотного капитала;

- недостаточность оборотных активов в сравнении с краткосрочными источниками приводит к недостатку собственного оборотного капитала;

- отсутствие элементов управленческого учета и бюджетирования ведет к неверной оценке результатов, неадекватным ценам, потере прибыли;

- недостаток прибыли и ее неэффективное распределение ведут к утрате собственного капитала.

Актуальность данной темы заключается в том, что финансовая структура любого коммерческого предприятия не может оставаться абсолютно неизменной во времени в силу непрерывного изменения условия внутренней и внешней среды. Создание новой структуры управления финансами, в частности, необходимо в случаях, когда старая структура не вписывается в общую оргструктуру предприятия, иерархия в ней недостаточна либо, напротив, чрезмерно многоуровневая, что приводит к сильной загруженности одних звеньев или распылению функций других. Главным же является невозможность исполнения, учета и контроля управленческих решений на высоком уровне в требуемые сроки и качественно. Тогда и встает вопрос о модификации сложившейся структуры управления либо о создании принципиально новой структуры управления. Изменение общей оргструктуры, к примеру, переход от линейно-функциональной

к дивизиональной структуре, изменит и оргструктуру финансовой службы, когда финансовое управление, анализ, учет, планирование как изначально штабные функции будут приданы производственным звеньям.

Под финансовой службой предприятия понимается самостоятельное структурное подразделение, выполняющее определенные функции в системе управления предприятием. Обычно таким подразделением является финансовый отдел. Его структура и численность зависят от организационно-правовой формы предприятия, характера хозяйственной деятельности, объема производства и общего количества работающих на предприятии.

Основные направления финансовой работы на предприятии – финансовое планирование, оперативная и контрольно-аналитическая работа.

В современных условиях хозяйствования финансовая работа приобретает качественно новое содержание, что объективно связано с изменением отношений собственности и становлением предприятий различных организационно-правовых форм, основанных на негосударственных формах собственности, приватизацией государственных и муниципальных предприятий, самостоятельностью предприятий как хозяйствующих субъектов, в том числе и в области внешнеэкономической деятельности.

Финансовая дирекция имеет структуру, зависящую от характера хозяйственной и финансовой деятельности, организационно-правовой формы хозяйствующего субъекта. Подразделениями финансовой дирекции могут быть, например, финансовый отдел, планово-экономический отдел, бухгалтерия, бюро или сектор экономического анализа, отдел валютных операций и др. Структура, функции и ответственность всех подразделений, их взаимоотношения с другими звеньями управления должны быть определены Положением о финансовой дирекции.

Структура финансовой службы зависит от типа структуры управления, применяемой на предприятии.

Методологической основой управления финансовыми потоками является системный подход. В его основе лежит рассмотрение объектов как систем, что

позволяет исследовать трудно наблюдаемые свойства и отношения в объектах.

При формировании организационной структуры управления финансовыми потоками должны учитываться следующие принципы системного подхода:

– принцип последовательного продвижения по этапам создания системы.

Соблюдение этого принципа означает, что система сначала должна исследоваться на макроуровне, т. е. во взаимоотношении с окружающей средой, а затем на микроуровне, т. е. внутри своей структуры;

– принцип согласования информационных, ресурсных и других характеристик проектируемых систем;

– принцип отсутствия конфликтов между целями отдельных подсистем и целями всей системы.

Все, что имеет стоимость, принадлежит предприятию и отражается в активе баланса называется его активами. Актив баланса содержит сведения о размещении капитала, имеющегося в распоряжении предприятия. Каждому виду размещенного капитала соответствует отдельная статья баланса.

В процессе анализа активов предприятия, в первую очередь, следует изучить изменения в их составе и структуре и дать им оценку.

Т а б л и ц а 1

Структура активов ОАО «Мордовспирт»

Средства предприятия	2006г.		2007г.		2008г.		Отклонение, 2008/2006 гг. (+,-)	
	тыс. р.	%	тыс. р.	%	тыс. р.	%	тыс. р.	%
Долгосрочные активы	52680	12,5	54590	12,2	87401	17,0	+34721	+4,5
Текущие активы	368125	87,5	391899	87,8	427253	83,0	+59128	-4,5
в т.ч. в сфере обращения	315806	75,0	346803	77,7	369650	71,8	+53844	-3,2
производства	52319	12,5	21751	10,1	33096	11,2	-19223	-1,3
Итого	420985	100	446489	100	514654	100	+93669	-

Анализируя структуру активов (таблица 1) ОАО «Мордовспирт», нужно

отметить следующее: произошло увеличение долгосрочных активов на 4,5 % или на 34721 тыс. р., текущие активы в суммовом выражении увеличились на 59128 тыс. р., в т.ч. за счет активов, находящихся в сфере обращения – на 53844 тыс. р. Общая сумма активов также увеличилась на 93669 тыс. р.

Сведения, которые содержатся в пассиве баланса, позволяют определить, какие изменения произошли в структуре собственного и заемного капитала. По степени принадлежности используемый капитал подразделяется на собственный и заемный. По продолжительности использования различают капитал долгосрочный постоянный и краткосрочный.

Необходимость в собственном капитале обусловлена требованиями самофинансирования предприятий. Он является основой самостоятельности и независимости предприятий. Однако нужно учитывать, что финансирование деятельности предприятия только за счет собственных средств не всегда выгодно для него.

В то же время, если средства предприятия созданы, в основном, за счет краткосрочных обязательств, то его финансовая деятельность будет неустойчива, т.к. с капиталами краткосрочного пользования необходима постоянная оперативная работа, направленная на контроль за своевременным возвратом и на привлечение в оборот на непродолжительное время других капиталов.

Т а б л и ц а 2

Структура пассива ОАО «Мордовспирт»

Показатель	Уровень показателя			
	2006 г.	2007 г.	2008 г.	отклонение 2008/2006,(+,-)
Удельный вес собственного капитала в общей валюте баланса	12,9	13,6	18,1	+5,2
Удельный вес заемного капитала в общей валюте баланса, в т.ч.	10,5	14,9	28,0	+17,5
долгосрочного	-	-	12,9	-
Коэффициент финансового риска	0,85	1,09	2,11	+1,25

Анализ структуры пассивов (таблица 2) ОАО «Мордовспирт» показывает, что удельный вес собственного капитала в общей валюте баланса увеличил-

ся на 5,2 % с одновременным увеличением заемного капитала на 17,5 %, что свидетельствует об увеличении финансовой зависимости от внешних источников. Коэффициент финансового риска возрос на 1,25 %.

Относительные показатели практически не подвержены влиянию инфляции, поскольку представляют собой различные соотношения прибыли и капитала. Экономический смысл значений указанных показателей состоит в том, что они характеризуют прибыль, получаемую с каждого рубля средств, вложенных в предприятие.

Для анализа финансового состояния необходимо проанализировать показатели ликвидности и финансовой устойчивости.

Ликвидность предприятия – это способность фирмы превращать свои активы в деньги для покрытия всех необходимых платежей по мере поступления их срока. Предприятие, оборотный капитал которого состоит преимущественно из денежных средств и краткосрочной дебиторской задолженности, обычно считается ликвидным, чем предприятие, оборотный капитал которого состоит преимущественно из запасов.

Анализируя показатели ликвидности, нужно отметить следующее: коэффициент общего покрытия и быстрой ликвидности выше рекомендуемых, а абсолютной ликвидности меньше нормы за весь анализируемый период, что свидетельствует о том, что баланс не является абсолютно ликвидным. Предприятие не имеет в достаточном количестве денежных средств для погашения возникших неотложных обязательств.

Залогом выживаемости и основой стабильности положения предприятия служит его устойчивость.

Для оценки финансовой устойчивости предприятия применяют комплекс следующих показателей:

– коэффициент задолженности (финансового риска), который равен отношению заемных средств к собственным. Оптимальное значение этого показателя, выработанное западной практикой – 0,5.

– индекс финансовой напряженности. Он определяется отношением заемных средств предприятия к валюте баланса. Если доля заемных средств в валюте баланса снижается, то налицо тенденция укрепления финансовой устойчивости предприятия, что делает его более привлекательным для деловых партнеров;

– коэффициент автономии (независимости), который является обратным показателем к предыдущему, то есть отношение собственных средств к валюте баланса. Оптимальное значение этого коэффициента (для западной практики) – 0,5.

– коэффициент финансовой устойчивости – это отношение итога собственных и долгосрочных заемных средств к валюте баланса;

– коэффициент маневренности собственных средств предприятия, определяемый отношением его собственных оборотных средств к сумме источников собственных средств. Он указывает на степень мобильности (гибкости использования собственных средств, то есть какая часть собственного капитала не закреплена в ценностях недвижимого характера и дает возможность маневрировать средствами.

Анализируя показатели финансовой устойчивости ОАО «Мордовспирт» нужно отметить следующее: данное предприятие финансово устойчиво; такие показатели как индекс финансовой напряженности имеет тенденцию к нарастанию, что свидетельствует о привлечении дополнительных источников финансирования, в частности долгосрочные ссуды

Финансовая политика ОАО «Мордовспирт» строится с учетом жесткой централизации финансовых ресурсов, что позволяет обеспечивать быструю маневренность и концентрацию на основных направлениях производственно-хозяйственной деятельности, а также выполнение финансовых обязательств перед партнерами.

Деятельностью всей финансовой службы управляет заместитель генерального директора по финансам. Он организует всю экономическую и финансовую работу на предприятии.

В состав финансовой службы входят планово – экономический отдел и

бухгалтерия.

Заместитель генерального директора по финансам и подчиненные ему отделы обеспечивают решение следующих задач управления финансами предприятия: максимизацию прибыли предприятия; обеспечение безубыточного функционирования и финансовой устойчивости предприятия; достижение прозрачности финансово-экономического состояния предприятия для генерального директора и собственников (учредителей); оптимизацию структуры капитала предприятия, эффективное управление капиталом; обеспечение инвестиционной привлекательности предприятия; создание эффективных механизмов управления финансами и экономикой предприятия.

Между отделами существует четкое разделение функций по формированию финансового плана предприятия и контролю его выполнения, что подтверждается разработанными и утвержденными положениями об отделах и должностными инструкциями работников. На практике бывают случаи несоблюдения закрепленных обязанностей.

Финансовые подразделения ОАО «Мордовспирт» выполняют следующие задачи: разработка и осуществление единой финансовой политики предприятия; проектирование финансовой деятельности с максимальной реализацией условий повышения эффективности использования финансовых ресурсов при осуществлении производственно-хозяйственной деятельности предприятия; планирование, анализ и контроль использования финансовых ресурсов; анализ финансового состояния предприятия состоящий в разработке учетной, налоговой и кредитной политики.

Структура управления финансами в ОАО «Мордовспирт» несовершенна и не полностью соответствует требованиям, предъявляемых в условиях рыночных отношений.

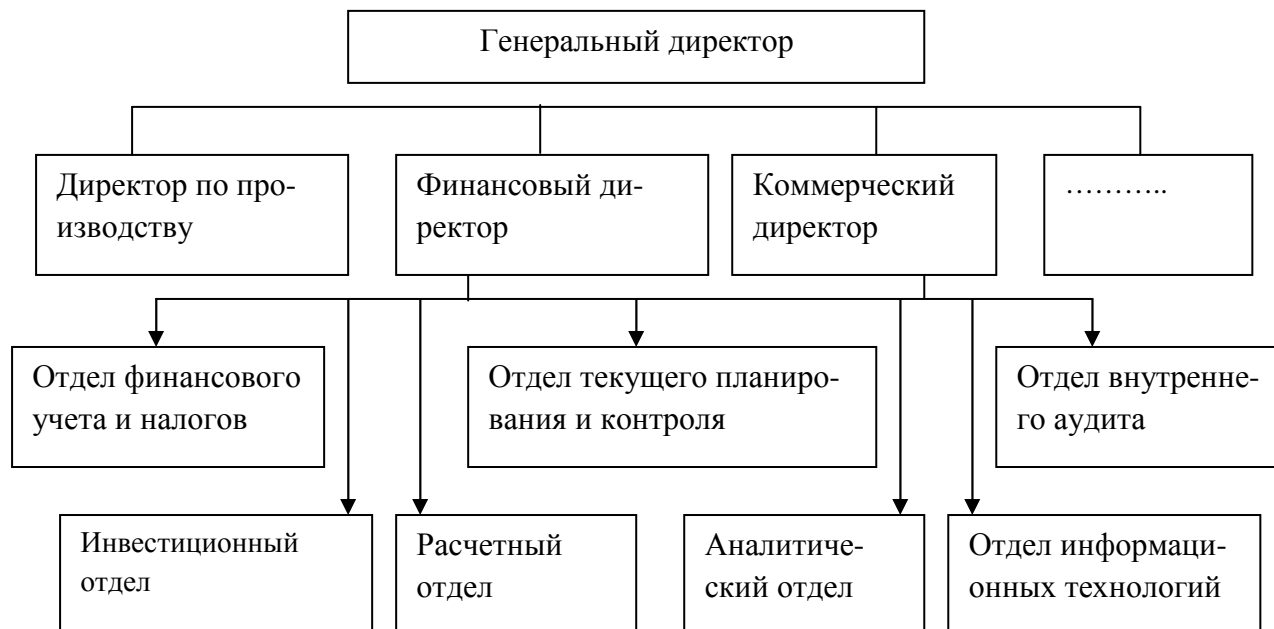
Основными недостатками являются: невозможность четкого разграничения функций, а, следовательно, и ответственности руководителей подразделений и отдельных работников, за выполнение поставленных задач; отвлечение высококвалифицированных специалистов (начальников производственных отделов и их за-

местителей) на деятельность, напрямую не связанную с производственным процессом – администрирование, хозяйственные вопросы, учетная деятельность и т.п.; многоуровневость структуры, что зачастую приводит к потере оперативности; невозможность определения конечного результата деятельности подразделений и их вклад в конечный результат деятельности предприятия в целом и как следствие – сложная система материального стимулирования.

Недостаточное внимание уделяется организации комплексного финансового анализа деятельности ОАО «Мордовспирт», включающего анализ финансовых результатов деятельности, финансового состояния, эффективности финансово-хозяйственной деятельности предприятия. В перечне осуществляемых функций нет мер, направленных на ускорение оборачиваемости оборотных средств, снижение производственных запасов, затрат по незавершенному производству и готовой продукции и т.д. Все это свидетельствует о низкой эффективности управления финансовой деятельностью предприятия.

Особо следует отметить также слабую постановку финансового планирования в ОАО «Мордовспирт»: определение возможности увеличения финансовых ресурсов, выявление направлений наиболее эффективного их использования, определение потребности в собственном оборотном капитале и т.д., неудовлетворительная своевременность поступления информации, а качество управленческой отчетности большинством пользователей не может быть оценено.

В настоящее время в ОАО «Мордовспирт» необходима перестройка финансовой структуры в интересах такого информационного обмена учетно-финансовыми данными, который позволил бы достигать целей предприятия с максимальной эффективностью. В связи с этим целесообразно, на наш взгляд, рекомендовать структуру финансовой службы организации, представленную на рис. 1.



Р и с у н о к 1 Структура управления финансами в ОАО «Мордовспирт»

Рекомендуемая интегрированная оргструктура учетно-финансовой службы предъявляет дополнительные требования к профессиональному уровню возглавляющего ее лица. Интеграция бухгалтерской службы в общую структуру управления финансовой сферой организации позволит не только сделать учет подлинным инструментом управления, но и вести сами учетные процедуры в контексте деловой практики организации, приблизив их содержание к требованиям современной экономической ситуации.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЕ ССЫЛКИ

- 1.Ковалева В. В. Финансы: учебник/ В. В. Ковалева. – М. : 2007.
- 2.Раицкий К. А. Экономика организации (предприятия) / К. А. Раицкий. –М., 2005.
- 3.Финансы / под ред. проф. А. Г. Грязновой, проф. Е.В. Маркиной. - М.: «Финансы и статистика», 2006.
- 4.Финансы / под ред. академика Г. Б. Поляка. – М., 2003.
- 5.Экономика предприятия под ред. Проф. В. Я. Горфинкеля, проф. В. А. Швандера. – М., 2003.