

doi 10.18411

idsp 000001

## Совершенствование качества управления финансами

Гузельбаева Г.Т.

к.э.н., доцент, Казанский (Приволжский) федеральный университет

**Аннотация.** Совершенствование рыночного механизма влечет за собой перестройку механизма управления финансами хозяйствующих субъектов любых форм собственности, в том числе и коммерческих. В качестве совершенствования системы управления финансами на предприятии предлагаются решения на основе следующих мероприятий: внедрение автоматизированной системы управления финансами; повышение эффективности труда и снижение затрат за счет повышения качества управления.

**Ключевые слова:** управление финансами; финансы предприятия; управление финансовым механизмом; система управления финансовыми ресурсами; политика управления финансами; эффективность управления финансовым механизмом; анализ эффективности управления финансами; совершенствование системы управления финансами на предприятии.

Для повышения качества управления финансами на любом предприятии необходимо провести совершенствование управленческого финансового учета. Управленческий финансовый учет на предприятии необходим не сам по себе, а служит цели обоснования управленческих финансовых решений менеджерами всех уровней, оперативно предоставляя полную и достоверную информацию. Структурно систему управленческого финансового учета можно представить в виде двух целевых блоков: учет текущего состояния ресурсов и задолженностей предприятия; учет издержек[1].

Фундаментальной частью системы управленческого финансового учета является учет издержек и управление ими в процессе производства и

реализации продукции. Необходимо подчеркнуть, что не существует общепринятого стандарта управленческого финансового учета. Каждое предприятие должно само спроектировать и разработать систему, которая была бы наиболее удобной для целей оперативного принятия решений. Эта система должна обеспечить исследуемому предприятию: знание того, где, когда и в каких объемах расходуются ресурсы предприятия; прогноз того, где, для чего и в каких объемах необходимы дополнительные материальные и финансовые ресурсы; максимально высокий уровень отдачи от использования ресурсов.

В настоящее время существует большое число стандартизованных систем, которые более или менее комплексно решают проблему управления издержками в составе более общей системы управления финансами предприятием. Наиболее универсальными и мощными по охвату решаемых задач являются интегрированные системы, разработанные фирмами SAP, Oracle, BAAN и др.

Следует лишь отметить, что приобретение компьютерной системы само по себе не приведет к изменению положения дел на предприятии, если ведущие финансовые специалисты предприятия не будут заинтересованы в совершенствовании системы управления издержками. К тому же, эти системы зачастую дорого стоят, так как насыщены большим количеством возможностей, которые далеко не все нужны предприятию на нынешнем этапе его развития. Дешевые же системы, как правило, не столь универсальны, чтобы иметь возможность решить все стоящие перед предприятием задачи.

Информация об издержках должна не только давать представление об общем уровне затрат и общей прибыльности деятельности всего предприятия, но и позволять анализировать и сравнивать отдельные виды продукции/услуг, отдельные подразделения, отдельные виды деятельности и потребление отдельных видов ресурсов. Для этого требуется учитывать, анализировать и планировать издержки на достаточно подробном уровне. Чем подробнее уровень учета и анализа всех издержек, тем точнее могут быть получены результаты, но тем дороже это будет обходиться для предприятия[2].

Экономический эффект внедрения управленческого финансового учета на предприятии будет заключаться в следующем:

- сокращение времени принятия управленческих финансовых решений.

Управленческий финансовый учет позволит получить полную и достоверную оперативную картину;

- сокращение накладных расходов на содержание административных служб. Внедрение системы управленческого финансового учета позволит повысить производительность труда административных служб предприятия;

- сокращение материально-производственных запасов. Внедрение управленческого финансового учета позволит сократить запасы за счет тщательного контроля за расходованием запасов в разрезе объекта, норм расходов и средней величины расхода;

- рациональное расходование средств.

Экономический эффект внедрения системы управленческого финансового учета на «среднем» предприятии представлены в таблице 1 [3]. Эти данные приведены на основе изучения опыта внедрения управленческого финансового учета на российских предприятиях.

Таблица 1. Экономический эффект внедрения управленческого финансового учета на предприятии

Показатель	*Уровень, %
Уменьшение страховых запасов (неснижаемых остатков на складах)	-40
Уменьшение складских площадей	-25
Увеличение оборачиваемости ТМЗ	+65
Увеличение поставок точно в срок	+80
Более точный учет затрат	+30
Снижение транспортно-заготовительных расходов	-60
Увеличение оборачиваемости средств в расчетах	+30
Более эффективное использование финансово-кредитных ресурсов	+20

Устранение ручной подготовки и сопровождение документов	+90
---	-----

\*данные взяты с сайта (блог кейсы) - [http://www.src-master.ru/seminar/finansovyj\\_menedzhment/prakticheskij\\_kurs\\_po\\_upravlencheskomu\\_finansovomu\\_uchetu/](http://www.src-master.ru/seminar/finansovyj_menedzhment/prakticheskij_kurs_po_upravlencheskomu_finansovomu_uchetu/)

Таким образом, сумма затрат возможно снизить в среднем на 25%.

В соответствии с общими недостатками в качестве управления финансами можно предложить следующие мероприятия, направленные на совершенствование деятельности финансовой службы в области планирования через внедрение автоматизированной системы финансового планирования.

Автоматизированную систему финансового планирования нужно выбирать, опираясь на особенности бизнеса и программного обеспечения, используемого в предприятии. Существует совокупность как методологических, так и ИТ-требований, благодаря которым можно произвести выбор системы. Анализ автоматизированных систем финансового планирования представленных на российском рынке показал, что на рынке предложены модули оперативного планирования западных ERP-систем, а также многочисленные надстройки к учетным системам и Excel-шаблоны. Вот перечень некоторых представленных программ.

Программа – «BPlan». По своим характеристикам простота для освоения и использования. Можно с помощью её быстро разработать плановую модель и, по мере необходимости, вносить в неё изменения, и при этом эффективно анализировать данные в планах. В отличие от других систем, система «BPlan» разделяет понятие «планируемая статья» и «направление аналитики». Аналитические направления используются в виде справочников-классификаторов с внутренней иерархией, таких как время, продукты, версии, что позволяет автоматически консолидировать или разбивать значения статей бюджетов по уровням, без использования соответствующих формул. например, чтобы рассчитать квартальные данные, не нужны формулы суммирования данных за 3 месяца – это автоматически выполнит сама программа, опираясь на ранее созданную иерархию периодов времени.

Недостатки заключаются в том, что это персональный инструмент финансового менеджера, который не дает работать нескольким сотрудникам одновременно, а также не содержит инструментария для согласования и утверждения планов.

Программа – «PlanDesigner». Дает возможность вносить изменения в созданную плановую модель. Имеются в наличии средства графического отображения плановой модели и взаимосвязей между планами, которые отображаются в виде рисунков.

Проводится всесторонний анализ данных с помощью «сверления» отчетов. Это когда из ячейки с общей суммой амортизации можно перейти в таблицу с данными по каждому типу оборудования. Также анализируются данные «по связям» между планами, то есть из квартального плана движения денежных средств можно попасть в помесичный. Основы работы с «PlanDesigner» по моделированию финансовых планов доступны простому пользователю.

Недостатки заключаются в том, что настройки, которые нужны для поддержки процесса финансового планирования, в который привлечены уже несколько менеджеров, потребуют присутствие технических специалистов.

Программа - Корпоративные финансы, как продукт может быть интересен предприятиям, использующим в учете программу «1С», и которым необходимо оперативное получение фактических данных, минимизация затрат на настройку интеграции с учетной системой и возможность гибко настраивать модель финансового планирования.

Этот продукт позволяет не только создавать собственные планы и отчеты, но и устанавливать алгоритмы расчетов показателей управленческого учета, и для разных видов бизнеса. Например, можно настроить определенные формы и операции для учета внутрихолдинговых операций. Эти операции попадают в отчетность дочерних предприятиях и исключаются из отчетности головного предприятия для избегания двойного учета.

Недостатки связаны с необходимостью планирования по принципу «от

проводки». Требуется значительная детализация при формировании планов, которая обычно не нужна. Помимо этого программа создает дополнительные трудности в работе с системами для персонала, который не знаком с этой спецификой.

Программа – «Контур Корпорация. Бюджет». Представляет собой высокий технологический уровень. В основе системы лежит технология «хранилищ данных», что позволяет анализировать как можно больший объем информации, чем при использовании остальных аналитических систем. Для расчета плановых и фактических значений плановых статей используются плановые документы, договора, заявки, счета и т.д. Всё это собранно из самых разных источников. Здесь есть возможность разносить общекорпоративные расходы по подразделениям по заранее заданным правилам, а также можно использовать многоуровневое разнесение.

Недостатки программы «Контур Корпорация. Бюджет» заключается в небольшом наличии функций для поддержки финансового планирования на предприятиях небанковской сферы. И версия системы для применения в холдингах не отлажена до конца. При этом для внедрения существующей версии потребуется очень большой объем программирования.

Программа – «Vjet». В связи с тем, что практически все предприятия пользуются «Excel» при финансовом планировании, компания ИГ предложила механизм импорта плана (плановых лимитов и заявок на плановые лимиты) из файлов «Excel». При использовании плановых средств осуществляется контроль за соответствием фактических расходов по плановым показателям. В связи с этим в зависимости от настроек есть различные режимы жесткого и мягкого контроля. Для каждого планового лимита может быть определен свой режим. Мягкий режим контроля говорит о том, что по данному плановому лимиту возможен перерасход, и при возникновении перерасхода пользователь лишь оповещается о данном факте. Жесткий контроль не предусматривает перерасход и поэтому при попытке использования большего количества средств, чем осталось в плане, выводится сообщение о невозможности

выполнения операции.

Недостатки этой программы только в том, что она стоит довольно дорого, так как нет базовой версии и поэтому необходимо проводить модификацию для каждого предприятия персонально.

Программа – «PROPHIX». Она отличается наибольшей быстротой и простотой как в настройке, так и в эксплуатации. «PROPHIX» в модулях ввода данных имеет интерфейс электронных таблиц, который обладает дополнительными преимуществами. Он предназначен для эксплуатации в режиме пользования сразу многими сотрудниками предприятия, что позволяет управлять потоками данных, реализовать многомерное концептуальное представление данных. Ключевое требование OLAP является поддержка множественных иерархий. Метод по сохранению данных «Куб OLAP» идеален для проведения расчетов в различных аналитических срезах. Он позволяет осуществлять распределение затрат и консолидацию данных.

Недостатки только в том, что отсутствует сигнализация при каком-либо критическом изменении показателя.

Таким образом, в ходе анализа российского рынка и представленных на нём западных систем было выявлено, что все системы отличаются высоким технологическим уровнем, развитой функциональностью и гибкостью. Программы позволяют работать одновременно разному количеству сотрудников, в том числе, в удаленном режиме и обрабатывать большие объемы данных. По стоимости зарубежные системы очень дорогие, как их лицензий, так и внедрения.

Немалую роль здесь играет и фактор престижности - внедрение на предприятии передовой технологии на базе информационной системы известного производителя повышает стоимость предприятия-клиента. К незначительным недостаткам западных систем можно отнести лишь сложность при внесении изменений в поставленную систему, и некую «технологическую громоздкость», сопровождающуюся необходимостью поддержки многопользовательской работы со сложными моделями и большим объемам

данных. Все это свидетельствует о том, что такие системы можно рекомендовать крупным предприятиям, а также средним предприятиям и холдингам, имеющим несколько направлений бизнеса, большую номенклатуру продукции, развитую филиальную сеть. Использование такой системы 3-5 пользователями для построения простых бюджетов на производственном предприятии, занимающемся монобизнесом, не имеет никакого смысла. Так как при относительно небольших затратах на программное обеспечение, стоимость внедрения будет высока, при этом предприятие не получит практически никаких экономических выгод от использования системы.

Системы российского происхождения также могут составить конкуренцию западным. Их функциональные возможности, технологический уровень, нисколько не уступает. Проблема только в том, что отсутствует статистика по опыту внедрения, и они наименьше пользуются известностью. Российские программы имеют некоторые специфические особенности, не позволяющие напрямую сравнивать их с зарубежными разработками. Например в отличие от западных систем, ни одна из которых не поддерживает планирование по дням и неделям, российские системы не имеют технических ограничений для реализации этой задачи. Хотя с методической точки зрения бюджетирование по дням не имеет смысла. Стоимость российских программ и их внедрения существенно ниже, чем у западных аналогов. Однако, не всегда, более низкая цена означает худшее качество.

Для выбора автоматизированной программы финансового планирования все рассмотренные характеристики сведены в таблицу 2.

Как видно из анализа данных таблицы 2 наиболее дорогостоящими автоматизированными системами финансового планирования являются «PlanDesigner» и «VJet».

Таблица 2. Сравнительные характеристики систем финансового планирования в соответствии с предложенной классификацией

Продукт	Компания-	Адрес в	Класс	Минимальная
---------	-----------	---------	-------	-------------

	разработчик	Интернет		стоимость лицензии (с НДС), USD
BJet	ИГ	www.iig.ru	Локальный, минимальная адаптивность, высокая стоимость	19600
BPlan	ITeam	www.bplan.ru	Настольный, максимальная адаптивность, недорогой	1100
PlanDesigner	СофтПром	www.softprom.ru	Локальный, максимальная адаптивность, высокая стоимость	12000
PROPHIX	EPS Software	www.prophix.com	Распределенный, максимальная адаптивность, средняя стоимость	4000
Корпоративные финансы 2004	Инталев	www.intalev.ru	Локальный, максимальная адаптивность, средняя стоимость	6800
Контур Корпорация. Бюджет	Intersoft Lab	www.iso.ru	Распределенный, максимальная адаптивность, средняя стоимость	3840

Проанализировав все достоинства и недостатки рассмотренных программ финансового планирования нами рекомендуется автоматизированная система «PlanDesigner», как наиболее оптимальный вариант.

Преимуществами внедрения новой системы являются:

- составление реальных прогнозов финансово-хозяйственной деятельности предприятия;
- своевременное обнаружение наиболее узких мест в управлении предприятием, используя инструменты многовариантного анализа;
- быстрый подсчёт экономических последствий при возможных отклонениях от намеченного плана при помощи финансовых моделей;
- повышение управляемости предприятием за счет оперативного отслеживания отклонений факта от плана и своевременного принятия решений;
- улучшение финансовых показателей работы предприятия за счет совершенствования системы финансового планирования и контроля.

### **Список литературы**

1. Зборовская Е.Б., Волков А.Ю. Об управлении финансами предприятий и направлениях его совершенствования// Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Том 7, №5 (2015) <http://naukovedenie.ru/PDF/131EVN315.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ. DOI: 10.15862/131EVN315.
2. <http://professionali.ru/Soobschestva/biznes-klub> - сайт бизнес-клуба «Профессионалы.ru».
3. [http://www.src-master.ru/seminar/finansovyj\\_menedzhment/prakticheskij\\_kurs\\_po\\_upravlencheskomu\\_finansovomu\\_uchetu/](http://www.src-master.ru/seminar/finansovyj_menedzhment/prakticheskij_kurs_po_upravlencheskomu_finansovomu_uchetu/) - Практический курс по управленческому финансовому учету.