**Принципы организации финансового менеджмента**

**1. Сущность и функции финансового менеджмента**

Мировой экономический кризис 20 - 30-х годов XX века со всей очевидностью показал необходимость эффективного, рационального управления экономическими процессами как в масштабах национальной экономики, так и на каждом конкретном предприятии. Крупное промышленное производство не может развиваться без фондового рынка, коллективных форм владения собственностью, акционерного капитала. Слияние промышленного и финансового ка­питала требует выделения самостоятельного сектора управления - финансового. Как наука финансовый менеджмент сформировался в 50-е годыXX столетия. Базируясь исключительно на практическом опыте, финансовый менеджмент предполагает современные теории управления и финансов, бухгалтерский учет и финансовые вычисления, прочное правовое обеспечение.

В настоящее время управление финансами на предприятии ведется по двум направлениям:

1) как распорядиться имеющимися финансовыми ресурсами (управление активами);

2) как привлечь необходимые финансовые ресурсы (управление пассивами).

Финансовый менеджмент позволяет ответить на вопросы: какими должны быть структура активов, соотношение товарно-материальных ценностей и денежных ресурсов, как организовать оборотные средства с целью наиболее эффективного их использования на всех стадиях кругооборота. Управление пассивами означает не только поиск возможных источников средств, но и формирование их оптимальной структуры, обеспечивающей максимальную отдачу на каждую единицу капитала предприятия.

Искусство финансового управления заключается в сочетании действий и решений по обеспечению устойчивого текущего финансового положения предприятия, его платежеспособности и ликвидности, а также перспектив развития, подкрепленных долгосрочными источниками финансирования, формирующими структуру активов. Оперативное реагирование на изменение внешних и внутренних факторов, особенно в условиях становления рынка, — обязательное требование для эффективного финансового управления. Таким образом, финансовый менеджмент как наука представляет собой систему знаний по эффективному управлению денежными фондами и финансовыми ресурсами предприятий для достижения стратегических целей и решения тактических задач; Как система управления финансовый менеджмент организует взаимоотношения внутри предприятия и за его пределами. Внутри предприятия формируется соответствующая мотивация сотрудников, соединяющая цели предприятия и субъекта управления — финансового менеджера на основе личной заинтересованности в увеличении доходности, а также возможности карьерного роста.

Финансовый менеджмент реализует себя в присущих ему функциях. Являясь составной частью общей системы управления, он призван решать те же задачи по организации, планированию, мотивации и контролю. Вместе с тем финансовый менеджмент имеет выраженную специфику — управление денежными потоками, поэтому его функции в значительной мере предопределены задачами финансов предприятий. Использование распределительной функции финансов обеспечивает эффективную структуру капитала предприятия, а также формирование фондов финансовых ресурсов. Являясь приоритетной структурой в общей системе управления, финансовый менеджмент призван таким образом организовать финансовые потоки, чтобы обеспечить эффективный и бесперебойный воспроизводственный процесс на предприятии. Обеспечение достаточности денежных средств для нормального функционирования предприятия, сбалансированность материальных и финансовых ресурсов на всех стадиях кругооборота достигаются благодаря воспроизводственной функции финансового менеджмента.

Вторая функция финансового менеджмента — организационная обеспечивает системный подход в организации управления денежными потоками и фондами, взаимодействие функциональных структур предприятия для достижения намеченного финансового результата. Организационная функция предполагает взаимную увязку ресурсов в пространстве и во времени.

Финансовое планирование как функция финансового менеджмента задает количественную определенность предполагаемым процессам и мероприятиям. Базируясь на анализе хозяйственной деятельности предприятия, финансовое планирование формирует конкретные показатели, задает экономические пропорции развития благодаря распределению финансовых ресурсов. Это весьма действенный инструмент обеспечения устойчивого развития, с помощью которого можно определить, сколько и каких ресурсов следует привлечь, чтобы обеспечить соответствующие объемы производства и продаж для удовлетворения платежеспособного спроса.

В качестве самостоятельной функции финансового менеджмента можно выделить прогнозирование. Прогноз на длительную перспективу показателей деятельности и результатов проводимых мероприятий позволяет выявить определенные тенденции, складывающиеся на рынке, экстраполируя которые на временной отрезок можно разработать варианты стратегии и тактики для достижения намеченной цели.

Стимулирующая функция финансового менеджмента обеспечивает необходимую мотивацию как собственникам, так и всему коллективу предприятия. Заинтересованность в высокой результативности собственного труда обеспечивается соответствующей организацией системы оплаты. Использование ресурсов становится эффективным, если личный вклад в наращивание капитала обеспечивается заметным поощрением.

Контрольная функция финансового менеджмента отражает состояние кругооборота ресурсов, эффективность хозяйствования, обеспечивает контроль за управленческими решениями в области финансов, предусматривая сбор необходимой информации, анализ факторов, явившихся причиной отклонения от запланированных параметров. Контроль и анализ позволяют определить закономерности и тенденции в динамике натуральных и стоимостных показателей, вскрыть имеющиеся внутренние резервы. Таким образом, контрольная функция является связующим элементом всех сторон финансового менеджмента, обеспечивая их взаимодействие на предприятии: регулирование процесса, организацию производства с реальной структурой управления, планирование и прогнозирование, заинтересованность в результатах эффективного хозяйствования. Формами ответственности по результатам финансового контроля могут быть штрафы, пени, неустойки, взимаемые при нарушении договорных обязательств, несвоевременном погашении кредитов, возникающих неплатежей. Крайней мерой по отношению к неэффективно работающему предприятию может стать процедура его банкротства.

Эффективность финансового менеджмента зависит от правильного использования функций, знания приемов управления, стандартов учета и нормативных актов, регулирующих Деятельность предприятия, умения и навыков оценки конкретных финансовых ситуаций, использования современных информационных систем и программного обеспечения.

**2. Субъекты и объекты финансового управления**

Как система управления финансовый менеджмент предполагает наличие субъекта и объекта управления. В качестве субъектов управления на предприятии могут выступать должностные лица финансовой службы либо работники, в компетенцию которых входит управление организацией денежного оборота предприятия. Финансовая деятельность может быть распределена между службами и исполнителями, находящимися на разных иерархических уровнях управления. Поскольку малый бизнес не предполагает глубокого разделения управленческих функций, в качестве субъектов финансового менеджмента могут выступать руководитель предприятия и бухгалтер.

На крупных предприятиях для управления финансами создаются самостоятельные подразделения — финансовые службы и дирекции. Финансовый директор (вице-президент по финансовым вопросам) — главный ответственный финансист. Функции субъекта финансового -управления могут быть также делегированы финансовому менеджеру, главному бухгалтеру, административному директору, руководителю финансово-сбытовой службы, казначею, другим уполномоченным. . Создание финансовой дирекции, определение круга ее задач и возможностей являются прерогативой высшего органа управления предприятия — совета директоров, наблюдательного совета и т.п.

Объектами управления в финансовом менеджменте являются денежные поступления и выплаты, составляющие денежный оборот предприятия. Управляемый денежный поток представляет замкнутый цикл притока и оттока средств предприятия, размеры которого зависят от объема продаж, величин дебиторской и кредиторской задолженности, необходимых запасов, структуры капитала, финансовых ресурсов и т.п. Потоки денежных средств предприятия имеют определенные источники: собственный капитал, заемные средства, другие пассивы. Направление использования средств предполагает создание различных активов.

Общий денежный оборот предприятия складывается в процессе движения средств, обслуживающих самые разнообразные хозяйственные операции. Все операции могут быть сгруппированы по основным направлениям экономической деятельности предприятия: текущей, инвестиционной и финансовой. Это означает, что организованное движение денежных средств в каждом конкретном случае призвано решать определенные задачи и общая результативность хозяйствования будет зависеть от успехов на каждом направлении деятельности. Конечно, результаты текущей деятельности во многом определяют возможности предприятия, но другие виды деятельности также могут содействовать преодолению возникающих финансовых затруднений.

Таким образом, объекты финансового управления представляют собой активы и пассивы (финансовые обязательства) предприятия, формирующиеся в процессе текущей деятельности, осуществления инвестиций.

При создании предприятия приоритетной задачей является определение размера средств, необходимых для финансирования вновь создаваемых активов. При этом решается задача оптимизации источников финансирования, формирование такой структуры, которая обеспечит необходимую финансовую устойчивость предприятия при низких значениях стоимости капитала. В дальнейшем собственные финансовые ресурсы будут определять возможности предприятия в решении стратегических задач. Основное внимание в управлении собственными финансовыми ресурсами должно быть уделено формированию чистой прибыли и амортизационным отчислениям. Но не только собственные источники обусловливают величину денежного потока, в немалой степени финансовая эффективность зависит от сочетания собственных и заемных средств в обороте. Это выдвигает перед финансовым менеджментом задачу определения общей потребности в заемных средствах, а также оптимизацию соотношения краткосрочной и долгосрочной задолженности.

Оборотные и внеоборотные активы являются сущностью любого предприятия. Выступая в качестве объектов финансового управления, они должны быть прежде всего определены в абсолютных значениях по своим видам, поскольку от этого зависят Масштабы деятельности самого предприятия, а также размеры и финансовая структура капитала. Вместе с тем принципиальные отличия кругооборота отдельных составных частей активов требуют различных подходов к управлению оборотными и внеоборотными активами. Определение продолжительности оборота отдельных видов оборотных активов создает предпосылки рационального управления запасами товарно-материальных ценностей, дебиторской задолженности и в целом оборотных средств.

В составе внеоборотных активов наибольший удельный вес занимают основные фонды. Управление этой частью активов предполагает анализ структуры и эффективности использования отдельных их видов, а также мероприятия по обеспечению текущего и капитального ремонта, своевременному обновлению, замене машин и оборудования.

Управление внеоборотными активами требует решения такой задачи, как управление реальными инвестициями. Для этого необходимо провести оценку инвестиционной привлекательности предлагаемых проектов, рассмотреть их эффективность с точки зрения будущих денежных потоков.

Особого внимания в финансовом менеджменте заслуживает деятельность предприятия на фондовом рынке. Формирование и оперативное управление портфелем ценных бумаг означают не только возможность получения дополнительных доходов, но и наличие рисков, характерных для этой деятельности. Выбор финансовых инструментов, формирование оптимальной структуры портфеля, позволяющей сбалансировать риск и доходность, — основные направления .управления этой частью активов предприятия. Риски сопровождают не только финансовую деятельность, они являются характерным фактором практически любого вида бизнеса, финансовое управление становится эффективным только тогда, когда определен перечень сопутствующих предприятию рисков, установлена их структура и возможные последствия наступления рисковых событий. Управление рисками означает также проведение превентивных мероприятий, минимизацию предполагаемых финансовых рисков, обеспечение страховой защиты за счет внутренних и внешних факторов.

Объекты финансового менеджмента — активы и пассивы предприятия тесно связаны между собой. Решение об осуществлении вложений в определенные активы предполагает наличие источников финансирования. Цена привлекаемых источников может быть разной, и это отразится на принимаемом решении. Собственные ресурсы в отличие от заемных не могут быть оценены с точки зрения платы за ресурсы, но могут использоваться достаточно эффективно при выборе варианта инвестирования. Таким образом, объекты финансового менеджмента находятся в постоянном взаимодействии и их взаимообусловленность ставит перед субъектом управления задачу разработки вариантов возможных действий, обеспечивая рациональную мобилизацию и использование средств. Вопрос: где взять средства и как с наибольшей выгодой ими распорядиться, никогда не будет иметь однозначного ответа. Поиск альтернатив, наиболее удачных вариантов решения — искусство финансового менеджера.

**финансовый менеджмент промышленный капитал**

**3. Финансовый механизм и его основные элементы**

Финансовый механизм — это система государственных законов и нормативных актов, регулирующих финансы предприятия, образование и использование фондов финансовых ресурсов и других денежных фондов, обеспечивающих активную хозяйственную деятельность предприятия. Финансовый механизм осуществляет системный подход к оптимизации затрат, выявлению резервов производства, снижению себестоимости продукции, увеличению прибыли, повышению уровня рентабельности, упрочению конкурентной позиции на рынке и т.п. Финансовый механизм — совокупность форм и методов воздействия на субъекты и объекты финансового управления для достижения намеченных стратегических целей.

Финансовый механизм включает нормативно-правовое регулирование финансов предприятий, внутреннюю систему регулирования, сложившуюся на предприятии, методы финансового управления, финансовые инструменты, рычаги и стимулы, показатели, нормативы, лимиты, информационную базу и другие элементы. Нормативно-правовое регулирование представляет государственное начало в области финансовой политики и распространяется на налоговые отношения, инвестиционную деятельность, формы и методы расчетов, резервные требования, нормативы и др.

Определенный набор требований к организации финансов может содержать устав предприятия. Внутренними регуляторами могут являться установленные лимиты и нормативы, размеры резервов и. фондов, требования внутреннего контроля, положения учетной, налоговой и амортизационной политики.

В качестве основных финансовых методов выступают финансовое планирование, финансовый и управленческий учет, финансовое регулирование, финансовый анализ и контроль. Они обеспечивают на предприятии образование и использование денежных фондов, которые в процессе финансово-хозяйственной деятельности совершают непрерывный кругооборот, и, принимая разнообразные функциональные формы, материализуются во всевозможных активах. Таким образом, финансовый механизм обеспечивает многофункциональную систему управления финансами.

В качестве одного из элементов этого механизма выступают финансовые инструменты. По международным стандартам бухгалтерского учета под финансовым инструментом следует понимать любой договор между двумя контрагентами, в результате которого у одного контрагента возникает финансовый актив, а у другого — финансовое обязательство долгового или долевого характера (участие в капитале). Финансовые инструменты делятся на первичные финансовые инструменты, включающие дебиторскую и кредиторскую задолженности, кредиты, займы, акции, облигации и долевые ценные бумаги, и вторичные (или производные) финансовые инструменты, к которым относятся опционы, фьючерсы, форвардные контракты, процентные и валютные свопы. В основе производных инструментов находится базисный актив в виде товара (акций, облигаций, векселей, валюты и т.п.), их цена будет зависеть от складывающейся цены базисного актива.

Финансовые рычаги и стимулы представляют достаточно широкий набор инструментов воздействия на предприятие и на контрагентов с целью более эффективного использования ресурсов, выполнения требований платежной дисциплины. К ним относятся ставки налогов, штрафы, пени, неустойки, нормы амортизации, ставки процентов по кредитам и депозитам и т.п.

Финансовые показатели, нормативы, лимиты — элементы финансового механизма, позволяющие использовать определенные методы расчетов, а также организовать хозяйственную деятельность на предприятии согласно установленной системе показателей и утвержденной базе.

Кроме этого в финансовом менеджменте следует учитывать такие внешние регуляторы, как курсы валют, уровень цен, различные индексы, отражающие общее состояние рынка и его конъюнктуру в отдельных сегментах, котировки финансовых инструментов на фондовом рынке и т.п. По мере становления рынка роль названных регуляторов будет усиливаться, следовательно, будет возрастать их воздействие на финансовый механизм предприятия.

Эффективность финансового механизма обеспечивается только при условии активного использования всех финансовых категорий: выручки, прибыли, амортизации, основных фондов и оборотных средств, кредита, налогов и др.

**4. Финансовые решения и обеспечение условий их реализации**

Жизнедеятельность любого предприятия обеспечивается в результате взаимодействия информационного, материального и финансового потоков, с помощью которых поддерживается связь с поставщиками, покупателями, банками, государственными и другими внешними структурами. Без этого невозможна хозяйственная деятельность предприятия. Недостаточность финансового обеспечения может создать непреодолимые трудности, так как финансовые потоки обеспечивают не только производственный процесс, но и другую деятельность предприятия. Финансовые решения в области финансового менеджмента принимаются на основе анализа, экономического обоснования и прогноза результата, выбора оптимального варианта привлечения и размещения денежных средств в интересах достижения поставленной цели. Выбор цели является наиболее ответственным моментом при выработке и принятии финансового управленческого решения. Цель формирует стратегию развития и тактику последующих действий, позволяет оценить результаты принятых решений и эффективность реализуемых мероприятий. Если целью является состояние объекта управления, то принимаемые финансовые решения должны обеспечивать максимизацию результата при минимизации затрат на его получение.

Для каждого из основных объектов финансового менеджмента на предприятии будут свои показатели результативности, но все они будут подчинены достижению главной цели — максимизации результатов деятельности предприятия, повышению его рыночной стоимости.

Текущая инвестиционная и финансовая деятельность требует адекватных решений, соразмерных складывающейся конъюнктуре рынка и реализуемой финансовой политике. Ценность принимаемых решений зависит не только от уровня квалификации и компетентности финансового менеджера, но и от оперативности его действий, профессиональной оценки положения собственного предприятия и контрагентов, представления последствий принятия финансового решения. Вместе с тем бесконечное количество факторов, влияющих на ситуацию, несовпадающая последовательность событий во времени, полнота и объем информации, уровень доступа к носителям и техническим средствам ее доставки требуют не только профессиональной оценки хозяйственной деятельности, но и необходимой в этом случае интуиции. Недостаточность информации всегда повышает риск, сопровождающий любое управленческое решение, и задача состоит в его минимизации путем получения более полного представления об объекте управления. Однако получение дополнительной информации требует не только времени, но и денежных затрат.

К внешним факторам воздействия следует отнести достижения техники, всеобщую глобализацию промышленных и финансовых рынков, колебания цен, налоговые асимметрии, операционные издержки, изменения в законодательстве, усиление конкуренции и другие факторы. Среди внутренних факторов, от которых зависит качественный уровень принимаемых финансовых решений, следует отметить такие, как необходимость обеспечения ликвидности предприятия, нерасположенность субъектов финансового управления (в том числе акционеров) к риску, высокий уровень специального образования финансовых менеджеров, возникающие противоречия их интересов и интересов собственников.

Условием высокого качества принимаемых решений является использование научных подходов финансового менеджмента, современной теории финансов как методологической основы развития финансовых отношений, применения методов количественного анализа. Представляя синтез науки и искусства, финансовый менеджмент при сугубо практической направленности не может быть осуществлен без теоретических построений систем организации финансов, рынков капитала, общих принципов теории управления. Финансовая теория также тесно связана с бухгалтерским учетом, поэтому успешная реализация управленческих решений зависит от знания принципов бухгалтерской отчетности, специфики проводимой на предприятии учетной политики.

Процесс разработки финансовых решений зависит от уровня информационного обеспечения, умения анализировать полученные данные и синтезировать на их основе варианты возможных решений. Качество информации является определяющим фактором обоснованности принимаемого решения и эффективности финансового менеджмента. Оно должно удовлетворять следующим требованиям: достоверности, своевременности, достаточности, надежности, правовой корректности, адресности, возможности многократного использования, высокой скорости сбора, обработки и передачи информации, комплексности, возможности кодирования. Благодаря рациональной систематизации информации, распределения ее в соответствии с характером решаемых задач достигается высокий уровень эффективности финансового управления.

Залогом успешной реализации принимаемых решений является наличие нескольких вариантов; выбор одного из вариантов осуществляется с учетом времени, экономической эффективности, других последствий. Необходимо обеспечить сопоставимость альтернативных вариантов, количество которых должно быть не меньше трех, а в качестве базового варианта должен выступать более поздний по времени вариант, поскольку все рассматриваемые варианты сопоставляются в первую очередь по времени.

Принимаемое финансовое решение не должно противоречить существующим правовым нормам и должно иметь правовую обоснованность. В настоящее время принимаются новые законы, регулирующие взаимодействие между производителем и потребителем, продавцом и покупателем. Введение правовых ограничений в деятельность хозяйствующих субъектов обеспечивает взаимопонимание и грозит нарушителям штрафами или решением о полном прекращении работы предприятия.

В современных условиях от финансового менеджера требуются знание и постоянное изучение законодательных актов стран — партнеров по бизнесу. Таким образом, правовая защищенность принимаемых финансовых решений требует знания действующего законодательства и правовых актов.

Обязательным условием принятия финансового решения является реальность его осуществления. Для этого каждое решение должно иметь убедительное экономическое обоснование, подкрепленное необходимыми расчетами денежных средств и эффективности предполагаемых вложений. Развитие любого предприятия может быть успешно реализовано лишь в том случае, если оно будет обеспечено необходимыми финансовыми ресурсами.