**Бухгалтер и финансовый менеджер - четыре отличия**

Ольга Пестрецова, канд. экономич. наук

Кто выполняет функцию финансового менеджера на вашем предприятии? Довольно часто на этот вопрос предприниматели отвечают одинаково: человек, в прошлом главный бухгалтер. В самом деле, многие компании, особенно активно развивающиеся, столкнувшись с необходимостью наличия финансового менеджера, пошли по одному пути: повысили в должности главных бухгалтеров. И столкнулись с проблемой: руководитель всё равно не получает полной информации, требуемой от финансового менеджера, а последний совершенно перегружен. К тому же постоянно находится в стрессовой ситуации, поскольку не может предоставить руководителю то, чего от него ожидают. Проблема возникает в основном из-за непонимания предпринимателями отличий между бухгалтерией и финансовым менеджментом. На самом деле их работа тесно взаимосвязана, но, тем не менее,- это абсолютно разные функции, и выполнять их должны абсолютно разные люди.

**Немного истории**

Кстати, разветвление и увеличение масштабности функций финансового менеджера происходили естественным путем вслед за развитием самой экономики. Так, до 20-х годов XX столетия на Западе функции финансового менеджера или директора как таковой не было вообще. Работали финансово-экономические отделы, занимающиеся всеми, связанными с финансами, делами. Выделение служб: бухгалтерской, экономической и финансовой началось только в 20-е годы. В это время активно стал развиваться фондовый рынок и основная задача финансистов заключалась в работе с ценными бумагами.

Кризис 30-х годов потребовал от финансистов новой квалификации: необходимы были люди, умеющие оценивать ликвидность, способность предприятий генерировать денежные потоки, и, конечно же, выявлять признаки банкротства компаний по набору индикаторов.

В 40-е годы востребованными стали функции планирования, бюджетирования и оценки денежных потоков. Поскольку Америка в этот период была на высоте (страна не участвовала в войне и зарабатывала огромные деньги на поставках товаров воюющим государствам), ей потребовались оценщики инвестиционной привлекательности предприятий, специалисты, способные прогнозировать будущий потенциал компании.

В 50-е годы возникли новые задачи, потребовавшие от финансистов новых способностей. Задачей номер один становится оптимальное использование ресурсов. Начинают развиваться экономико-математические методы управления активами предприятий, а особенно популярной становится концепция стоимости денег во времени.

60-70-е годы стали периодом управленческого учета. Информация о предприятиях для рынка уже унифицирована и стандартизирована, выявлены основные коэффициенты оценки состояния бизнесов, возникла потребность разбираться в экономике внутри компаний. Развиваются модели оптимизации денежных и материальных запасов.

80-90-е годы ознаменовались бумом инвестиционных рынков. Соответственно, функции финансовых менеджеров расширились еще и в эту сферу. В зону компетенции финансистов вошли расчет и оценка инвестиционных портфелей предприятий.

Таким образом, современный западный финансовый менеджер - это человек, занимающийся всеми перечисленными вопросами. Он планирует будущие денежные потоки, оценивает ликвидность и инвестиционную привлекательность предприятия, анализирует состояние на финансово-валютных рынках и фондовых биржах.

**Мы пойдем своим путем…..**

В Украине, в силу исторических особенностей, развитие функций финансового менеджера, как и, собственно, возникновение такой должности, происходило немного другим путем. Первые десять лет функционирования страны в условиях рыночной экономики всеми финансовыми вопросами занимались бухгалтеры. Основной задачей этих специалистов была уплата налогов, все остальное - во вторую очередь. Но, поскольку развитие экономики требовало от предприятий качественного выполнения и ряда других задач, специалистам приходилось в экстренном порядке осваивать всю лестницу функций, пройденную Западом за 80 лет. Нельзя сказать, что профессиональных финансистов в то время не было вообще - в экономических ВУЗах и в советское время существовали факультеты банковских финансов и финансов предприятий. Тем не менее, знаний, требующихся от специалиста компании, функционирующей в условиях рыночной, а не плановой, экономики, они не давали.

Период западных 20-х годов, т. е. этап освоения ценных бумаг, Украина фактически проскочила. Сейчас с ценными бумагами работают только отделы корпоративных прав банков, инвестиционные компании и предприятия-эмитенты ценных бумаг. Финансовым менеджерам других предприятий с этой задачей столкнуться не пришлось, а те, кто выполняет функции, связанные с ценными бумагами, реализует их в достаточно усеченном виде в силу неразвитости фондового рынка Украины. Современная тенденция украинского бизнеса - переквалификация бухгалтеров в финансовых менеджеров или директоров. Формально это выглядит приблизительно следующим образом: бухгалтер через какое-то время повышается до главного бухгалтера, а потом - до финансового директора. На практике это означает добавление все новых и новых задач к послужному списку последнего. И вот тут начинаются проблемы.

**Четыре отличия**

Финансовую деятельность любого предприятия можно условно поделить на три основных направления: бухгалтерский учет и налоги; управленческий учет и бюджетирование; анализ финансового состояния и финансирование деятельности предприятия. Так вот, бухгалтер по определению не может координировать сразу три направления. У него другое образование, другие задачи и даже другой тип мышления. И это ни в коем случае нельзя ставить в вину последнему. Просто финансовый менеджер и бухгалтер - это разные люди, разные должности и разные функции. Это аксиома, которая, в силу все тех же исторических особенностей развития нашей страны, потребовала доказательств. Рассмотрим отличия финансового менеджера и бухгалтера детально.

Итак, профессиональная компетентность. Бухгалтер - это специалист, работающий по системе учета в соответствии с действующим законодательством. Его задачи - вовремя и правильно заплатить налоги и отчитаться перед государственными органами, клиентами и партнерами компании, следить за состоянием счета предприятия и сводить баланс к единому показателю. Это далеко непростая работа. Она требует серьезной профессиональной подготовки и высокой квалификации, особенно в украинских условиях, когда законодательство изменяется с завидной регулярностью. Финансовый менеджер, в свою очередь, должен управлять рабочим капиталом компании, планировать финансовые потоки и бюджеты предприятия, разрабатывать финансовые стратегии. При этом, постоянно анализируя реальное экономическое состояние предприятия, сверяя его с общенациональной и даже международной ситуацией на рынке, должен вовремя принимать определенные финансовые решения для оптимизации ситуации. В придачу к перечисленному, от финансового директора требуется также предоставление руководителю компании достоверной информации о текущем состоянии предприятия, прогноза будущего состояния и плана действий для дальнейшего развития предприятия. Бухгалтер просто не в состоянии этого сделать, поскольку он не располагает необходимой информацией.

Информационную компетентность, вероятно, можно выделить как отдельный пункт различий между бухгалтером и финансовым менеджером. Первый формирует бухгалтерские и налоговые отчеты на основе имеющихся первичных данных и налогового законодательства. Эти цифры - итоги деятельности предприятия за период. То есть, цифры вчерашние. Прогнозирование будущего финансового состояния компании на основе таких данных требует дополнительной их обработки по специальной методике анализа, знание которой не лежит в зоне компетенции бухгалтера.

Финансовый менеджер работает с документами управленческого учета, т. е. обладает информацией о стоимостном результате ежедневной деятельности предприятия, о движении денежных средств, продажах, производстве и закупках, о финансовом состоянии предприятия в разрезе отдельных видов бизнеса, о стратегическом положении предприятия на рынке и, что самое важное, о текущей стоимости компании для учредителей и собственников. Эти данные и ложатся в основу прогнозов, бюджетов и стратегий предприятия. И именно эта информация больше всего интересует руководителя компании.

Простой пример: из определенной инструкции бухгалтер знает, что к определенной дате фирма обязана заплатить определенную сумму - это основная его работа, знать сколько и когда должно быть перечислено для того, чтобы у предприятия не было проблем с законодательством. Финансовый директор, в свою очередь, обладает информацией о состоянии предприятия на текущий момент, а также о будущих планах компании, к примеру, взять кредит. Исходя из этого, он может принять решение: есть ли смысл платить указанную сумму сейчас, или существуют варианты продления срока для оптимизации финансового положения внутри компании. Последнее, кстати, также можно отнести к отличительной черте финансового директора: он ознакомлен с хозяйственным правом и может предложить альтернативные варианты работы службам финансовой отчетности, если в этом есть необходимость.

Естественно, человек, работающий бухгалтером на предприятии, может взять на себя сбор и анализ еще и управленческих данных. Но, таким образом, он будет заниматься уже двумя масштабными и одинаково важными видами деятельности. Помимо необходимости нового образования, человеку потребуется еще и огромное количество дополнительного времени и энергии. Специалисты, справляющиеся с обеими функциями одинаково хорошо, заслуживают уважения, но, к сожалению, их очень мало.

Цели - третья отличительная черта бухгалтеров и финансовых менеджеров. Цель бухгалтера прозрачна и очевидна - соответствие финансовой деятельности предприятия налоговому законодательству. Современный финансовый менеджмент, в свою очередь, ставит перед собой одну глобальную задачу - максимизация рыночной (экономической) стоимости компании при помощи роста доходности капитала предприятия. Бизнес-среда постсоветского пространства в силу многих факторов в полной мере еще не столкнулась с необходимостью приоритетной ориентации именно на эту цель, но западные финансовые менеджеры уже давно работают в этом направлении. Тенденция развития отечественной экономики также позволяет говорить о выходе указанной цели работы финансистов на первый план в ближайшее время.

Различие целей тянет за собой еще один немаловажный момент, отличающий бухгалтера от финансового менеджера,- тип мышления. Финансовый менеджер как человек, ориентированный на финансовый результат и максимизацию рыночной стоимости компании, постоянно сталкивается с необходимостью оценки альтернативных возможностей на рынке капитала. Чтобы направить ресурсы предприятия в самое выгодное русло, он должен принимать финансовые или инвестиционные решения только с учетом всех рисков, при этом обязательно оценив потенциальную доходность всех альтернативных вариантов вложения средств.

Бухгалтеру же не нужна оценка альтернатив. Скорее важными для его работы качествами можно назвать педантичность и пунктуальность. Тот факт, что бухгалтер не обладает альтернативным мышлением, ни в коем случае не является его "минусом". Люди, выполняющие различные задачи, по-разному мыслят, что абсолютно нормально.

**Идеальная схема**

Итак, аксиома доказана. Функции финансового менеджера и бухгалтера на предприятии, работающем в условиях динамично развивающейся рыночной экономики, должны быть разделены. Один человек теоретически может выполнять обе работы, но это будет связано с немалыми трудностями для него самого, и не обеспечит руководителю возможности получать всю необходимую информацию.

Как уже было сказано ранее, финансовая деятельность предприятия разделяется на три направления. Так вот, идеальной можно назвать следующую схему управления этими направлениями: главный бухгалтер занимается бухгалтерским учетом и налогами; планирование, учет и контроль берет на себя финансовый менеджер, а финансовый директор управляет средствами всего предприятия на основе анализа данных, предоставленных бухгалтерией и менеджером. Часто в компаниях не выделяется функция финансового менеджера - финансовый директор занимается двумя направлениями. Это не настолько важно, как разделение функций бухгалтера и финансиста.

Разделения двух функций, помимо потребностей самого предприятия, требует и рынок. Важность функций, выполняемых финансовым директором достаточно велика, для того чтобы утверждать: от качества их выполнения зависит положение компании на рынке. Именно поэтому финансовые директора фактически единственные из всех функциональных руководителей отделами предприятия обычно входят в совет директоров. А для владельца бизнеса, не занимающегося управлением предприятием, финансовый директор - основное лицо, отвечающее за прибыльность его компании. Поэтому, человеку, выполняющему столь важные функции, лучше заниматься исключительно этим.