

УДК 338.2: 336.64

# Теоретические аспекты управления финансовым потенциалом предприятия

© 2013 г. А.И. Бородин, О.С. Белокрылова, Н.Н. Шаш\*

Посткризисная экономическая ситуация существенно усилила подвижность внешней бизнес-среды, что отрицательно сказалось на результатах деятельности отечественных промышленных предприятий. В сложившихся условиях хозяйствования требуется принять комплекс мер, направленных на повышение эффективности деятельности предприятий, что в значительной степени зависит от их финансового потенциала. Степень развития финансового потенциала предприятия, который характеризуется комплексностью, широтой охвата и глубиной проникновения во все причинно-следственные связи экономических процессов, имеющих место на промышленном предприятии, выступает индикатором общего его «здоровья». В этих условиях именно управлению финансовым потенциалом промышленного предприятия как наиболее сложному и ответственному звену во всей системе управления следует уделять особое внимание.

Несмотря на то что вопросы, связанные с управлением финансовым потенциалом предприятия, рассматриваются в трудах многих ученых-экономистов, таких как З.А. Васильева, В.Ю. Катасонов, Е.А. Неживенко, Е.В. Попов, В.М. Родионова, Л.С. Сосненко, О.С. Федорин, М.А. Федотова, М.Т. Шафиков и др., исследования, проведенные авторами, показали, что достигнутый на данный момент уровень научных разработок в области проблематики управления финансовым потенциалом предприятий существенно отстает от потребностей хозяйственной практики. Проведенный анализ показал, что в настоящее время нет единого мнения относительно сущности финансового потенциала предприятия; кроме того, в научной литературе раскрываются только отдельные аспекты управления им, что и предопределило актуальность данной статьи.

Для определения понятия «финансовый потенциал предприятия» необходимо рассмотреть подходы разных авторов. Анализ публикаций, посвя-

щенных проблеме финансового потенциала, выявляет ее достаточно слабую проработку на уровне отдельных отраслей, и особенно на уровне предприятия [1–4]. В ряде источников констатируется тот факт, что вопросы определения и оценки потенциала отдельных субъектов хозяйствования остались в стороне от внимания исследователей. Так, например, М.Т. Шафиков считает, что финансовый потенциал необходимо анализировать во взаимосвязи со свойствами каждой общественно-экономической формации лишь производственными отношениями, возникающими между отдельными работниками, трудовыми коллективами, а также управленческим аппаратом предприятия, организации, отрасли народного хозяйства в целом, по поводу полного использования их способностей по созданию материальных благ и услуг [5, с. 237]. В данном определении, на наш взгляд, подчеркнута достаточно важная черта финансового потенциала. Однако финансовый потенциал в равной степени зависит от уровня развития производительных сил.

Интересен подход, предложенный О.С. Федориным и И.М. Репиной [4, с. 238], согласно которому к предметным составляющим финансового потенциала субъекта хозяйствования следует отнести: потенциальные финансовые показатели прибыльности производства, ликвидности, платежеспособности, а также потенциальные инвестиционные возможности.

На наш взгляд, основой финансового потенциала промышленного предприятия являются отношения, возникающие на предприятии по поводу достижения максимально возможного финансового результата при условии:

- наличия собственного капитала, достаточного для выполнения условий ликвидности и финансовой устойчивости;
- возможности привлечения капитала в объеме, необходимом для реализации эффективных инвестиционных проектов;
- рентабельности вложенного капитала;
- наличия эффективной системы управления финансами, обеспечивающей прозрачность текущего и будущего финансового состояния.

Финансовый потенциал не только определяет способность предприятия привлечь и рационально использовать внутренние и внешние финансовые ресурсы, но и реализует важнейшую функцию – воспроизводство производственной мощности предприятия. Следовательно, увеличение доходов пред-

\* Бородин А.И. — д-р экон. наук, проф. каф. экономики и финансов фирмы Национального исследовательского университета Высшая Школа экономики.

Белокрылова О.С. — д-р экон. наук, проф., зав. каф. экономической теории Южного федерального университета.

Шаш Н.Н. — д-р экон. наук, проф. каф. «Государственные и муниципальные финансы» Финансового университета при Правительстве Российской Федерации.

приятий расширяет внутренние источники инвестиций, а также повышает инвестиционную надежность и привлекательность предприятий для внешних инвесторов. По мере роста производственной мощности предприятия увеличивается его финансовый потенциал, что влечет за собой увеличение конкурентоспособности предприятия в целом. То есть финансовый потенциал характеризуется финансовой независимостью предприятия, его финансовой устойчивостью и кредитоспособностью (ликвидностью). Финансовый потенциал хозяйствующего субъекта складывается под влиянием двух основных групп факторов:

- факторов, обуславливающих накопление финансовых ресурсов предприятия;
- факторов, влияющих на формирование финансовых потребностей предприятия.

Таким образом, обобщая вышеизложенное, под финансовым потенциалом предприятия следует понимать совокупность имеющихся в наличии у предприятия финансовых ресурсов, которые, с одной стороны, обеспечивают возможность субъекта хозяйствования решать свои текущие и стратегические задачи, а с другой – отражают способность самого субъекта хозяйствования использовать эти финансовые ресурсы, что в своей совокупности обеспечивает его устойчивое функционирование и развитие.

Следует обратить внимание на то, что большинство проблем на отечественных промышленных предприятиях вызвано неэффективными подходами к управлению финансовым потенциалом. Частично это можно объяснить отсутствием у исследователей и практиков единого взгляда на этот процесс. В зарубежной и отечественной экономической литературе приводится достаточно много различных трактовок данного понятия. Предлагаем рассмотреть только те, которые могут раскрыть сущность управления финансовым потенциалом промышленного предприятия.

Авторы поддерживают мнение, что управление может рассматриваться как процесс выработки и осуществления управляющих воздействий, где под управляющим воздействием понимается воздействие на объект управления, предназначенное для достижения целей предприятия [3]. Представляет интерес и точка зрения И. Ансоффа [6], согласно которой управление можно рассматривать как деятельность, направленную на решение проблем.

Заслуживает внимания подход А.С. Большакова и В.И. Михайлова [7], предлагающих под управлением понимать процесс оптимального распределения и движения ресурсов в хозяйственной организации с заранее заданной целью, по заранее разработанному плану и при непрерывном контроле результатов работы. В рамках данного подхода достижение оптимальности предполагает последовательную реализацию следующих основных этапов: выбор критериев оптимальности, соизмерение критериев между собой, выбор окончательного варианта.

В свою очередь, Т.Б. Бердникова [1] считает, что управление – это сложное социально-экономи-

ческое воздействие на процесс, объект, систему для сохранения их устойчивости или перевода из одного состояния в другое в соответствии с заданными целями. Управление в узком смысле слова представляет собой конкретные способы (методы) воздействия на объект управления для достижения конкретной цели.

В связи с этим авторам представляется целесообразным уточнить понятие «управление» как целенаправленный и планомерный процесс определения управляющих воздействий, направленных на эффективное достижение конкретных результатов: достижение поставленных целей, решение возникающих проблем, эффективную реализацию функций.

Обзор научной литературы позволяет сделать вывод, что сложилось четыре основных подхода к управлению промышленным предприятием: традиционный, функциональный, системный и ситуационный.

При традиционном подходе к управлению промышленным предприятием его элементами являются: рабочий процесс, персонал, администрирование, система управления.

Функциональный подход подразумевает под управлением промышленным предприятием взаимосвязь управленческих функций, которые характеризуются относительной обособленностью, целенаправленностью и объективной необходимостью их осуществления.

При системном подходе управление промышленным предприятием представляется системой со своими входом (цели, задачи), выходом (результаты деятельности), обратными связями и внешними воздействиями.

Ситуационный подход основывается на применении различных методов управления промышленным предприятием в зависимости от ситуации, причем самым эффективным методом при данном подходе является тот, который более всего соответствует конкретной ситуации в данный момент времени.

При этом следует отметить, что каждый из перечисленных выше подходов к управлению промышленным предприятием можно рассматривать как самостоятельное направление, однако все они тесно взаимосвязаны между собой. В связи с этим, управление промышленным предприятием, а следовательно, и управление его финансовым потенциалом должно формироваться на основе синтеза всех вышеперечисленных подходов, поскольку это многогранный и сложный процесс, имеющий целенаправленный характер. Поэтому следует обратить внимание на то, что в зависимости от состояния внешней бизнес-среды цели управления финансовым потенциалом промышленных предприятий могут существенно различаться.

Анализ специальной литературы позволяет дифференцировать стратегические и тактические цели управления финансовым потенциалом промышленного предприятия.

К стратегическим целям управления следует отнести:

- лидерство в борьбе с конкурентами;
- выживание промышленного предприятия в условиях конкурентной борьбы;
- избежание банкротства и крупных финансовых неудач;
- обеспечение постоянного финансового равновесия промышленного предприятия в процессе его развития.

В качестве тактических целей управления финансовым потенциалом промышленного предприятия целесообразно рассматривать:

- рост объемов производства и реализации;
- оптимизацию соотношения «затраты – результат»;
- максимизацию прибыли;
- минимизацию риска при предусмотренном уровне прибыли;
- обеспечение рентабельности деятельности;
- оптимизацию денежного потока.

При этом необходимо понимать, что стратегические и тактические цели взаимосвязаны между собой и направлены на достижение главной цели управления финансовым потенциалом промышленного предприятия – улучшение финансовых показателей деятельности, что находит свое выражение в максимизации его рыночной стоимости и обеспечивает рост благосостояния работников и собственников промышленного предприятия.

Управление финансовым потенциалом промышленного предприятия требует глубоких системных знаний в теории и практике принятия эффективных управленческих решений. Такое утверждение базируется на основе системного представления об управлении финансовым потенциалом промышленного предприятия, т. е. исходя из присущих ему признаков системности, в качестве которых следует выделить:

- динамичность управления финансовым потенциалом промышленного предприятия, обусловленную постоянно меняющейся величиной финансовых ресурсов, доходов, расходов, колебаниями спроса и предложения на капитал, что обеспечивает увеличение и углубление связей системы управления финансовым потенциалом с внешней средой;
- открытость, определяющую интенсивностью обмена информацией и финансовыми ресурсами с внешней средой,
- способность к развитию<sup>1</sup>, что является общим признаком для всех систем, поскольку в качестве главной цели формирования и использования финансового потенциала выступает максимизация рыночной стоимости промышленного предприятия;

<sup>1</sup> Способность к развитию является критериальным признаком финансового потенциала, что имеет важное значение, поскольку представляет собой непосредственную зависимость между уровнем развития финансового потенциала промышленного предприятия и результатами его деятельности.

– целенаправленность процессов управления финансовым потенциалом, которая определяет функционирование системы в целом;

- иерархичность системы, означающую, что каждая подсистема управления финансовым потенциалом может рассматриваться как система более низкого порядка, состоящая, в свою очередь, из взаимодействующих и взаимосвязанных подсистем;
- взаимосвязанность системы управления финансовым потенциалом промышленного предприятия и внешней среды, заключающуюся в том, что данная система формирует и проявляет свои свойства только в процессе функционирования и взаимодействия с внешней средой, то есть система управления финансовым потенциалом реагирует на воздействия внешней среды, тем самым развиваясь, сохраняя качественную определенность и свойства, обеспечивающие относительную устойчивость и адаптивность функционирования [5].

Известно, что исследование сложных систем предусматривает их разделение на отдельные составляющие. Следовательно, управление финансовым потенциалом промышленного предприятия целесообразно представлять в виде взаимосвязанных и взаимодействующих подсистем:

- управляющей подсистемы;
- управляемой подсистемы.

Элементами управляющей подсистемы являются: организационная структура, механизм управления, информационные технологии.

Элементами управляемой системы выступают: управление собственными финансовыми ресурсами, управление заемными финансовыми ресурсами, управление привлеченными финансовыми ресурсами.

Анализ различных подходов к управлению финансовым потенциалом позволил авторам предложить структуру и раскрыть процесс функционирования системы управления финансовым потенциалом промышленного предприятия (рис. 1).

Таким образом, управление финансовым потенциалом промышленного предприятия представляет собой целенаправленное управленческое воздействие на финансовые ресурсы с целью улучшения финансовых показателей функционирования, достижения финансового благополучия промышленного предприятия и наращивания уровня его финансового потенциала, направленное на обновление и развитие производства на инновационной основе для выпуска конкурентоспособной продукции.

Управление финансовым потенциалом промышленного предприятия имеет свои специфические закономерности, которые отражают сущностные особенности самого процесса управления и характеризуются объективностью, необходимостью и обязательностью их проявления. В качестве таких особенностей управления финансовым потенциалом промышленного предприятия следует признать следующие.

1. Конкуренция, которая является неотъемлемой и важнейшей движущей силой эффективного управления финансовым потенциалом промышлен-

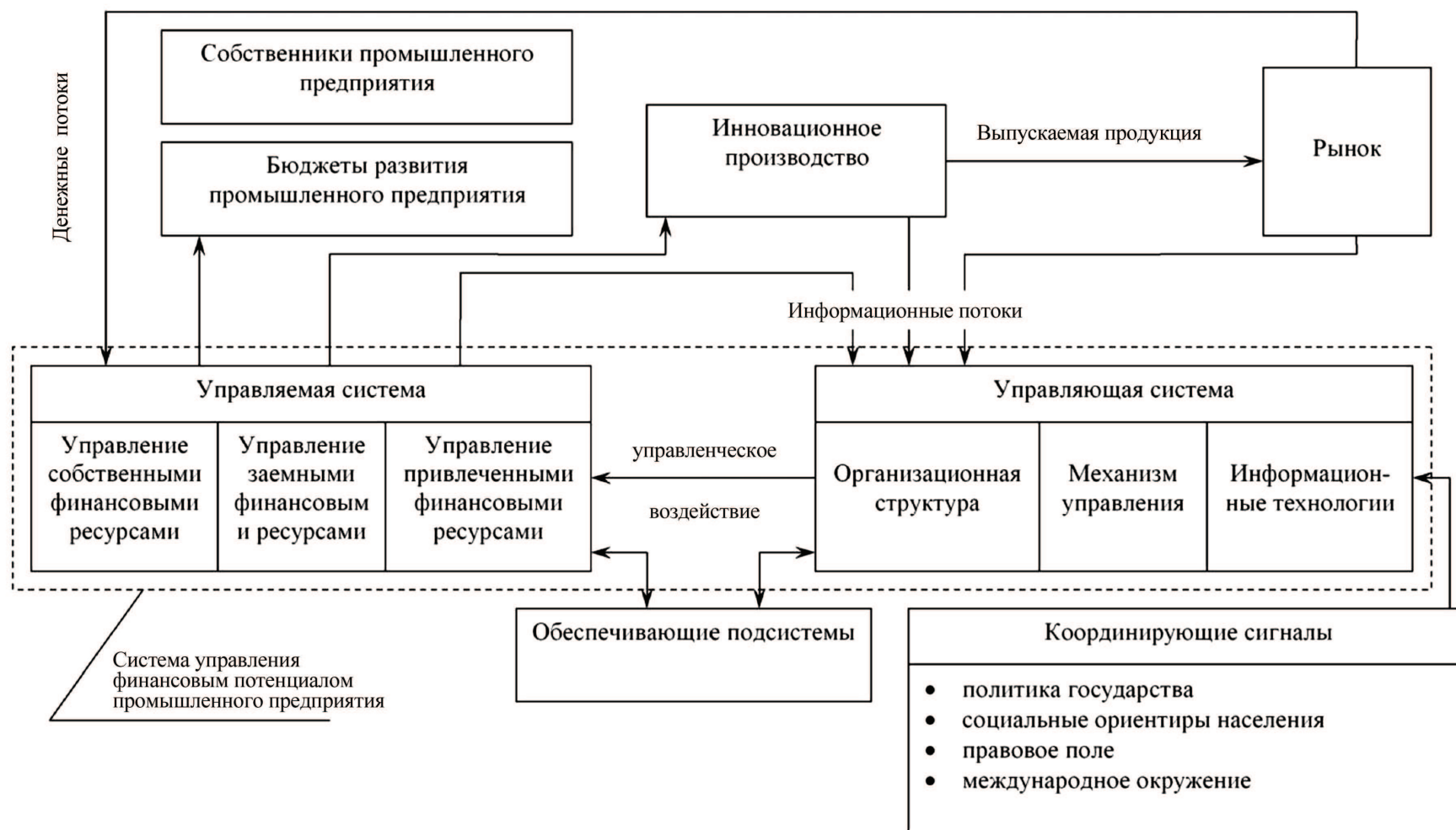


Рис. 1. Структура и процесс функционирования системы управления финансовым потенциалом промышленного предприятия



ного предприятия, поскольку она заставляет промышленные предприятия идти на риск нововведений в целях управления своими позициями на рынке. При этом, с одной стороны, в условиях невысокой инновационной активности производители теряют рынки сбыта и несут финансовые потери, с другой стороны, радикальные нововведения, которые способствуют техническому обновлению производства и прорыву в качественно новое состояние производительных сил и производственных отношений, неизменно нарушают стабильность производства и требуют вложения дополнительных финансовых ресурсов.

2. Объектом управления являются финансовые ресурсы промышленного предприятия, которые должны быть направлены на обеспечение инновационной деятельности промышленного предприятия.

3. Результаты управления финансовым потенциалом промышленного предприятия, которые проявляются в объемах и сроках движения его денежных потоков, находят свое отражение в конкретных финансовых результатах.

4. Оптимальное распределение и перераспределение финансовых ресурсов предопределяет движение денежных средств (его скорость и масштабы), а также работоспособность финансовой системы промышленного предприятия, направленной на увеличение его финансового потенциала, адекватного требованиям текущей экономической ситуации на целевом рынке.

5. Принятие решений в области управления финансовым потенциалом промышленного предприятия должно предполагать достижение определенного компромисса между требованиями доходности, надежности и ликвидности капитала промышленного предприятия в соответствии с его миссией и целями в условиях сложившейся конъюнктуры рынка.

6. Формируемые из разных источников финансовые ресурсы дают возможность промышленному предприятию своевременно инвестировать средства в инновационное производство, выпускать конкурентоспособную продукцию и тем самым способствовать увеличению его финансового потенциала.

7. Регулирование структурных преобразований финансового потенциала промышленного предприятия может производиться на основе формирования финансовых ресурсов и их использования. К первому относятся следующие инструменты управления: прибыль, доход, амортизационные отчисления, система цен и тарифов, дивиденды, процентные ставки, паевые взносы, финансовые санкции, формы расчетов и виды кредитов. К системе расчетов по использованию финансовых ресурсов можно отнести: заработную плату, премию, надбавки, льготы по страхованию жизни и здоровья, пенсионное обеспечение, инвестирование в инновационные проекты, инструменты налогового регулирования.

8. Методы управления финансовым потенциалом промышленного предприятия представляют собой совокупность способов и приемов, обладающих определенными информационными и аналитическими возможностями управленческого воздействия на финансовые ресурсы. Все разнообразие методов управления финансовым потенциалом предприятия делится на три группы в зависимости от этапов управления этим процессом, которые выполняются в определенной последовательности:

- методы диагностики управления;
- методы регулирования его структурной динамики;
- методы обоснования и принятия финансовых решений.

В рамках данных групп выделяются формализованные и неформализованные методы.

К числу формализованных методов относятся: экономико-статистические, экономико-математические, программно-целевые, а также методы линейного и динамического программирования, имитационного и ситуационного моделирования, SWOP – анализ и ABC – анализ.

К числу неформализованных методов относятся: социально-психологические методы управления, методы экспертных оценок, метод сценариев и эвристические методы.

9. Критерием оценки эффективности управления финансовым потенциалом промышленного предприятия является его финансовая устойчивость.

Финансовая устойчивость промышленного предприятия отражает стабильное превышение его доходов над расходами и состояние финансовых ресурсов, которое обеспечивает свободное маневрирование денежными средствами предприятия и путем их эффективного использования способствует непрерывным процессам производства и реализации, расширения и обновления. Она отражает соотношение собственных, заемных и привлеченных финансовых ресурсов, темпы накопления собственных финансовых ресурсов в результате текущей, инвестиционной и финансовой деятельности, соотношение мобильных и иммобилизованных средств промышленного предприятия, достаточное обеспечение запасами за счет собственных источников.

Финансовая устойчивость выступает главным компонентом общего устойчивого развития промышленного предприятия, так как является характерным индикатором стабильно образующегося превышения доходов над расходами.

Определение границ финансовой устойчивости относится к числу наиболее важных экономических проблем в условиях рыночной экономики, так как недостаточная финансовая устойчивость может привести к неплатежеспособности промышленного предприятия, а избыточная будет препятствовать развитию, отягощая затраты излишними запасами и резервами.

Следовательно, финансовая устойчивость должна характеризоваться таким соотношением

финансовых ресурсов, которое, с одной стороны, соответствует требованиям рынка, а с другой – отвечает потребностям развития самого промышленного предприятия. Таким образом, сущность финансовой устойчивости определяется эффективным формированием, распределением, использованием финансовых ресурсов, а формы ее проявления могут быть различны.

В сложившихся условиях финансовую устойчивость промышленного предприятия необходимо структурировать на четыре типа:

- абсолютный тип финансовой устойчивости;
- нормальный тип финансовой устойчивости;
- нестабильный тип финансовой устойчивости;
- кризисный тип финансовой устойчивости.

Дадим определение каждому типу финансовой устойчивости промышленного предприятия.

Абсолютный тип финансовой устойчивости отражает ситуацию, когда промышленное предприятие самофинансируемо, то есть сумма собственных оборотных средств превышает сумму имеющихся запасов и затрат.

Нормальный тип финансовой устойчивости характерен для промышленного предприятия, которое имеет достаточно стабильное финансовое положение, но испытывает недостаток в оборотных средствах, который может быть покрыт за счет долгосрочных кредитов.

Нестабильный тип финансовой устойчивости появляется, когда промышленное предприятие финансово неустойчиво, поскольку имеет существенный недостаток собственных оборотных средств и долгосрочных источников финансирования, однако может его погасить за счет краткосрочных кредитов.

Кризисный тип финансовой устойчивости характерен для промышленного предприятия, находящегося в критическом финансовом положении.

Стратегия управления финансовым потенциалом промышленного предприятия (**рис. 2**) должна формироваться с учетом типа его финансовой устойчивости и на основе расчета показателей (управления деловой активностью, платежеспособностью и концентрацией финансовых ресурсов), характеризующих тип финансовой устойчивости, которая выступает критерием оценки эффективности управления финансовым потенциалом промышленного предприятия. При этом следует заметить, что объектом функции руководства промышленным предприятием являются процессы и связи между различными типами финансовой устойчивости, которые определяют уровень финансового потенциала промышленного предприятия.

В связи с этим для определения типа финансовой устойчивости промышленного предприятия необходимо сделать расчет следующих показателей:

- показателя управления деловой активностью;

- показателя управления платежеспособностью;

- показателя управления концентрацией финансовых ресурсов.

Выбор этих показателей объясняется тем, что они достаточно полно характеризуют финансовую устойчивость промышленного предприятия независимо от того, на каком этапе жизненного цикла (становление, развитие, стабилизация, реорганизация) оно находится.

Так показатели управления деловой активностью промышленного предприятия следует рассматривать в широком и узком смысле слова. В широком смысле управление деловой активностью означает спектр усилий, направленных на продвижение промышленного предприятия на рынке продукции, капитала. В узком смысле – управление текущей производственной и коммерческой деятельностью промышленного предприятия [8].

Результаты управления деловой активностью промышленного предприятия проявляются в динамичности его развития, достижении поставленных целей, эффективном использовании финансового потенциала, расширении рынков сбыта.

Показатель управления платежеспособностью промышленного предприятия характеризуется способностью промышленного предприятия выполнять свои внешние обязательства, используя краткосрочные, а также некоторую часть долгосрочных активов [9].

Показатель управления концентрацией финансовых ресурсов промышленного предприятия определяет степень независимости промышленного предприятия от внешних инвесторов, то есть его способность осуществлять свою деятельность преимущественно за счет собственных средств.

В целом управление финансовым потенциалом предполагает разработку специфического механизма для приведения в соответствие с вышеприведенными закономерностями, вытекающими как из изменений в объекте управления, так и в самой системе управления, что позволяет влиять на конечные цели управления финансовым потенциалом промышленного предприятия.

#### Библиографический список

1. Бердникова Т.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия. – М.: ИНФРА – М, 2005. – 298 с.
2. Бородин А.И. Технологии разработки стратегии развития производственного потенциала // Вестник Самарского государственного университета. Серия «Экономика и менеджмент». 2012. № 7 (98). С. 20 – 251.
3. Манюшко Е.В., Бородин А.И. Процессно-ориентированное бюджетирование в промышленной компании. LAP LAMBERT Academic Publishing GmbH & Co.KG, Germany, 2012. – 169 с.

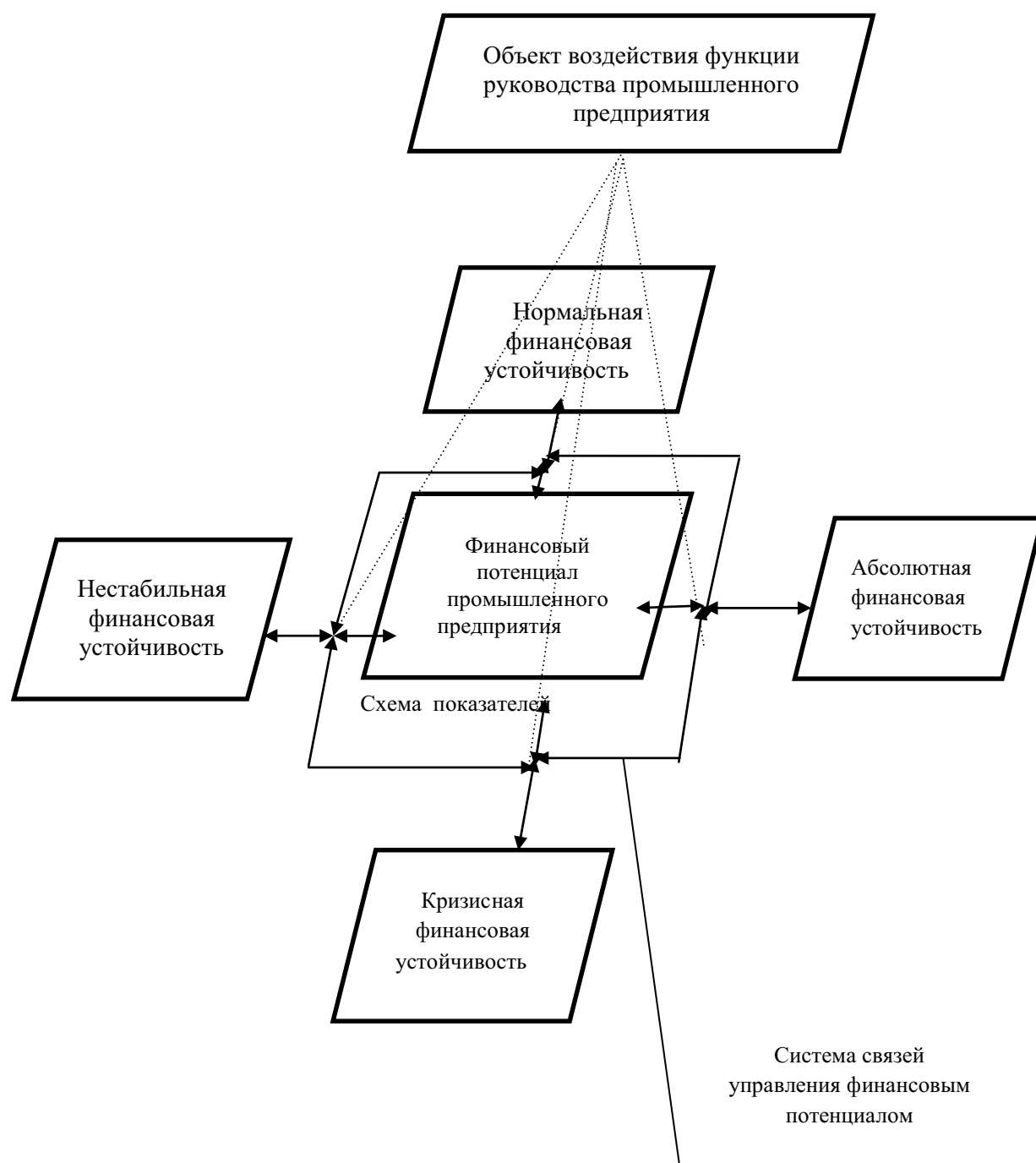


Рис. 2. Стратегия формирования финансового потенциала промышленного предприятия

4. Федорин О.С., Репина И.М. Потенциал предприятия: формирование и оценка. – К.: КНЭУ, 2003. – 316 с.
5. Шафиков М.Т. Потенциал: сущность и структура // Финансовые знания. 2002. № 1. С. 236 – 246.
6. Ансофф И. Стратегический менеджмент. / Пер. с англ. – М.: Бизнеском, 2010. – 416 с.
7. Большаков А.С. Менеджмент. Стратегия успеха. – М.: Литера, 2002. – 176 с.

8. Бородин А.И. Экономико-математическая модель оценки потенциала предприятия // Вестник Сибирского государственного аэрокосмического университета им. М.Ф. Решетнева. 2012. № 4 (44). С. 198 – 203.
9. Бородин А.И., Верченко Ю.К. Финансовая стратегия предприятия в современных условиях // Вестник ВСГУТУ. 2012. № 4 (39). С. 123 – 128.