УДК 332

УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВЫМ СОСТОЯНИЕМ ПРЕДПРИЯТИЯ

Симоненко Н.Н., Пашковский М.Ю.

ФГБОУ ВПО «Комсомольский-на-Амуре государственный технический университет», Комсомольск-на-Амуре, e-mail: simonenko@knastu.ru

В современный период отработаны методики и накоплен значительный опыт определения финансового состояния предприятия в различных отраслях и сферах экономики. По мере развития теории и практики экономических наук появляются новые возможности, оказывающие определенное влияние на процессы управления экономикой предприятия, включая его финансовое положение. Радикальные изменения внешних условий, произошедшие в последние годы, потребовали от персонала предприятий, особенно от управленческого, оперативно принимать решения, адекватные внешним и внутренним условиям, чтобы эти решения экономили затраты ресурсов и, таким образом, обеспечивали конкурентоспособность продукции и предприятия. Чтобы предприятие могло выжить и успешно работать в рыночных условиях, необходим новый подход к управлению. Для этого нужны инновационные решения в области управления – от запуска производства до реализации готовой продукции, экономящие ресурсы и отвечающие реальной трансформации экономики. Таким инновационным решением становится управление финансовым состоянием предприятия, осуществляемое сквозной комплексной командой.

Ключевые слова: анализ, аудит, финансовое состояние, определение финансового состояния, управление финансовым состоянием, комплексная сквозная команда, мотивация, нормирование, планирование показателей, производство судостроения, принятие управленческого решения, экономические риски

MANAGEMENT OF FINANCIAL CONDITION OF THE COMPANY

Simonenko N.N., Pashkovskij M.J.

Komsomolsk-on-Amur State Technical University, Komsomolsk-on-Amur, e-mail: simonenko@knastu.ru

In the modern period worked out methods and significant experience determine the financial condition of the enterprise-in different sectors of the economy. With the development of the theory and practice of economic sciences, new opportunities, have some influence on the processes of economic management of the enterprise, including its financial position. Radical changes of external conditions that have occurred in recent years, demanded that the personnel of enterprises, especially managerial, operational decision-making, appropriate external and internal condition that these solutions cost savings of resources and thus provide competitive products and enterprise. Enterprises to survive and prosper at market-conditions, a new approach to management. This requires innovative solutions in the field of management, – from the start of production production finished products, saving resources and meet the real transformation of the economy. In this innovative solution becomes councilstion financial condition of the company, realize by team.

Keywords: analysis, audit, financial condition, the definition of financial condition, management of financial condition, the complex cross-cutting team, motivation, regulation, planning indicators, the production of shipbuilding, management decision-making, economic risks

Анализ финансового состояния крупного промышленного предприятия позволяет выявить экономические риски, проблемы достижения стабильности и роста промышленного производства. В отечественной литературе методические вопросы экономической оценки и анализа финансового состояния предприятий получили свое отражение в работах В.Г. Артеменко, М.И. Баканова, И.Т. Балабанова, С.Б. Барнгольца, И.А. Бланка, Т.Б. Бердниковой, Н.В. Войтоловского, Л.С. Васильевой, А.И. Гинсбурга, Е.В. Ефимовой, А.П. Калининой, И.И. Каракоза, В.В. Ковалева, И.В. Липсица, Н.П. Любушина, В.И. Макарьевой, Д.А. Панкова, Л.В. Прыкиной, Г.В. Савицкой, Е.С. Стояновой, Н.А. Русак, С.К. Татура, А.Д. Шеремета, Г.А. Штофера и других экономистов. Вопросы формирования финансового анализа изучались как российскими, так и иностранными экономистами. Зарубежная практика разработки теории и практики формирования деловой активности представлена в трудах С.Л. Брю, Дж.К. Ван Хорна, К.Р. Макконнелла, Д. Стоуна, Э. Хелферта, К. Хитчинга, Р.Н. Холта и др.

Учение об экономике и организации производства как науки развивалось под влиянием работ зарубежных ученых Э. Вальба, Э. Гутенберга, Р. Дитриха, Вальтера де Кутре, Э. Козиоля, Х.Д. Курца, Г. Никлиша, Дж. Обер-Крие, В. Ригера, Н. Сальвадори, М. Старра, И. Хеллауера, И.Ф. Шера, Ф. Шмидта и др. Методы принятия управленческих учений анализировались в работах отечественных ученых и практиков управления, таких как Абчук В.А., Аганбегян А.Г., Аунапу Ф.Ф., Вентцель Е.С., Дейнеко О.А., Канторович Л.В., Кулагин Г.А., Ларичев О.И., Мильнер Б.З., Овчинников И.Д., Титов В.И., Фатхутдинов Р.А., Цыгичко В.Н., Якубовский Ю.В. и другие; зарубежных – Альберт М., Берд П., Дру-

кер П., Кернс Д., Кини Р., Куинн Д., Мескон М., Минсберг Г., Старр М., Файоль А., Черч Г., Якокка Л. и др.

В фундаментальных работах известных зарубежных и отечественных ученых-экономистов анализировались теоретические аспекты *мотивации наемных работников.* Это работы Адамса С., Альдерфера К., Врума В., Герцберга Ф., Лоулера Э., Мак-Грегора Д., Мак-Клелланда Д., Маслоу А., Портера Л., а также Беккера Г.С., Генкина Б.М., Заславского И., Котляра А.Э., Одегова Ю.Г., Шуванова В.И., Эхренберга Р., Яковца Ю. и других ученых. Трудовые аспекты *мотивации и стимулирования* персонала достаточно глубоко рассматривались в работах зарубежных и отечественных ученых: Баженовой Е.В., Бергер Д., Бергера Л., Бородкина Л.И., Буланова В.С., Волгина Н.А., Генкина Б.М., Грина Р., О'Делла К., Головина В., Горфинкеля В.Я., Егоршина А.П., Кибанова А.Я., Клочкова А.К., Макмиллана Ч., Мишуровой И.В., Майера М., Одегова Ю.Г., Уткина Э.А., Шапиро С.А. и многих других.

Управление человеческими ресурсами и трудовой активностью персонала с позиции отдельных аспектов анализировалось в трудах зарубежных и отечественных ученых: Беккера Б.Е., Бухалкова М.И., Галенко В.П., Генкина Б.М., Герчикова В.И., Грачева М.В., Зубковой А., Кибанова А.Я., Кокина Ю.П., Маренкова Н.Л., Масловой В.М., Мишуровой И.В., Обэр-Крие Дж., Одегова Ю.Г., Пронникова В.А., Пугачева В.П., Роика В., Старра М., Васильева Ю.Л., Турчинова А., Уколова В.Ф., Хьюзлида М.А., Шевченко Д.К., Шексня С.В. и других.

Теория и практика отмеченных направлений исследований подготовили принципиально новый подход к финансовому состоянию предприятия – *возможность практического управления состоянием и конечными финансовыми показателями его деятельности*.

В условиях плановой экономики, существовавшей в стране в доперестроечный период, предприятиям не требовалось бороться за то, чтобы удержаться на рынке, расширять рыночные ниши и изыскивать новые. Сбыт продукции обеспечивался разнарядками Госплана, регулярное пополнение оборотных средств – государственным кредитованием готовой продукции, а ее цена, как правило, устанавливалась по фактическим затратам с учетом нормативной величины прибыли. Прибыль не могла использоваться самостоятельно предприятиями, а убытки покрывались дополнительными фондами от министерств. Такие «тепличные» условия для функционирования предприятий создавали проблемы избыточности материало- и энергоемкости, проблемы качества и надежности, роста производительности труда.

При переходе на рыночные отношения внешние для предприятий условия кардинально изменились. Цена продукции стала определяться величиной, которую потребитель готов уплатить, было отменено государственное кредитование готовой продукции. Сбыт продукции помимо качества стал зависеть от способности предприятия производить, предлагать на рынке ликвидную продукцию по конкурентоспособным ценам. Радикальные изменения внешних условий потребовали от персонала предприятий, особенно от управленческого, оперативно принимать решения, адекватные внешним и внутренним условиям, чтобы экономить затраты ресурсов и, таким образом, обеспечивать конкурентоспособность продукции и предприятия [2]. Для успешной работы в рыночных условиях необходим новый подход к управлению, что требует инновационных решений в области управления – от запуска производства до реализации продукции, отвечающие реальной трансформации экономики. *Таким инновационным решением становится управление финансовым состоянием предприятия*.

На основе литературных источников и информации в сети Internet нами рассмотрены теоретические аспекты финансового анализа предприятия, в частности: раскрыта сущность финансового анализа; объединены такие понятия, как финансовое состояние, устойчивость и развитие производства предприятия; дана классификация приемов и методов анализа; показаны методики проведения анализа финансового состояния и финансовой деятельности предприятия. Затем проведен анализ состава, структуры имущества предприятия и источников его формирования; проведен анализ финансовой устойчивости; дана оценка ликвидности и платежеспособности и проанализирована деловая активность действующего предприятия. Это позволило выделить проблемы предприятий оборонно-промышленного комплекса и предложить пути их решения, в частности, за счет представленных типовых путей улучшения финансовых результатов промышленных предприятий. Показано, что функция анализа в варианте *«проанализировать…, выявить…, спрогнозировать…, предложить резервы для улучшения»* несколько устарела, речь уже вполне может идти об *управлении финансовым состоянием предприятия*. Для этого на предприятии необходимо внедрить комплекс соответствующих мер.

Анализ в узком плане представляет собой расчленение явления (предмета) на его составные части (элементы) для изучения их как частей целого. Неотъемлемым элементом оценки состояния предприятия является финансовый анализ [1]. *Финансовый анализ – это исследовательский и оценочный процесс, главной целью которого является выработка наиболее достоверных предположений и прогнозов о перспективах развития предприятия*. Оценка финансового состояния и выявление возможности повышения эффективности функционирования субъекта хозяйствования с помощью рациональной финансовой политики является основной целью финансового анализа.

Финансовое состояние субъекта хозяйствования – это его способность финансировать свою деятельность, оно характеризуется обеспеченностью финансовыми ресурсами, целесообразностью их размещения и эффективностью использования, финансовыми взаимоотношениями с контрагентами и партнерами, платежеспособностью и финансовой устойчивостью. Различают три основные оценки: *устойчивое, неустойчивое и кризисное* финансовое состояние. Ключевой *целью финансового анализа является получение определенного числа основных* (самых представительных) *параметров, дающих объективную и обоснованную характеристику финансового состояния предприятия*. Это относится, прежде всего, к изменениям в структуре активов и пассивов, в расчетах с дебиторами и кредиторами, в составе прибылей и убытков. В настоящее время *анализ финансового состояния предприятия* достаточно систематизирован, его процедуры унифицированы и во всех странах он проводится практически по единой методике. *Роль анализа, как средства управления производством, в современных условиях возрастает*. Недооценка анализа финансово-хозяйственного состояния, ошибки в планах и управленческих действиях приносят чувствительные потери. Поэтому в состав *комплексной сквозной команды по управлению финансовым положением* рекомендуем включить экономиста по финансам – специалиста по проведению финансового анализа.

При разработке *Комплексных мероприятий по улучшению финансового состояния иконечных результатов деятельности промышленных предприятий* также учтены:

1. *Особенности производства судостроения*. Управление производством на предприятиях представляет собой сложную организованную систему. Рассмотрев производство как объект управления и управление им на примере промышленного предприятия, в основном – судостроительного профиля, показано, что производство является *его центральным ядром, организованным на основе рационального сочетания в пространстве и времени средств, предметов труда и самого труда для реализации производственного процесса по постройке судов* [4]. Производство представляет собой *целенаправленный процесс по созданию продукции или оказанию услуг в целях удовлетворения личных и общественных потребностей* и получению запланированной прибыли, то есть в производственной системе происходит трансформация факторов производства в готовый продукт. Цель производственной системы – физическое производство продукции субъекта хозяйствования. В *судостроении – уникальном в своем роде производстве – в цехах верфи изготавливают детали, узлы, секции и блоки корпуса судна, осуществляют стапельную сборку, монтаж механизмов, систем трубопроводов, корабельных устройств, ведут электромонтажные работы, малярно-изоляционные и достроечные работы, заводские и государственные испытания и сдачу изделия заказчику. В* цехах машиностроительного производства проводят литейные, кузнечно-штамповочные работы, изготавливаются изделия машиностроения (детали, узлы, механизмы, арматура валопроводы, гребные винты и др.). Производственная деятельность предприятия осуществляется в подразделениях, организованных для выполнения конкретных целей. Отдельно рассматриваемое подразделение (как правило, цех) – звено хозяйственного механизма, отражающее единство производственной и экономической деятельности. При наличии двух производств в состав команды по управлению финансовым положением рекомендуем включить двух специалистов – одного от цехов верфи, второго – от машиностроительного производства.

2. *Отобраны для применения методы принятия управленческих решений*. Метод выработки решения «Развитие успеха» позволяет исключить из алгоритма разработку вариантов решения и цикличность [2]. Нет необходимости дополнительно разрабатывать критерии для выбора из нескольких решений наиболее подходящего. Процесс выработки и принятия решения ограничивается образованием *ядра решения* из выявленных целевым анализом элементов и конструирования из них решения. Это позволяет сократить трудоемкость и соответственно время подготовки решения. По своей сути, *процесс принятия решения происходит в самом процессе его подготовки*.

Поскольку предложенный метод принятия решений наиболее полно соответствует требованиям, предъявляемым к современным методам принятия управленческих решений в промышленности, *рекомендуем его в качестве основного метода принятия решений комплексной сквозной командой по управлению финансовым состоянием* промышленного предприятия. Поэтому в состав этой команды на ОАО «АСЗ» следует включить менеджера высшей квалификации, потенциального руководителя этой команды – представителя дирекции, четвертого члена команды.

3. *Рассмотрена важность человеческого фактора в экономике и управлении*. Сильная экономика и эффективное управление на предприятии создаются в первую очередь усилиями его кадрового состава. Организаторами и исполнителями финансовой политики являются руководящие работники и исполнители – персонал предприятия, который, воздействуя на внеоборотные активы предприятия, его материальные и денежные ресурсы, достигает цели производственно-финансовой системы. Поскольку работники являются первой производительной силой, *главными ресурсами построения и проведения финансовой политики считаются человеческие ресурсы предприятия*. Кадровая политика не относится к финансовой политике, однако успешно влиять на человеческие ресурсы она способна через *финансовые механизмы организации* [5]. Кадровая политика достигает успеха при влиянии финансовой политики на человеческие ресурсы, при этом успех финансовой политики, который выражается показателями результативности управления человеческими ресурсами, обеспечивают кадровые работники. Командообразование является одним из направлений в управлении человеческими ресурсами предприятия, нацеленного на создание собственной команды, гаранта будущих успехов организации. Формирование и развитие деятельности *команды с* осознанием ее достоинств и недостатков строится на основе научных методов и концепций теории мотивации, групповой динамики и экономической психологии.

Делаем вывод, что *пятым членом* комплексной команды по управлению финансовым положением должен стать *кадровый менеджер – представитель управления подготовки и расстановки кадров* предприятия.

4. *Предложены меры по усилению мотивации персонала предприятия*. Предложенные методы направлены на то, чтобы увязывать вознаграждения с деятельностью, приводящей к росту производительности и эффективности работы предприятия в целом; публично признавать заслуги работников, результаты труда которых значительно выше результатов труда других членов коллектива; выплачивать работнику вознаграждение в виде доли прибыли от роста производительности труда; корректировать должностные обязанности личности и разрешать возможные ситуации при расхождении интересов работника и фирмы [6].

Важными функциями управления трудовыми ресурсами современного периода становится планомерное и избирательное привлечение отдельных специалистов и групп сотрудников. Премиальное вознаграждение, как один из главных стимулов отдельного сотрудника и группы лиц, зависит, в первую очередь, от эффективности их работы, вклада в перспективное развитие компании, принадлежности к категории талантливых специалистов, а также от наличия других качеств, свидетельствующих о высокой ценности работников. Эффективная система вознаграждения труда жизнеспособна, если в коллективе постоянно проявляются сотрудники с высоким потенциалом, для чего следует регулярно проводить оценку трудовых ресурсов.

Весьма перспективно *вознаграждение труда по коллективным результатам*. Когда требуют условия производства, создается производственная бригада, группа (современное – *команда*), и участники получают вознаграждение за коллективные результаты работы. При неформальной организации коллективной работы *оплата труда по командным результатам становится мощным орудием роста производительности* (результативности) труда.

Наиболее распространенными причинами, вызывающими переход на командную систему организации и оплаты труда, можно считать:

1) команды считаются более эффективным механизмом повышения качества в сравнении с традиционными методами контроля качества;

2) для решения командной задачи можно собрать высокий интеллектуальный потенциал;

3) упрощается введение новшеств за счет снятия барьеров между людьми в команде и более свободной передачи опыта и знаний;

4) компания получает большую гибкость в управлении, поскольку организация меньше зависит от отдельных сотрудников. В результате последствия текучести кадров и сокращения штатов смягчаются за счет легкой замены ушедших сотрудников;

5) сокращается время от идеи до продукта за счет членов команды с различной подготовкой, обменивающихся знаниями и опытом;

6) предприятие становится менее зависимым от формальной структуры руководства и получает большую самостоятельность, свободу действий, расширение полномочий и возможностей для проявления руководящих качеств сотрудниками;

7) сотрудники становятся более преданными фирме, участвуя в командном принятии решений;

8) сотрудникам легче получить целостное представление об организации, им становится заметно, как взаимосвязаны различные части организации.

Чтобы командные методы управления были эффективны, их необходимо подкреплять другими системами управления кадрами. Ведущая роль здесь отводится системе вознаграждения труда персонала в составе команд.

В состав проектируемой команды следует включить шестого члена команды – *менеджера по труду, представителя управления (отдела) организации труда и заработной платы*. Кроме того, поскольку команда в значительной степени будет обладать контрольной функцией*, в ее составе должен быть экономист-аудитор (седьмой член команды)*, представитель подразделения внутреннего аудита предприятия. А так как производство и планово-экономическое управление переплетены по многим функциям, в эту команду также следует *включить менеджера (экономиста) по планированию* (восьмого члена команды) – представителя от планово-экономического управления (отдела) предприятия.

5. *Представлен проект комплексной сквозной команды* и показаны возможности управления финансовым положением предприятия. *Предлагаемая нами команда по всем признакам относится к параллельному типу, она постоянная, поскольку предназначена для осуществления деятельности, носящей постоянный характер.*

Упрощая сложное определение Д. Катценбаха и Д. Смита [1993] в отношении трех типов команд, предлагаем считать *командой небольшую группу людей с необходимыми взаимодополняющими профессиональными навыками для достижения общей цели и принявшими на себя взаимную ответственность друг перед другом.*

Представленные мероприятия, направленные на коренное улучшение финансового состояния и деятельности предприятия, подготовлены преимущественно на основе проведенного финансово-экономического анализа и анализа отдельных функций управления. Реализацию этих мероприятий предлагаем проводить под управлением комплексной сквозной команды (параллельной) в составе семи членов и руководителя команды, штатных сотрудников следующих подразделений предприятия:

1) производственного менеджера (от цехов машиностроительной части производства);

2) инженера-строителя кораблей (от цехов верфи);

3) финансового менеджера – штатного сотрудника финансового управления (отдела) предприятия;

4) менеджера (экономиста) по планированию – представителя планово-экономического управления (отдела);

5) кадрового менеджера – представителя управления подготовки и расстановки кадров предприятия;

6) менеджера по труду, представителя управления (отдела) организации труда и заработной платы;

7) экономиста-аудитора, представителя подразделения внутреннего аудита предприятия;

8) менеджера высшей квалификации, потенциального руководителя команды – представителя дирекции.

Оптимальная численность персонала должна оцениваться с двух позиций: понятий глобальной численности персонала и разнообразия категорий персонала, что и сделано при формировании команды.

Поскольку все показатели финансового состояния предприятия получают в результате деления абсолютных величин, при этом, как правило, показатель улучшается при увеличении числителя дроби и (или) снижения ее знаменателя. Следовательно, каждое мероприятие можно обсчитать с позиции изменения показателя, характеризующего конкретные аспекты показателя финансовой устойчивости, отразить это в плане и добиться выполнения в установленном на предприятии порядке.

Обоснования по созданию *сквозной параллельной комплексной команды управления финансовым положением предприятия,* подтверждают, что создание такой команды – *генератора идей*, а не просто выполняющей контрольную функцию, крупному инновационному промышленному предприятию судостроения настало время иметь.

Список литературы

1. Васильева Л.С. Финансовый анализ: учебник / Л.С. Васильева, М.В. Петровская. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: КНОРУС, 2010. – 880 с.

2. Методы принятия решений в процессах управления хозяйственными промышленными образованиями: монография / В.В. Литовченко, И.Д. Овчинников, П.С. Протченко, Н.Н. Симоненко; под ред. Н.Н. Симоненко. – Хабаровск: Изд-во ГОУВПО ХГТУ, 2005. – 155 с.

3. Несмачных О.В. Механизм разработки стратегической карты инновационно-промышленного кластера авиа- и судостроения Хабаровского края // Ученые записки КнАГТУ, 2014. – № II-2 (18).

4. Протченко П.С. Совершенствование системы управления производством промышленного предприятия : монография / П.С. Протченко, Н.Н. Симоненко. – Хабаровск: изд-во Хабар.гос. техн. ун-та, 2003. – 158 с.

5. Симоненко Н.Н. Краткосрочная и долгосрочная финансовая политика фирмы: Учебник / Н.Н. Симоненко, В.Н. Симоненко. – М.: Магистр, ИНФРА-М, 2012. – 512 с.

6. Симоненко В.Н. Мотивация и материальное стимулирование развития трудового потенциала Российской Федерации : монография / В.Н. Симоненко. – Владивосток: Изд-во ДВФУ, 2011. – 294 с.

References

1. Vasileva L.S. *Finansovyj analiz: uchebnik* / L.S. Vasileva, M.V. Petrovskaja. [financial analysis]. 4-e izd., pererab. i dop. M.: KNORUS, 2010. 880 p.

2. *Metody prinjatija reshenij v processah upravlenija hozjajstvennymi promyshlen-nymi obrazovanijami* : *monografija* / V.V. Litovchenko, I.D. Ovchinnikov, P.S. Protchenko, N.N. Simonenko; pod red. N.N. Simonenko. [Methods of decision making in the management of industrial economic entities]. Habarovsk : Izd-vo GOUVPO HGTU, 2005. 155 p.

3. Nesmachnyh O.V. *Mehanizm razrabotki strategicheskoj karty innovacionno-promyshlennogo klastera avia- i sudostroenija Habarovskogo kraja* [The mechanism of development of a strategic card innovation and industrial cluster air and shipbuilding Khabarovsk Krai] // Uchenye zapiski KnAG-TU, 2014. no. II-2 (18).

4. Protchenko P.S. *Sovershenstvovanie sistemy upravlenija proizvodstvom promysh-lennogo predprijatija: monografija* / P.S. Protchenko, N.N. Simonenko. [Improving production management system of an industrial enterprise]. Habarovsk: izd-vo Habar.gos. tehn. un-ta, 2003. 158 p.

5. Simonenko N.N. *Kratkosrochnaja i dolgosrochnaja finansovaja politika firmy: Uchebnik* / N.N. Simonenko, V.N. Simonenko. [Short-term and long-term financial policy of the company]. M.: Magistr, INFRA-M, 2012. 512 p.

6. Simonenko V.N. *Motivacija i materialnoe stimulirovanie razvitija trudovogo potenciala Rossijskoj Federacii : monografija* / V.N. Simonenko. [Motivation and incentives of the labor potential of the Russian Federation]. Vladivostok : Izd-vo DVFU, 2011. 294 p.

Рецензенты:

Зубарев А.Е., д.э.н., профессор, заведующий кафедрой экономики и менеджмента Тихоокенский государственный университет, г. Хабаровск;

Осипов С.Л., д.э.н., профессор, Дальневосточный институт – филиал РАНХ и ГС, г. Хабаровск.

Работа поступила в редакцию 15.04.2015.