

УДК 336.63
ББК 65.261.91

М.С. Погребинский

ПРИМЕНЕНИЕ ИНСТРУМЕНТОВ ФИНАНСОВОГО УПРАВЛЕНИЯ В МИКРОХОЛДИНГАХ

Предложены несколько концепций финансового управления в интегрированных структурах малого и микробизнеса. Определены особенности применения финансовых инструментов в микрохолдингах.

Ключевые слова: микрохолдинг; финансовое управление; казначейство.

M.S. Pogrebinsky

FINANCIAL MANAGEMENT INSTRUMENTS APPLICATION IN MICRO-HOLDINGS

The author proposes some concepts of financial management in integrated structures of small business and micro-business, and describes peculiarities of applying financial instruments in micro-holdings.

Keywords: micro-holding; financial management; treasury.

Интегрированные структуры (холдинги, финансово-промышленные группы) играют важную роль в социально-экономическом развитии территорий. Ряд авторов считает, что эти структуры объективно формируются в компаниях крупного бизнеса [1]. Однако компании малого и микробизнеса (микрохолдинги) также организуются в интегрированные структуры, значимые для муниципалитетов присутствия. Прежде всего, это снижение социальных рисков в так называемых моногородах — муниципальных образованиях, в которых вся экономика держится на единственном предприятии (или на одной группе компаний). Как правило, в таком городе большинство населения либо работает на этом предприятии, либо финансово от него зависит (работает на обслуживающем производстве, например). Кроме того от налоговых поступлений такого предприятия, как правило, зависит и бюджет муниципального образования, а, следовательно, и бюджетная сфера (образование, здравоохранение, в которой также занято значительное количество людей). В моногородах малый бизнес служит единственным источником создания рабочих мест, способствует инновационному развитию территорий, играет важную роль в ВРП. Однако качество управления и, особенно, управления финансами, в отдельных компаниях и в интегрированных структурах малого бизнеса, очень низкое. Это вызвано рядом причин, в том числе сложностью применения ряда инструментов, затратностью их внедрения, отсутствием формальных управленческих структур. Следовательно, разработка и рекомендации по практическому применению концепций финансового управления являются актуальными для микрохолдингов.

Рейтинговая оценка основных причин отсутствия или некачественного функционирования систем финансового управления в микрохолдингах в Иркутской области представлена на рис. 1.

Для проведения оценки были сформулированы 10 причин, на которые респонденты (собственники компаний малого и микробизнеса, директора, финансовые директора) дали ответы, ранжировав их по значимости:

1. Очень важна — 1.
2. Относительно важна — 0,75.
3. Затрудняюсь ответить — 0,5.
4. Скорее не важна — 0,25.
5. Совсем не важна — 0.



Рис. 1. Причины отсутствия системы финансового управления

Общий рейтинг значимости проблем определялся путем сложения взвешенных оценок респондентов, в процентах (от 0 до 100%).

Основными причинами, после проведения опроса и оценки, названы следующие:

1. Отсутствие легальных отношений собственности в рамках холдинга (теневая структура) — 54%.
2. Несовершенство налогового законодательства — 75%.
3. Отсутствие формальных управленческих структур — 67%.
4. Высокие затраты на процедуры финансового администрирования — 11%.
5. Высокая доля теневых оборотов — 78%.
6. Отсутствие потребности в структурированных инструментах управления — 35%.
7. Отсутствие квалифицированного персонала — 38%.

Кроме того, была составлена рейтинговая оценка проблем, возникающих из-за отсутствия системы финансового управления (рис. 2).

Основными проблемами по итогам оценки являются:

1. Низкие возможности по привлечению внешнего финансирования — 55%.
2. Стоимость капитала выше среднеотраслевой — 50%.
3. Непрозрачные финансовые потоки — 49%.
4. Наличие перекрестных кассовых разрывов, потеря ликвидности — 38%.
5. Высокие финансовые риски — 36%.

Финансовое управление в интегрированных структурах предполагает использование специализированных инструментов управления. Предлагается выделить шесть концепций финансового управления (ранжированных по объему реализуемых функций) (рис. 3).



Рис. 2. Основные проблемы, связанные с отсутствием системы финансового управления

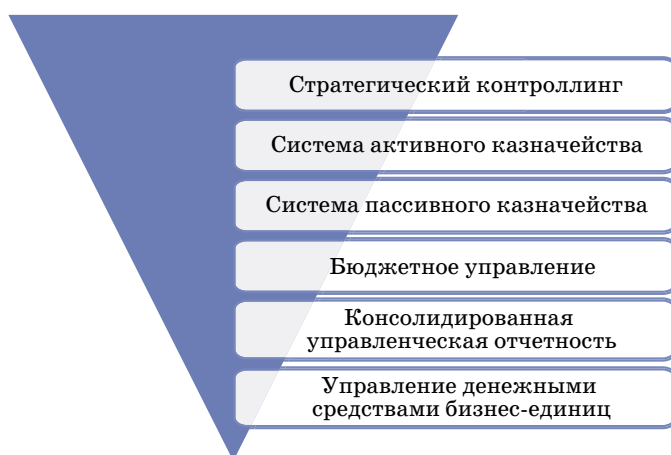


Рис. 3. Концептуальные подходы к финансовому управлению

Управление денежными средствами бизнес-единиц предполагает построение консолидированного бюджета движения денежных средств и единый учет поступлений и расходований средств, управление ликвидностью.

Консолидированная управленческая отчетность включает такие инструменты ВФУ, как бюджетирование доходов и расходов, бюджетирование денежных средств, управление совокупной рентабельностью.

Бюджетное управление, как концепция, разделяет планирование и отчетность об исполнении бюджетов, управление стратегическими и операционными показателями развития, финансовым, операционным и производственным рычагом.

Пассивное казначейство интегрирует все денежные потоки на едином счете и позволяет реализовать превентивный контроль за расходованием денежных средств в соответствии с ранее утвержденными планами.

Активное казначейство в качестве дополнительных функций позволяет управлять источниками поступлений и расходов, консолидировать большинство функций управления, минимизировать риски.

Основное различие систем активного и пассивного казначейского контроля состоит в объеме выполняемых функций. Так, активное казначейство предполагает единство кассы, заключение договоров от лица всех бизнес-единиц, создание заявки на оплату в соответствии с договором, предварительный контроль исполнения условий платежа. Пассивное казначейство позволяет проверить соответствие платежа остатку средств в рамках утвержденного бюджета и целевое расходование по соответствующим статьям.

Стратегический контроллинг предполагает функции стратегического инвестирования, проектного менеджмента и позволяет реализовывать внутрифирменное финансовое управление всеми бизнес-единицами на постоянной основе.

Для внедрения системы финансового управления предлагается следующая последовательность действий:

1. Определение стратегии собственника (его участие в управлении, централизация или децентрализация системы принятия решений, глубина контроля финансовых потоков, объем изъятия денежных средств из оборота).

2. Формализация структуры управления в микрохолдинге (предполагает построение схемы принятия решений и определение полномочий управляющего органа, внесение изменений в учредительные и организационные документы, в том числе возможно выделение управляющей или сервисной компании, на которую будут возложены определенные полномочия в рамках финансового управления).

3. Выбор концепции финансового управления, разработка и принятие регламентирующих документов (создание бюджетного комитета, принятие бюджетных и иных регламентов, утверждение финансовой структуры и центров финансовой ответственности).

4. Пошаговое внедрение соответствующих финансовых инструментов и оценка их эффективности.

Таким образом, на основе исследования основных препятствий для внедрения системы финансового управления в микрохолдингах предложены шесть концептуальных моделей финансового управления, в том числе определены модели пассивного и активного казначейства и рекомендована последовательность действий для их внедрения, включающая определение стратегических приоритетов развития интегрированных компаний, формализация структуры управления, определение концептуального подхода к финансовому управлению и внедрение финансовых инструментов, соответствующих выбранной стратегии.

Список использованной литературы

1. Щукина Т.В. Финансовые проблемы формирования финансово-промышленных групп в регионе: дис. ... канд. экон. наук / Т.В. Щукина. — Иркутск, 1999. — 215 с.

References

1. Shchukina T.V. Finansovye problemy formirovaniya finansovo-promyshlennykh grupp v regione: dis. ... kand. ekon. nauk / T.V. Shchukina. — Irkutsk, 1999. — 215 s.

Информация об авторе

Погребинский Михаил Станиславович — аспирант, кафедра финансов, Байкальский государственный университет экономики и права, г. Иркутск, e-mail: Mihail_pogrebins@mail.ru.

Author

Pogrebinsky Mikhail Stanislavovich — post-graduate student, Chair of Finance, Baikal State University of Economics and Law, Irkutsk, e-mail: Mihail_pogrebins@mail.ru.