

**МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ**

© 2015

*Н.Н. Быкова*, старший преподаватель кафедры «Финансы и кредит»  
*Тольяттинский государственный университет, Тольятти (Россия)*

*Аннотация:* Способность организации сохранять равновесие своих активов и пассивов, успешно функционировать и развиваться в условиях изменяющихся внутренней и внешней среды, постоянно поддерживать свою платежеспособность и инвестиционную привлекательность в границах допустимого уровня риска свидетельствует о его устойчивом финансовом состоянии, и наоборот, поэтому финансовая деятельность организации должна быть направлена на обеспечение планомерного поступления и расходования денежных ресурсов, достижение рациональных пропорций собственного и заемного капитала, выполнение расчетной дисциплины и наиболее эффективное использование капитала.

*Ключевые слова:* финансовое состояние, анализ хозяйственной деятельности, финансовые ресурсы, финансовая устойчивость, финансовая деятельность, коммерческая деятельность, финансовые результаты, прибыль, управление.

Финансовые результаты деятельности предприятий характеризуются суммой полученной прибыли и уровнем рентабельности. Прибыль предприятия получают главным образом от реализации продукции, а также от других видов деятельности (сдача в аренду основных фондов, коммерческая деятельность на финансовых и валютных биржах и т.д.).

Прибыль является основной целью деятельности предприятия. Прибыль организации зависит от производственной, снабженческой, сбытовой и коммерческой деятельности. Рост прибыли создает финансовую базу для экономического развития организации. В связи с этим задачей организации является не только получение максимального размера прибыли в текущем периоде, а ее эффективное распределение и использование для обеспечения дальнейшего роста компании. Среди факторов, влияющих на изменение прибыли можно выделить объем производства продукции, качество товара, конкурентоспособность организации, ее деловую репутацию.

Актуальность данного исследования заключается в том, что проблема грамотного и эффективного управления финансовыми результатами является наиболее значимой в развитии организации. Многие организации стремятся максимизировать прибыль в краткосрочном периоде и не осуществляют финансовых вложений в развитие производства. Это происходит отчасти из-за недостатка экономических знаний руководства предприятий, отчасти из-за нестабильности экономической ситуации в стране. Механизм эффективного управления прибылью должен способствовать повышению эффективности производства и стимулировать его развитие. На большинстве российских организаций данному и наиболее важному аспекту уделяется недостаточное внимание. Таким образом, важнейшей задачей управления прибылью организации является осуществление анализа состава и динамики прибыли.

По данным экспертов, из-за отсутствия налаженной системы управления финансами компании ежегодно теряют не менее 10% своих доходов – нехватка полной и оперативной финансовой информации приводит к ошибочным, запоздалым управленческим решениям, многие объекты финансового управления уходят из зоны внимания руководства [1].

Для выполнения данной задачи необходима постановка эффективного механизма финансового менеджмента на предприятии – инструмента повышения эффективности и управляемости компании.

Для того чтобы осуществить данную постановку задачи необходимо как минимум две составляющих:

- 1) профессиональные управленческие кадры,
- 2) эффективные инструменты, методики и методы, позволяющие рационально управлять финансовыми ресурсами. При этом надо исходить из посылки, что любое оптимальное управленческое решение влечет за собой положительный результат, поэтому при управлении фи-

нансовыми результатами необходима тесная работа всех служб организации во главе с финансовым менеджером.

К основным методам управления финансовыми результатами деятельности организации относятся: планирование прибыли, распределение прибыли; управление прибылью на основе организации центров ответственности; факторный анализ прибыли.

1) Планирование прибыли – составная часть финансового планирования и важный участок финансово-экономической работы в организации. Прибыль планируют отдельно по видам деятельности организации. В процессе, разработки планов по прибыли важно не только учесть все факторы, влияющие на величину возможных финансовых результатов, и, рассмотрев варианты производственной программы и выбрать наилучший вариант, обеспечивающий максимальную прибыль.

При относительно стабильных ценах и прогнозируемых условиях хозяйствования прибыль планируется на год в рамках текущего финансового плана. Современная ситуация в экономике затрудняет долгосрочное планирование, и организации могут составлять реальные планы прибыли по кварталам. Поскольку планирование прибыли призвано к расчету авансовых платежей по налогу на прибыль и порядку внесения их в бюджет, то составление квартальных планов становится необходимым. Плательщики налога на прибыль заинтересованы в том, чтобы разница между заявленным ими размером авансовых платежей налога и фактическими платежами была минимальной. Однако более важная цель планирования прибыли – определение возможностей организации в финансировании своих потребностей.

Объектом планирования являются планируемые элементы валовой прибыли, главным образом прибыль от реализации продукции, выполнения работ, оказания услуг.

Основные этапы планирования:

- расчет базовых показателей за предшествующий год;
- постановка целей хозяйственной деятельности на планируемый год;
- прогнозирование индексов инфляции; расчет плановой прибыли и рентабельности по вариантам;
- выбор оптимального варианта.

В качестве базовых показателей используют выручку от реализации продукции, работ, услуг (без налога на добавленную стоимость, акцизов, таможенных пошлин), себестоимость реализованной продукции, прибыль от реализации продукции, работ, услуг, прочую прибыль и валовую прибыль, структуру себестоимости (процентное соотношение материальных расходов, заработной платы с начислениями, амортизационных отчислений, прочих расходов), стоимость активов организации на конец года, финансовый рычаг (отношение стоимости всех активов организации к собственному капиталу), рентабельность всего капитала и рентабельность соб-

ственного капитала.

2) Распределение и использование прибыли является важным хозяйственным процессом, обеспечивающим как покрытие потребностей организации, так и формирование дохода страны. Экономически обоснованная система распределения прибыли в первую очередь должна гарантировать выполнение финансовых обязательств перед государством и максимально обеспечить производственные, материальные и социальные нужды организации.

Объектом распределения является валовая прибыль организации. Под распределением прибыли понимается ее направление в бюджет и по статьям использования в организации. Законодательно распределение прибыли регулируется в той ее части, которая поступает в бюджеты разных уровней в виде налогов и других обязательных платежей. Определение направлений расходования прибыли, остающейся в распоряжении организации, структуры статей ее использования находится в компетенции организации.

Вся прибыль, остающаяся в распоряжении организации, подразделяется на две части. Первая часть увеличивает имущество организации и участвует в процессе накопления, вторая часть характеризует долю прибыли, используемой на потребление. Остаток прибыли не использованной на увеличение имущества, имеет резервное значение и может быть использован в последующие годы для покрытия возможных убытков, финансирования различных расходов.

Нераспределенная прибыль прошлых лет, оставшаяся на накопление, образует фонд накопления. Структура фонда накопления строится в зависимости от источников, а разделение на фонды не является обязательным, но это предпочтительнее с точки зрения эффективности использования и учета. Источники фондов могут формировать:

- амортизационный;
- инвестиционный;
- резервный;
- страховой;
- ассоциативный или отраслевой и прочие.

Амортизационный фонд организации формируется из средств амортизационных отчислений. В организации формируется фонд инвестирования в капитальные вложения или в основные фонды производственного и непроизводственного назначения. Кроме того, формируются фонды на закупку оборудования, фонды пополнения собственных оборотных средств или их прироста, фонд освоения новой техники и технологий. Формируются специальные фонды для работы на финансовом рынке.

При формировании инвестиционных фондов могут привлекаться как собственные, так и заемные ресурсы. Средства, привлекаемые в инвестиционные фонды, должны учитываться отдельно, каждый фонд создается для определенной цели. Привлечение иностранных инвестиций возможно только для транснациональных корпораций или крупных компаний, т.к. они имеют возможность формировать реальную прибыль и передавать собственнику.

В рамках данной подсистемы можно оценить вклад каждого подразделения в конечные результаты деятельности организации. Выделение центров финансовой ответственности необходимо при регулировании конечных финансовых результатов на основе оценочных показателей, ответственность за которые несут руководители структурных подразделений организации.

Управление предприятием через центры финансовой ответственности является эффективным инструментом оперативного управления бизнесом. Данная система управления позволяет иметь системную информацию о темпах развития организации, проводить анализ, за счет каких факторов, достигнут определенный результат, выявлять какое звено предприятия, тормозит его развитие,

воздействуя на определенные центры ответственности можно достичь максимального результата и качества новых результатов [2].

Центр финансовой ответственности – это структурное подразделение организации:

- осуществляющее операции по оптимизации прибыли;
- способное оказывать непосредственное воздействие на рентабельность;
- отвечающее перед вышестоящим руководством за реализацию установленных целей и соблюдение уровней расходов в пределах установленных лимитов.

Цель системы управления по центрам финансовой ответственности состоит в повышении эффективности управления подразделениями организации на основе обобщения данных о результатах деятельности каждого центра ответственности с тем, чтобы возникающие отклонения можно было отнести на конкретного руководителя.

Наиболее распространенной является классификация центров финансовой ответственности в зависимости от полномочий и ответственности:

- центр затрат – это структурное подразделение, руководитель которого отвечает только за затраты;
- центр дохода – это структурное подразделение, которое отвечает только за выручку от продажи продукции, товаров, услуг и за затраты, связанные с их сбытом;
- центр прибыли – это структурное подразделение, которое ответственно за финансовые результаты своей деятельности;
- центр инвестиций – это структурное подразделение, которое несет ответственность за капиталовложения;
- центр контроля и управления – это сфера деятельности, несущая ответственность за конкретные виды работ и их результаты.

Управление прибылью на основе ведения центров финансовой ответственности затрагивает работу внутренних структурных служб и подразделений организации, обеспечивающих разработку и принятие управленческих решений по отдельным аспектам формирования, распределения и использования прибыли и несущих ответственность за результаты этих решений.

Целью применения методики управления прибылью по центрам ответственности является оценка, прогнозирование и достижение оптимальной прибыли, рентабельности и эффективности деятельности центров финансовой ответственности и организации в целом.

Факторный анализ: на величину прибыли от реализации продукции оказывают влияние как внутренние, так и внешние факторы. К внешнему воздействию относятся конъюнктура рынка, уровень цен на потребляемые материально-сырьевые и топливно-энергетические ресурсы, нормы амортизационных отчислений, система налогообложения, состояние экономики страны. К внутренним факторам можно отнести цены на реализуемую продукцию, заработную плату, конкурентоспособность продукции, эффективность производственного и финансового планирования, компетентность руководства и менеджеров, квалификация работников, технический уровень основных производственных фондов.

Важнейшим фактором, определяющим величину прибыли организации являются цены на продукцию. Цены устанавливаются в зависимости от конкурентоспособности производимой продукции, спроса и предложения аналогичной продукции другими производителями. Уровень цен определяется качеством производимой продукции, зависящим от технического совершенствования ее производства.

В структуре цены себестоимость занимает значительный удельный вес. Себестоимость продукции и прибыль находятся в обратно пропорциональной зависимости: снижение себестоимости приводит к соответствующему росту суммы прибыли, а ее рост к падению прибыли. Изменение среднего уровня цен на продукцию и вели-

чина прибыли находится в прямо пропорциональной зависимости: при увеличении уровня цен сумма прибыли возрастает, и наоборот [3].

Данные факторы влияют на прибыль не прямо, а через объем реализованной продукции. Увеличение объема продаж рентабельной продукции приводит к увеличению прибыли и улучшению финансового состояния организации. Рост объема реализации убыточной продукции влияет на уменьшение суммы прибыли.

Таким образом, величина прибыли от продажи продукции находится под воздействием множества факторов: изменение объема реализации, структуры продукции, отпускных цен на реализацию продукции, цен на сырье, материалы, топливо и энергию, уровня затрат материальных и трудовых ресурсов. Проведение факторного анализа прибыли позволяет оценить резервы повышения эффективности производства и принять правильные управленческие решения по использованию производственных факторов.

Финансовый результат от всех видов обычной деятельности также выражается двумя показателями: прибылью до налогообложения (разность между доходами и расходами от основной производственной, финансовой или инвестиционной деятельности) и прибылью после налогообложения, которая в «Отчете о финансовых результатах» называется прибылью от обычной деятельности и представляет собой разность между прибылью до налогообложения и налогом на прибыль.

Вся прибыль, остающаяся в распоряжении организации, подразделяется на две части. Первая часть увеличивает имущество организации и участвует в процессе накопления, вторая часть характеризует долю прибыли, используемой на потребление. Остаток прибыли, не использованной на увеличение имущества, имеет резервное значение и может быть использован в последующие годы для покрытия возможных убытков, финансирования различных расходов. Прибыль является основной целью деятельности предприятия. Прибыль организации зависит от производственной, снабженческой, сбытовой и коммерческой деятельности. Рост прибыли соз-

дает финансовую базу для экономического развития организации. В связи с этим задачей организации является не только получение максимального размера прибыли в текущем периоде, а ее эффективное распределение и использование для обеспечения дальнейшего роста компании. Среди факторов, влияющих на изменение прибыли можно выделить объем производства продукции, качество товара, конкурентоспособность организации, ее деловую репутацию.

Таким образом, показатели финансовых результатов характеризуют абсолютную эффективность хозяйствования предприятия по всем направлениям его деятельности: производственной, сбытовой, снабженческой, финансовой и инвестиционной. Они составляют основу экономического развития предприятия и укрепления его финансовых отношений со всеми участниками хозяйственного процесса. Поэтому по нашему мнению, при решении задачи улучшения финансовых результатов стоит ориентироваться не только на увеличение суммарной прибыли, а на рост деловой и хозяйственной активности предприятия в целом.

Главной целью управления прибылью является обеспечение максимизации благосостояния собственников предприятия в текущем и перспективном периоде. Эта главная цель призвана обеспечивать одновременно гармонизацию интересов собственников с интересами государства и персонала предприятия.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Алексеева, А.И. и др. CD Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие – М.: КноРус, 2013.
2. Любушин, Н.П. Финансовый анализ: учебник. / Н.П.Любушин, Н.Э.Бабичева. - 2-е изд., перераб. и доп. М.: Эксмо, 2012. - 336 с. - (Новое экономическое образование).
3. Климова, Н.В. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности (Учебный модуль) / Н.В. Климова. – Ростов н/Д: Феникс, 2013. – 268, [2] с.: ил. – (Высшее образование).

#### METHODS OF MANAGEMENT OF FINANCIAL RESULTS OF ACTIVITY OF THE ORGANIZATION

© 2015

*N.N. Bykova*, assistant professor of the chair «Finance and Credit»  
*Togliatti State University, Togliatti (Russia)*

*Abstract.* The organization's Ability to balance their assets and liabilities, to successfully operate and grow in a changing internal and external environment, constantly to maintain its solvency and investment attractiveness within the boundaries of the acceptable level of risk indicates its stable financial position, and Vice versa, therefore, the financial activities of the organization should be aimed at ensuring the orderly receipt and expenditure of financial resources, the achievement of rational proportions of debt to equity, execution and settlement discipline and the most efficient use of capital.

*Keywords:* financial condition, business analysis, financial resources, financial stability, financial activities, commercial activities, financial results, profit management.