



А.М. Леднев

РАСПРЕДЕЛЕННАЯ СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВЫМИ РЕСУРСАМИ ХОЛДИНГА

(ООО «Хоулмонт»)

Введение

Управление холдинговыми структурами обуславливается необходимостью контролировать и учитывать специфику множества географически распределенных предприятий и компаний для достижения поставленных стратегических целей. Одной из основных составляющих успешного развития холдинга является эффективное управление имеющимися, в том числе финансовыми ресурсами.

В настоящее время существует множество систем, методик и подходов к управлению финансовыми ресурсами холдинга и входящих в его состав организаций для достижения максимального эффекта от их консолидации. Большинство из них основываются на бюджетировании [1], что подразумевает построение наиболее эффективной для конкретного холдинга модели консолидации бюджетов и ее полной или частичной автоматизации для учета и планирования свободных ресурсов.

В данной работе предлагается решить поставленную задачу за счет создания единого финансового пространства холдинга на базе интегрированных информационных сред отдельных структур, входящих в состав холдинга, что позволит оперативно реагировать на изменение текущего состояния финансовых ресурсов и реализовывать появляющиеся/исчезающие возможности по их распределению.

Задачи финансового управления холдингом

Механизмы финансового управления позволяют осуществлять операции над финансовыми ресурсами предприятия для исполнения текущих обязательств и максимизации прибыли.

Денежные средства, находящиеся в свободном обороте, т.е. на расчетных счетах и в кассе обеспечивают возможность оперативного финансового планирования. Задачей финансиста является избегать простоя имеющейся денежной массой, постоянно извлекая из нее максимально возможную прибыль.

Среди операций, которые позволяют осуществить прирост денежных средств, можно выделить покупку активов, акций, ценных бумаг, облигаций, размещение средств на депозитные счета, участие в паевых фондах, выдача займов.

Управление финансовыми ресурсами холдинга осуществляется главным финансовым подразделением компании, называемой казначейством, среди обязанностей которого:

- Контроль за бюджетом движения денежных средств каждого из предприятий и компании в целом;



- Внутрихолдинговые расчеты между компаниями;
- Интерактивная консолидация данных компаний холдинга;
- Формирование консолидированной отчетности;
- Управление дебиторской задолженностью;
- Управление денежными потоками;
- Анализ финансовых показателей.

Также стоит отметить, что неотъемлемой составляющей финансового управления являются риски, которые необходимо учитывать. Среди рисков, которые могут повлиять на финансовые планы, одними из наиболее существенных являются риски, связанные с производством и реализацией продукции и услуг. Тем не менее, даже казалось бы незначительный риск отклонения транзакции банком может привести к большим финансовым потерям.

Большое количество разнородной информации, появляющихся и исчезающих возможностей по распределению потоков денежных средств, новые производственные потребности делают задачу повышения эффективности финансового менеджмента крайне трудоемкой и актуальной. Предлагается разработать бюджетную модель холдинга для учета возможности использования финансовых ресурсов отдельных компаний. На основе предложенной модели осуществляются внутригрупповые операции.

В качестве основных инструментов экономического и финансового управления холдингам используются многочисленные комплексные системы бюджетирования.

Данный подход широко распространен не только в холдингах, но и более мелких организациях. Однако у данного подхода существуют недостатки. Во-первых, бюджетное планирование крайне статично. Трудности внесения изменений в утвержденный бюджет могут приводить к упущенным возможностям по привлечению дополнительной прибыли. Во-вторых, полученный бюджет зачастую оказывается «неактуальным». Это связано с тем, что существует запоздание в обновлении текущей, в частности производственной информации.

Тем не менее, несмотря на обозначенные недостатки, полностью уйти от классической системы бюджетирования нельзя, но можно повысить эффективность финансового менеджмента в целом за счет построения системы, которая с одной стороны позволит вносить и учитывать оперативные изменения между планами различных подразделений, а с другой стороны обеспечит формирования обратной связи в виде требований к различным службам на основе заданные стратегический и тактических целей.

Данные требования крайне необходимы для реализации новых крупных возможностей, таких как операции по слиянию и поглощению или приобретению новых активов, когда необходимо максимизировать количество денежных средств в свободном обороте.

Тем самым задача повышения эффективности финансового менеджмента холдинга может быть рассмотрена как задача определения необходимых требо-



ваний и условий для достижения заданного уровня финансовых ресурсов в установленном время с учетом заданных ограничений.

Данная задача должна решаться в режиме реального времени, что возможно за счет повышения оперативности инфо-коммуникационного взаимодействия и организации финансового перепланирования на основе актуальных производственных данных.

Структура единого финансового пространства холдинга

Организация эффективного инфокоммуникационного взаимодействия возможно только при наличии соответствующей инфраструктуры, включающей необходимые программные и информационные средства. С точки зрения управления финансами целесообразно рассмотреть возможности построения единого финансового пространства холдинга как надстройку над распространённым механизмом организации единого информационного пространства. Единое финансовое пространство холдинга может быть реализовано используя имеющиеся информационные компоненты информационных сред каждого из предприятий.

Финансовое пространство холдинга включает все имеющиеся финансовые ресурсы предприятия с учетом их ликвидности. Взаимодействие в рамках данного пространства подразумевает осуществление движения денежных средств между предприятиями холдинга для максимизации прибыли.

Ключевым элементом информационного финансового пространства холдинга является финансовый агент. Финансовые агенты могут быть разного вида и представляют интересы финансовых средств, представленных в виде расчетных счетов, депозитов, опционов, активов и предприятия в целом. Задача каждого финансового агента максимизировать количество собственных финансовых ресурсов.

Допустим для предприятия №1 (П1) открывается возможность размещения денежных на депозит средств под высокий процент при условии размещения суммы N . Текущих денежных средств (M), находящихся в обороте П1 для этого недостаточно. В таком случае финансовый агент П1 обращается к финансовому агенту другого предприятия холдинга (П2) для привлечения внутригруппового займа в размере превышающим $N-M$. С учетом того, что П2 уже имеет текущие планы на использование данных финансовых средств между финансовыми агентами происходят переговоры относительно процентов по займу. В итоге агенты договариваются при условии, что стоимость привлечения средств от П1 для П2 будет меньше прибыли от размещения M , а прибыль от выдачи займа для П2 больше прибыли от использования прочих возможностей.

Другими словами запрос на кредитования внутригруппового займа является «возможностью» для финансового предприятия повысить собственную прибыль.

При этом финансовый агент холдинга (агент казначейства) следить, чтобы сделки проводимые между агентами были стратегически выгодными прежде всего для холдинга, включая будущие возможности компании по консолидации средств для их инвестирования. В связи с этим финансовым агентам необходи-



мо согласовывать сделки с расписанием денежных потоков холдинга, иначе агенту казначейства придется наложить вето.

Основное движение, за исключением переводов на депозит/с депозита можно отследить через переводы в пути. В данном примере по операциям 1.1 и 1.2 происходит продажа валюты, в результате чего пополняется рублевый расчетный счет. В операции 2.1 происходит инкассация также для зачисления на рублевый счет. В итоге собрав достаточно средств, деньги переводятся на депозит (операция 3). В зависимости от проведенных операций видно изменение объемов денежных средств.

Аналогичным образом могут быть рассмотрены все финансовые ресурсы предприятия, не только денежные средства.

Литература

1. Бурцев В.В. Основы коммерческого бюджетирования /В.В. Бурцев // Фин. бизнес. — 2005. — № 4. — С. 36-41.

А. Мишин, С.А. Пиявский

ПОДСИСТЕМА МОНИТОРИНГА КАЧЕСТВА НАУЧНОГО РУКОВОДСТВА В МАТРИЧНОЙ СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА

(Самарский государственный архитектурно-строительный университет)

В рамках образовательного процесса С. А. Пиявским предложена новая система организации образовательного процесса в высшей школе – матричная структура образовательного процесса, подробнее с этим ознакомиться можно в следующих материалах [1 – 5].

Основная суть структуры заключается в том, что студенты состоят одновременно в двух коллективах – студенческой группе и в исследовательской группе. Старшие студенты руководят исследованиями младших. Данный подход открывает множество возможностей в образовательном процессе, которые оказывают положительное влияние на многогранное формирование студентов.

Существенный элемент данной системы – пара шеф – подшефный. Задача моей подсистемы следить за деятельностью этой пары и направлять ее работу.

Информационная система, описываемая в настоящей статье, является подсистемой, как следует из названия, используемой в матричной структуре образовательного процесса на факультете ФИСТ.

Цели системы автоматизированной системы мониторинга и оценки качества индивидуального научного руководства исследовательской деятельностью студентов в матричной структуре образовательного процесса является повышение качества и эффективности научного руководства в матричной структуре и, как следствие, повышение уровня и качества самих исследовательских работ студентов. Основным элементом системы является пара «шеф – подшефный».