

УДК 658.15

***МЕТОДОЛОГИЯ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМ ОБЕСПЕЧЕНИЯ  
УПРАВЛЕНИЯ АКТИВАМИ ОРГАНИЗАЦИИ***

***Шамаев А.Ю.***

*магистрант,*

*филиал Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова в*

*г. Пятигорске Ставропольского края,*

*Пятигорск, Россия*

**Аннотация**

В статье дается характеристика организационной, информационной, аналитической, плановой и контрольной систем обеспечения управления активами организации, рассматривается методология их формирования с целью повышения эффективности финансового менеджмента в российских компаниях. Этой цели позволит достичь только четкое и грамотное выстраивание всех обеспечивающих систем управления активами.

**Ключевые слова:** имущество, управление активами, финансовый менеджмент, организационное обеспечение, информационное обеспечение, анализ, планирование, контроль.

***METHODOLOGY OF FORMATION OF ASSET MANAGEMENT SYSTEMS  
OF THE ORGANIZATION***

***Shamaev A.Y.***

*Graduate Student,*

*Plekhanov Russian University of Economics, Pyatigorsk Branch*

*Pyatigorsk, Russia*

**Annotation**

The article describes the organizational, information, analytical, planning and control systems for asset management of the organization, discusses the methodology of their formation in order to improve the efficiency of financial management in Russian companies. This goal will be achieved only by a clear and competent alignment of all asset management systems.

**Keywords:** property, asset management, financial management, organizational support, information support, analysis, planning, control.

Для осуществления своей финансово-хозяйственной деятельности коммерческая организация должна иметь в распоряжении определенное имущество, все виды которого в совокупности называются активами. Умение рационально и эффективно распоряжаться имеющимися у организации активами позволяет обеспечить ее устойчивое финансовое состояние, усилить конкурентоспособность, повысить имидж и инвестиционную привлекательность [3]. Важнейшую роль в решении этих задач играет формирование и реализация руководством компании эффективной политики управления ее активами.

Сегодня отечественные коммерческие организации имеют максимальную самостоятельность в управлении активами, возможность выбора механизмов воздействия на их состав, структуру. Однако на практике управление имуществом в российских компаниях по-прежнему осуществляется в основном с использованием методов управления, применяемых еще со времен административно-командной экономики, а также на основе интуиции и импровизации. Между тем управление активами организации как сложной экономической системой без постановки четкой цели, технологии ее достижения, формирования эффективных обеспечивающих подсистем может

привести к таким негативным последствиям, как неплатежеспособность, финансовая зависимость, утрата позиций на рынке, снижение финансовых результатов и эффективности деятельности и, в худшем случае, банкротство.

В соответствии с идеологией финансового менеджмента для повышения эффективности политики управления активами компании функциональные особенности этого управления, их учет в принятии управленческих решений должны предполагать четкое построение таких обеспечивающих систем, как организационная, информационная, аналитическая, плановая и контрольная [4].

Безусловно, успешное управление активами компании во многом определяется эффективностью его организационного обеспечения, представляющего собой взаимосвязанную совокупность внутренних структурных служб и подразделений компании, обеспечивающих разработку и принятие управленческих решений и несущих ответственность за результаты этих решений.

Общие принципы формирования системы организационного обеспечения управления имуществом компании должны предусматривать создание центров управления по двум основным признакам: иерархическому (выделение различных уровней управления) и функциональному (разделение центров управления по функциям управления или видам деятельности).

Организационное обеспечение управления активами компании интегрировано как в иерархическую, так и в функциональную систему общего управления компанией. Отечественный и зарубежный опыт показывает, что наиболее эффективно функционирует финансовый менеджмент при функциональном построении структур (центров) управления компанией [5].

Следует помнить, что для компаний разных размеров организационное обеспечение существенно отличается. Так, в крупных компаниях создается диверсифицированная система функциональных финансовых структурных подразделений, подчиненных финансовой дирекции. В малых и средних

компаниях функции управления активами могут возлагаться на собственника, финансового директора или бухгалтера.

Формирование системы организационного обеспечения управления активами компании должно включать [4]:

- анализ механизма функционирования компании и ее подразделений с позиции воздействия их управленческих решений на формирование и использование активов;
- выявление основных типов центров ответственности в разрезе подразделений компании;
- формирование положений, определяющих права, обязанности, меры ответственности руководителей центров управления активами;
- разработку и доведение центрам ответственности нормативных (плановых) финансовых заданий, исходя из генерального бюджета компании;
- обеспечение контроля установленных заданий, анализа эффективности принимаемых решений в области управления активами.

Эффективность каждой управляющей системы в значительной мере также зависит от ее информационного обеспечения. Система информационного обеспечения управления активами компании должна быть направлена на осуществление целенаправленного перманентного подбора информативных показателей для проведения анализа, планирования и принятия эффективных управленческих решений в указанной сфере [1; 6; 7]. Показатели системы информационного обеспечения должны формироваться как из внешних, так и из внутренних источников.

В связи с тем, что финансовая информация играет большую роль в подготовке и принятии эффективных управленческих решений, при формировании информационной системы финансового управления активами к ее качеству должны предъявляться высокие требования. К основным из них

обычно относят: достоверность, значимость, понятность, полноту, своевременность, релевантность, сопоставимость, эффективность [1].

Аналитическая, плановая и контрольная системы управления активами компании выступают в качестве методологии, методов и приемов реализации функций финансового управления.

Важнейшей составной частью механизма управления активами компании являются системы и методы ее анализа. В данном случае аналитическая система включает экономический, финансовый и инвестиционный анализ [9].

Проведение качественного анализа должно включать следующие основные этапы [10]:

- 1) сбор и подготовка к анализу исходной финансовой информации;
- 2) аналитическая обработка отобранной информации;
- 3) обобщение и оформление результатов анализа;
- 4) подготовка выводов и рекомендаций по результатам проведенного анализа.

Основными методами проведения анализа активов являются традиционные методы экономического анализа: сравнение, сводки и группировки, цепные подстановки, абсолютные и относительные разницы, графический и др. Кроме того, могут использоваться и такие количественные методы, как статистические, бухгалтерские, экономико-математические.

В качестве инструментария для анализа активов компании необходимо использовать не только абсолютные показатели, но и относительные, анализ которых должен заключаться в сравнении их значений с базисными величинами, а также в изучении их динамики. При этом в качестве базисных величин могут быть использованы усредненные значения показателей данной организации, относящиеся к прошлым, благоприятным с точки зрения эффективности использования активов и в целом финансового состояния, периодам; среднеотраслевые значения показателей наиболее удачливых конкурентов; теоретически обоснованные или полученные в результате

экспертных опросов величины, характеризующие оптимальные или критические с точки зрения эффективности использования активов значения коэффициентов.

При этом анализ может проводиться как в целом по всем активам, так и детализировано по каждому их виду. Общий алгоритм анализа активов организации может включать [2; 8]:

- 1) определение преобладающих активов (внеоборотных или оборотных) в общей величине имущества организации, определение их соотношения;
- 2) рассмотрение состава и структуры отдельно внеоборотных и оборотных активов, определение преобладающих видов в общей величине каждой группы;
- 3) определение зависимости организации от платежной дисциплины дебиторов, реальная оценка состояния дебиторской задолженности;
- 4) рассмотрение всех видов активов в динамике и выявление причин, повлиявших на произошедшие за отчетный период изменения;
- 5) оценка эффективности использования активов организации.

Рекомендуется также проводить общую оценку динамики активов фирмы путем сопоставления темпов прироста средней за период величины активов с темпами прироста финансовых результатов (прибыли или выручки от продаж продукции).

Плановая система управления активами компании составляет основу механизма управления и представляет собой процесс разработки системы финансовых планов и плановых (нормативных) показателей по обеспечению развития компании необходимым имуществом и финансовыми ресурсами и повышению эффективности ее финансовой деятельности в предстоящем периоде. Финансовое планирование в компании осуществляется в трех вариациях: стратегическое, текущее и оперативное планирование финансовой

деятельности [4; 9]. Все виды финансового планирования должны реализоваться в определенной последовательности и быть взаимосвязаны.

В составе механизма управления активами компании важная роль должна отводиться также системам и методам внутреннего финансового контроля, представляющего собой организуемый компанией процесс проверки исполнения и обеспечения реализации всех управленческих решений в области управления активами с целью реализации финансовой стратегии и предупреждения кризисных ситуаций [4; 9]. Системы внутреннего контроля могут создаваться в компании по линейному или функциональному принципу или одновременно сочетать их оба.

В целом, четкое построение в российских компаниях рассмотренных обеспечивающих систем будет способствовать осуществлению эффективного управления их активами и росту их рыночной стоимости.

### **Библиографический список:**

1. Баклаева Н.М. Корпоративные финансы: Учебное пособие / Н.М. Баклаева. – Пятигорск: РИА-КМВ, 2017. – 148 с.
2. Баклаева Н.М. Финансовый анализ (продвинутый уровень): Учебное пособие для студентов экономических вузов / Н.М. Баклаева. – Пятигорск: РИА-КМВ, 2014. – 400 с.
3. Блажевич О.Г., Сафонова Н.С. Особенности управления внеоборотными и оборотными активами организации / О.Г. Блажевич, Н.С. Сафонова // Финансы и учетная политика. – 2017. - №1. – С. 16-20.
4. Бланк И.А. Основы финансового менеджмента: В 2 т. – Т.1. / И.А. Бланк. – Киев: Эльга, Ника-Центр, 2006. – 621 с.
5. Брежнева, О.В. Проблемы управления активами в современных условиях / О.В. Брежнева // Символ науки. – 2015. - №8. – С. 86-87.

6. Коптева Е.П. Политика управления активами предприятия: теория и методология / Е.П. Коптева // Российское предпринимательство. – 2011. - №10 (2). – С. 74-79.
7. Красова, Е.В. Основные методологические аспекты управления активами инновационного предприятия / Е.В. Красова // Азимут научных исследований: экономика и управление. – 2017. – Т.6. - №4 (21). – С. 124-127.
8. Савинов А.В., Морозова Н.В. Управление активами промышленного предприятия: анализ его эффективности / А.В. Савинов, Н.В. Морозова // Oeconomia et Jus. – 2018. - №3. – С. 30-34.
9. Финансовый менеджмент: Учебник / Под ред. Е.И. Шохина. - М.: КноРус, 2017. – 480 с.
10. Шеремет А.Д., Негашев Е.В. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций: Практич. пособие / А.Д. Шеремет, Е.В. Негашев. - М.: ИНФРА-М, 2019. — 208 с.

*Оригинальность 80%*