

## КОНЦЕПЦИЯ ПОСТРОЕНИЯ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСАМИ НАУЧНО-ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Статья посвящена аспектам построения системы управления финансами научно-производственных организаций. Определяются необходимость, цель, принципы и требования, предъявляемые к системе управления финансами предприятий наукоемких отраслей. Раскрываются особенности структурных элементов системы управления финансами научно-производственных организаций. В результате исследования выявлены современные тенденции, способствующие эффективной финансовой деятельности научно-производственных организаций.

**Ключевые слова:** научно-производственные организации, наукоемкие отрасли, системы управления финансами научно-производственных организаций, федеральные целевые программы, инновационная деятельность.

Развитие деятельности научно-производственных организаций (НПО) на современном этапе — одно из важнейших направлений формирования и роста экономического, промышленного, научно-технического, обороноспособного и социального потенциала страны. Экономическая роль НПО заключается в экономии затрат, повышении доходов, производительности труда за счет инноваций технологий, техники, сырья и материалов производства. Обороноспособная роль НПО заключается в создании новых и совершенствовании существующих систем вооружений, обеспечивающих национальную безопасность государства. Социальная роль НПО проявляется в политическом аспекте: появляются возможности расширения международных торговых и других отношений государства; в научном аспекте: рост числа открытий, изобретений, новых технологий; в культурном аспекте: улучшаются условия труда и качество жизни населения, а также расширяется круг удовлетворяемых потребностей.

По данным Федеральной службы государственной статистики, в последнее время удельный вес научно-производственных организаций имеет тенденцию к снижению. Наибольшая активность в последнее время наблюдалась в 2000, 2004 и в 2005 годах. За последние 3 года деятельность НПО снижалась. Так, в 2008 году удельный вес НПО составлял 9,6 %, в 2009 году — 9,4 %, в 2010 году — 9,3 %. Инновационная активность организаций промышленного производства представлена на рис. 1.

В целях развития активности НПО обуславливается необходимость построения системы управления финансами в НПО, учитывая их финансовые и отраслевые особенности. Основными целями создаваемой системы управления финансами НПО выступают эффективное управление денежными потоками и обеспечение их прибыльности, финансовой устойчивости и конкурентоспособности.

---

\* © Казакова Ю.Ю., 2013

Казакова Юлия Юрьевна (kazakova.yulya89@yandex.ru), кафедра финансов и кредита Ульяновского государственного университета, 432017, Российская Федерация, г. Ульяновск, ул. Л. Толстого, 42.



Рис. 1. Инновационная активность организаций промышленного производства [4]

Для достижения поставленных целей необходимо выделить следующие задачи:

- выработка финансовой стратегии НПО;
- определение финансово-экономических целей НПО;
- финансовое планирование и прогнозирование деятельности НПО;
- максимизация доходов и минимизация расходов;
- управление внеоборотными и оборотными активами НПО;
- оперативное управление денежными потоками;
- оптимизация источников финансирования деятельности НПО.

Система управления финансами НПО, как и любых других предприятий, должна быть построена в соответствии с принципами организации финансов. Н.В. Колчина выделяет следующие принципы: хозяйственной самостоятельности, самофинансирования, материальной ответственности, заинтересованности в результатах деятельности, обеспечение финансовых резервов, контроль за финансово-хозяйственной деятельностью. А.Н. Задорожная наряду с данными принципами выделяет принцип гибкости. В.В. Ковалев говорит о принципах экономической эффективности, финансового контроля, финансового стимулирования, материальной ответственности.

Но в современных рыночных условиях функционирования предприятий, а также учитывая особенности НПО, рекомендуется учитывать следующие принципы системы управления финансами:

- планирования деятельности НПО на основе государственных заказов;
- согласованности и коммуникации со службами НПО;
- прозрачности информационных потоков;
- автоматизации;
- соблюдения сроков по договорам;
- финансовой устойчивости предприятия;
- взаимозависимости финансовых показателей;
- минимизации издержек;
- наличия целевых фондов распределения средств в НПО.

Вышеперечисленные принципы должны соответствовать стратегии НПО. Их осуществление позволит построить эффективную систему управления финансами НПО.

Обсуждая реализацию данных принципов, следует отметить, что при построении эффективной системы управления финансами НПО необходимо выполнить четыре шага: описать и автоматизировать бизнес-процессы; выделить центры финансовой ответственности, обеспечить согласованность между службами предприятия; внедрить системы бюджетирования; внедрить системы контроля и внутреннего аудита.

Требования, предъявляемые к системе управления финансами НПО, должны быть следующими: полнота и достоверность финансовой информации; значимость и эффективность затрат; автоматизированный характер; управление рисками; согласованность и коммуникация между финансовыми службами научно-производственных организаций; удобство для пользователя.

Управление финансами НПО – это осознанное воздействие финансовых менеджеров на финансы НПО и на все финансовые процессы НПО, связанные с получением дохода НПО.

Функциональная модель системы управления финансами НПО представлена на рис. 2.



Рис. 2. Функциональная модель системы управления финансами НПО

В управлении финансами, как и в управлении вообще, можно выделить объекты и субъекты. Если рассматривать систему управления финансами НПО, то здесь следует выделить управляющую подсистему и управляемую подсистему, что характерно и для других предприятий.

Управляющая подсистема (субъекты управления) оказывает влияние и управляет управляемой подсистемой (объекты управления).

В качестве управляющей подсистемы выступают дирекция НПО, финансовые менеджеры, внешние участники (акционеры, инвесторы, кредиторы, поставщики, покупатели и т. д.).

В качестве управляемой подсистемы выступают финансовые отношения, финансовые ресурсы, источники финансовых ресурсов [1, с. 47–48].

Структура системы управления финансами НПО можно представить как и систему управления финансами любой коммерческой организации. Так, В.В. Ковалев выделяет следующую структуру системы управления финансами предприятия, представленную на рис. 3.

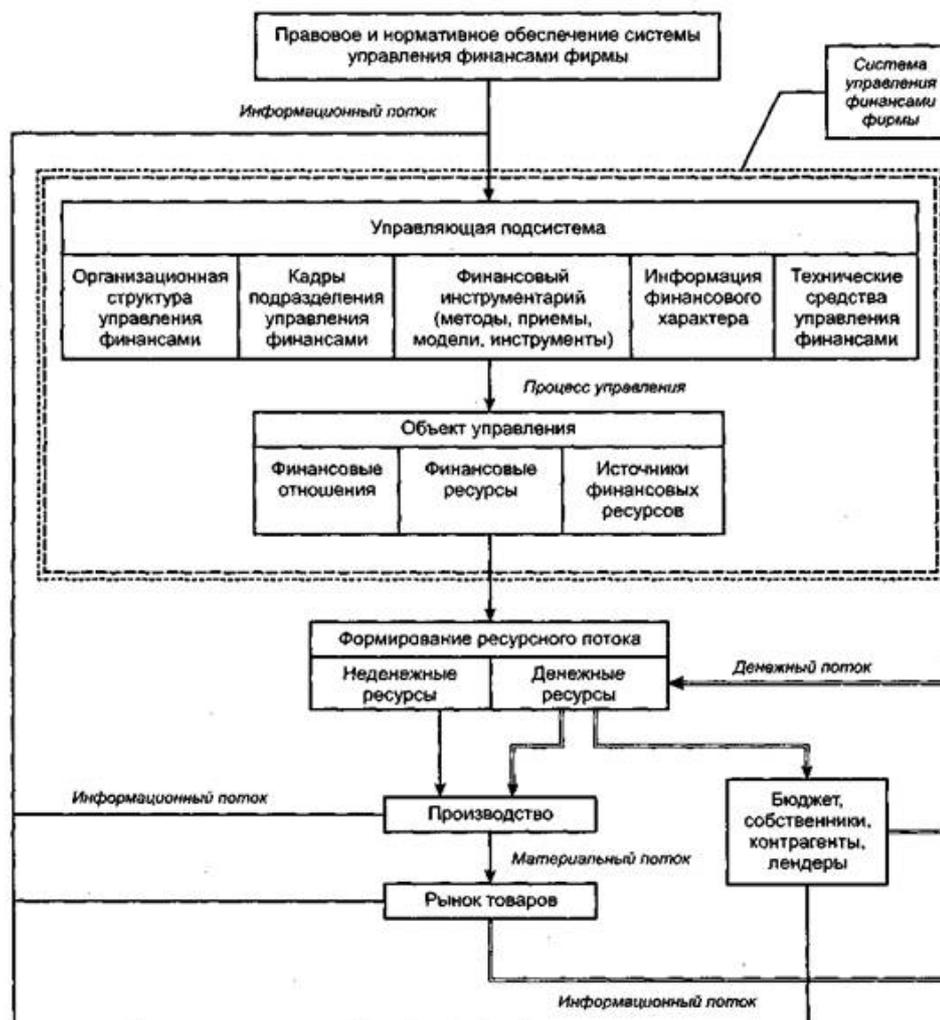


Рис. 3. Структура и процесс функционирования системы управления финансами хозяйствующего субъекта [1, с. 46]

Однако следует отметить, что структурные элементы системы управления финансами НПО имеют особенности.

Рассмотрим цели и основные задачи финансовых служб НПО.

Главная цель финансовых служб НПО – финансовое обеспечение деятельности НПО, улучшение финансового положения, повышение прибыльности и рентабельности, снижение затрат, повышение качества выпускаемой продукции, финансовая поддержка НИОКР, внедрение новых технологий и достижений науки.

Основными задачами финансовых служб НПО являются следующие:

- управление финансовыми ресурсами НПО;
- управление и оптимальное использование источников финансовых ресурсов НПО;

- управление денежными потоками НПО;
- финансовое планирование и прогнозирование;
- разработка финансовых планов, прогнозных балансов, бюджетов движения денежных средств, бюджетов доходов и расходов НПО;
- расчет финансово-экономических показателей производственной деятельности, составление программы производственной деятельности НПО, составление финансовой отчетности о деятельности НПО;
- формирование годовых отчетов НПО;
- анализ и оценка эффективности расходования бюджетных средств и федеральных целевых программ (ФЦП);
- расчет сметной стоимости работ;
- подготовка планов капитальных вложений;
- оценка возможных финансовых рисков.

Рассмотрим особенности объектов системы управления финансами НПО.

Предприятие, осуществляя свою деятельность, имеет развитую систему финансовых отношений. Рассмотрим понятие и сущность финансовых отношений. А.А. Володин утверждает, что финансовые отношения – это специфическая сфера экономических отношений, определяемых движением денег. В.В. Ковалев рассматривает финансовые отношения как отношения между различными субъектами (физическими и юридическими лицами), которые влекут изменение в составе активов и (или) обязательств этих субъектов. Е.П. Коптева говорит, что финансовые отношения – это совокупность отношений между участниками воспроизводственного процесса по поводу формирования, распределения и использования фондов денежных средств.

Таким образом, можно утверждать, что финансовые отношения НПО – система деловых связей НПО с государственными органами, налоговой и кредитной системами, коммерческими банками и другими кредитными учреждениями, страховыми компаниями и контрагентами по поводу формирования и использования денежных фондов в процессе осуществления деятельности НПО.

Н.Ф. Самсонов выделяет четыре основные группы финансовых отношений: финансовые отношения с другими предприятиями и организациями; внутри предприятия; внутри объединений предприятий, которые включают отношения с вышестоящей организацией, внутри финансово-промышленных групп, а также холдинга; с финансово-кредитной системой – бюджетами и внебюджетными фондами, банками, страхованием, биржами, различными фондами [3, с. 281].

Е.П. Коптева рассматривает следующую классификацию финансовых отношений на предприятии, представленных в таблице.

Таким образом, можно утверждать, что финансовые отношения НПО, как и предприятий других отраслей, развиты и многогранны. Однако в сфере финансовых отношений НПО необходимо выделить характерные особенности, а именно финансовые отношения НПО могут возникать:

- 1) между НПО и государством по поводу государственного финансирования в виде бюджетных средств, федеральных целевых программ и т. д. в целях проведения НИОКР и финансирования деятельности НПО;
- 2) между НПО и другими негосударственными учреждениями по поводу финансирования НИОКР и деятельности НПО;
- 3) между НПО и специальными фондами, ориентированных на поддержку инновационных предприятий, по поводу финансирования инновационной деятельности НПО;
- 4) между НПО и государством по поводу государственного заказа на выпускаемую НПО продукцию, а также способов, форм и сроков расчетов;
- 5) между НПО и другими заказчиками по поводу заказов на продукцию, а также способов, форм и сроков расчетов;

**Классификация финансовых отношений (ФО) [2, с. 43–45]**

Классификационный признак	Виды финансовых отношений
Экономическое содержание ФО	– внутренние ФО; – внешние ФО
Виды предприятий	В зависимости от цели создания: – ФО коммерческих предприятий; – ФО некоммерческих предприятий. В зависимости от организационно-правовых форм: – ФО индивидуальных предприятий; – ФО партнерских предприятий; – ФО корпоративных предприятий; – ФО предприятий различных отраслей и видов деятельности. В зависимости от размера собственного капитала: – ФО крупных предприятий; – ФО предприятий среднего бизнеса; – ФО предприятий малого бизнеса
Объекты управления финансовыми ресурсами предприятий	– ФО по поводу внеоборотных и оборотных активов; – ФО по поводу собственных и заемных источников финансирования деятельности предприятия; – ФО по поводу организации инвестиций; – ФО по поводу движения денежных потоков; – ФО учета риска
Тип организации ФО	– агрессивные ФО; – консервативные ФО; – умеренные ФО
Направления реализации ФО	– функциональные ФО; – структурные ФО
Поставленные цели организации ФО	– текущие ФО; – стратегические ФО
Варианты принятия решений	– регламентированные ФО; – свободные ФО; – рыночные ФО

6) между НПО и предприятием-инвестором по поводу его финансовых инвестиций и выплаты по ним процентов;

7) между НПО по поводу внутрикорпоративного управления;

8) между НПО и собственниками по поводу доверительного управления НПО, а также выплате дивидендов;

9) внутри НПО по поводу управления научными и инновационными проектами;

10) внутри НПО по поводу контроля за финансово-хозяйственной деятельностью НПО.

Финансовые ресурсы и источники финансовых ресурсов НПО также имеют характерные особенности, присущие НПО.

Состав финансовых ресурсов НПО однороден со структурой финансовых ресурсов любых коммерческих предприятий. Среди особенностей финансовых ресурсов НПО можно выделить:

– значительный удельный вес основных производственных фондов НПО;

– существование нематериальных активов, т. е. патентов, лицензий и других имущественных прав на использование интеллектуальной собственности и инновационных объектов;

- наличие результатов исследований в разработках;
- значительный удельный вес материально-производственных запасов;
- значительный размер статьи затраты в незавершенном производстве;
- большой удельный вес дебиторской задолженности;
- как следствие, незначительная величина размеров денежных средств и денежных эквивалентов.

В состав источников финансовых ресурсов НПО, как и предприятий других отраслей, входят собственные, заемные и привлеченные средства. В состав собственных средств НПО входят уставный, резервный, добавочный капитал, переоценка внеоборотных активов, нераспределенная прибыль, амортизационные отчисления. В состав заемных средств входят краткосрочные и долгосрочные кредиты и займы коммерческих банков и других кредитных учреждений, а также кредиторская задолженность. К привлеченным средствам относятся бюджетное финансирование, ФЦП, гранты, средства внебюджетных и специальных фондов, от выпуска акций и других предприятий.

В качестве особенностей источников финансовых ресурсов НПО можно выделить следующее:

- государственное финансирование за счет бюджетных ассигнований и ФЦП;
- рост размеров ФЦП;
- наличие финансирования средств специальных фондов, ориентированных на поддержку научных исследований (Российский фонд фундаментальных исследований, Международный научный фонд и т. д.);
- большой удельный вес амортизационных отчислений;
- финансирование инновационной деятельности за счет грантов;
- более выгодные условия кредитования.

Таким образом, выделение характерных особенностей структурных элементов системы управления финансами НПО позволит построить систему управления финансами НПО, которая более полно и точно раскроет все аспекты их деятельности.

При построении системы управления финансами в НПО не стоит забывать об основных функциях управления финансами: планирование и прогнозирование; оперативное управление и контроль.

В результате исследований можно утверждать, что выделение характерных особенностей построения систем управления финансами НПО, принципов и требований, а также структурных элементов позволит повысить качество и скорость принятия решений; оптимизировать управление денежными потоками; согласовать действия всех финансовых служб НПО; повысить эффективность корпоративного управления; сократить затраты на организацию управления финансовой деятельностью; осуществить финансовый контроль и эффективно управлять финансовой, основной, инвестиционной и инновационной деятельностью НПО.

### **Библиографический список**

1. Ковалев В.В. Финансовый менеджмент: теория и практика. 2-е изд., перераб. и доп. М.: ТК «Велби»; Проспект, 2007. 1024 с.
2. Коптева Е.П. Подходы к классификации финансовых отношений предприятий в современных условиях // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2011. № 8 (82). С. 43–45.
3. Финансовый менеджмент: учебник для вузов / Н.Ф. Самсонов, Н.П. Баранникова, А.А. Володин [и др.]; под ред. проф. Н.Ф. Самсонова. М.: Финансы: ЮНИТИ, 2002. 495 с.
4. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс]. URL: [http://www.gks.ru/free\\_doc/new\\_site/business/nauka/pril3.pdf](http://www.gks.ru/free_doc/new_site/business/nauka/pril3.pdf).

*Yu. Yu. Kazakova*\*

**CONCEPTION OF ESTABLISHMENT OF CONTROL SYSTEMS OF FINANCE  
OF SCIENTIFIC AND PRODUCTION ORGANIZATIONS**

The article is devoted to the aspects of establishment of control system of finance of scientific and production organizations. The author defines needs, purposes, principles and demands to the control system of finance of science intensive enterprises. Peculiarities of structural elements of control system of finance of scientific and production organizations are revealed. Current trends advancing an effective financial activity of scientific and production organizations are revealed as a result of the research.

**Key words:** scientific and production organizations, science-intensive branches, control system of finance of scientific and production organizations, federal special programs, innovative activity.

---

\* *Kazakova Yulia Yurievna* (kazakova.yulya89@yandex.ru), the Dept. of Finance and Credit, Ulyanovsk State University, Ulyanovsk, 432017, Russian Federation.