

УДК 658.15

ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСАМИ ХОЛДИНГА

Харсеева А.В.

к.ф.н, доцент,

Академия маркетинга и социально-информационных технологий - ИМСИТ,

Краснодар, Россия

Архипов С.А.

студент,

Академия маркетинга и социально-информационных технологий - ИМСИТ,

Краснодар, Россия

Аннотация: В данной статье рассмотрены структура холдинга, цели и принципы финансового менеджмента в холдинге, определено участие акционеров в управлении, представлены модели финансового менеджмента, система реализации финансовых планов и определены современные проблемы финансового менеджмента в холдинге.

Ключевые слова: холдинг, структура холдинга, финансовое планирование, методы управления, принципы управления.

FEATURES OF FINANCIAL MANAGEMENT IN THE HOLDING

Kharseeva A.V.

PhD, Associate Professor,

Academy of Marketing and Social Information Technologies - IMSIT,

Krasnodar, Russia

Arkhipov S.A.

student,

*Academy of Marketing and Social Information Technologies - IMSIT,
Krasnodar, Russia*

Annotation: This article describes the structure of the holding company, the goals and principles of financial management in the holding company, defined the participation of shareholders in management, presented models of financial management, the system of implementation of financial plans and identified modern problems of financial management in the holding.

Keywords: holding, holding structure, financial planning, management methods, management principles.

В ходе преобразования и развития рыночной экономики в России тенденция к интеграционным процессам проявляется среди среднего и крупного бизнеса. Эта тенденция подтверждается данными об объеме российского рынка поглощений и слияний. [1] Возможно, процесс объединения компаний в форме холдинга ориентировано на адаптацию российских организаций к достаточно сложным рыночным условиям. [2]

В то же время, в ходе развития одной компании, ее внутренней структуры, роста числа его бизнес-процессов, расширения его внешней среды, проявляется то, что одновременно с этим возрастает объем и усложняются задачи управления данной компанией. Данное обстоятельство имеет место и в холдинговых структурах, которые представляют собой единый комплекс из нескольких крупных организаций.

Чтобы определить место и роль холдинга в текущей экономике, следует начать с определения холдинга. Холдинговая компания может быть любой группой компаний, состоящей из двух бизнес-структур: головной и дочерней. [3]

Согласно классическому определению, холдинговая компания является юридическим лицом, которое включает в себя контрольные пакеты акций других

компаний и тем самым обеспечивает общее управление этими компаниями. В этом случае понятие «контрольный пакет» можно интерпретировать в расширенном виде - имея в виду любую форму участия в капитале предприятия, позволяющую управлять его органами управления. [4]

В настоящее время одними из крупнейших мировых холдингов являются: Apple, Exxon Mobil, Google, General Electric, Wal-Mart Stores, Johnson & Johnson. Общая рыночная капитализация 50 крупнейших мировых корпораций за 2018 год составила 14,8 трил. долл.

Головная организация по определенной модели управляет финансами холдинговых компаний. Финансовый менеджмент в холдинге принимает форму воздействия на экономические отношения организаций, входящих в холдинг, что связано с формированием, распределением и использованием финансовых ресурсов, путем выстраивания системы финансовых отношений в холдинге.

Финансовые отношения в холдинге формируются с учетом распределения функций и управленческих обязанностей между материнской и дочерними организациями. Это такие функции как: стратегическое финансовое планирование для холдинга в целом, создание и составление стратегических планов для каждого члена холдинга, разработка долгосрочных финансовых планов, текущее и оперативное планирование, формирование финансовой политики, в том числе налоговой, кредитование и инвестирование, определение принципов ценообразования, организация системы бюджетирования, разработка и реализация инвестиционных проектов, оптимизация денежных потоков, направления расходования прибыли, мониторинг финансовой деятельности участников холдинга.

Одним из основных источников информации для финансового планирования является оперативная отчетность. Она формируется по данным управленческого учета и включает в себя данные по ключевым показателям компании за определенные периоды - день, неделю, месяц и т.д. Оперативная

отчетность также выполняет контрольную функцию в финансовом планировании, так как содержит данные о выполнении план привлечения финансовых ресурсов, соблюдение соглашений, финансовое положение предприятия и т. д.

Финансовые планы холдингов также классифицируются с использованием концепции бюджетирования. Характерной чертой бюджета холдинга является то, что он включает количественное выражение деятельности компании, как правило, на год или меньше. Эти планы являются текущими финансовыми планами компании.

За внедрением системы бюджетирования в холдинге стоят следующие задачи:

- прогнозирование и анализ различных альтернатив экономической деятельности различных сегментов бизнеса холдинга, определение результатов различных сценариев событий во внешней среде или решений внутри холдинга;

- осуществление согласованных действий по данным о финансовом положении и интересах отдельных компаний и холдинга в целом;

- формирование инструмента контроля, который направлен на обеспечение управления отклонениями от бюджета.

- обеспечение высокого уровня эффективности в соотношении планов продаж и производства каждой из дочерних компаний с целью достижения максимальной экономической эффективности холдинга в целом. Процесс бюджетирования может решить довольно большое количество задач. Однако применение этого механизма управления совершается на базе соблюдения таких принципов, как:

- 1) процесс формирования и введения планирования осуществляется в рамках холдинга «сверху-вниз», с использованием основных показателей эффективности, сформированных с целью анализа и надзора за деятельностью бизнес-сегментов или отдельных организаций;

2) принцип преемственности обуславливается согласованием краткосрочных целей с долгосрочными целями;

3) непрерывность хода бюджетирования, которая дает возможность создавать последующие планы и прогнозы их выполнения на базе анализа степени выполнения установленных планов в прошлом;

4) принцип проектного подхода при формировании инвестиционной программы;

5) принцип унификации, предусматривающий использование сопоставимого комплекса бюджетных показателей и общих стандартов для их расчета;

6) принцип ответственности устанавливает ответственность за мониторинг и реализацию поставленных целей;

7) принцип вариантности формирования бюджета обеспечивает разработку различных сценариев развития и установление контрольных показателей для каждого из них. [5]

Бюджетирование напрямую связано с управленческим учетом, при котором существует потребность в качественной информации о деятельности холдинга. Это, в свою очередь, достигается за счет организации оперативной информации об исполнении бюджетов и эффективности бизнес-единиц, бизнес-сегментов и холдинга в целом. В то же время формирование бюджета осуществляется на уровне бизнес-единицы, а дальнейшая трансформация отчетности в разрезе бизнес-сегментов или холдинга в целом осуществляется на основе консолидации данных.

Централизованное управление функциями оперативного управления достигаются с помощью прямой передачи этих функций посредством формирования централизованных организационных структур и установления процедур, правил и стандартов для их исполнения бизнес-единицами. Основными особенностями практической реализации моделей являются

высокий уровень контроля операций членов группы со стороны центра управления холдинга, минимальная вероятность финансовых рисков за счет диверсификации финансов и консолидации капитала.

Модели финансового управления в холдинговых структурах основаны на функциях, выполняемых на стратегическом и оперативном уровнях управления. В функции управления стратегического уровня входят: формирование корпоративной стратегии, тактических целей, формирование финансовой политики холдинга в целом, установление стратегических целей, разработка единой ценовой политики, формирование дивидендов и налоговая политика, система ключевых показателей, оценка эффективности холдинга в целом.

На оперативном уровне - это разработка операционных финансовых стратегий, разработка общего стандарта бухгалтерского учета и отчетности, управление дебиторской задолженностью, обеспечение погашения обязательств перед кредиторами, внутренний аудит, бюджетное управление, формирование свободного денежного потока и финансовых результатов компании.

При анализе сущности и характеристик моделей финансового менеджмента необходимо учитывать функции управления с использованием финансовых методов, в том числе финансового контроля. Другими словами, любая модель характеризуется набором финансовых методов, которые используются финансовым центром для управления финансами по отношению к компаниям, принадлежащим холдингу в целом, и каждому участнику. Существующие модели финансового менеджмента имеют свою степень централизации и контроля.

В заключении следует отметить, что чаще используются смешанные модели управления, которые характеризуются слиянием различных методов финансового управления холдинговыми компаниями.

Также в современных условиях необходимо разработать меры по управлению финансами холдинга, направленные на преодоление некоторых

проблем, связанных с распределением ресурсов холдинга, при поддержке руководства на разных уровнях информации для принятия управленческих решений и с внедрением мобильности управление финансами холдинга.

Библиографический список:

1. Адамов Н.А., Сваталова Ю.С. Модели финансового управления холдинга // Все о налогах. – 2017. – № 1. с. 221
2. Вахрушина М.А. Стратегический управленческий учет: Полный курс МВА/М.А. Вахрушина, М.И. Сидорова, Л.И. Борисова. – М.:Рид Групп, 2017. с. 132
3. Дэвис Л., Лоуз Б., Пасс К. Словарь по экономике Collins (пер. с англ. под ред. Ватника П.А.- М.: Экономическая школа – 2017, с. 636
4. Иозайтис В.С., Лепин В.В. Практика постановки корпоративного бюджетного управления в машиностроительном холдинге // Управленческий учет и финансы, 2018, №2. с. 118
5. Козенкова Т.А. Модели и формы организации финансового управления // «Ваш партнер-консультант» №25 (9291) 2017. с.231

Оригинальность 73%