

Բանալի բառեր՝ ֆինանսների կառավարման համակարգ, ֆինանսական ռեսուրսներ, շինարարական կազմակերպություն, հաշվեկշիռ, դրամական հոսքեր, ֆինանսական հաշվետվություն:

ՀՏԴ 658.15

## ՇԻՆԱՐԱՐԱԿԱՆ ԿԱԶՄԱԿԵՐՊՈՒԹՅԱՆ ՖԻՆԱՆՍՆԵՐԻ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ՀԱՄԱԿԱՐԳԻ ԶԵՎԱՎՈՐՈՒՄ

Արա ՀՈՎՀԱՆՆԻՍՅԱՆ  
*Տնտեսագիտության թեկնածու,  
դոցենտ*

Շուկայական տնտեսության պայմաններում ֆինանսները դառնում են կառավարման կարևորագույն բաղկացուցիչ տարր: Հատկապես՝ կապիտալ շինարարության ֆինանսները կազմավորվել են ավելի հզոր եւ ինքնուրույն ոլորտի հիման վրա: Իսկ իր հերթին էլ անշարժ գույքը կապիտալի ներդրման ամենագրավիչ օբյեկտներից մեկն է: Փոխվել է նաև ներդրումների ճյուղային կառուցվածքը. այն արդյունաբերականից տեղափոխվել է դեպի բնակարանային, ճանապարհային և տրանսպորտային շինարարություն:

Ղեկավարության հիմնական գործառնություններից մեկը կայանում է ֆինանսական բաղաբաղկանության մշակման մեջ: Ֆինանսների կառավարման խնդիրները դառնում են ավելի ու ավելի բարդ և բազմաբնույթ, ինչը բացատրվում է ֆինանսական շուկայի զարգացածությամբ, ոչ դրամական հաշվարկների ձևերի մեծ քանակությամբ, բանկային վարկերի տրման և մարման միջոցներով ու կանոններով [4]:

Նախ՝ նշենք, որ ձեռնարկությունների (կազմակերպությունների) մակարդակների վրա ձևավորվում են առաջնային ֆինանսները, որոնք հիմք են ծառայում պետության ֆինանսների համար: Հետևաբար՝ ձեռնարկությունների (կազմակերպությունների) ֆինանսների նշանակությունը կայանում է հետևյալում.

- պետության ֆինանսական ռեսուրսները ձևավորվում են գլխավորապես ձեռնարկության ֆինանսների հաշվին կազմակերպության եկամուտների բաշխման և վերաբաշխման արդյունքում՝ հիմնականում հարկերի տեսքով,
- ազգային տնտեսության ընդհանուր ֆինանսական կայունությունը կախված է ձեռնարկությունների ֆինանսական կայունությունից,
- սոցիալական զարգացումը կախված է կազմակերպություններում սպառման վրա ուղղված միջոցների ծավալից,
- միջոցների կուտակումը թույլ է տալիս վարել լայնածավալ արտադրություն,
- ներդրումների ներգրավումը խթանում է կապիտալի շուկայի զարգացմանը:

Բացի վերոնշյալներից, շինարարական կազմակերպության ֆինանսական գործունեությունը կայանում է ֆինանսների կառավարման արդյունավետ համակարգի ձևավորման մեջ, որն ուղղված է կազմակերպության անհրաժեշտ օգնական ֆինանսական ռեսուրսների ժամանակին և ամբողջովին ապահովմանը, դրանց ռացիոնալ բաշխմանը և ռազմավարական ու մարտավարական պլաններին հասնելու համար արդյունավետ օգտագործմանը:

Ֆինանսական համակարգը դրամական հարաբերությունների կազմակերպումն է համընդհանուր հանրային արտադրանքի բաշխման և վերաբաշխման վերարտադրողական գործընթացի սուբյեկտների միջև: Ֆինանսական համակարգը նաև ֆինանսական ինստիտուտներ և գործիքներ են, որոնք անհրաժեշտ պայմաններ են ստեղծում ֆինանսական գործընթացների և ֆինանսական հարաբերությունների ձևավորման համար [1]:

Հարկ է նշել, որ ինչպես բոլոր, այնպես էլ շինարարական կազմակերպություններում ֆինանսների կառավարման համակարգն իրենից ներկայացնում է հետևյալ փոխկապակցված տարրերի ամբողջությունը.

- մակրո և միկրոմակարդակներում օրենսդրական և նորմատիվային բազաներ ֆինանսների կարգավորման ոլորտում,
- պլանային ցուցանիշներ, որոնք գրավում են ընթացիկ, ներդրումային և ֆինանսական գործունեության ոլորտները,
- կազմակերպության գործունեության բոլոր տեսակներում ցուցանիշների մակարդակների համար պատասխանատու կենտրոններ,
- կազմակերպության գործունեության պլանային և հաշվետու ցուցանիշների որոշման կարգ,
- կազմակերպության աշխատակիցների միջև ֆինանսների կառավարման համակարգի գործունեության շրջանակներում տեղեկատվության նախապատրաստման, մշակման և ներկայացման ֆունկցիոնալ պարտականությունների բաշխում,
- պատասխանատվության որոշակի կենտրոններով պլանների, կատարողականների և հաշվետվության ձևավորման կարգ:

Հետևաբար՝ շինարարական կազմակերպության ֆինանսների կառավարման համակարգը պետք է ուղղված լինի հետևյալ խնդիրների լուծմանը.

- կազմակերպության անհրաժեշտ ֆինանսական ռեսուրսներով ապահովում,
- գործունեության ընթացիկ և այլ տիպերի շահութաբերության պլանավորած մակարդակի ապահովում,
- վերադիր ծախսերի օպտիմիզացման հաշվին կատարվող շինմուտաժային աշխատանքների ինքնարժեքի մակարդակի նվազեցում,
- կազմակերպության պահանջների և պարտականությունների օպտիմալ հարաբերակցության ապահովում,

• դեբիտորների (գլխավորապես շինարարական աշխատանքների պատվիրատուների և գնորդների) հետ աշխատանքի ուղղված քաղաքականության մշակում,

- ընթացիկ հաշվի վրա դրամական միջոցների օպտիմալ մնացորդի ապահովում,
- կապիտալի օպտիմալ կառուցվածքի որոշում,
- իրացվելիության, վճարունակության և ֆինանսական կայունության անհրաժեշտ մակարդակի ապահովում:

Կազմակերպության ֆինանսների կառավարման համակարգի ձևավորման գործընթացը որոշվում է մի շարք պայմանների ազդեցությամբ: Առաջին հերթին այն կախված է կազմակերպության գործունեության կազմակերպարարական ձևից և այն ճյուղի յուրահատկություններից, որում գործում է կազմակերպությունը: Երկրորդ հերթին կազմակերպությունը պետք է հաշվի առնի այնպիսի ոչ պակաս կարևոր ցուցանիշներ, ինչպիսին են՝ ինֆլյացիայի, գործազրկության ցուցանիշները, փոխառու կապիտալի ժամանակավոր օգտագործման արժեքը, ներկա քաղաքական դրությունը, սպառողների գնողունակությունը և այլն:

Վերոնշյալից կարելի է եզրակացնել, որ շինարարական կազմակերպության ֆինանսների կառավարման համակարգը պետք է ձևավորվի շինարարական ճյուղի յուրահատկությունները հաշվի առնելով: Դրանցից հիմնականին են դասվում երկար արտադրական գործընթացի տեւողությունը, տարբեր ժամանակային պարբերաշրջաններում անավարտ արտադրության նշանակալի ծավալները, միջոցների շրջանառության ցածր ցուցանիշները, բարձր նյութատարությունն ու աշխատատարությունը, կատարվող շինմոնտաժային աշխատանքների բարձր արժեքը, կապալառուների սեփական ֆինանսական ռեսուրսների թերություններն ու փոխառու կապիտալի գրավման բարձր արժեքը: Նաև պետք է հաշվի առնել, որ շինարարական կազմակերպության ֆինանսների պլանավորումը պետք է իրականացնել առանձին՝ յուրաքանչյուր շինարարական օբյեկտի համար:

Ընդհանուր առմամբ՝ շինարարական կազմակերպության ֆինանսների կառավարման համակարգն իրականացվում է ֆինանսական մեխանիզմի միջոցով, որն իր մեջ ներառում է կազմակերպությանն ուղղված ֆինանսական լծակները, ֆինանսական ռեսուրսների պլանավորումը, խթանումը և օգտագործումը: Շինարարական կազմակերպության ֆինանսների կառավարման համակարգի գործունեության արդյունավետության բարձրացման նպատակով նպատակահարմար է առանձնացնել ֆինանսական հարաբերությունների կառավարման (որոնք առաջանում են կազմակերպության ներսում) և դրամական միջոցների կառավարման մեխանիզմը: Յուրաքանչյուր շինարարական կազմակերպություն ինքնուրույն է որոշում այն գործիքները, որոնք կիրառվում են ֆինանսական հարաբերությունների և դրամական միջոցների կառավարման գործընթացում, սակայն դրանք պարտադիր պետք է համահունչ լինեն ռազմավարական, օպերատիվ և մարտավարական նպատակներին: Շինարարական կազմակերպությունում ֆինանսների կառավարման ըստ մակարդակների նպատակների դասակարգումը ներկայացված է աղյուսակ 1-ում:

Աղյուսակ 1.

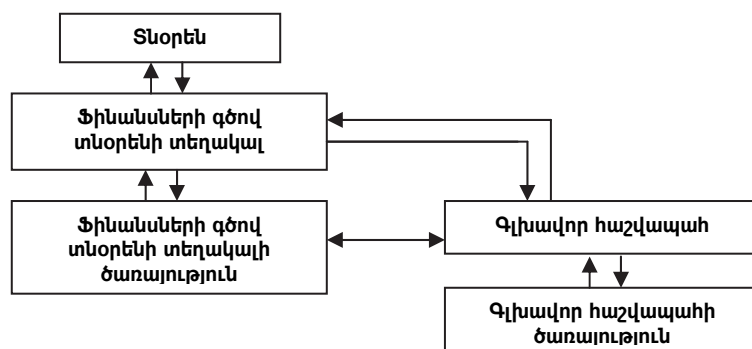
Շինարարական կազմակերպության ֆինանսների կառավարման մակարդակներ և նպատակներ

Ֆինանսների կառավարման մակարդակ	Մակարդակի նպատակներ
Ռազմավարական	-շինարարական կազմակերպության ֆինանսական կայունության բարձրացում, -սնանկության հավանականության դիագնոստիկա և նվազեցում, -շինարարության և կատարված շինմոնտաժային աշխատանքների իրականացման ծավալների մեծացում, -շուկայում մրցակցային դրության ամրապնդում և կազմակերպության մրցունակության հետագա աճ, -կապիտալի շահութաբերության աճ, -կազմակերպության շուկայական արժեքի մեծացում
Օպերատիվ	-պահանջվող բացարձակ, պարբերական և ընթացիկ իրացվելիության ապահովում, -կազմակերպության վճարունակության ապահովում
Մարտավարական	-դրամական միջոցների անհրաժեշտ ծավալ, -կազմակերպության դրամական հոսքերի հավասարակշռություն, -ընթացիկ գործունեության շահութաբերության մեծացում, -վաճառքների շահութաբերության մեծացում

Ֆինանսական գործունեության նպատակներին հասնելու համար ֆինանսների կառավարման կազմակերպման գործընթացը, ինչպես արդեն նշվել է, իրենից պետք է ներկայացնի աշխատակիցների փոխհամագործակցություն՝ տնօրեն, ֆինանսների հարցով տնօրենի տեղակալ և գլխավոր հաշվապահ եւ այլն (տես՝ գծապատկերը):

Շինարարական կազմակերպության ֆինանսների կառավարման մասնակիցներից յուրաքանչյուրի գործառնությունը ներկայացված է աղյուսակ 2-ում:

Կազմակերպությունում ֆինանսների կառավարման գործընթացի մասնակիցներ



Աղյուսակ 2.

**Ֆինանսների կառավարման գործընթացի մասնակիցների ֆունկցիոնալ պարտականություններ**

Ֆինանսների կառավարման գործընթացի մասնակիցներ	Ֆունկցիոնալ պարտականություններ
Տնօրեն	Ֆինանսների գծով տնօրենի տեղակալի հետ համատեղ որոշել կազմակերպության ֆինանսների կառավարման ընդհանուր ռազմավարությունը
Ֆինանսների գծով տնօրենի տեղակալ	-կազմակերպության կապիտալի արժեքի և կառուցվածքի կառավարում, -դրամական հոսքերի կառավարում, -ֆինանսական ռեսուրսների ներգրավման աղբյուրների որոշում, -վարկային և ներգրավված ռեսուրսների կառավարում, -փոխարժեքային գործընթացների կառավարում, -վարկային ռիսկերի կառավարում, -ֆինանսական ռիսկերի կառավարում, -ներդրումային քաղաքականության կառավարում, -դիվիդենտային(շահաբաժնային) քաղաքականության կառավարում, -ապահովագրման համաձայնագրերի կնքում, -այլ ֆինանսական գործողություններ
Գլխավոր հաշվապահ	-հաշվապահական հաշվետվության կազմակերպում, -կառավարչական հաշվետվության կազմակերպում, -դրամական հոսքերի կառավարման մասնակցություն, -ֆինանսական հաշվետվությունների պատրաստում, -հարկային պլանավորում և վերահսկում, -կազմակերպության գնային քաղաքականության ձևավորման և հաստատման մասնակցություն, -վարկային վերահսկում, -աշխատողների աշխատավարձի վճարման նկատմամբ վերահսկում, -ներքին աուդիտ, -ներքին և արտաքին օգտագործողների համար տեղեկատվական համակարգերի հետ աշխատակց

Ֆինանսների կառավարման համակարգի ձևավորումն ընդհանուր առմամբ՝ ենթադրում է երեք փուլ: Առաջին փուլում կազմվում է շինարարական կազմակերպության արտադրական ծրագիրը, որը պետք է պարունակի շինարարական կազմակերպության կողմից պլանավորված շինմունտաժային աշխատանքների տեսակների և ծավալների մանրամասն նկարագրություն: Երկրորդ փուլում պետք է ներկայացվեն տնտեսական ցուցանիշները, որը պլանավորում է ստանալ շինարարական կազմակերպությունը՝ պլանավորված արտադրական ծրագրի իրականացման արդյունքում: Երրորդ փուլը ենթադրում է ֆինանսական հոսքերի բաշխման հերթականություն: Նշված հերթականությունը կազմակերպությունում ավելի ամբողջական արտացոլում է բյուջետավորումը:

Բյուջետավորման գործընթացի միջոցով ֆինանսների կառավարումը նշանակալիորեն նպաստում է կազմակերպության ֆինանսների կառավարման որակի բարձրացմանը և թույլ է տալիս մեծացնել նրա գործունեության արդյունքների վերահսկման ճշտությունը: Հետևաբար, շինարարական կազմակերպության ֆինանսների կառավարումը, համաձայն բյուջետավորման միջոցով կառավարման մակարդակների նպատակների, թույլ է տալիս օպերատիվ հերթականությամբ որոշել հետևյալ խնդիրները [3].

- ռացիոնալ պլանավորել դրամական հոսքերը,
- ձևավորել եկամուտների և ծախսերի բյուջեները,
- կատարել փաստացի և պլանավորված ցուցանիշների համեմատություն,
- կատարել առաջացած շեղումների վերլուծություն և պարզել դրանց պատճառները,
- ծախսերի պլանին համահունչ կատարել ֆինանսական ռեսուրսների բաշխման նկատմամբ վերահսկում,
- վերահսկման արդյունքների հիման վրա կազմել հաշվետվություն:

Ֆինանսների կառավարումը շինարարական կազմակերպության կառավարման ընդհանուր համակարգի այն մասն է, որը բաղկացած է երկու ենթահամակարգերից. կառավարման օբյեկտից և սուբյեկտից: Ֆինանսների կառավարման մեջ ընդհանուր օբյեկտի դերում հանդես է գալիս դրամաշրջանառությունը՝ որպես դրամական մուտքերի ու ելքերի անընդհատ հոսք, որն անցնում է կազմակերպության հաշվարկային և այլ հաշիվներով: Ֆինանսական սուբյեկտի դերում հանդես են գալիս տնօրենը, ֆինանսների գծով տնօրենի տեղակալը և գլխավոր հաշվապահը: Այս ամենն իրար հետ կազմում են կազմակերպության ֆինանսական համակարգը:

**Օգտագործված գրականություն**

1. Вандина О.Г. , Отраслевые особенности формирования бизнес-процессов строительных организаций, Известия ВГПУ, 2014, №3 (88).
2. Евстигнеева О.А. , Содержание понятия финансовое состояние коммерческой организации, Вектор науки ТГУ, 2014, №2 (28).
3. Кокин А.С., Цветкова Ю.Г., Прогнозирование денежных потоков в строительной организации, Вестник ННГУ, 2010, №1.
4. Мусин С.Л., Управленческий учет, контроль и анализ исполнения бюджетов в строительной организации, Вектор науки ТГУ, 2011, №2.

Ներկայացվել է 28.07.2017թ.  
Ընդունվել է սուպարտիվային 31.08.2017թ.