

# СОЗДАНИЕ ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ КАК СПОСОБ ПОВЫШЕНИЯ ГАРАНТИИ ВЫПОЛНЕНИЯ ЗАДАЧ ФИНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА

*А.И. Ермаченко*

*г. Владивосток*

В работе предложен простой и доступный для широкого применения способ решения задач финансового менеджмента производственной системы, который повышает вероятность, гарантию достижения планируемых результатов деятельности финансового менеджмента. При этом используется подход, основанный на предварительном создании потенциальных возможностей для решения задач финансового менеджмента и достижения планируемых результатов.

С целью обеспечения широкого практического применения предложенного подхода представлен механизм создания потенциальных возможностей для решения задач финансового менеджмента.

Представленный механизм является результатом обобщения многих практик автора в ряде организаций строительной, ремонтно-строительной отраслей в г. Владивостоке и в этом заключается его научный смысл, содержание и научно-практическая значимость, ценность.

Механизм строится с использованием функционально-структурного подхода на основе формализации процессов исполнения деловых функций (бизнес-процессов) в планово-экономической службе и упорядочения процессов взаимодействия служб производственной системы.

Важное место в механизме создания потенциальных возможностей отводится технологическим регламентам исполнения для каждой деловой функции планово-экономической службы, описание которых позволяет рассматривать динамику процессов исполнения деловых функций.

Показывается важная роль упорядочения (задание структуры, порядка и других необходимых элементов) процессов взаимодействия деловых функций всех ключевых функциональных служб производственной системы при создании потенциальных возможностей изменять, управлять состоянием и степенью согласованности процесса обмена результатами деловых функций из разных служб.

Ввиду ограничений на объем статьи приведен методологический пример, демонстрирующий механизм создания потенциальных возможностей для решения задач финансового менеджмента, который можно применять непосредственно в производственной системе.

**Ключевые слова:** потенциальные возможности, механизм создания потенциальных возможностей, финансовый менеджмент, деловые функции, бизнес-процессы.

## *Введение*

Во многих научных публикациях, монографиях, учебных пособиях по финансовому менеджменту производственных систем рассматриваются вопросы на уровне стратегии, подходов, политик, методов, алгоритмов расчета [1, 2].

Но практически не рассматриваются и, тем более, не решаются задачи о том, каким образом достигать цели, каков процесс достижения целей и решения задач финансового менеджмента, как создавать потенциальные возможности достигать цели и решать задачи финансового менеджмента.

В то же время практическая значимость такой задачи очень высокая, поскольку созданные потенциальные возможности значительно повысят вероятность, создадут уверенность, гарантии успешного решения задач финансового менеджмента производственной системы и достижения планируемых результатов.

В настоящей статье рассматривается первая часть менеджмента (финансового) – «организация» деятельности, необходимая для успешного решения задач финансового менеджмента.

При исследовании, анализе способов решения задач финансового менеджмента производственной системы в принципе возможно применение совре-

менных методологий моделирования бизнес-процессов и поддерживающих их программных систем. В развитых странах известно и применяется целое семейство методологий, поддерживаемых инструментальными средствами (программно-технические системы), которые позволяют решать задачи моделирования бизнес-процессов, бизнес-планирования, планирования производства и др. [3–8].

В частности, в США разработаны и применяются в качестве стандарта методология функционального моделирования IDEF0 и методология информационного моделирования IDEF1, которые показали себя неплохим средством анализа, конструирования и отображения бизнес-процессов. Также известен российский «аналог» в виде руководящего материала РД IDEF0-2000.

Однако здесь следует отметить важный факт о том, что потоковые диаграммы и электронные таблицы при использовании методологий IDEF0 и IDEF1 отвечают на вопрос «что», но они не могут ответить на вопросы – «как», «когда», «где». А бизнес-процессы слишком сложны и динамичны, их невозможно понять и проанализировать, используя одни лишь потоковые диаграммы, электронные таблицы.

Существенным недостатком, который препят-

стует широкому применению в практику российских компаний, особенно для малого и среднего бизнеса, инструментальных средств (программно-технические системы), поддерживающих вышеуказанные зарубежные методологии моделирования, является высокая стоимость приобретения и обслуживания таких инструментальных средств, сложность использования, необходимость внешнего консультирования, ограниченность применения результатов моделирования.

Таким образом, становится ясной научно-практическая значимость определения, нахождения более простого и доступного способа решения задач финансового менеджмента ПС, способа, который повысит вероятность, гарантию достижения планируемых результатов деятельности финансового менеджмента.

Таким способом является подход, основанный на предварительном создании потенциальных возможностей для решения задач финансового менеджмента производственной системы и достижения планируемых результатов.

Чтобы обеспечить широкое практическое применение такого подхода, необходимо разработать механизм создания потенциальных возможностей.

Учитывая вышеизложенное, в настоящей работе ставится задача представить, показать механизм создания потенциальных возможностей для решения задач финансового менеджмента производственной системы.

Представленный механизм создания потенциальных возможностей является результатом обобщения многих практик автора (по разработке и внедрению элементов (бизнес-процессы, ресурсы) бизнес-модели) в ряде организаций строительной, ремонтно-строительной отраслей в г. Владивостоке и в этом заключается его научный смысл, содержание и научно-практическая значимость, ценность.

Новизна результатов в настоящей работе заключается в подходе к решению задач финансового менеджмента, основанном на предварительном создании потенциальных возможностей для решения задач финансового менеджмента, а также в представленном механизме создания необходимых потенциальных возможностей, который является результатом обобщения многих практик автора.

Созданные потенциальные возможности повысят вероятность, создадут гарантии успешного решения задач финансового менеджмента производственной системы и достижения планируемых результатов.

Рассматриваемый механизм строится с использованием функционально-структурного подхода на основе формализации процессов исполнения деловых функций (бизнес-процессов) в планово-экономической службе и упорядочения процессов взаимодействия служб производственной системы.

#### *К обоснованию предлагаемого подхода*

Можно показать [9], что вся совокупность потребительных свойств производственной системы (ПС), которые важны для основных групп потребителей (акционеры, стратегические инвесторы, потребители продуктов, объектов интеллектуальной собственности, кредиторы), являются производными (следствиями) от следующих базовых свойств (потенциальных возможностей) производственной системы.

1. Эффективность использования ресурсов.
2. Эффективность использования активов.
3. Эффективность использования капитала.
4. Платежеспособность (ликвидность) производственной системы.
5. Оптимальность технологического процесса производства (продуктов, услуг).
6. Конкурентоспособность производимых продуктов, услуг.
7. Заданная степень дифференциации продуктов, услуг.
8. Наблюдаемость и управляемость основных процессов в производственной системе.
9. Устойчивость функциональных возможностей и качества функционирования к факторам внешней среды.
10. Низкая чувствительность функциональных возможностей и качества функционирования к изменениям параметров внутренней среды.

Это означает, что изначально необходима создавать все вышеуказанные базовые свойства ПС.

Создание каждого базового свойства в отдельности обеспечивается исполнением соответствующей базовой функции в рамках функционально-структурной организации производственной системы.

Базовые функции рассматриваются как задание – создать или обеспечить создание заданного базового свойства производственной системы, и в их число входят 10 базовых функций.

Свойствами, производными от главного свойства и совокупности базовых свойств производственной системы в интегрированном виде являются: конкурентоспособность производственной системы; конкурентное преимущество производственной системы на долгосрочном периоде; жизнеспособность производственной системы; способность гарантировать качество функционирования (процессов исполнения) совокупности базовых функций.

К области задач финансового менеджмента производственной системы непосредственно следует отнести задачи создания четырех базовых свойств:

1. Эффективность использования ресурсов.
2. Эффективность использования активов.
3. Эффективность использования капитала.
4. Платежеспособность (ликвидность) производственной системы, а также свойства «Наблю-

даемость и управляемость процессов исполнения деловых функций».

При этом следует отметить, что решение задач финансового менеджмента ПС невозможно усиливать только плано-экономической службой.

Эффективность производственной системы достигается постепенно, в процессе на всем рассматриваемом периоде времени [10], поэтому необходимо рассматривать и корректировать процесс достижения эффективности ПС с учетом постоянно изменяющихся внутренних и внешних условий. Здесь недостаточно разовых расчетов при планировании. Отсюда следует также необходимость участия и других ключевых функциональных служб (служба маркетинга, снабжения и сбыта; служба управления персоналом; производственная служба) производственной системы, поэтому необходимой становится также и задача упорядочения процессов взаимодействия служб, процессов обмена результатами их деятельности.

### ***Механизм создания потенциальных возможностей***

Механизм строится с использованием функционально-структурного подхода на основе формализации процессов исполнения деловых функций (бизнес-процессов) в плано-экономической службе и упорядочения процессов взаимодействия служб производственной системы.

Создаются необходимые потенциальные возможности для решения задач плано-экономической службы путем выполнения совокупности деловых функций, взаимодействующих в соответствующей структуре, функционально-структурной организации. При этом деловые функции должны определяться исходя из целей, задач, поставленных перед службой.

Важное место в механизме создания потенциальных возможностей отводится технологическим регламентам исполнения для каждой деловой функции плано-экономической службы, описание которых позволяет рассматривать динамику процессов исполнения деловых функций. Наличие технологий, описания технологий исполнения деловых функций создает потенциальные возможности изменять, а значит управлять, параметры процессов исполнения деловых функций и достигаемые результаты.

В составе описания технологий исполнения деловых функций в плано-экономической службе указываются требуемые результаты, детальный перечень действий, необходимых для каждой деловой функции, потенциал различного вида, требующийся для достижения необходимых результатов.

Наличие такого описания технологий исполнения деловых функций в плано-экономической службе и элементов, упорядочивающих процессы взаимодействия деловых функций, служб, создают также возможность выполнять более глубокий,

детальный (на уровне деловых функций, действий, результатов, потенциала) контроль бизнес-процессов в службе, на этой основе производить более достоверную диагностику причин нарушений и осуществлять более адекватное, эффективное управление деятельностью плано-экономической службы производственной системы.

Упорядочение (задание структуры, порядка и других необходимых элементов) процессов взаимодействия деловых функций всех ключевых функциональных служб производственной системы позволяет создать потенциальные возможности изменять (управлять) состояние и степень согласованности процесса обмена результатами деловых функций из разных служб. И на этой основе создает потенциальные возможности изменять (управлять) состояние и степень достижения целей, задач финансового менеджмента и производственной системы в целом.

Поэтому в рассматриваемом механизме создания потенциальных возможностей приводится краткое (из-за ограничений на объем статьи) описание структуры, порядка и других необходимых элементов упорядочения процессов взаимодействия служб производственной системы.

На основе обобщения практических приложений автором было разработано полное, детальное описание всех необходимых элементов бизнес-модели производственной системы среднего масштаба, включая описание технологий выполнения всех деловых функций в плано-экономической службе, а также все элементы, упорядочивающие процессы взаимодействия функциональных служб производственной системы.

Ввиду ограничений на объем статьи ниже приводятся описания технологий исполнения деловых функций только для части из всех необходимых деловых функций для плано-экономической службы производственной системы.

Поэтому приводимые ниже описания технологий исполнения деловых функций, а также краткое описание основных элементов, позволяющих упорядочить взаимодействие функциональных служб производственной системы, следует рассматривать как демонстрацию механизма создания потенциальных возможностей для решения задач финансового менеджмента производственной системы, как методологический пример, который:

- 1) демонстрирует, каким образом применять предложенный механизм;
- 2) показывает, «что» достигается в результате использования предложенного механизма;
- 3) пригоден для непосредственного использования в действующей производственной системе.

***Методологический пример, демонстрирующий механизм создания потенциальных возможностей для решения задач финансового менеджмента производственной системы***

Рассматривается плано-экономическая

служба производственной системы (ПС), включая задачи анализа, учета и отчетности.

1. Служба предназначена для решения следующих задач:

– планирование производства продукции ПС, её реализации (сбыта), снабжения, планирование доходов и расходов компании, основанного на достоверной оценке состояния рынков и внутреннего состояния ПС;

– обеспечение сбалансированности план-графиков производства, снабжения, продаж, труда, финансов;

– мониторинг посредством контроля фактического исполнения план-графиков;

– управление запасами ресурсов, комплектующих изделий и продукции ПС;

– контрактация по закупкам ресурсов и продажам продукции ПС;

– организация инкассации выручки от реализации продукции ПС;

– выполнение расчетных операций по заключенным контрактам;

– нахождение источников заемных средств, обеспечение их использования целевым назначением, обеспечение их возврата;

– организация анализа, бухгалтерского учета и отчетности;

– компьютеризация расчетных, аналитических операций, сохранность и защита коммерческой информации ПС.

В рамках необходимости создания базовых свойств производственной системы:

1. Эффективность использования ресурсов.

2. Эффективность использования активов.

3. Эффективность использования капитала.

4. Платежеспособность (ликвидность) ПС, добавляются следующие задачи для планово-экономической службы:

– достигнуть эффективности использования ресурсов;

– достигнуть эффективности использования активов;

– достигнуть эффективности использования капитала;

– поддерживать платежеспособность (ликвидность) ПС на длительном периоде.

2. Для достижения целей и решения задач, поставленных перед планово-экономической службой, служба должна выполнять нижеуказанные деловые функции (бизнес-функции) и достигать планируемые результаты их исполнения.

1. Обеспечить планирование по периодам: номенклатуры и объемов продаж продукции ПС, снабжения, производства продукции, перевозок, труда, финансов.

2. Обеспечить планирование целевых показателей: объем продаж продукции, уровень себестоимости, уровень рентабельности продаж, уровень качества продукции и ее конкурентоспособности.

3. Обеспечить управление запасами ресурсов, комплектующих изделий, полуфабрикатов, продукции ПС.

4. Обеспечить контрактацию на закупки ресурсов и продажу продукции в части установления и соблюдения условий контрактов (совместно со службами производства; маркетинга, сбыта и снабжения).

5. Обеспечить инкассацию выручки от реализации продукции ПС.

6. Обеспечить расчетные операции своевременно и точно.

7. Обеспечить источники заемных средств, их целевое использование и своевременный возврат.

8. Обеспечить мониторинг состояния и исполнения плановых показателей.

9. Обеспечить бухгалтерский учет и отчетность в ПС.

10. Обеспечить компьютеризацию бухучета, отчетности, расчетных операций и защиту информации.

Кроме этих деловых функций добавляются следующие деловые функции:

11. Обеспечить эффективность использования ресурсов.

12. Обеспечить эффективность использования активов и капитала;

13. Обеспечить платежеспособность (ликвидность) ПС на длительном периоде.

**Технология** исполнения деловой функции № 1 «Обеспечить планирование по периодам: номенклатуры и объемов продаж продукции, снабжения, производства продукции, перевозок, труда и финансов».

Обеспечить действие – «планирование» означает создать потенциальную способность выполнять это действие и исполнить само это действие-планирование, а также достичь требующийся результат.

**Результаты** исполнения деловой функции № 1: оформленный, сбалансированный план-график номенклатуры, объемов продаж продукции, снабжения, производства продукции, перевозок, труда и финансов, составленный на год с разбивкой помесячно в соответствии с заданными сроками.

**Перечень и порядок выполнения действий**, необходимых для исполнения деловой функции № 1.

При этом используется информация о состоянии показателей первой группы:

1. Запасы ресурсов на складе (номенклатура, объемы).

2. Ресурсы, отпущенные со склада в производство (номенклатура, объемы).

3. Затраты труда (объемы в чел.-час, чел.-днях и соответствующие квалификации) на плановый период.

4. Произведенная продукция и полуфабрикаты (номенклатура, объемы).

5. Реализованная продукция (номенклатура, объемы).

6. Расходы денежных средств – объемы.

7. Доходы – выручка от реализации продукции, инкассированная выручка – полученная в кассу или на расчетный счет ПС.

1. Определить группу планируемых показателей из состава показателей первой группы.

2. Определить-идентифицировать последовательность расчета показателей из заданной группы, исходя из причинно-следственных связей, зависимостей между ними.

3. Собрать необходимую информацию и проанализировать по итогам нескольких предыдущих лет значения рассматриваемой группы показателей, сложившиеся по результатам деятельности компании, и их структуру-отношения между собой. При необходимости рассчитать средние значения за несколько лет для этих показателей.

4. Собрать конъюнктурную информацию по прогнозам цен на ресурсы, услуги, оказываемые компанией, на очередной год с разбивкой по кварталам.

5. Собрать информацию по действующим в компании нормативам затрат всех ресурсов при изготовлении единицы продукции компании. При необходимости рассчитать такие нормативы.

6. Собрать информацию и оценить нормативы требующихся запасов по видам ресурсов и продукции компании.

7. Собрать информацию и оценить нормативы требующихся объемов всех элементов добавочного производственного потенциала, в т. ч. исполнителей, для целей управления в компании.

8. Провести переговоры, уточнить условия поставки ресурсов в компанию, в т. ч. цены.

9. На основе информации из пп. 1–8 выполнить расчеты планируемых значений для каждого показателя из рассматриваемой группы по заданным периодам времени в следующей последовательности: ежемесячно, ежеквартально, на текущий год.

10. Произвести расчет изменений в значениях заданной группы показателей, которые необходимы для достижения наибольшей степени их сбалансированности между собой.

Для обеспечения **потенциалом** действий из пп. 1–10 необходимо выполнить следующую группу действий.

11. Оценить требующийся для исполнения действий из п. 1–10 потенциал: производственный, собственный (исполнителей, в т. ч. их квалификация), ресурсный, в т. ч. информационный, программный.

12. Рассчитать требующееся количество исполнителей в планово-экономической службе в рамках трудового потенциала.

13. Распределить исполнение действий из пп. 1–10 между исполнителями в планово-экономической службе.

14. Произвести поиск источников различных видов потенциала, требующегося для деятельности планово-экономической службы; согласовать условия его предоставления.

15. Организовать выделение и использование всех видов потенциала при исполнении деловой функции.

16. Выработать собственный потенциал у исполнителей, необходимый для выполнения требующихся действий из числа перечисленных в пп. 1–10, в т. ч. посредством инструктажа, обучения.

17. Организовать контроль за получаемыми результатами исполнения деловой функции, их соответствием план-графику обмена результатами между службами в ПС.

Элементы, упорядочивающие процессы взаимодействия функциональных служб

Основными элементами, позволяющими упорядочить взаимодействие функциональных служб в ПС, являются следующие.

1. Перечень (в табличной форме) деловых функций в функциональных службах, результаты их исполнения и адресаты приема-передачи результатов.

2. Структура взаимодействия функциональных служб (в матричной форме) – устанавливает маршруты, направления и каналы передачи-приема потоков следующих предметов действий: результаты функционирования служб, информация о состоянии ожидаемого результата, управляющие воздействия и содействия, ресурсный потенциал поддержки между функциональными службами.

3. Порядок взаимодействия функциональных служб – устанавливает последовательность, исполнителей и предельные сроки выполнения заданной группы действий при различных нарушениях для каждой функциональной службы в отдельности или общей, одинаковой для всех служб, в составе:

1) передача-прием информации о получении результата и его соответствии план-графику, заданию;

2) выработка управляющих воздействий или содействий;

3) выделение добавочного потенциала для целей управления или содействия;

4) использование добавочного потенциала для целей управления или содействия;

5) передача-прием информации о степени достижения цели управляющих воздействий в виде результата, требующегося по заданию.

Вышеуказанная группа действий является обязательной для всех функциональных служб.

Порядок взаимодействия служб, по сути, состоит из двух компонент:

1) регламентная процедура по обмену информацией о состоянии результатов между функциональными службами;

2) процедура управления и содействия в случаях нарушений при обмене результатами между службами.

Данный порядок взаимодействия функциональных служб позволяет обеспечивать требуемое быстрое действие при управлении в случаях нарушений при взаимодействии служб.

4. План-график и его фактическое исполнение по обмену (передаче-приему) результатами функционирования служб на рассматриваемом периоде (год, ...).

План-график следует рассматривать как задание для руководителей функциональных служб при их взаимодействии, за исполнением которого ведется наблюдение со стороны топ-менеджеров ПС и всех руководителей функциональных служб.

При нарушениях план-графика следует применять вышеприведенный порядок выполнения действий, направленных на устранение нарушений и компенсацию возникших отрицательных эффектов.

5. Таблица оценок состояния достигаемых уровней результатов исполнения деловых функций в функциональных службах.

6. Правила стимулирования высокой степени согласованности при обменах результатами между функциональными службами.

#### **Заключение**

1. В настоящей работе предложен простой и доступный для широкого практического применения способ решения задач финансового менеджмента производственной системы, который повышает вероятность, гарантию достижения планируемых результатов деятельности финансового менеджмента. Этот способ использует подход, основанный на предварительном создании потенциальных возможностей для решения задач финансового менеджмента и достижения планируемых результатов.

2. С целью обеспечения широкого практического применения предложенного подхода представлен механизм создания потенциальных возможностей для решения задач финансового менеджмента, который является результатом обобщения многих практик автора в ряде организаций г. Владивостока.

3. Ввиду ограничений на объем статьи приведен методологический пример, демонстрирующий механизм создания потенциальных возможностей для решения задач финансового менеджмента, который можно применять непосредственно в производственной системе.

#### **Литература**

1. Рогова, Е.М. *Финансовый менеджмент: учебник* / Е. М. Рогова, Е. А. Ткаченко. – М.: Юрайт, 2011.

2. *Финансовый менеджмент: проблемы и решения: учебник / под ред. А.З. Бобылевой.* – М.: Юрайт, 2012.

3. Репин, В.В. *Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов* / В.В. Репин, В.Г. Елиферов. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2004.

4. Тумай, К. *Имитационное моделирование бизнес-процессов* / К. Тумай // *Консалтинг.* – 1999. – № 22.

5. Форст, Л. *Работа внутренних служб нуждается в пересмотре* /Л. Форст // *Консалтинг.* – 1999. – № 49.

6. Якимов, И.М. *Системы структурного и имитационного моделирования бизнес-процессов* / И.М. Якимов, В.В. Мокишин // *Тр. респ. семин. «Моделирование систем».* – Казань: Изд. Фэн. – 2013. – № 5. – С. 203–236.

7. Войнов, И.В. *Моделирование экономических систем и процессов. Опыт построения ARIS-моделей: моногр.* / И.В. Войнов, С.Г. Пудовкина, А.И. Телегин. – Челябинск: Изд. ЮУрГУ, 2002.

8. Репин, В.В. *ARIS Toolset/Врwin: выбор за аналитиками* / В.В. Репин, С.П. Маклаков. // *Компьютер Пресс.* – 2002. – № 1.

9. Ермаченко, А.И. *Организация предпринимательской деятельности: учеб. пособие* / А.И. Ермаченко. – Владивосток: Изд. ДВГАЭУ, 2002. – 175 с.

10. Ермаченко, А.И. *Финансовый менеджмент: учеб. пособие* / А.И. Ермаченко. – Владивосток: Изд. ДВГАЭУ, 2001. – 140 с.

**Ермаченко Александр Иванович.** Доктор технических наук, независимый управленческий консультант, г. Владивосток, [aleks\\_ermachenko@mail.ru](mailto:aleks_ermachenko@mail.ru)

*Поступила в редакцию 16 сентября 2016 г.*

## CREATION OF POTENTIAL OPPORTUNITIES AS A WAY TO INCREASE OF A GUARANTEE OF PERFORMANCE OF FINANCIAL MANAGEMENT TASKS

**A.I. Ermachenko**

*Vladivostok, Russian Federation*

The paper proposes a simple way to solve financial management tasks of a production system that is available for broad application and capable of increasing a possibility, i.e. a guarantee of achievement of the planned results of a financial management activity. At the same time, the work applies the approach based on preliminary creation of potential opportunities for the solution of financial management tasks and achievement of the planned results.

To ensure broad practical application of the offered approach, the mechanism of creation of potential opportunities for the solution of financial management tasks is presented.

The presented mechanism is a result of generalization of a great number of the author's practical work in a range of organizations belonging to construction and repair and construction branches in Vladivostok, and this is a scientific sense, contents and the scientific and practical importance and the value of this mechanism.

The mechanism is built with the use of functional and structural approaches on the basis of formalization of processes for execution of business functions (business processes) in the economical service and arrangement of interaction processes of production system services.

The important place in the mechanism of creation of such potential opportunities is attributed to operation execution procedures for each business function of the economical service the description of which allows one to consider dynamics of processes of business functions execution.

The important role of such arrangement (task of the structure, order and other necessary elements) of interaction processes of business functions of all key functional services of a production system is shown during creation of potential opportunities to change, operate the state and the degree of coherence of process for exchange of results of business functions of different services.

In view of restrictions for the article volume, here the author gives a methodological example showing the mechanism of creation of potential opportunities for the solution of financial management tasks which can be applied directly in a production system.

**Keywords:** potential opportunities, mechanism of creation of potential opportunities, financial management, business functions, business processes.

### References

1. Rogova E.M., Tkachenko E.A. *Finansovyy menedzhment* [Financial management]. Moscow, 2011.
2. Bobyl'iova A.Z. (Ed.) *Finansovyy menedzhment: problemy i resheniya* [Financial management: problems and decisions]. Moscow, 2012.
3. Repin V.V., Eliferov V.G. *Protsechnyy podkhod k upravleniyu. Modelirovaniye biznes-protsechov* [Protsechny approach to management. Modeling of business processes]. Moscow, 2004.
4. Tumai K. Imitatsionnaya modelirovaniye biznes-protsechov [Imitating modeling of business processes]. *Konsalting* [Consulting], 1999, no. 22.
5. Forst L. Rabota vnutrennikh sluzhnb nuzhdaetsya v peresmotre [Work of internal services needs revision]. *Konsalting* [Consulting], 1999, no. 49.
6. Yakimov I. M., Mokshin V. V. Sistemy strukturnogo i imitatsionnogo modelirovaniya biznes-protsechov [Sistema of structural and imitating modeling of business processes]. *Tr. resp. semin. "Modelirovaniye sistem"* [Tr. republic of sel. "Modeling of systems"]. Kazan, 2013, no. 5, pp. 203–236.
7. Voynov I.V., Pudovkina S.G., Telegin A.I. *Modelirovaniye ekonomicheskikh sistem i protsechov. Opyt postroyeniya ARIS-modeley* [Modeling of economic systems and processes. Experience of creation of ARIS models]. Chelyabinsk, 2002.
8. Repin V.V., Maklakov S.P. ARIS Toolset/Bpwin: vybor za analitikami [Of ARIS Toolset/Bpwin: the choice for analysts]. *Kompyuter Press* [The Computer Press], 2002, no. 1.
9. Ermachenko A.I. *Organizatsiya predprinimatel'skoy deyatel'nosti* [Organization of business activity]. Vladivostok, 2002. 175 p.
10. Ermachenko A.I. *Finansovyy menedzhment* [Financial management]. Vladivostok, 2001. 140 p.

**Alexander I. Ermachenko.** Independent administrative consultant, Doctor of Engineering, Vladivostok, [aleks\\_ermachenko@mail.ru](mailto:aleks_ermachenko@mail.ru)

*Received 16 September 2016*

### ОБРАЗЕЦ ЦИТИРОВАНИЯ

Ермаченко, А.И. Создание потенциальных возможностей как способ повышения гарантии выполнения задач финансового менеджмента / А.И. Ермаченко // Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент». – 2016. – Т. 10, № 4. – С. 18–24. DOI: 10.14529/em160403

### FOR CITATION

Ermachenko A.I. Creation of Potential Opportunities as a Way to Increase of a Guarantee of Performance of Financial Management Tasks. *Bulletin of the South Ural State University. Ser. Economics and Management*, 2016, vol. 10, no. 4, pp. 18–24. (in Russ.). DOI: 10.14529/em160403