

Управление финансовыми ресурсами производственных предприятий

© 2011 В.В. Терешина

Марийский государственный технический университет, г. Йошкар-Ола
E-mail: Dimasava2007@rambler.ru; vlada0108@mail.ru

В статье рассматриваются основные методические подходы к управлению финансами производственных предприятий. Приводятся некоторые мероприятия для оптимального управления финансовыми ресурсами.

Ключевые слова: финансы, эффективность, производственные предприятия.

Кризисная экономика существенно изменила место и роль финансов и стратегии финансирования в хозяйственном механизме управления предприятием. Усилилась их стимулирующая роль в повышении эффективности производственно-хозяйственной деятельности. В то же время значительно повысилась ответственность финансовых работников предприятий за качество принятых плановых решений. Увеличился риск при формировании стратегии развития предприятия: работать прибыльно или стать банкротом. Поэтому эффективность использования финансовых ресурсов стала главным критерием при выработке стратегии и тактики ведения хозяйственной деятельности, отборе тех или иных инновационных мероприятий, принятии инвестиционных решений¹.

В процессе перехода к посткризисным условиям хозяйствования многие производственные предприятия были не в состоянии анализировать результаты своей деятельности из-за отсутствия заинтересованности у самих производителей, неполной кадровой обеспеченности и неадаптированности методик управления финансовой деятельностью организаций к российским реалиям. Среднестатистическое производственное предприятие столкнулось со всеми трудностями в проведении финансовой политики. На протяжении длительного периода предприятия не имели ни желания, ни возможностей для проведения политики управления финансовыми ресурсами. Несмотря на это, для оптимального управления финансами необходимо осуществлять следующие мероприятия в области управления финансовыми ресурсами:

1) составление и предоставление в установленные сроки кредитных заявок и кассовых планов в учреждения банков, участие в их рассмотрении;

2) составление заявок и заключение договоров, оформление коммерческих и платежных документов, контроль за исполнением обязательств, предъявление претензий;

3) составление плана распределения балансовой прибыли и формирования амортизационных отчислений;

4) составление кассовых планов по поступлению и расходованию средств, оформление кассовых операций и контроль за средствами в кассе;

5) составление плана финансирования капитального ремонта основных фондов;

6) обеспечение платежей в бюджет; уплата процентов по ссудам; выдача заработной платы персоналу предприятия; оплата счетов поставщиков и подрядчиков; осуществление операций по счетам предприятия в банках и др.

Кроме того, на предприятии необходимо составлять сметы затрат по основным видам производств, планировать прибыль в соответствующих расчетных формах, составлять график погашения дебиторской и кредиторской задолженности. Большое внимание предприятию необходимо уделять сопоставлению денежных притоков и оттоков². Управление денежными потоками следует осуществлять на основе специальных расчетных ведомостей, позволяющих установить кризисные месяцы для предприятия, когда возможны дефицит или излишек денежных средств. В этих случаях требуется планировать экстренные мероприятия по привлечению дополнительных денежных средств, как правило за счет кредитов, либо осуществлять поиск краткосрочных вариантов вложения свободных денежных средств с целью прироста свободного капитала.

К сожалению, процесс управления финансовыми ресурсами в современных условиях нельзя назвать систематичным и комплексным. Данный процесс не охватывает все виды финансовых ресурсов, не носит обязательного характера. Как было выявлено ранее, у производственных предприятий существует много проблем: увеличение коэффициента оборачиваемости оборотных средств, рост кредиторской и дебиторской задолженности, низкие значения коэффициентов абсолютной, критической и текущей ликвидности,

увеличение доли заемного капитала в общей сумме хозяйственных средств и др.³ Все это приводит к ухудшению финансового состояния предприятия. Достаточно распространена ситуация, когда на предприятии нет соответствующих планово-экономического и финансового отделов, а функции финансового менеджера осуществляют экономист, главный бухгалтер и его заместители. В данной связи системе управления финансовыми ресурсами производственных предприятий нельзя назвать ни совершенной, ни оптимальной. Существующие целенаправленные воздействия по управлению финансами не образуют целостного единства, не способны дать положительного эффекта для предприятия в виде экономии денежных средств за счет рационального управления всеми видами финансовых ресурсов⁴. В то же время неразработанность нормативно-рекомендательной базы финансового планирования, а также ограниченность финансовых ресурсов для переподготовки кадров, способных осуществлять серьезные финансовые разработки, сдерживают процесс перехода предприятия на современные методы управления финансовыми ресурсами.

Следовательно, можно сделать следующий вывод относительно современных производственных предприятий: политика управления финансовыми ресурсами является недостаточно совершенной, в связи с чем она требует более глубокого подхода с целью улучшения финансового состояния. Для этого существует много посылов, в том числе и такие, как политика управления дебиторской задолженностью, запасами и их оптимальным размером и пр.

Финансовая политика управления дебиторской задолженностью представляет собой часть общей финансовой политики управления оборотными активами и маркетинговой политики организации, направленной на расширение обеспеченного платежеспособным спросом объема реализации продукции, заключающейся в оптимизации общего объема дебиторской задолженности и обеспечении своевременной ее инкассации⁵.

В силу сказанного очень важно предприятию осуществлять систему мероприятий, позволяющих минимизировать сумму безнадежных долгов. Подобные мероприятия представляют собой работу по управлению дебиторской задолженностью.

С целью недопущения в будущем периоде потерь денежных средств целесообразна разработка системы договоров с покупателями, включающих в себя гибкие условия сроков и форм оплаты. В целях обеспечения своевременных рас-

четов за отгруженную продукцию целесообразно скомбинировать частичную предоплату за свою продукцию с банковскими гарантиями. Подобная система договоров с покупателями позволит сохранить связи с действующими клиентами предприятия, застраховать риски от возможных потерь денежных средств, что даст возможность предприятию осуществлять свою деятельность в нормальном режиме.

Предоставление скидок должно быть мерой, способствующей повышению объемов реализации основных видов продукции и своевременному поступлению средств от покупателей. Применение штрафных санкций должно осуществляться к тем дебиторам, чей кредитный рейтинг ухудшается за счет систематического нарушения в расчетах. Таким образом, скидки должны мотивировать покупателей к своевременным расчетам, повысить объемы реализации продукции. Штрафы, пени предприятию следует применять по отношению к предприятиям, с которыми возникают риски неполучения выручки за реализованную продукцию.

В условиях инфляции любая отсрочка платежа ведет к уменьшению стоимости реализованной продукции, поэтому встает задача оценки возможности предоставления скидки покупателям при досрочной оплате⁶. Предположим, что организация выбирает такой способ расчета с покупателями, который будет давать возможность иметь меньшие потери при расчете с покупателями. Представим процедуру оценки выгодности вариантов гибких условий оплаты. Как правило, при выборе гибких условий договора предприятие делает выбор между двумя вариантами:

- предоставление скидки в случае предоплаты;
- без скидки с отсрочкой.

Для определения величины максимальной скидки необходимо рассчитать запас финансовой прочности (ЗФП), который определяется по следующим формулам:

$$\text{Коэффициент валовой маржи} = (\text{Выручка от продажи} - \text{Переменные затраты}) / \text{Выручка от продажи},$$

$$\text{Порог рентабельности} = \frac{\text{Постоянные затраты}}{\text{Коэффициент валовой маржи}},$$

$$\text{ЗФП} = (\text{Выручка} - \text{Порог рентабельности}) / \text{Выручка}.$$

Значение ЗФП свидетельствует о том, что скидки возможны только в том случае, если они будут способствовать росту объемов продаж и повышению выручки⁷. Запас финансовой прочности в размере хотя бы 15 % свидетельствует, что предприятие может предоставить скидку не более 5 %.

Под управлением запасами понимают контроль за состоянием запасов и принятие решений, нацеленных на экономию времени и средств за счет минимизации затрат по содержанию запасов, необходимых для своевременного выполнения производственной программы. Таким образом, целью управления запасами является обеспечение бесперебойного производства продукции в нужном количестве и в установленные сроки.

Как было отмечено ранее, необоснованные вложения денежных средств в товарно-материальные запасы ведет к потере платежеспособности предприятия из-за вывода части денежных средств из финансового цикла. Для этого на предприятии необходимо проводить эффективную политику управления запасами. Согласно методу "АВС" запасы сырья и материалов делятся на три категории по степени важности отдельных видов материалов в общих материальных запасах. Методика использования метода "АВС" предполагает обязательный расчет оптимального размера заказа для запасов, относящихся к категории А. Определение наиболее экономического размера заказа может быть осуществлено с помощью модели экономической обоснованного размера заказа (EOQ-модели). Оптимальный размер заказа Q определяется по формуле⁸

$$Q = \sqrt{2 \cdot O \cdot \frac{S}{C}}. \quad (1)$$

Зная оптимальный размер заказа товарно-материальных запасов, можно определить периодичность осуществления заказов по формуле

$$\frac{S}{Q} = x \text{ раз в месяц}. \quad (2)$$

В настоящее время выбор способов формирования источников финансирования инвестиционных решений является актуальной задачей, так как на финансовом рынке появляются все новые формы и методы получения денежных средств, которые могут быть использованы как источники финансирования деятельности организации.

Для успешного предприятия считается целесообразным при наличии собственного капитала проводить рациональную политику заимствования. Рациональной признается та политика, которая обеспечивает предприятию дополнительную рентабельность собственного капитала (нераспределенная прибыль). Следует отметить, что на среднестатистическом российском производственном предприятии значительно увеличилась сумма заемного капитала, поэтому целесообразно рассчитать уровень риска для кредитных орга-

низаций, так как высокий уровень риска уменьшит сумму возможного привлечения заемных средств. Для этого рассчитывается рентабельность собственных средств (РСС). Для организации, привлекающей заемные средства, она выглядит следующим образом:

$$\begin{aligned} \text{Рентабельность собственных средств (РСС)} &= \\ &= (1-0,06) \cdot \text{Экономическая рентабельность} \\ &\quad \text{активов (Эра)} \pm \text{Эффект финансового} \\ &\quad \text{рычага (ЭФР)}. \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Эффект финансового рычага (ЭФР)} &= \\ &= (1-0,06) \cdot \text{Дифференциал (Д)} \cdot \text{Плечо} \\ &\quad \text{рычага (ПР)}. \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Дифференциал (Д)} &= \text{Экономическая} \\ &\quad \text{рентабельность активов (Эра)} - \text{Средняя} \\ &\quad \text{расчетная процента по использованию} \\ &\quad \text{заемных средств (СРСП)}. \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Экономическая рентабельность активов (Эра)} &= \\ &= (\text{НРЭИ} / (\text{Активы} - \text{Краткосрочные} \\ &\quad \text{обязательства})) \cdot 100\%. \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Средняя расчетная процента по использованию} \\ \text{заемных средств (СРСП)} &= (\text{Проценты} \\ &\quad \text{к уплате} / \text{Заемные средства (ЗС)}) \cdot 100\%. \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Плечо рычага (ПР)} &= \text{Средние заемные средства} \\ &\quad (\text{ЗС}) / \text{Собственные средства в среднем} \\ &\quad \text{за период (СС)}. \end{aligned}$$

Положительным моментом в данном случае считается неотрицательное значение финансового левериджа. Роль дифференциала и плеча рычага в регулировании эффекта финансового рычага различна. Среднее значение дифференциала свидетельствует о невысоком уровне риска невозврата суммы долга, а следовательно, предоставления новых займов данному предприятию.

В целом, для улучшения финансовой ситуации предприятию необходимо увеличить экономическую рентабельность за счет увеличения прибыли путем снижения себестоимости, а следовательно, и материальных затрат. Это позволит предприятию привлечь заемные средства для повышения рентабельности собственных средств.

Важным показателем также является эффект производственного рычага, с помощью которого можно рассчитать плановую прибыль.

$$\begin{aligned} \text{Эффект производственного рычага (ЭПР)} &= \\ &= (B_p - \text{Переменные затраты}) / \text{Прибыль} \\ &\quad \text{от реализации}. \end{aligned}$$

$\text{ЭПР} = x$ означает, что изменение на 1 % выручки от реализации в ту или иную сторону вызовет изменение продаж в x раз.

Для определения плановой прибыли от реализации продукции используется следующий алгоритм:

1) рассчитывается эффект производственного рычага по отчетным данным;

2) определяется процентное изменение плановой V_p по сравнению с отчетным годом. Плановая выручка определяется как разница между отчетным и базисным годом плюс к выручке отчетного года:

$$\Delta \% V_p = V_{p\text{план}} / V_{p\text{отч}} \cdot 100 \% - 100 \%;$$

3) определяется процентное изменение прибыли от продаж в плановом периоде по сравнению с отчетным:

$$\Delta \% P_p = \text{ЭПР} \cdot \Delta \% V_p;$$

4) определяется абсолютное значение прибыли в отчетном году, за основу берутся изменения базисного года:

$$P_p^{\text{на}} = P_{p\text{отч}} \cdot K_p.$$

В целом, можно сделать следующий вывод: современное производственное предприятие имеет реальные возможности улучшения финансового состояния через разработку политики управления финансовыми ресурсами. К путям выхода из сложившейся ситуации можно отнести следующее:

1) сокращение дебиторской задолженности с помощью различных приемов (предоставление скидок, отсрочек, применение штрафных санкций в случае просрочки по выплате обязательств);

2) использование в качестве внешних источников финансирования долгосрочных кредитов и займов;

3) составление кассового бюджета, который позволит рационально использовать свободные денежные средства, обеспечение рентабельного использования временно свободного остатка денежных средств организации;

4) разработка приемов управления запасами с целью эффективного их использования и сокращения потерь от их возможной порчи (с случае длительного хранения), уменьшение запасов до необходимого уровня (путем поиска новых покупателей), оптимизация размера и структуры товарно-материальных запасов;

5) разработка годовых финансовых планов, которые позволят уберечь предприятие от неэффективного вложения средств и др.

Таким образом, подводя итог, можно отметить, что неплатежеспособность производственных предприятий на данном временном интервале представляет собой такое состояние, которое характеризуется невозможностью своевременных расчетов по обязательствам. В этой связи неплатежеспособность производственных предприятий - это результат действия двух групп факторов. Первая - это факторы внешние, связанные с отсутствием целенаправленной и систематической под-

держки государством, вторые - это факторы внутренние, связанные с отсутствием эффективного управления на самих предприятиях.

Усиление конкурентной борьбы между товаропроизводителями, усложняющиеся условия хозяйствования вынуждают предприятия искать новый механизм управления предприятиями. Инструментом данного механизма выступает система управления финансовыми ресурсами производственного предприятия, представляющая собой совокупность элементов системы управления, организующих целенаправленные воздействия на финансовые ресурсы предприятия с целью их наиболее рационального использования. В процессе исследования была разработана и предложена совокупность практических и методических рекомендаций по совершенствованию механизма управления финансовыми ресурсами в неплатежеспособном предприятии.

Вместе с тем нельзя забывать и про внешнее окружение предприятия. В условиях мирового кризиса политика управления финансовыми ресурсами должна включаться в единый комплекс мероприятий по выживанию предприятия в нестабильных условиях. Кроме него, в комплексе антикризисных мер необходимо уделять внимание разработке маркетинговой стратегии, стратегии управления кадрами, разработке инвестиционной политики предприятия и др. Важную роль при этом играет налоговое, кредитное окружение, состояние рыночной конъюнктуры и т.д.

В заключение хотелось бы подчеркнуть, что политика управления финансовыми ресурсами является неотъемлемой частью интенсивного развития предприятия. Но ее разработка не даст ожидаемого эффекта в том случае, если предприятие не будет учитывать все факторы, оказывающие влияние на деятельность предприятия, в совокупности.

¹ Бланк И.А. Финансовый менеджмент: учеб. курс. Киев, 2002.

² Тренин Н.Н. Управление финансами. М., 1999.

³ Баканов М.И. Шеремет А.Д. Теория экономического анализа хозяйственной деятельности: учебник. 4-е изд. М., 2002.

⁴ Ковалев В.В. Финансовый анализ: Управление капиталом. Выбор инвестиций. Анализ отчетности. М., 1996.

⁵ Тренин Н.Н. Указ. соч.

⁶ Бочаров В.В. Финансовый анализ. СПб., 2002.

⁷ Ковалев В.В. Указ. соч.

⁸ Тренин Н.Н. Указ. соч.