Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Оренбургский государственный университет»

Е.В. Скобелева

ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Рекомендовано Ученым советом федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Оренбургский государственный университет» в качестве учебного пособия для студентов, обучающихся по программам высшего профессионального образования по специальности 080105.65 Финансы и кредит и по направлениям подготовки 080200.62 Менеджмент, 080100.62 Экономика

Оренбург
2012

Елена Скобелева

Финансовый менеджмент

«БИБКОМ»
2012

УДК 338.24(075.8)
ББК 65.291.9-21я73

Скобелева Е. В.

Финансовый менеджмент / Е. В. Скобелева — «БИБКОМ», 2012

Учебное пособие содержит комплекс вопросов, подлежащих рассмотрению в процессе разработки оптимальных управленческих решений в рамках системы управления финансами предприятия. Пособие предназначено для студентов финансово-экономических специальностей, а также слушателей учебно-методических центров подготовки финансовых менеджеров и бухгалтеров.

УДК 338.24(075.8)
ББК 65.291.9-21я73

© Скобелева Е. В., 2012
© БИБКОМ, 2012

Содержание

Введение 5
1 Теоретические и методологические основы финансового менеджмента 7
1.1 Цели и задачи финансового менеджмента. Функции финансового менеджера 7
1.2 Объекты финансового менеджмента. Финансовые ресурсы предприятия 15
1.3 Показатели информационного обеспечения финансового менеджмента 18
1.4 Базовые концепции финансового менеджмента 21
1.5 Методы финансового менеджмента 24
1.6 Контрольные вопросы 26
2 Управление денежным потоком предприятия 27
2.1 Денежный поток предприятия: виды и методы расчета. Достоинства денежного потока перед другими финансовыми показателями, используемыми в финансовом менеджменте 27
2.2 Управление денежным оборотом предприятия 35
2.3 Контрольные вопросы 43
3 Управление затратами и финансовыми результатами предприятия 44
3.1 Классификации затрат предприятия 44
3.2 Методы управления затратами предприятия 51
3. 3 Операционный анализ и его роль в финансовом менеджменте 58
Конец ознакомительного фрагмента. 61

Е. В. Скобелева
Финансовый менеджмент

Введение

Для предприятий, действующих в конкурентном окружении, первостепенную роль приобретают проблемы в области финансового обеспечения деятельности предприятия и оптимального распределения ресурсов. Несмотря на то, что хозяйствующие субъекты могут самостоятельно формировать свою финансовую и производственную политику, однако они зачастую не могут самостоятельно, качественно и эффективно ее реализовывать, поскольку современный бизнес задает все больше и больше сложных вопросов, на которые предприятиям необходимо искать оптимальные ответы. Поиск таких ответов должен осуществляться в рамках финансового менеджмента как одной из ключевых подсистем общей системы управления предприятием.

В данном учебном пособии предпринята попытка решения проблемы эффективности финансового управления предприятием за счет обособленного представления содержания функций финансового менеджера во взаимосвязи таких смежных наук, как экономический анализ, менеджмент и финансы.

Научная и методологическая проработанность любой любого труда характеризуется логичностью его структурирования. Учитывая, что финансовый менеджмент может рассматриваться с двух сторон:

1) как система принятия управленческих решений по оптимизации финансов предприятия;

2) как содержательный аспект деятельности финансовых менеджеров, раскрывающих последовательность их действий в рамках конкретной управленческой задачи, содержание данного учебного пособия построено во взаимной увязке разделов, в каждом из которых акцентируется внимание на одном из ключевых вопросов работы финансового менеджера.

В разделе 1 дана общая характеристика финансового менеджмента как системы управления финансами предприятия. Обсуждены цели финансового менеджмента, их значение, условия реализации, выявлены объекты и субъекты управления, представлены основные направления работы финансового менеджера, раскрыты фундаментальные концепции, разработанные в рамках теории финансов, на которых базируется финансовый менеджмент.

В разделе 2 рассмотрено содержание политики управления денежными потоками предприятия, в рамках которой осуществляется финансирование текущей деятельности предприятия, организация движение денежных средств и оптимизация их остатков, имеющие целью обеспечения платежеспособности и ритмичности текущих платежей при одновременном повышении рентабельности деятельности предприятия.

Раздел 3 посвящен решению ключевых вопросов в области управления затратами с целью их минимизации повышения эффективности деятельности предприятия. При этом проанализированы действующие классификации затрат в бухгалтерском, налоговом и управленческом учете, рассмотрены методы учета затрат, раскрыто содержание операционного анализа как одного из инструментов финансового менеджмента в области управления затратами и финансовыми результатами.

В разделе 4 представлен подходы к формированию оборотных активов предприятия как важнейшего фактора обеспечения непрерывности его текущей деятельности. Особое внимание уделено стратегиям финансирования оборотных активов, реализация которых в

определенных условиях позволит финансовому менеджеру изменить соотношение между риском потери платежеспособности и рентабельностью деятельности.

Раздел 5 раскрывает этапы политики управления основными элементами оборотных активов: производственными запасами, дебиторской задолженностью, денежными средствами при этом акцент делается на оптимизации размеров указанных элементов, при которой обеспечивается минимизация издержек их создания и повышение прибыльности компании.

В разделе 6 представлена методика оценки эффективности инвестиций предприятия, объем которых выступает важнейшим показателем развития хозяйствующего субъекта. При этом управление инвестиционной деятельностью рассматривается с позиций оценки эффективности инвестиций в так называемые реальные активы и инвестиций в финансовые активы. Соблюдение принципов выбора источников финансирования инвестиционной деятельности поможет финансовому менеджеру обеспечить максимальный разрыв между рентабельностью инвестиций и уровнем инвестиционных затрат.

В разделе 7 раскрыта политика управления источниками финансовых ресурсов как области деятельности финансового менеджера, имеющей целью обеспечение финансовой устойчивости и повышение доходности собственников предприятия. В рамках главы проанализированы достоинства и недостатки привлечения собственного и заемного капитала, рассмотрены существующие теории структуры капитала, раскрыто содержание традиционного подхода к управлению структурой капитала, предполагающего оптимизацию соотношения собственного и заемного капитала на основе минимизации его цены и максимизации рентабельности собственного капитала.

Раздел 8 раскрывает возможные подходы к формированию дивидендной политики предприятия, заключающейся в оптимизации пропорций между потребляемой и капитализируемой частями чистой прибыли с целью максимизации рыночной стоимости предприятия. При этом отдельное внимание уделено оценки эффективности реализации дивидендной политики.

Разделы 9 и 10 дают представление о системах финансового анализа и финансового планирования, в рамках которых осуществляется формулирование общей финансовой стратегии, конкретизация и взаимоувязка финансовых целевых установок, их формализация и определение способов достижения.

Освещение материала сопровождается многочисленными рисунками, схемами, практическими примерами, расчетами и ссылками на действующее российское законодательство.

1 Теоретические и методологические основы финансового менеджмента

1.1 Цели и задачи финансового менеджмента. Функции финансового менеджера

Деятельность любой компании начинается с решения нескольких ключевых вопросов:

– определение состава и структуры имущества предприятия, необходимого для реализации стратегии развития компании;

– определение объема и оптимальной структуры источников финансирования активов;

– эффективная организация управления финансовой деятельностью компании.

Решаются эти вопросы в рамках финансового менеджмента как системы эффективного управления финансовыми ресурсами, являющиеся одной из ключевых подсистем общей системы управления компанией.

Чтобы определить, что представляет собой элемент системы, необходимо понять, что такое система в целом. В данном случае для понимания сущности и роли финансового менеджмента в деятельности предприятия следует раскрыть понятие управления предприятием.

В широком смысле управление рассматривается как процесс поддержания функционирования системы посредством целенаправленного воздействия на объект управления с целью изменения его состояния[1]. Румянцева Е.Е. утверждает, что понятие управления шире понятия менеджмента, объясняя это тем, что управление может осуществляться на макро- и микроуровне, а менеджмент – только на микроуровне. На наш взгляд, такая позиция не является оправданной, поскольку управление – это и есть менеджмент[2], объектом которого является экономическая система (или любая другая) вне зависимости от ее масштаба.

Большой вклад в понимание сущности управления и в разработку методики его эффективного осуществления внес Файоль А., который выделил деятельность по управлению в отдельное направление предпринимательской деятельности компании. Файоль А. определил пять элементов менеджмента, согласно которым «управлять – значит прогнозировать и планировать, организовывать, руководить командой, координировать и контролировать»[3]. Предложенные Файолем А. элементы системы управления определяют основные направления управленческой деятельности компании.

Однако определение элементов и направлений процесса управления не дает представление о конечном результате управленческой деятельности. Чтобы определить результат управления необходимо решить проблему его эффективности. Эффективность представляет собой соотношение между результатами и затратами. При этом затраты характеризуют объем и качество вводимых ресурсов, а результативность – степень достижения поставленных целей организаций. Друкер П., пытаясь решить вопросы эффективного управления, приходит к выводу, что эффективное управление предполагает «уравновешивание различных целей, расстановку приоритетов по множеству целей, которые имеет организация»[4]. В результате управление – это не только процесс, включающий отдельные элементы, но

---

[1] Румянцева, Е.Е. Новая экономическая энциклопедия / Е.Е. Румянцева. М.: Инфра-М, 2010. С. 575.

[2] В переводе с английского языка менеджмент («management») означает управление.

[3] Пью, Д.С. Writers on organizations. Хрестоматия / Д.С. Пью, Д.Дж. Хиксон. Pengiun Books, 1989. С.101.

[4] Друкер, П. Эффективное управление: пер. с англ. / П. Друкер. М.: ООО «Издательство Астрель», 2004. С. 251.

и система, эффективность функционирования которой измеряется степенью достижения поставленных целей компании при минимальных издержках.

Таким образом, управление предприятием (менеджмент предприятия) – это система, функционирование которой направлено на достижение поставленных целей развития и включает процессы планирования, прогнозирования, организации, руководства и контроля.

Финансовый менеджмент является самой важной подсистемой менеджмента предприятия, поскольку в современных условиях в рамках финансового менеджмента реализуются все или несколько функций остальных подсистем. Финансовый менеджмент в переводе с английского языка означает «управление финансами» (financial management) и как отдельное научное направление появился сравнительно недавно в рамках современной теории финансов в результате синтеза теории управления, теории финансов и аналитического аппарата бухгалтерского учета[5]. Поскольку свое начало данное научное направление берет в работах американских и западноевропейских ученых, то для определения основ финансового менеджмента необходимо рассмотреть содержание понятия «финансовый менеджмент компании» и в зарубежной, и в отечественной науке.

Финансовый менеджмент компании в работах зарубежных ученых рассматривается чаще всего как процесс принятия решений в сфере финансов[6], или как совокупность управленческих решений «в связи с приобретением, финансированием и управлением активами, направленных на реализацию определенной цели»[7].

В отечественной литературе финансовый менеджмент чаще всего рассматривается также с позиции принятия финансовых решений. Однако при этом отечественные ученые по-разному определяют содержание финансовых решений и выделяют различные критерии оценки эффективности реализаций таких решений.

У Павловой Л.Н. финансовый менеджмент представляет собой «стратегию и тактику финансового обеспечения деятельности предприятия, позволяющих управлять денежными потоками и находить оптимальные финансовые решения» (согласно данному определению финансовый менеджмент является неким инструментом, позволяющим управлять отдельными объектами)[8]. Вальтер О.Э., Понеделкова Е.Н., Корнилин Д.А. рассматривают финансовый менеджмент как науку об управлении формированием, распределением и использованием финансовых ресурсов предприятия и эффективным оборотом его денежных средств с целью укрепления «финансового положения предприятия с помощью использования научных основ прогнозирования ситуации на рынке, современных методов финансового анализа и инноваций»[9]. Интересным с точки зрения логики построения является определение, предложенное Португаловой О.В., согласно которому финансовый менеджмент – это система «рационального управления движением денежных потоков, возникающих в процессе хозяйственной деятельности предприятия, для достижения поставленной цели». При этом под рациональным управлением движением денежных потоков Португалова О.В. предполагает оптимизацию финансовых средств предприятия «для достижения максимального дохода»[10]. Румянцева Е.Е. определяет финансовый менеджмент как управление финансами предприятия, направленное на одновременное максимальное соблюдение интересов всех сторон (соб-

---

[5] Ковалев, В.В. Введение в финансовый менеджмент / В.В. Ковалев. М.: Финансы и статистика, 2007. С. 36.

[6] Бригхем, Ю. Финансовый менеджмент: полный курс в 2 т; / Ю. Бригхем Ю., Л. Гапенски; под. ред. В.В. Ковалева: пер. с англ. СПб: Экономическая школа, 2001. Т. 1. С. 29.

[7] Ван Хорн, Дж. К. Основы финансового менеджмента / Дж. К. Ван Хорн, Дж. М. Вахович: пер. с англ. М.: Изд. дом «Вильямс», 2008. С. 20.

[8] Павлова, Л.Н. Финансовый менеджмент / Л.Н. Павлова. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. С. 8.

[9] Вальтер, О.Э. Финансовый менеджмент / О.Э. Вальтер, Е.Н. Понеделкова, Д.А. Корнилин. М.: Колос, 2002. С. 1112.

[10] Финансы организаций (предприятий) / под ред. проф. Н.Ф. Колчиной. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. С. 192.

ственников, руководства, работников, самого предприятия, бюджета и общества)[11], что в принципе невозможно, поскольку в большинстве случаев удовлетворение интересов одних сторон ведет к ущемлению интересов других.

В дальнейшем рекомендуем придерживаться мнения Бланк И.А., определяющего финансовый менеджмент как систему «принципов и методов разработки и реализации управленческих решений, связанных с формированием, распределением и использованием финансовых ресурсов предприятия и организацией оборота его денежных средств»[12].

Предметом изучения финансового менеджмента является система форм, методов и приемов, с помощью которых осуществляется управление объектом финансового менеджмента[13].

Цель финансового менеджмента нельзя определить однозначно: ею могут быть выживание фирмы в конкурентных условиях, максимизация рыночной стоимости, рост объемов продаж, максимизация прибыли, минимизация расходов, обеспечение рентабельности, избежание банкротства и т.д. В качестве цели финансового менеджмента большинство американских и западноевропейских ученых рассматривают *обеспечение максимизации благосостояния собственников предприятия в текущем и перспективном периоде, т.е. максимизация рыночной стоимости обыкновенных акций компании.* В результате финансовый менеджмент представляет собой процесс принятия краткосрочных и долгосрочных управленческих решений в области финансов: соотношения риска и доходности, инвестиций, структуры капитала, дивидендной политики, управления оборотными активами и т.д., – направленных на достижение главной стратегической цели – максимизацию стоимости акций компании. Эта цель получает конкретное выражение в обеспечении максимизации рыночной стоимости предприятия.

Этот подход базируется на основной идее развития общества, согласно которой социальное и экономическое процветание общества можно достигнуть через частную собственность. С позиции инвесторов в основе такого подхода лежит предпосылка, что повышение достатка собственников предприятия заключается не столько в росте текущих прибылей предприятия, сколько в повышении рыночной стоимости их собственности. В результате любое финансовое решение, обеспечивающее в перспективе рост стоимости акции, а, следовательно, и рост стоимости предприятия, должно быть принято.

Следует отметить, что вышеизложенная главная цель финансового менеджмента вступает в противоречие с весьма распространенным мнением, что главной целью финансовой деятельности предприятия является максимизация прибыли, рентабельность деятельности и минимизация затрат. Дело в том, что максимизация рыночной стоимости предприятия далеко не всегда автоматически достигается при максимизации его прибыли. Так, полученная высокая по сумме и уровню прибыль может быть полностью израсходована на цели текущего потребления, в результате чего предприятие будет лишено основного источника формирования собственных финансовых ресурсов для своего развития (а неразвивающееся предприятие утрачивает в перспективе достигнутую конкурентную позицию на рынке, сокращает потенциал формирования собственных финансовых ресурсов за счет внутренних источников, что, в конечном итоге, снижает его рыночную стоимость). Кроме того, высокий уровень прибыли предприятия может достигаться при соответственно высоком уровне финансового риска и угрозе банкротства в последующем периоде, что также может обусловить снижение его рыночной стоимости. Согласно данному подходу в рыночных условиях

[11] Румянцева, Е.Е. Новая экономическая энциклопедия. М.: Инфра-М, 2010. С. 575.

[12] Бланк, И.А. Основы финансового менеджмента: в 2 т. / И.А. Бланк. Киев: Ника-Центр, 2001. Т. 1 С. 33.

[13] Бланк, И.А. Основы финансового менеджмента: в 2 т. / И.А. Бланк. К.: Ника-центр, 2001. Т. 1. С. 33.

максимизация прибыли, рентабельность деятельности и минимизация затрат могут выступать как важнейшие задачи финансового менеджмента, но не как главная его цель.

Реализация изложенной главной цели финансового менеджмента не практике не всегда очевидна. Во-первых, подход, основанный на максимизации рыночной стоимости предприятия, предполагает вероятностную оценку будущих доходов, расходов, денежных поступлений и риска. Во-вторых, данная цель может не достигаться в отдельных случаях (например, на предприятии с единоличным владельцем, который может решиться на рисковое вложение капитала, что может снизить цену акций и предприятия). Кроме того, максимизация рыночной стоимости акции как главная цель финансового менеджмента применима только лишь в том случае, если на рынке капиталов нет дискриминации и ограничений в установлении цен на акции, что совсем не характерно для российского финансового рынка (акции большинства средних и мелких предприятия вообще не котируются на рынке). Поэтому целесообразнее для некоторых российских предприятий реализовывать другую цель финансового менеджмента – ***обеспечение ликвидности предприятия за счет роста объемов производства и сбыта.*** Это утверждение обосновывается приоритетностью размеров предприятия перед его прибыльностью[14].

Таким образом, в результате возникает альтернативность целей финансового менеджмента: рентабельность или ликвидность.

В процессе реализации своей главной цели финансовый менеджмент направлен на решение следующих основных задач:

1) обеспечение формирования достаточного объема финансовых ресурсов в соответствии с задачами развития предприятия в определенном периоде. Эта задача реализуется путем:

– определения общей потребности в финансовых ресурсах предприятия на предстоящий период;

– максимизации объема привлеченных собственных финансовых ресурсов за счет внутренних источников;

– определения целесообразности формирования собственных источников финансовых ресурсов за счет внешних источников;

– управления привлечением заемных финансовых средств;

– оптимизации структуры источников формирования ресурсного финансового потенциала;

2) обеспечение эффективного использования сформированного объема финансовых ресурсов в разрезе основных направлений деятельности предприятия.

Оптимизация распределения сформированного объема финансовых ресурсов предусматривает:

– установление необходимой пропорциональности в их использовании на цели производственного и социального развития предприятия;

– выплаты необходимого уровня доходов на инвестированный капитал собственникам предприятия и т.п.

В процессе производственного потребления сформированных финансовых ресурсов в разрезе основных направлений деятельности предприятия должны быть учтены стратегические цели его развития и возможный уровень отдачи вкладываемых средств;

3) оптимизация денежного потока. Эта задача решается путем:

– эффективного управления денежными потоками предприятия в процессе кругооборота его денежных средств;

[14] Ковалев, В.В. Введение в финансовый менеджмент / В.В. Ковалев. М.: Финансы и статистика, 2007. С. 34-35.

– обеспечением синхронизации объемов поступления и расходования денежных средств по отдельным периодам;

– поддержанием необходимой ликвидности его оборотных активов.

Одним из результатов такой оптимизации является минимизация среднего остатка свободных денежных активов, обеспечивающая снижение потерь от их неэффективного использования и инфляции. Если предприятие имеет чрезмерное количество наличности, то оно теряет прибыль, которую можно было бы получить при инвестировании этих денег. Запас наличности должен соответствовать прогнозируемому движению наличности;

4) обеспечение максимизации прибыли предприятия. Максимизация прибыли достигается за счет:

– эффективного управления активами предприятия;

– вовлечения в хозяйственный оборот заемных финансовых средств;

– выбора наиболее эффективных направлений операционной и финансовой деятельности[15].

При этом для достижения целей экономического развития предприятие должно стремиться максимизировать чистую прибыль, остающуюся в его распоряжении, что требует осуществления эффективной налоговой, амортизационной и инвестиционной политики. Решая эту задачу, необходимо иметь в виду, что максимизация уровня прибыли предприятия достигается, как правило, при существенном возрастании уровня финансовых рисков, так как между этими двумя показателями существует прямая связь. Поэтому максимизация прибыли должна осуществляться в пределах допустимого финансового риска.

Финансовый менеджмент как управляющая система характеризуется наличием определенных субъектов и объектов управления. Субъект управления финансами, которым выступает финансовая служба или отдельный финансовый менеджер, в процессе принятия управленческих решений финансового характера воздействует на объект управления (рисунок 1).

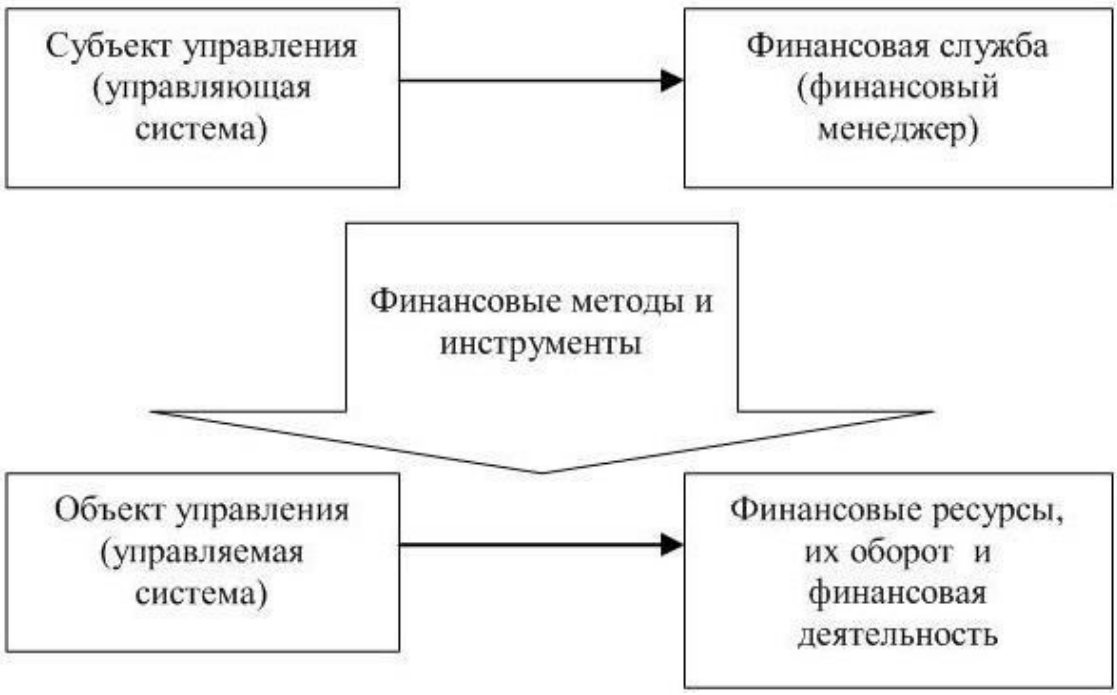

Рисунок 1 – Схема финансового управления на предприятии

[15] Бланк, И.А. Основы финансового менеджмента. / И.А. Бланк. К.: Ника-Центр, 2001. Т. 1. С. 38.

В условиях рыночной экономики финансовый менеджер становится одной из ключевых фигур на предприятии. Он ответственен за постановку проблем финансового характера, анализ целесообразности выбора того или иного способа их решения и, иногда, за принятие окончательного решения по выбору наиболее приемлемого варианта действий. Финансовый менеджер часто входит в состав высшего управленческого персонала фирмы, поскольку принимает участие в решении всех важнейших вопросов.

В зависимости от масштаба предприятия функции финансового менеджера могут выполнять непосредственно директор (владелец), главный бухгалтер, финансовый директор или финансовый отдел.

Финансовый менеджмент реализует свою главную цель и решает основные задачи путем осуществления определенных функций. Можно выделить основные функции финансового менеджера в двух направлениях (рисунок 2)[16].

Функции финансового менеджера как представителя управляющей системы:

1) разработка финансовой стратегии предприятия.

В процессе реализации этой функции, исходя из общей стратегии и экономического развития предприятия и прогноза конъюнктуры финансового рынка, формируется система целей и целевых показателей финансовой деятельности на долгосрочный период; определяются приоритетные задачи, решаемые в ближайшей перспективе и разрабатывается политика действий предприятия по основным направлениям его финансового развития;

2) создание организационных структур (финансовых служб), обеспечивающих принятие и реализацию управленческих решений финансового характера.

Такие структуры строятся по иерархическому или функциональному признаку с выделением конкретных «центров ответственности». В процессе реализации этой функции финансового менеджмента необходимо обеспечивать постоянную адаптацию этих организационных структур к меняющимся условиям функционирования предприятия и направлений финансовой деятельности. Организационные структуры финансового менеджмента должны быть интегрированы в общую организационную структуру управления предприятием;

3) формирование информационной системы, необходимой для принятия управленческих решений.

В процессе реализации этой функции должны быть определены объемы и содержание информационных потребностей финансового менеджмента, сформированы внешние и внутренние источники информации, удовлетворяющие эти потребности; организован постоянный мониторинг финансового состояния предприятия и конъюнктуры финансового рынка;

4) осуществление анализа и планирование имущественного и финансового положения предприятия.

В процессе реализации этой функции проводятся экспресс- и углубленный анализ отдельных финансовых операций; результатов финансовой деятельности отдельных дочерних предприятий, филиалов и «центров ответственности»; обобщенных результатов финансовой деятельности предприятия в целом и в разрезе отдельных ее направлений. При этом разрабатывается система текущих планов и оперативных бюджетов по основным направлениям финансовой деятельности, различным структурным подразделениям и по предприятию в целом. Основой такого планирования является разработанная финансовая стратегия предприятия, требующая конкретизации на каждом этапе его развития;

5) осуществление эффективного контроля за реализацией принятых управленческих решений.

---

[16] Гаврилова, А.Н. Финансовый менеджмент: учеб. пособие / А.Н. Гаврилова, Е.Ф. Сысоева, А.И. Барабанов, Г.Г. Чигарев. М.: КНОРУС, 2006. С. 12

Реализация этой функции финансового менеджмента связана с созданием систем внутреннего контроля на предприятии, разделением контрольных обязанностей отдельных служб и финансовых менеджеров, выделением системы контролируемых показателей и контрольных периодов, оперативным реагированием на результаты осуществляемого контроля.

Функции мобилизации и распределения финансовых ресурсов:

1) управление капиталом.

В процессе реализации этой функции определяется общая потребность в капитале для финансирования формируемых активов предприятия; оптимизируется структура капитала в целях обеспечения наиболее ее эффективного его использования; разрабатывается система мероприятий по рефинансированию капитала в более эффективные виды активов;

2) управление активами.

Данная функция заключается в выявлении реальной потребности в отдельных видах активов исходя из предусматриваемых объемов рационной деятельности предприятия и определение их структуры в целом, оптимизации состава активов с позиций активности комплексного их использования, обеспечении ликвидности отдельных видов оборотных активов, выборе эффективных форм и источников их финансирования;

3) управление инвестициями.

Функциями этого управления являются формирование важнейших направлений инвестиционной деятельности предприятия; оценка инвестиционной привлекательности отдельных реальных проектов и финансовых инструментов и отбор наиболее эффективных из них; формирование реальных инвестиционных программ и портфеля финансовых инвестиций; выбор наиболее эффективных форм финансирования инвестиций;

Рисунок 2 – Основные функции финансового менеджмента

4) управление денежными потоками.

Финансовый менеджер осуществляет формирование входящих и исходящих потоков денежных средств предприятия, их синхронизацию по объему и во времени, оптимизацию остатка временно свободных денежных активов;

5) управление финансовыми рисками.

В процессе реализации этой функции выявляется состав основных финансовых рисков, присущих хозяйственной деятельности данного предприятия; осуществляется оценка уровня рисков и объем связанных с ними возможных финансовых потерь в разрезе отдельных операций и по хозяйственной деятельности в целом; формируется система мероприятий по профилактике и минимизации отдельных финансовых рисков, а также их страхованию.

Обе группы функций взаимосвязаны. Они направлены на формирование и поддержание оптимальной структуры финансовых ресурсов предприятия в условиях рыночного риска в целях максимизации доходов собственника[17].

[17] Бланк, И.А. Основы финансового менеджмента. / И.А. Бланк. К.: Ника-Центр, 2001. Т. 1. С. 46.

1.2 Объекты финансового менеджмента. Финансовые ресурсы предприятия

Как и каждая управляющая система, финансовый менеджмент предполагает наличие определенного объекта управления.

Разные ученые в области финансового менеджмента выделяют различные объекты финансового управления. У Бригхема Ю.Ф. и Эрхардта М.С. объектом финансового менеджмента являются «потоки денежных средств», которые «фирмы производят»[18], у Ван Хорна Дж. К. и Ваховича Дж. М. – активы, с которыми финансовые менеджеры производят операции «по приобретению, финансированию и управлению»[19]. Бланк И.А.[20], Португалова О.В.[21], Павлова Л.Н.[22]в качестве объекта финансового менеджмента рассматривают финансовые ресурсы и оборот денежных средств компании. Акодис И.А. считает, что финансовый менеджер управляет «совокупностью финансовых показателей и процессов», важнейшими из которых являются показатели эффективности[23].

Поскольку действия финансового менеджера направлены на формирование, распределение и использование финансовых ресурсов предприятия, то в качестве объекта финансового менеджмента предлагаем рассматривать финансовые ресурсы и финансовую деятельность предприятия.

Согласно действующему российскому законодательству финансовая деятельность – это деятельность, связанная с осуществлением краткосрочных финансовых вложений, выпуском облигаций, иных ценных бумаг краткосрочного характера, выбытием ранее приобретенных на срок до 12 месяцев акций, облигаций и т.п.. Таким образом, финансовая деятельность может рассматриваться как одно из трех направлений деятельности компании, отражающее все денежные транзакции «с акционерами и транзакции по заимствованию и выплатам с кредиторами» краткосрочного характера[24]. Однако такое определение представляется достаточно узким по ряду причин.

Во-первых, существуют различия в определении финансовой деятельности организации в соответствии с международными и национальными стандартами финансовой отчетности. В международных стандартах финансовая деятельность (МСФО 7) – это деятельность, которая приводит к изменению в размере и составе собственного капитала и заемных средств компании, а согласно российским стандартам, финансовая деятельность связана с осуществлением краткосрочных финансовых вложений, выпуском облигаций, иных ценных бумаг краткосрочного характера, выбытием ранее приобретенных на срок до 12 месяцев акций, облигаций и т.п. Такие различия не позволяют однозначно классифицировать по видам деятельности один и тот факт хозяйственной деятельности, в результате чего, например, денежные поступления при выпуске краткосрочных облигаций в российской практике классифицируются как финансовая деятельность, а долгосрочных – как инвестиционная; в МСФО

---

[18] Бригхем, Ю. Финансовый менеджмент / Ю. Бригхем, М. Эрхардт; под ред. к.э.н. Е.А. Дорофеева: пер. с англ., 10-е изд. СПБ.: Питер, 2005. С. 58.

[19] Ван Хорн, Дж. К. Основы финансового менеджмента / Дж. К. Ван Хорн, Дж. М. Вахович: пер. с англ. М.: Изд. дом «Вильямс», 2008. С. 20.

[20] Бланк, И.А. Основы финансового менеджмента. / И.А. Бланк. К.: Ника-Центр, 2001. Т. 1. С. 33.

[21] Финансы организаций (предприятий) / под ред. проф. Н.Ф. Колчиной. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. С. 19.

[22] Павлова, Л.Н. Финансовый менеджмент / Л.Н. Павлова. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. С. 20.

[23] Финансовый менеджмент: уч. для вузов под ред. акад. Г.Б. Поляка. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008. С. 14.

[24] Морозов, С. Денежные потоки предприятия / С. Морозов // Финансовый менеджмент. – 2003. – № 1. С. 14 – 15.

денежные средства, привлеченные в результате эмиссии облигаций, классифицируются как финансовая деятельность[25].

Во-вторых, на наш взгляд, финансовая деятельность предприятия представляет собой деятельность по формированию, распределению и использованию финансовых ресурсов предприятия, вследствие чего охватывает не только финансовые отношения между компанией и ее заемщиками и кредиторами, но и все прочие финансовые отношения, связанные с производством и реализацией продукции, возникновением вновь созданной стоимости, осуществлением капитальных и финансовых вложений. Поэтому финансовую деятельность предприятия следует рассматривать гораздо шире взаимоотношений данного предприятия и его кредиторов, заемщиков и акционеров, вследствие чего гораздо шире следует рассматривать и понятие финансовый поток.

Финансовые ресурсы – это часть денежных средств в форме доходов и внешних поступлений (привлеченные и заемные средства), предназначенных для выполнения финансовых обязательств и осуществлению затрат по обеспечению расширенного воспроизводства[26].

Финансовые ресурсы используются предприятием в процессе производственной и хозяйственной деятельности. Они находятся в постоянном движении и прибывают в денежной форме лишь в виде остатков денежных средств на расчетном счете в банке и в кассе предприятия.

Важнейшей характеристикой их сущности являются функции, которые выполняют финансовые ресурсы. Так, они играют важную роль в воспроизводственном процессе и его регулировании, распределении средств по направлениям их использования, стимулируют развитие хозяйственной деятельности и повышение ее эффективности и выполняют контрольную функцию.

К финансовым ресурсам предъявляются определенные требования:

– необходимо осуществлять их централизацию, что позволит обеспечить быструю маневренность и концентрацию средств на более важных направлениях хозяйственной деятельности;

– необходимо разрабатывать планы по поступлениям денежных средств и определению основных направлений их использования на предстоящий период и долгосрочную перспективу[27].

По своему происхождению финансовые ресурсы предприятия разделяются на внутренние и внешние (рисунок 3).

---

[25] Барабанов, А. Международные стандарты финансовой отчетности – Режим доступа: www. cfin.ru/ias/overview3.shtml.

[26] Балабанов, И.Т. Основы финансового менеджмента / И.Т. Балабанов. М.: Финансы и статистика, 2001. С. 27.

[27] Финансовый менеджмент: теория и практика: учеб. / Е.С. Стоянова, И.Т. Балабанов, И.А. Бланк; под ред. Е.С. Стояновой. 6-е изд., перераб. и доп. М.: Изд-во «Перспектива», 2008. С 47.

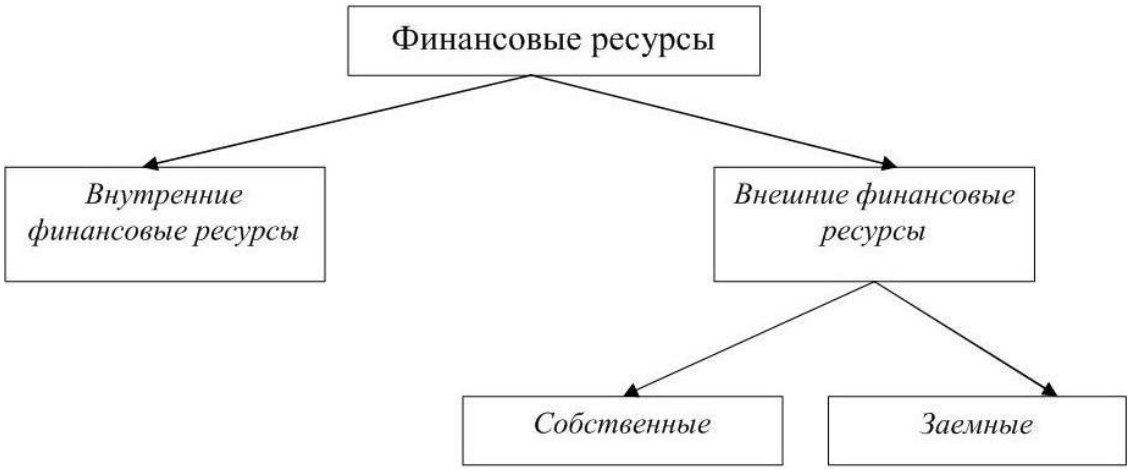

Рисунок 3 – Финансовые ресурсы предприятия

В свою очередь внутренние в реальной форме представлены в виде чистой прибыли и амортизационных отчислений. Внутренние финансовые ресурсы являются всегда собственными источниками финансирования.

Внешние или привлеченные финансовые ресурсы делятся на две группы: собственные и заемные.

Собственные внешние финансовые ресурсы – это базовая часть всех финансовых ресурсов, которая образуется на момент создания предприятия и находится в его распоряжении на всем протяжении жизни организации. Эту часть финансовых ресурсов принято называть уставным капиталом предприятия. К собственным привлеченным финансовым ресурсам относят также добавочный капитал и резервный капитал. К привлеченным средствам, приравниваемым к собственным, относятся средства, не принадлежащие предприятию, но временно находящиеся в его обороте, появляющиеся в силу особенностей расчетов (кредиторская задолженность перед поставщиками, задолженность перед работниками предприятия по заработной плате, задолженность перед бюджетом и внебюджетными фондами и другие временно образующиеся задолженности).

Заемные финансовые ресурсы наиболее часто встречаются в форме банковских кредитов и ссуд, средств от выпуска и продажи ценных бумаг предприятия, займов от других небанковских субъектов рынка.

Все финансовые ресурсы предприятия как внутренние, так и внешние в зависимости от времени, в течение которого они находятся в распоряжении предприятия, делятся на краткосрочные и долгосрочные. Это деление достаточно условно, а масштаб временных интервалов зависит от финансового законодательства, правил ведения финансовой отчетности, национальных традиций.

1.3 Показатели информационного обеспечения финансового менеджмента

Эффективность каждой управляющей системы в значительной мере зависит ль ее информационного обеспечения. От качества используемой информации при принятии управленческих решений зависят объем затрат финансовых ресурсов, уровень прибыли, рыночная стоимость предприятия, альтернативность выбора инвестиционных проектов и финансовых инструментов инвестирования и другие показатели, формирующие уровень благосостояния собственников предприятия и темпы его экономического развития.

Информационное обеспечение финансового менеджмента представляет собой процесс непрерывного целенаправленного подбора соответствующих информативных показателей, необходимых для осуществления анализа, планировании и подготовки эффективных управленческих решений по всем аспектам финансовой деятельности предприятия[28]. Информационные показатели финансового менеджмента призваны обеспечивать необходимой информацией не только управленческий персонал, но и удовлетворять интересы широкого круга внешних ее пользователей.

Состав показателей информационного обеспечения финансового менеджмента, их количество определяются отраслевыми особенностями деятельности предприятий, их организационно-правовой формой функционирования, объемом и степенью диверсификации финансовой деятельности и рядом других условий. Конкретные показатели информационного обеспечения финансового менеджмента формируются за счет как внешних, так и внутренних источников информации.

Показатели информационного обеспечения финансового менеджмента, формируемых из внешних источников, делятся на четыре основные группы:

1) показатели, характеризующие общеэкономическое развитие страны. Показатели этой группы служат основой проведения анализа и прогнозирования условий внешней финансовой среды при принятии стратегических решений в области финансовой деятельности. Формирование системы показателей этой группы основывается на публикуемых данных государственной статистики.

Показатели, входящие в состав первой группы, подразделяются на два блока: показатели макроэкономического развития (темп роста внутреннего валового продукта, объем эмиссии денег в рассматриваемом периоде, среднедушевые доходы населения, объем вкладов населения в банках, индекс инфляции, уровень безработицы, ставка рефинансирования Центрального банка и другие) и показатели развития предприятий отдельного вида экономической деятельности (ВЭД) (объем произведенной (реализованной) продукции, его динамика в целом по ВЭД, общая стоимость активов предприятий, сумма собственного капитала предприятий, сумма прибыли предприятий, ставка налогообложения прибыли по основной деятельности, ставки налога на добавленную стоимость и акцизного сбора на продукцию, выпускаемую предприятиями данного ВЭД, индекс цен на продукцию ВЭД в рассматриваемом периоде);

2) показатели, характеризующие конъюнктуру финансового рынка.

Показатели этой группы служат для принятия управленческих решений в области формирования портфеля долгосрочных финансовых инвестиций, осуществления краткосрочных финансовых вложений и некоторых других аспектов финансового менеджмента. Формирование показателей этой группы основывается на публикациях периодических ком-

[28] Бланк, И.А. Основы финансового менеджмента. / И.А. Бланк. К.: Ника-Центр, 2001. Т. 1. С. 60.

мерческих изданий, фондовой и валютной биржи, а также на соответствующих электронных источниках информации.

Показатели, входящие в состав второй группы, подразделяются на два блока: показатели, характеризующие конъюнктуру рынка фондовых инструментов (виды основных фондовых инструментов, обращающихся на биржевом и внебиржевом фондовом рынках, котируемые цены предложения и спроса основных видов фондовых инструментов, объемы и цены сделок по основным видам фондовых инструментов, сводный индекс динамики цен на фондовом рынке), и *показатели, характеризующие конъюнктуру рынка денежных инструментов (*кредитные ставки отдельных коммерческих банков, дифференцированная по срокам предоставления кредитов, депозитные ставка отдельных коммерческих банков, дифференцированные по видам вкладов; официальный курс отдельных валют, которыми оперирует предприятие в процессе внешнеэкономической деятельности;

курс покупки – продажи аналогичных видов валют, установленный коммерческими банками)[29];

3) показатели, характеризующие деятельность конкурентов и контрагентов.

Информативные показатели этой группы используется в основном для принятия оперативных управленческих решений по отдельным аспектам формирования и использования финансовых ресурсов. Эти показатели формируются обычно в разрезе таких блоков, как: «Банки», «Страховые компании», «Поставщики продукции», «Покупатели продукции», «Конкуренты». Источником формирования показателей этой группы служат публикации отчетных материалов в прессе, соответствующие рейтинги с основными результативными показателями деятельности, различные бизнес-справки, предоставляемые информационными агентствами, данные промышленного шпионажа.

Состав информативных показателей каждого блока определяется конкретными целями управления финансами, объемом операционной, инвестиционной и финансовой деятельности, деятельностью партнерских отношений и другими условиями;

4) нормативно-регулирующие показатели.

Эти показатели учитываются в процессе подготовки финансовых решений, связанных с особенностями государственного регулирования финансовой деятельности предприятий, Источником формирования показателей этой группы являются нормативно-правовые акты, принимаемые различными органами государственного управления.

Показатели информационного обеспечения финансового менеджмента, формируемых из внутренних источников, делятся на три группы:

1) показатели, характеризующие финансовое состояние и результаты финансовой деятельности по предприятию в целом.

Показатели этой группы широко используются как внешними, так и внутренними пользователями. Они применяется в процессе финансового анализа, планирования, разработки финансовой стратегии и политики по основным аспектам финансовой деятельности, дают наиболее агрегированное представление финансовом состоянии предприятия. Формирование показателей этой группы основывается на данных бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности предприятия[30];

2) показатели, характеризующие финансовые результаты деятельности отдельных структурных подразделений предприятия.

---

[29] Гаврилова, А.Н. Финансовый менеджмент: учеб. пособие / А.Н. Гаврилова, Е.Ф. Сысоева, А.И. Барабанов, Г.Г. Чигарев. М.: КНОРУС, 2006. С. 25.

[30] Ковалев, В.В. Финансовый анализ: методы и процедуры / В.В. Ковалев. М.: Финансы и статистика, 2006. С. 352.

Эта группа показателей используется для текущего и оперативного управления практически всеми аспектами финансовой деятельности предприятия. Формирование показателей этой группы основывается на данных управленческого учета[31];

3) нормативно-плановые показатели.

Эти показатели используются в процессе текущего и оперативного контроля за ходом осуществления финансовой деятельности. Они формируются непосредственно на предприятии по двум блокам: внутренние нормативы регулирующие финансовое развитие предприятия (нормативы отдельных видов активов предприятия, нормативы соотношения отдельных видов активов и структуры капитала, нормативы удельного расхода финансовых ресурсов и затрат и т.п.) и плановые показатели финансового развития предприятия.

[31] Шеремет, А.Д. Управленческий учет: учеб. пособие / А.Д. Шеремет, И.М. Волков, С.М. Шапигузов; под ред. А.Д. Шеремета. М.: ФБК-ПРЕСС, 2004. С.39.

1.4 Базовые концепции финансового менеджмента

Финансовый менеджмент базируется на ряде взаимосвязанных концепций, развитых в рамках теории финансов. Основополагающими являются следующие:

1) концепция использования ретроспективных и прогнозных данных.

Ретроспективный подход означает, что финансовый менеджер, основываясь на информации прошлых лет, выявляет тенденции развития предприятия и планирует с учетом этих тенденций. Такой подход возможен, если анализируемые данные сопоставимы и сильно не отличаются.

Принцип использования прогнозных данных предполагает, что финансовый менеджер использует свои знания и опыт, анализирует риски исходя из заданной внешней среды. В большинстве случаев целесообразнее основываться и на ретроспективных данных и использовать прогнозную информацию. С одной стороны, данные прошлых лет являются более надежными, чем прогнозные, с другой стороны – внешние условия подвержены изменениям. А поскольку задача финансового менеджера состоит в определении будущих результатов, то прошлые показатели должны использоваться лишь как дополнительные для характеристики будущих доходов;

2) концепция денежного потока предполагает идентификацию денежного потока, его продолжительность и вид, оценку факторов, определяющих величину его элементов, выбор коэффициента дисконтирования и оценку риска, связанного с данным потоком[32];

3) концепция приведения будущих доходов к текущей стоимости (концепция «время – деньги»). Необходимость применения этого принципа обоснована изменением стоимости денежной единицы во времени (денежная единица, имеющаяся сегодня, и денежная единица, ожидаемая к получению, не равноценны), что вызвано действием следующих причин:

– оборачиваемостью – заключается в том, что денежные средства, как и любой актив, должны генерировать доход по ставке, которая представляется приемлемой владельцу этих средств;

– инфляцией;

– риском неполучения ожидаемого дохода[33].

Приведение будущих доходов к текущей стоимости осуществляется по формуле (1.1).

$$PV = \sum_{i=1}^{n} \frac{FV_i}{(1+r)^i}, \qquad (1.1)$$

где PV – текущая стоимость дохода;

FV – будущая стоимость дохода;

r – ставка дисконтирования;

i – порядковый номер периода.

Пример – Рассчитайте суммарную текущую стоимость денежных потоков, возникающих в конце года, если ставка дисконтирования равна 12 %. Денежные потоки по годам составили: первый год – 200 тыс. р.; второй год – 0; третий год

– 600 тыс. р.; четвертый год – 800 тыс. р.

Решение.

---

[32] Ковалев, В.В. Введение в финансовый менеджмент / В.В. Ковалев. М.: Финансы и статистика, 2007. С. 63.

[33] Бахрамов, Ю.М. Финансовый менеджмент: учеб. пособие / Ю.М. Бахрамов, В.В. Глухов. СПб.: Лань, 2006. С. 67.

$$PV = \frac{200000}{(1+0{,}12)^1} + \frac{0}{(1+0{,}12)^2} + \frac{600000}{(1+0{,}12)^3} + \frac{800000}{(1+0{,}12)^4} = 1114{,}054 \text{ тыс. р.}$$

В случае если проценты начисляются несколько раз в год, то данная формула модифицируется (1.2).

$$PV = \sum_{i=1}^{n} \frac{FV_i}{(1+r/m)^{i*m}}, \qquad (1.2)$$

где m – количество начислений в год;

4) концепция компромисса между риском и доходностью состоит в том, что получение любого дохода в бизнесе сопряжено с риском, причем связь между этими характеристиками прямопропорциональная, то есть, чем выше требуемая доходность, тем выше риск неполучения этой доходности. Финансовым менеджером могут ставиться предельные задачи: минимизация риска или максимизация прибыли, но эффективное управление предполагает разумное соотношение между этими показателями. Категория риска используется в оценке инвестиционных проектов, формировании инвестиционного портфеля, выборе финансовых инструментов, принятии решений по структуре капитала[34];

5) концепция стоимости капитала. Обслуживание того или источника капитала обходится предприятию неодинаково. Каждый источник финансирования имеет свою стоимость: например, за банковский кредит необходимо платить проценты, за выпуск акций – выплачивать дивиденды и т.п. Количественная оценка стоимости капитала имеет важнейшее значение в анализе инвестиционных проектов и выборе альтернативных вариантов финансирования деятельности предприятия[35];

6) концепция асимметричной информации. Отдельные категории лиц могут владеть информацией, недоступной всем участникам рынка в равной мере. В этом случае говорят о наличии ассиметричной информации. Носителями такой информации чаще всего могут быть менеджеры и отдельные владельцы предприятия. Эта информация может использоваться ими различными способами.

Асимметричность информации способствует существованию рынка капитала, так как каждый потенциальный инвестор имеет собственное мнение по поводу соответствия цены и внутренней стоимости финансового инструмента. Каждый полагает, что именно он обладает некой информацией, недоступной другим участникам рынка. Чем большее число участников придерживается такого мнения, тем более активно осуществляются операции купли-продажи на рынке;

7) концепция агентских отношений. Большинству предприятий присущ разрыв между функцией владения и функцией управления и контроля. Интересы владельцев предприятия и его управленческого персонала могут не совпадать (например, альтернативное решение – получение сиюминутной прибыли или получение большей прибыли в перспективе). Чтобы сгладить возможные противоречия между участниками группы, в частности, ограничить возможность нежелательных действий менеджеров, владельцы предприятия вынуж-

[34] Гаврилова, А.Н. Финансовый менеджмент: учеб. пособие / А.Н. Гаврилова, Е.Ф. Сысоева, А.И. Барабанов, Г.Г. Чигарев. М.: КНОРУС, 2006. С. 14.

[35] Бахрамов, Ю.М. Финансовый менеджмент: учеб. пособие / Ю.М. Бахрамов, В.В. Глухов. СПб.: Лань, 2006. С. 163.

дены нести так называемые агентские издержки. Их величина должна учитываться при принятии управленческих решений финансового характера[36];

8) концепция учёта альтернативных решений. Он играет важную роль в оценке вариантов возможного вложения капитала, использования производственных мощностей, выбора политики кредитования покупателей и других случаях. Поскольку любое решение финансового характера почти всегда связано с отказом от альтернативного варианта, то решение обычно принимается в результате сравнения альтернативных затрат. Альтернативные затраты – доход, который могла бы получить компания, если бы выбрала иной вариант использования ресурсов. Например, предприятие имеет свободные производственные мощности: оно может либо использовать их для расширения масштабов деятельности, либо сдать их в аренду с целью получения лизинговых платежей. Неполученный доход по одному из двух вариантов будет считаться альтернативными затратами при реализации другого варианта[37];

9) концепция временной неограниченности функционирования хозяйствующего субъекта. Смысл ее состоит в том, что предприятие, однажды возникнув, будет существовать всегда. Хотя эта концепция достаточно условна, однако, основывая предприятия, его владельцы обычно исходят из стратегических установок. Данная концепция служит основой стабильности и определенной предсказуемости динамики цен на фондовом рынке, дает возможность использования фундаменталистического подхода для оценки финансовых активов и т.д[38].

[36] Бригхем, Ю. Финансовый менеджмент / Ю. Бригхем, М. Эрхардт; под ред. к.э.н. Е.А. Дорофеева: пер. с англ., 10-е изд. СПБ.: Питер, 2005. С. 47.

[37] Бахрамов, Ю.М. Финансовый менеджмент: учеб. пособие / Ю.М. Бахрамов, В.В. Глухов. СПб.: Лань, 2006. С. 84.

[38] Гаврилова, А.Н. Финансовый менеджмент: учеб. пособие / А.Н. Гаврилова, Е.Ф. Сысоева, А.И. Барабанов, Г.Г. Чигарев. М.: КНОРУС, 2006. С. 15.

1.5 Методы финансового менеджмента

Важной составной частью финансового менеджмента являются методы управления деятельностью предприятия: финансовый анализ, планирование финансовых ресурсов, контроль за потоком денежных средств.

Финансовый анализ предприятия предполагает комплексное изучение деятельности предприятия за прошедший период, выявление тенденций его дальнейшего развития, установление его объективного финансового состояния, выявление резервов и определение путей лучшего использования ресурсов.

Целью финансового анализа является получение количественной оценки результатов деятельности предприятия в разрезе отдельных ее аспектов, небольшого числа ключевых, наиболее информативных параметров, дающих объективную и точную картину финансового состояния предприятия.

Анализ проводится с помощью специальных методов и приемов (сравнение показателей и результатов в различные периоды деятельности, балансовый метод, расчет коэффициентов и т.д.).

Анализу подлежат состояние и динамика, как всего имущества предприятия, так и его составных частей, а также источники образования этого имущества. Особое внимание обращается на структуру активов, на динамику, состояние и объем собственных средств, уровень обеспеченности ими; на долю заемных средств; на показатели иммобилизации оборотных средств, направления иммобилизации.

На основе данных финансового анализа делаются выводы о финансовом состоянии и разрабатываются мероприятия по его улучшению[39].

Финансовое планирование. Финансовое планирование представляет собой процесс разработки системы финансовых планов и плановых (нормативных) показателей по обеспечению развития предприятия необходимыми финансовыми ресурсами и повышению эффективности его финансовой деятельности в предстоящем периоде. Объектом финансового планирования являются финансовые ресурсы, движение которых относительно отграничено от движения материальновещественных элементов производства.

Цель финансового планирования состоит в обеспечении соответствия между наличием финансовых ресурсов и потребностью в них; в выявлении источников формирования финансовых ресурсов и поиске наиболее дешевых и эффективных вариантов их использования; установлении оптимальных пропорций распределения финансовых ресурсов по элементам; в определении конкретных направлений использования средств. Диспропорции, допущенные в планировании или текущей деятельности, ведут либо к недостатку, либо к избытку денежных средств в обороте и отрицательно сказываются на движении ТМЦ, эффективности использования трудовых и материальных ресурсов.

В процессе финансового планирования выявляются резервы наиболее эффективного использования ресурсов, улучшения качества продукции, снижения ее себестоимости, уменьшения потребности в денежных средствах за счет вовлечения в оборот имеющихся материальных ценностей, сокращения расходов на содержание аппарата управления и т.д. В ходе финансового планирования также проверяется эффективность используемого на предприятии механизма цен на производимую продукцию и в случае необходимости разрабатываются меры по приведению его в соответствии с требованиями планируемого периода. В первую очередь это касается: объема дохода, на уровень которого цены влияют прямо и непосредственно, размеров нормируемых предприятием фондов, условий их образования и

[39] Ковалев, В.В. Введение в финансовый менеджмент / В.В. Ковалев. М.: Финансы и статистика, 2007. С. 180.

использования; последовательности удовлетворения потребностей в финансовых ресурсах в зависимости от размера полученного дохода[40].

Финансовый контроль осуществляется на всех стадиях кругооборота и хозяйственной деятельности, во всех подразделениях и службах предприятия.

Финансовый контроль – это совокупность действий и операций по проверке финансовых и связанных с ними вопросов деятельности субъектов хозяйствования и управления с применением специфических форм и методов его организации.

Объектами финансового контроля на предприятии являются: основные и оборотные средства; фонды и резервы, образуемые предприятием; процесс производства; капитальное строительство; численность работающих и уровень эффективности использования трудовых ресурсов; себестоимость и прибыль; источники финансового обеспечения; обязательства предприятия.

Финансовый контроль проявляется, с одной стороны, в выявлении и фиксации фактов отклонений и нарушений в запланированном кругообороте капитала или неадекватного объема задействованных в обороте средств. Отклонения и нарушения проявляются в виде отсутствия денежных средств на расчетном счете, чрезмерного объема денежных средств, излишков запасов ТМЦ, готовой продукции и в расчетах. С другой стороны, финансовый контроль предполагает разработку мер по ликвидации выявленных нарушений и системы профилактики и предупреждения их появления.

Финансовый контроль невозможен без объективных количественных показателей, норм и нормативов, с которыми сравниваются фактически достигнутые результаты[41].

---

[40] Куницына, Н.Н. Финансовое планирование как элемент механизма корпоративного управления / Н.Н. Куницына // Экономический анализ: теория и практика. – 2006. – № 12. С. 4.

[41] Половинкин, С.А. Управление финансами предприятия: учеб. – прак. пособие / С.А. Половинкин. М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2001. С.28.

1.6 Контрольные вопросы

1 Раскройте понятие, цели и задачи финансового менеджмента.

2 Можно ли считать максимизацию прибыли целью деятельности предприятия?

3 Какова взаимосвязь между основными функциями финансового менеджера?

4 Ограничиваются ли управлением движением капитала функции финансового менеджера?

5 Определите источники финансирования деятельности предприятия и методы их мобилизации.

6 Охарактеризуйте основные методы финансового менеджмента.

7 Каковы основные концепции финансового менеджмента?

8 Как учитывается риск в финансовом менеджменте?

9 Какое значение в финансовом менеджменте имеет сопоставление различных вариантов решения задачи?

10 Чем определяется стоимость капитала предприятия?

11 Каковы причины неравноценности денег в разные периоды времени?

12 Прокомментируйте смысл идентификации денежных потоков во времени.

13 Какие финансовые рынки называются эффективными? Назовите виды эффективности финансовых рынков. Что подразумевается под повышением эффективности финансовых рынков?

14 Каким образом наличие ассиметричной информации влияет на состояние финансового рынка?

15 Что представляют собой агентские издержки в финансовом менеджменте?

16 Охарактеризуйте состав основных пользователей финансовой информации предприятия.

17 Определите требования к информации, используемой финансовым менеджером?

18 Каковы внешние источники информации финансового менеджмента? Внутренние источники? В каких случаях финансовый менеджер использует информацию, формируемую из внутренних источников?

19 Определите основные недостатки информационной базы, формируемой на основе финансового учета.

20 Определите преимущества использования информации управленческого учета по сравнению с использованием информации финансового учета.

2 Управление денежным потоком предприятия

2.1 Денежный поток предприятия: виды и методы расчета. Достоинства денежного потока перед другими финансовыми показателями, используемыми в финансовом менеджменте

Важным инструментом оценки, планирования и управления деятельностью предприятий являются финансовые показатели.

В финансовом менеджменте используются различные финансовые показатели. Наиболее важным и объективным показателем является денежный поток. Понятие «денежный поток» в финансовом менеджменте является фундаментальным.

Денежный поток – это сумма денежных средств, доступных собственникам предприятия после удовлетворения всех его потребностей в текущем финансировании и инвестициях. Кредиторы, инвесторы и акционеры уделяют большое внимание этому показателю.

Денежные потоки предприятия делят по различным признакам: по видам хозяйственной деятельности; по масштабам обслуживания хозяйственного процесса; по направленности движения денежных средств, по сфере обращения и другим (таблица 1)[42].

Избыточный денежный поток характеризуется превышением поступления денежных средств над текущими потребностями предприятия. Его свидетельством является высокая положительная величина чистого остатка денежных средств, не используемого предприятием в процессе финансово-хозяйственной деятельности.

Таблица 1 – Классификация денежных потоков предприятия

[42] Чикарова, М.Ю. Денежные потоки предприятия: проблемы классификации / М.Ю. Чикарова // Экономический анализ: теория и практика. – 2005. – № 8. С. 16.

Классификационный признак	Наименование денежного потока
Вид хозяйственной деятельности	- финансовые потоки от текущей деятельности предприятия; - финансовые потоки от инвестиционной деятельности предприятия; - финансовые потоки от финансовой деятельности предприятия.
Масштаб обслуживания финансово-хозяйственных процессов	- финансовые потоки по предприятию в целом; - финансовые потоки по отдельным структурным подразделениям предприятия; - финансовые потоки по отдельным хозяйственным операциям.
Направленность движения	- входящие финансовые потоки; - исходящие финансовые потоки.
Сфера обращения	-внешние финансовые потоки; - внутренние финансовые потоки.
Оценка во времени	- текущий денежный поток; - будущий денежный поток.
Достаточность объема	- избыточный денежный поток; - оптимальный денежный поток; - дефицитный денежный поток.
Непрерывность формирования	- регулярный денежный поток; - дискретный денежный поток.

Когда поступающих денежных средств недостаточно для удовлетворения текущих потребностей предприятия, формируется дефицитный денежный поток даже при положительном значении суммы чистого остатка денежных средств он может характеризоваться как дефицитный, если эта сумма не обеспечивает плановую потребность в денежных средствах по всем предусмотренным направлениям финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Отрицательное значение суммы чистого остатка автоматически делает этот поток дефицитным.

Оптимальный денежный поток характеризуется сбалансированностью поступления и использования денежных средств, способствующей формированию их оптимального остатка, позволяющего предприятию выполнять свои обязательства и поддерживать максимально возможную рентабельность денежных средств.

Регулярный денежный поток характеризуется поступлением и использованием денежных средств, которые в рассматриваемом периоде осуществляются постоянно по отдельным периодам.

Дискретный денежный поток характеризуется поступлением и использованием денежных средств, связанным с осуществлением единичных финансово-хозяйственных операций[43].

Денежный поток может быть определен двумя способами: прямым методом и косвенным методом.

Прямой метод основан на изучении и анализе денежных счетов предприятия и отчета о движении денежных средств (Приложение N 2 к Приказу Министерства финансов Российской Федерации от 2 июля 2010 г. N 66н)[44]. В данном случае определяют разницу между притоком денежных средств, складывающимся из выручки от реализации продукции, работ

[43] Сорокина, Е.М. Анализ денежных потоков предприятия: теория и практика в условиях реформирования российской экономики / Е.М. Сорокина. – 2-е изд. М.: Финансы и статистика, 2007. С. 33

[44] О формах бухгалтерской отчетности организаций: приказ Минфина России от 02.7.2010 г. № 66 н. – Режим доступа RL: http://www.consultant.ru.

и услуг, авансов полученных и др., и оттоком денежных средств, связанным с оплатой счетов поставщиков, возвратом полученных кредитов и займов и т.д.

Прямой метод считается более сложным, так как он основан на изучении всех денежных операций и определении, к какому виду деятельности они относятся: основной, инвестиционной или финансовой. Прямой метод позволяет судить о ликвидности предприятия, но не раскрывает взаимосвязи полученного финансового результата и изменения величины денежных средств.

Косвенный метод заключается в корректировке чистой прибыли и основывается на данных бухгалтерской отчетности (бухгалтерского баланса и отчета о прибылях и убытках)[45]и первичных учетных документах (например, ведомости начисления амортизации по основным средствам). Он позволяет объяснить причину расхождения между прибылью и, например, сокращением денежных средств за период[46].

При расчёте денежного потока косвенным методом рассматривают два вида потоков: денежный поток для собственного капитала и денежный поток для инвестированного капитала (рисунки 4 и 5).

Денежный поток для собственного капитала = Чистая прибыль + Амортизация + Увеличение долгосрочной задолженности – Увеличение собственного оборотного капитала – Капитальные вложения.

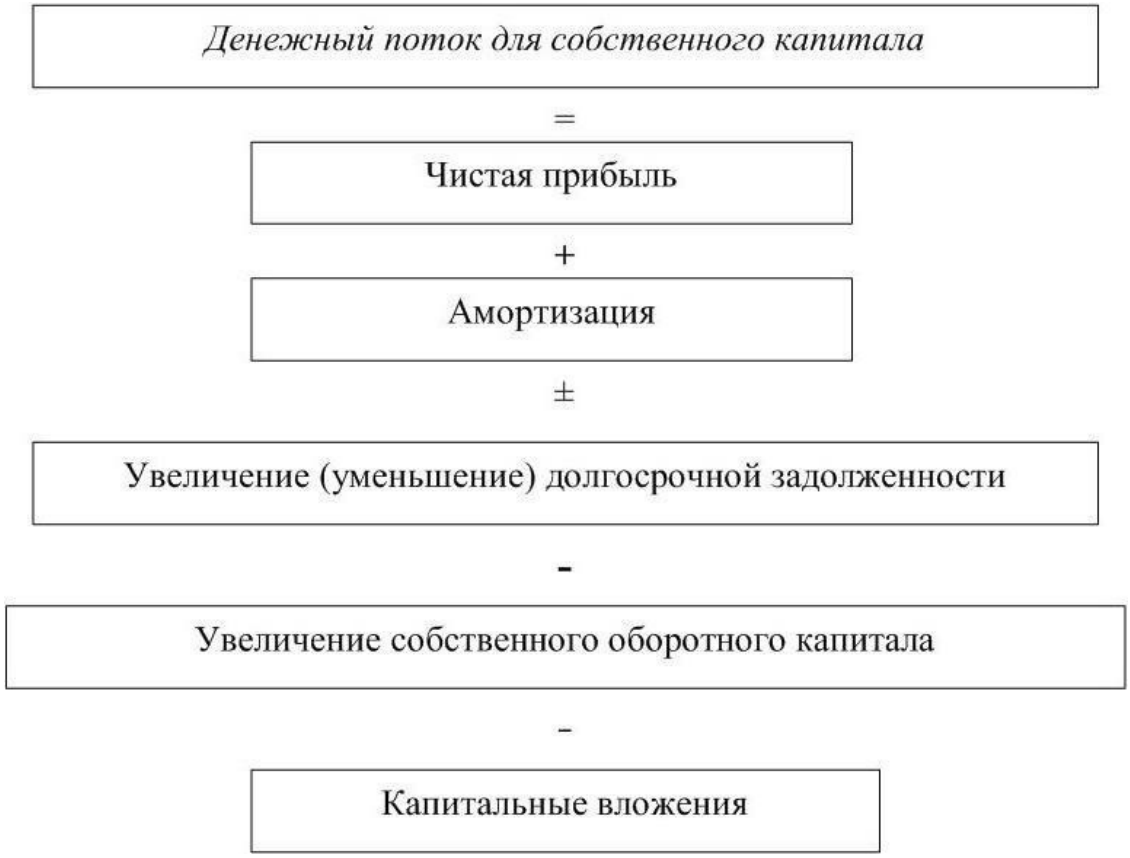

Рисунок 4 – Расчет денежного потока для собственного капитала

[45] О формах бухгалтерской отчетности организаций: приказ Минфина России от 02.7.2010 г. № 66 н. – Режим доступа RL: http://www.consultant.ru.

[46] Финансовый менеджмент: теория и практика: учеб. / Е.С. Стоянова, И.Т. Балабанов, И.А. Бланк; под ред. Е.С. Стояновой. 6-е изд., перераб. и доп. М.: Изд-во «Перспектива», 2008. С. 78.

Денежный поток для всего инвестированного капитала = Чистая прибыль + Амортизация + Процентные выплаты по долгу, скорректированные на ставку налога на прибыль – Увеличение собственного оборотного капитала – Капитальные вложения.

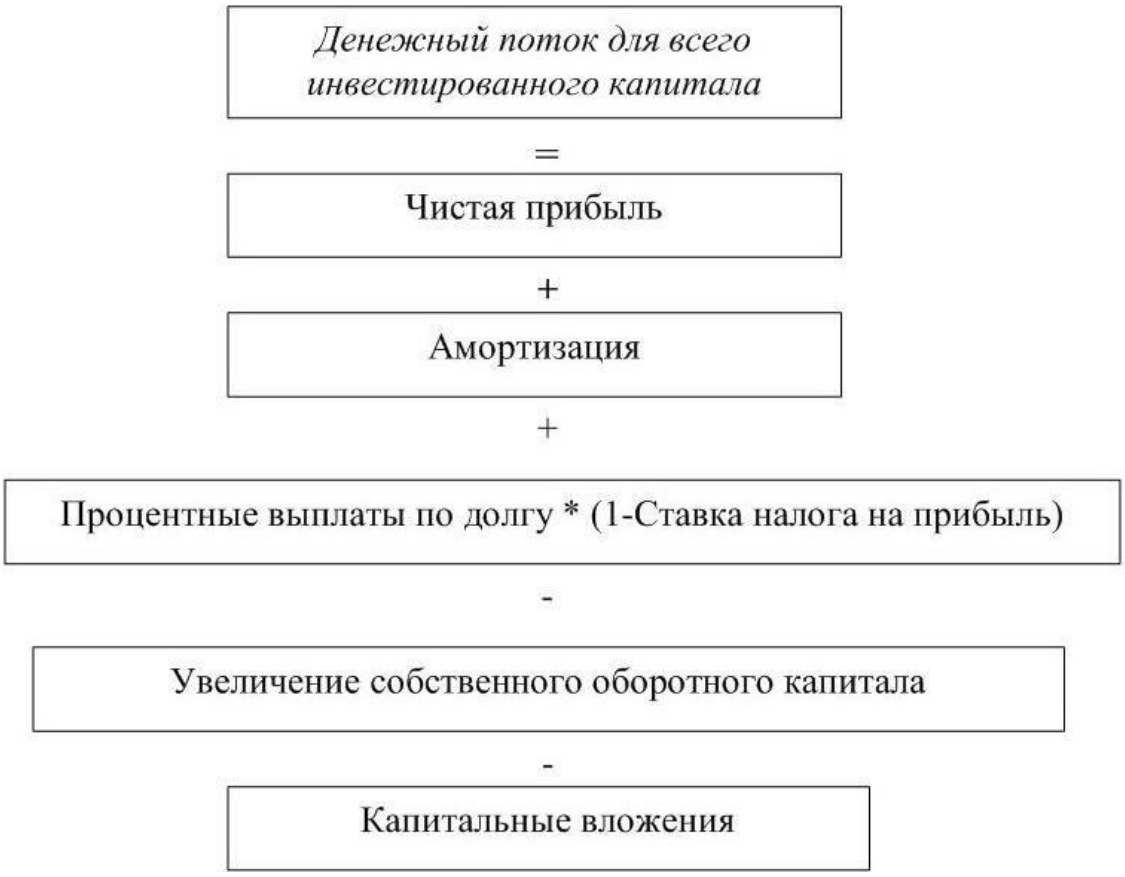

Рисунок 5 – Расчет денежного потока для всего инвестированного капитала

Применяя первую модель, рассчитывается рыночная стоимость акционерного капитала предприятия.

Применяя модель денежного потока для всего инвестированного капитала, мы условно не различаем собственный и заемный капитал. Исходя из этого, мы прибавляем к величине денежного потока выплаты процентов по задолженности, которые ранее были вычтены при расчете чистой прибыли. Поскольку проценты по задолженности вычитались из прибыли до уплаты налогов, возвращая их назад, следует уменьшить их сумму на величину налога на прибыль. Итогом расчета по этой модели является рыночная стоимость всего инвестированного капитала предприятия.

Рассмотрим подробнее каждый из компонентов денежного потока для собственного капитала.

Чистая прибыль – это финансовый результат деятельности предприятия, определяемый по данным бухгалтерского учета. Значение показателя чистой прибыли берется по строке «Чистая прибыль» Отчета о прибылях и убытках.[47]

Амортизация представляет собой неденежную статью расходов. Амортизация – процесс переноса стоимости активов, приобретенных в текущем и предшествующих периодах,

[47] О формах бухгалтерской отчетности организаций: приказ Минфина России от 02.7.2010 г. № 66 н. – Режим доступа RL: http://www.consultant.ru.

на себестоимость продукции, производимой при помощи данных активов по частям в течение всего срока его полезного использования.

Изменение в долговых обязательствах – величина, основанная на учете новых кредитов и платежей по существующим кредитам в течение периода.

Изменение потребности в собственных оборотных средствах – сумма денежных средств, вложенная в счета дебиторов и товарно-материальные запасы по мере роста бизнеса, или, напротив, сумма дополнительно привлеченных краткосрочных обязательств (кредиты банков, кредиторская задолженность). В первом случае происходит прирост собственных оборотных средств, а, значит, уменьшение денежного потока, во втором случае увеличивается сумма привлеченных в оборот предприятия средств, что увеличивает денежный поток.

Собственный оборотный капитал определяется двумя способами[48], представленными на рисунке 6.

Рисунок 6 – Различные варианты расчета величины собственного оборотного капитала

Текущие активы (оборотные активы) – это активы, возобновляемые в течение одного производственного цикла и полностью переносящие свою стоимость на себестоимость готовой продукции.

Краткосрочные обязательства – это обязательства, которые предприятие должно погасить в течение года (в том числе, процентные выплаты по долгосрочному долгу и та часть долгосрочного долга, которая является текущей).

Величина собственных оборотных средств – это показатель, определяющий ликвидность фирмы. На величину оборотных средств влияют длительность производственного цикла, характер производства (прерывное или непрерывное), нормативная величина запасов, величина денежных средств, отвлеченных в дебиторскую задолженность и т.п.

Капитальные вложения – инвестиции для расширения производственных мощностей и инвестиции для замены существующих активов по мере их износа и устаревания. Капиталовложения учитываются в качестве расходов не тогда, когда они были сделаны, а через амортизационные отчисления в течение всего срока службы актива. Поэтому расходы денежных средств на капиталовложения должны быть вычтены при расчете денежного потока.

Одним их самых важных показателей финансово – хозяйственной деятельности предприятия является *прибыль.* Она складывается из результатов от трех видов деятельности предприятия: текущей (операционной), инвестиционной, финансовой.

Согласно российским стандартам текущая деятельность – это деятельность, связанная с выполнением производственно-коммерческих функций; инвестиционная деятельность – это деятельность, связанная с приобретением, созданием или выбытием земельных участков, зданий и иной недвижимости, оборудования, нематериальных активов, других внеоборотных активов; с осуществлением долгосрочных финансовых вложений в другие организации, выпуском облигаций, других ценных бумаг долгосрочного характера и т.п.; финансовая

[48] Ковалев, В.В. Финансовый менеджмент: теория и практика / В.В. Ковалев. М.: Проспект, 2009. С. 584.

деятельность – это деятельность организации, связанная с привлечением финансирования на долговой или долевой основе, приводящим к изменению величины и структуры капитала и заемных средств организации (осуществлением краткосрочных финансовых вложений, выпуском облигаций краткосрочного характера и т.п.) [49]

Формирование и распределение прибыли строится по схеме, представленной на рисунке 7. [50),51])

[49] Отчет о движении денежных средств: положение по бухгалтерскому учету: ПБУ 23/2011, утв. приказом Минфина России от 02.02.2011 г. № 11 н. – Режим доступа RL: http://www.consultant.ru.

[50] Бухгалтерская отчетность организации: положение по бухгалтерскому учету 4/99, утв. приказом Минфина России от 6 июля 1999 г. № 43 н. – Режим доступа RL: http://www.consultant.ru.

[51] О формах бухгалтерской отчетности организаций: приказ Минфина России от 02.07.2010 г. № 66 н. – Режим доступа RL: http://www.consultant.ru.

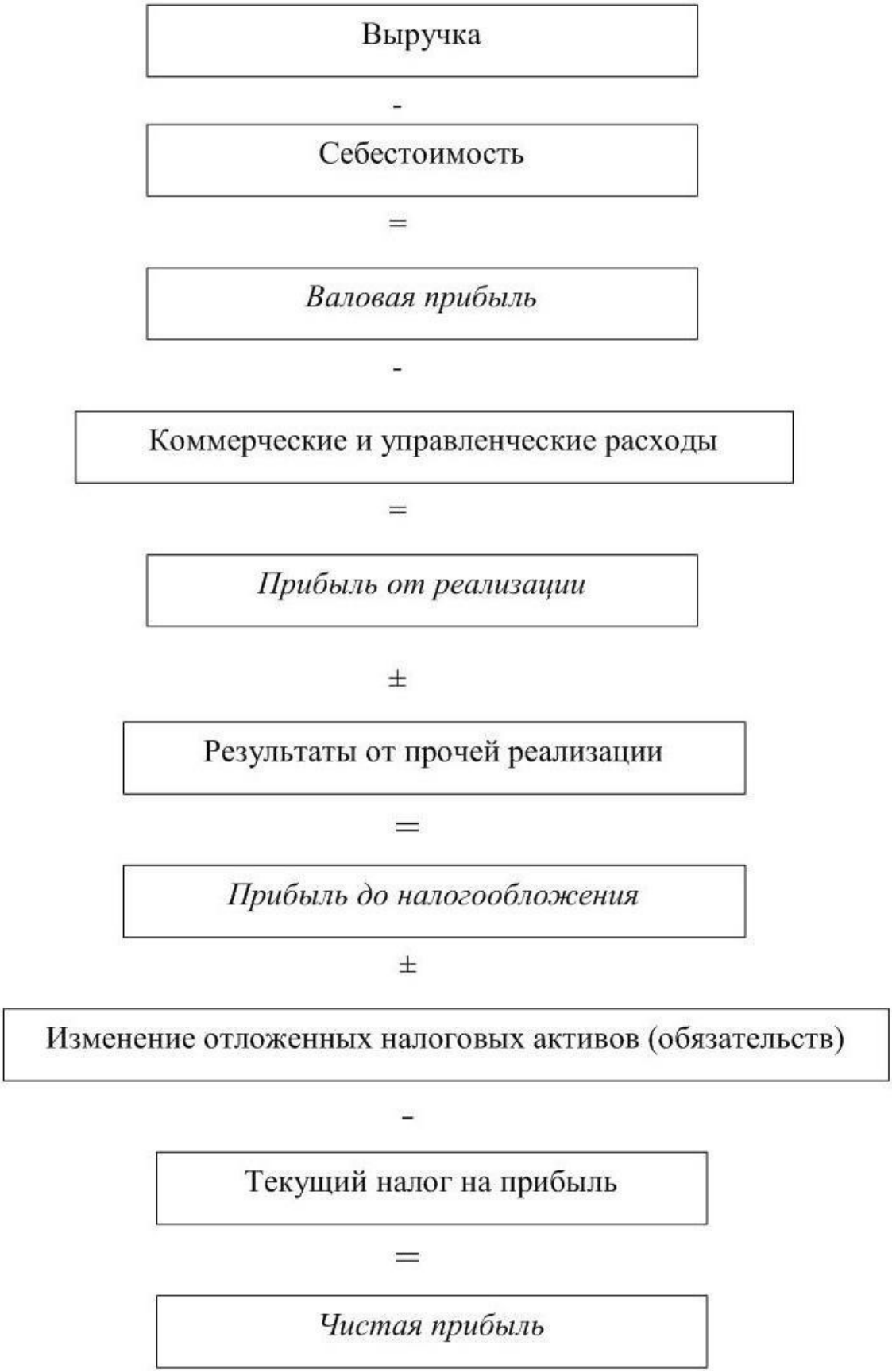

Рисунок 7 – Схема формирования показателей прибыли предприятия

Показатели прибыли не отражают действительную картину деятельности предприятия и тем более перспективы его развития, так как предприятие может получить прибыль в настоящем периоде и не иметь достаточно производственных мощностей для получения прибыли в последующих периодах.

Если исходить из того, что денежный поток представляет собой финансовый результат деятельности предприятия, определенный «кассовым» методом, а прибыль – «методом начислений», то сосредоточение внимания на денежном потоке представляется особенно привлекательным в тех случаях, когда денежный поток дает лучшую оценку прибыли в экономическом смысле по сравнению с прибылью, определяемой в соответствии с принципами бухучета.

Преимущества показателя денежного потока по сравнению с показателем прибыли состоят в следующем.

Во-первых, денежные потоки не такие изменчивые, как прибыль.

Во-вторых, заинтересованные стороны скорее будут связаны с компанией, у которой есть денежные средства, чем с прибыльной компанией, которая не может рассчитаться по всем своим обязательствам.

В-третьих, понятие денежного потока включает такие денежные статьи, как капиталовложения и изменение потребности в собственных оборотных средствах. Эти статьи при расчете чистой прибыли предприятия не учитываются.

Денежные потоки, полученные с помощью прямого и косвенного методов, эквивалентны.

Помимо денежного потока и прибыли в финансовом менеджменте в качестве важнейшего показателя используют показатель активов, приведенных в балансе. *Активы* – ресурсы, контролируемые предприятием, от которых оно ожидает экономические выгоды в будущем. Заключенная в активах выгода представляет потенциал, который прямо или косвенно войдет в денежный поток предприятия. В связи с этим стоимость активов предприятия рассматривается как средство поддержания доходности компании и некоторая защита от риска будущего снижения ее стоимости в случае низкой прибыли или даже убытков.

Недостатком использования этого показателя является то, что балансовая стоимость активов, как правило, отличается от их рыночной оценки.

Активы являются относительным показателем деятельности предприятия по следующим причинам:

а) они важны не сами по себе, а как средство получения будущих доходов (денежных потоков, процентов, дивидендов);

б) не все активы приводятся и оцениваются в балансе;

в) собственность на активы предприятия не тождественна собственности на акционерный капитал.

Реже, как показатель хозяйственной деятельности предприятия, используют дивиденды. *Дивиденды* – часть прибыли акционерного общества, ежегодно распределяемая между акционерами после уплаты налогов, отчисления средств на расширение производства, пополнения резервов, выплаты процентов и вознаграждений работникам. Дивиденды являются относительным финансовым показателем, характеризующим деятельность предприятия, т.к. частота и количество выплаты дивидендов зависит от реализуемой предприятием дивидендной политики, а не от наличия и величины прибыли. Вероятно, предприятие, имеющее возможность выплатить дивиденды, предпочтет как альтернативный вариант вложение этой части чистой прибыли в финансирование капиталовложений.

2.2 Управление денежным оборотом предприятия

Управление денежными потоками направлено на обеспечение ликвидности предприятия или возможности своевременного погашения наиболее срочных обязательств, а также образования необходимого резерва денежных средств в случае нарушения синхронизации во времени поступления и расходования денежных средств. Учитывая, что данные решения связаны с управлением имеющейся системой распределения ресурсов в рамках существующей производственной структуры и стратегии, данный уровень управления может быть обозначен как оперативный.

Управление денежным потоком предприятия в рамках оперативного уровня предполагает выполнение определенных мероприятий по трем этапам:

1) анализ потока денежных средств;

2) составление бюджета движения денежных средств;

3) оптимизация движения денежных средств предприятия.

Основная задача анализа денежного потока заключается в выявлении причин недостатка или избытка денежных средств, определении источников их поступлений и направления использования.

Основным документом для анализа является отчет о движении денежных средств. С помощью отчета о движении денежных средств (приложения к бухгалтерскому балансу и отчету о прибылях и убытках) можно контролировать текущую платежеспособность предприятия, принимать оперативные решения по управлению денежными средствами и объяснять расхождения между финансовыми результатом и изменением денежных средств.

Анализ движения денежных средств осуществляется в разрезе трех видов деятельности: основной, инвестиционной и финансовой.

В международной и российской учетно-аналитической практике под операционной (текущей) деятельностью понимается движение средств, связанных с получением выручки, авансов, уплатой по счетам поставщиков, выплатой заработной платы, расчетами с бюджетом, прочими расходами за счет прибыли и другими статьями, характеризующими основную деятельность предприятия; под инвестиционной деятельностью – движение средств, связанных с приобретением и реализацией основных средств и нематериальных активов, доходных финансовых активов, долей в акционерных обществах, получением дивидендов; под финансовой деятельностью – движение средств, связанных с получением и возвратом кредитов, уплатой процентов по обязательствам и выплатой дивидендов акционерам компании[52)].[53]

Источники поступления денежных средств и примерные направления их использования по основной деятельности представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Источники поступления денежных средств и направления их использования по основной деятельности предприятия

[52] Морозов, С. Денежные потоки предприятия / С. Морозов // Финансовый менеджмент. – 2003. – № 1. С. 14 – 15.

[53] Отчет о движении денежных средств: положение по бухгалтерскому учету: ПБУ 23/2011, утв. приказом Минфина России от 02.02.2011 г. № 11 н. – Режим доступа RL: http://www.consultant.ru.

Притоки денежных средств (источники)	Оттоки денежных средств (направления использования)
- получение выручки от реализации продукции (работ, услуг); - погашение дебиторской задолженности; - получение авансов от покупателей; - прочие поступления.	- оплата счетов поставщиков и подрядчиков; - выплата заработной платы; - уплата налогов в бюджет и отчислений во внебюджетные фонды; - выплата процентов и дивидендов; - прочие выплаты.

Расчет показателя «денежный поток» по операционной деятельности косвенным методом осуществляется по формуле (2.1)

$$ДП_{ОД} = ЧП + А \pm \Delta ДЗ \pm \Delta З_{ТМ} \pm \Delta КЗ \pm \Delta Р, \qquad (2.1)$$

где $ДП_{ОД}$ – денежный поток предприятия по операционной деятельности в рассматриваемом периоде;

$ЧП$ – сумма чистой прибыли предприятия;

$А$ – сумма амортизации основных средств и нематериальных активов;

$\Delta ДЗ$ – снижение (прирост) суммы дебиторской задолженности;

$\Delta З_{ТМ}$– снижение (прирост) суммы запасов товарно-материальных ценностей, входящих состав оборотных активов;

$\Delta КЗ$– прирост (снижение) суммы кредиторской задолженности;

$\Delta Р$– прирост (снижение) суммы резервного и других страховых фондов.

Принципиальная формула, по которой осуществляется расчет суммы чистого денежного потока по операционной деятельности предприятия прямым методом, имеет вид (2.2).

$$ДП_{ОД} = РП + ПП_{ОД} - З_{ТМ} - ЗП_{ОП} - ЗП_{АУП} - НБ - НП_{ВФ} - ПВ_{ОД}, \qquad (2.2)$$

где $ДП_{ОД}$– денежный поток предприятия по операционной деятельности в рассматриваемом периоде;

$РП$ – сумма денежных средств, полученных от реализации продукции;

$ПП_{ОД}$ – сумма прочих поступлений денежных средств в процессе операционной деятельности;

$З_{ТМ}$ – сумма денежных средств, выплаченных за приобретение сырья, материалов и полуфабрикатов у поставщиков;

$ЗП_{ОП}$ – сумма заработной платы, выплаченной оперативному персоналу;

$ЗП_{АУП}$ – сумма заработной платы, выплаченной административноуправленческому персоналу;

$НБ$ – сумма налоговых платежей, перечисленная в бюджет;

$НП_{ВФ}$ – сумма налоговых платежей, перечисленная во внебюджетные фонды;

$ПВ_{ОД}$ – сумма прочих выплат денежных средств в процессе операционной деятельности[54].

[54] Петрова, Е.П. Стратегическое и внутрифирменное планирование на предприятиях пищевой промышленности на основе концепции денежного потока / Е. П. Петрова. – Режим доступа: http://www.smartcat.ru/Managment/

Поскольку основная деятельность компании является основным источником прибыли, то она должна являться и основным источником денежных средств.

Притоки и оттоки денежных средств инвестиционной деятельности возможны по направлениям, представленным в таблице 3.

Таблица 3 – Источники поступления денежных средств и направления их использования по инвестиционной деятельности предприятия

Притоки денежных средств (источники)	Оттоки денежных средств (направления использования)
- получение выручки от продажи основных средств и нематериальных активов; - получение дивидендов и процентов от долгосрочных вложений; - получение выручки от продажи ценных бумаг и иных долгосрочных финансовых вложений; - поступления от погашения займов, предоставленных другим организациям.	- приобретение основных средств и нематериальных активов; - осуществление долгосрочных финансовых вложений; - предоставление займов другим организациям.

По инвестиционной деятельности сумма чистого денежного потока определяется как разница между суммой реализации отдельных видов необоротных активов и суммой их приобретения в отчетном периоде и имеет вид (2.3)

$$ДП_{ИД}=Р_{ОС}+Р_{НА}+Р_{ДФИ}+Р_{СА}+ДП\#П_{ОС}-\Delta НКС\#П_{НА}-П_{ДФИ}-В_{СА}, \quad (2.3)$$

где $ДП_{ИД}$ – денежный поток предприятия по инвестиционной деятельности в рассматриваемом периоде;

$Р_{ОС}$ – сумма реализации выбывших основных средств;

$Р_{НА}$ – сумма реализации выбывших нематериальных активов;

$Р_{ДФИ}$ – сумма реализации долгосрочных финансовых инструментов инвестиционного портфеля предприятия;

$Р_{СА}$ – сумма повторной реализации ранее выкупленных собственных акций предприятия;

$ДП$ – сумма дивидендов (процентов), полученных предприятием по долгосрочным финансовым инструментам инвестиционного портфеля;

$П_{ОС}$ – сумма приобретенных основных средств;

ΔНКС- сумма прироста незавершенного капитального строительства;

$П_{НА}$ – сумма приобретения нематериальных активов;

$П_{ДФИ}$ – сумма приобретения долгосрочных финансовых инструментов инвестиционного портфеля предприятия;

$В_{СА}$ – сумма выкупленных собственных акций предприятия.

Поскольку при благополучном ведении дел компания стремится к расширению и модернизации производственных мощностей, то инвестиционная деятельность в целом приводит к временному оттоку денежных средств.

Возможные источники денежных активов и направления их использования по финансовой деятельности предприятия представлены в таблице 4.

upnetincomeQ.shtml

Таблица 4 – Источники поступления денежных средств и направления их использования по финансовой деятельности предприятия

Притоки денежных средств (источники)	Оттоки денежных средств (направления использования)
- получение краткосрочных и долгосрочных кредитов и займов; - поступление средств от эмиссии акции и векселей; - целевое финансирование.	- возврат краткосрочных и долгосрочных кредитов и займов; - погашение векселей.

По финансовой деятельности сумма чистого денежного потока определяется как разница между суммой финансовых ресурсов, привлеченных из внешних источников, и суммой основного долга, а также дивидендов (процентов), выплаченных собственникам предприятия, по формуле (2.4)

$$ДП_{ФД}=П_{СК}+П_{ДК}+П_{КК}+БЦФ\#В_{ДК}-В_{КК}-Д_{У}, \quad (2.4)$$

где $ДП_{ФД}$ – денежный поток предприятия по финансовой деятельности в рассматриваемом периоде;

$П_{СК}$ – сумма дополнительно привлеченного из внешних источников собственного акционерного или паевого капитала;

$П_{ДК}$ – сумма дополнительно привлеченных долгосрочных кредитов и займов;

$П_{КК}$ – сумма дополнительно привлеченных краткосрочных кредитов и займов;

$БЦФ$ – сумма средств, поступивших в порядке безвозмездного целевого финансирования предприятия;

$В_{ДК}$ – сумма выплаты (погашения) основного долга по долгосрочным кредитам и займам;

$В_{кк}$ – сумма выплаты (погашения) основного долга по краткосрочным кредитам и займам;

$Д_{у}$ – сумма дивидендов (процентов), уплаченных собственникам предприятия (акционерам) на вложенный капитал (акции, паи и т.п.)[55].

Финансовая деятельность призвана увеличить денежные средства в распоряжении компании для финансирования основной и инвестиционной деятельности.

Разница между притоком и оттоком денежных средств по каждому виду деятельности представляет собой чистый денежный поток соответственно от основной, инвестиционной и финансовой деятельности. Чистый денежный поток – это денежный поток, рассчитанный прямым методом.

Для оценки эффективности управления денежными потоками рассчитывают показатели рентабельности денежных потоков[56]:

– рентабельности остатка денежных средств по формуле (2.5)

[55] Ильышева, Н.Н. Анализ финансовых потоков организации / Н.Н. Ильышева, С.И. Крылов // Экономический анализ: теория и практика. – 2004. – № 1. С. 10 – 15.

[56] Сорокина, Е.М. Анализ денежных потоков предприятия: теория и практика в условиях реформирования российской экономики / Е.М. Сорокина. – 2-е изд. М.: Финансы и статистика, 2007. С. 116.

$$Rдд_{о} = \frac{Чистая\ прибыль}{Средний\ остаток\ денежных\ средств}; \qquad (2.5)$$

– рентабельности израсходованных денежных средств по формуле (2.6)

$$Rдд_{изр} = \frac{Чистая\ прибыль}{Величина\ израсходованных\ денежных\ средств}; \qquad (2.6)$$

– рентабельности денежных поступлений по формуле (2.7)

$$Rдд_{пост} = \frac{Чистая\ прибыль}{Величина\ поступивших\ денежных\ средств}. \qquad (2.7)$$

По результатам анализа следует определить в каком объеме и из каких источников получены денежные средства, а также, каковы направления их использования; способно ли предприятие в результате своей текущей деятельности обеспечить превышение денежных средств над платежами и насколько стабильно такое превышение; достаточно ли у предприятия прибыли для обеспечения текущей и инвестиционной деятельности в последующем периоде; чем объясняется разница между величиной полученной прибыли и денежным потоком.

Прогнозирование может осуществляться как на основе экстраполяции прошлого в будущее с учетом экспертной оценки тенденции изменения, так и прямого предвидения изменений. *Прогноз потока денежных сред*ств – это отчет, в котором отражаются все поступления и расходования денежных средств в процессе ожидаемых сделок (операций) за определенный период.

Прогнозирование потока денежных средств позволяет предвидеть дефицит или излишек средств еще до их возникновения и дает возможность за определенное время скорректировать поведение фирмы. Прогнозирование движения денежных средств воплощается в форме кассового бюджета компании.

Цель бюджетирования денежных потоков предприятия состоит в расчёте необходимого объема и момента времени, когда у компании ожидается недостаток или избыток денежных средств, для того, чтобы избежать кризисных ситуаций и рационально использовать средства предприятия.

Кассовый бюджет – это подробная смета ожидаемых поступлений и выплат денежных средств за определенный период, включающая как определенные статьи, так и временные характеристики. Кассовый бюджет может составляться на месяц (максимум три месяца). На больший срок составлять кассовый бюджет нецелесообразно[57].

При составлении кассового бюджета необходимо учитывать следующие факторы: период и срок инкассации дебиторской задолженности, период и срок погашения кратко-

[57] Харитонова, Е.Н. Бюджетирование как инструмент оперативного управления / Е.Н. Харитонова. – Режим доступа: www.smartcat.ru.

срочных обязательств, действующее налоговое законодательство; инфляцию; кредитные и депозитные ставки, ставку рефинансирования Центрального банка, дивидендную политику предприятия и другие.

Бюджет денежных средств состоит обычно из четырех основных разделов:

– раздел поступлений, который включает остаток денежных средств на начало периода, поступления денежных средств от клиентов и другие статьи поступления денежных средств;

– раздел расходов денежных средств, отражающий все виды оттоков денежных средств на предстоящий период;

– раздел избытка или дефицита денежных средств – разница между поступлением и расходованием денежных средств;

– финансовый раздел, в котором подробно представлены статьи заемных средств и погашение задолженности на предстоящий период[58].

Фактические данные кассового бюджета отражаются по мере его выполнения рядом с плановыми показателями. Затем выявляются отклонения, которые учитываются в последующем периоде.

Кассовый бюджет позволяет получить представление о совокупной потребности в денежных средствах, принимать решения о рациональном использовании ресурсов, анализировать значительные отклонения по статьям бюджета и оценивать их влияние на финансовые показатели предприятия, определять потребность в объемах и сроках привлечения заемных средств, пронаблюдать за изменением величины денежного потока, который всегда должен находиться на уровне, достаточном для погашения обязательств по мере необходимости.

Помимо кассового бюджета составляется платежный календарь, в котором представляются итоги работы за прошедший месяц и плановые показатели на предстоящий период. Ведение платежного календаря позволяет синхронизировать поступления и выплаты денежных средств и обеспечить соблюдение приоритетности платежей.

Теоретически *под оптимизацией денежного потока предприятия* можно признать такое управление движением денежных средств, при котором обеспечивается синхронность их поступления и выплаты денежных средств, а остаток денежных средств равен нулю. Однако практически этого достичь невозможно и не следует к этому стремиться. У каждого предприятия есть мотивы иметь определенный остаток денежных средств. Однако на результаты финансовохозяйственной деятельности предприятия отрицательное воздействие оказывают как избыточный, так и дефицитный денежные потоки.

Негативные последствия дефицитного денежного потока проявляются в снижении уровня абсолютной ликвидности предприятия, росте просроченной кредиторской задолженности, увеличении продолжительности финансового цикла, а в конечном итоге так же, как и при избыточном денежном потоке, – в снижении финансовой устойчивости предприятия.

Отрицательное влияние избыточного денежного потока проявляется в следующем. Во-первых, обладая абсолютной ликвидностью, денежные средства могут не обеспечивать предприятию той рентабельности, которую оно могло бы иметь от размещения их в каком-либо прибыльном объекте. Во-вторых, при хранении денежные средства теряют свою реальную стоимость из-за инфляции. Поэтому для повышения рентабельности капитала предприятию необходимо снижать ликвидность своих хозяйственных средств в выгодных пределах[59].

---

[58] Гаврилова, А.Н. Финансовый менеджмент: учеб. пособие / А.Н. Гаврилова, Е.Ф. Сысоева, А.И. Барабанов, Г.Г. Чигарев. М.: КНОРУС, 2006. С. 110.

[59] Сорокина, Е.М. Анализ денежных потоков предприятия: теория и практика в условиях реформирования российской экономики / Е.М. Сорокина. – 2-е изд. М.: Финансы и статистика, 2007. С. 149.

Следовательно, предприятию необходимо поддерживать оптимальный остаток денежных средств. Это остаток, который обеспечивает максимально возможную эффективность использования денежных средств при сохранении необходимого уровня абсолютной ликвидности.

Целью стратегического управления денежными потоками является постоянное увеличение рыночной стоимости компании, посредством направления всех управленческих решений на улучшение ключевых показателей, влияющих на стоимость. С этой точки зрения денежный поток представляет собой фактическую оценку в денежном выражении результатов финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Он является, прежде всего, показателем фактического аккумулирования стоимости, создаваемой в результате производственной деятельности предприятия.

В этой связи показателем, определяющим эффективность работы предприятия, становится чистый дисконтированный денежный поток, определяемый по обобщенной формуле (2.8)

$$NPV = \sum_{i=1}^{n} \frac{ДП_i}{(1+r)^i}, \qquad (2.8)$$

где NPV – чистый дисконтированный денежный поток;

$ДП_i$ – денежный поток в рассматриваемый i-ый период времени;

r – ставка дисконтирования;

i – порядковый номер периода.

Отношения, связанные с управлением показателем NPV и составляющих его денежными потоками, соответствуют избранию сферы деятельности предприятия и новых направлений его развития и определяются как стратегические.

К основным исходным предпосылкам стратегического управления денежными потоками относятся:

1) предприятие представляется в виде системы входящих и исходящих денежных потоков, управление которыми осуществляется путем адаптации и изучения рыночного механизма;

2) показатель NPV, используемый в процессе управления денежными потоками, является своеобразным индикатором эффективности функционирования фирмы. До тех пор пока значение NPV является положительным, существование фирмы обеспечено. С сокращением данной категории происходит сокращение и обменных процессов, таким образом, уменьшаются и потоки денежных средств. При этом значение разницы между притоками и оттоками денежных средств, приведенное к текущему моменту времени, формируется также под влиянием факторов риска и доходности деятельности фирмы. При низком уровне NPV производственная деятельность не поддерживается должным образом, отсюда – возможная потеря ликвидности, периодические сбои в работе и низкая прибыль. При некотором оптимальном уровне денежного потока прибыль становится максимальной[60].

Проблема управления денежными потоками предприятия обусловлена противоречивым характером зависимости размера денежных средств и структуры активов от показателей эффективности, характеризуемой значением NPV, и ликвидности. При этом в опреде-

[60] Петрова, Е.П. Стратегическое и внутрифирменное планирование на предприятиях пищевой промышленности на основе концепции денежного потока / Е. П. Петрова. – Режим доступа: http://www.smartcat.ru/Managment/upnetincomeQ.shtml

ленных ситуациях одновременное поддержание ликвидности и увеличение эффективности деятельности предприятия является невозможным (рисунок 8).

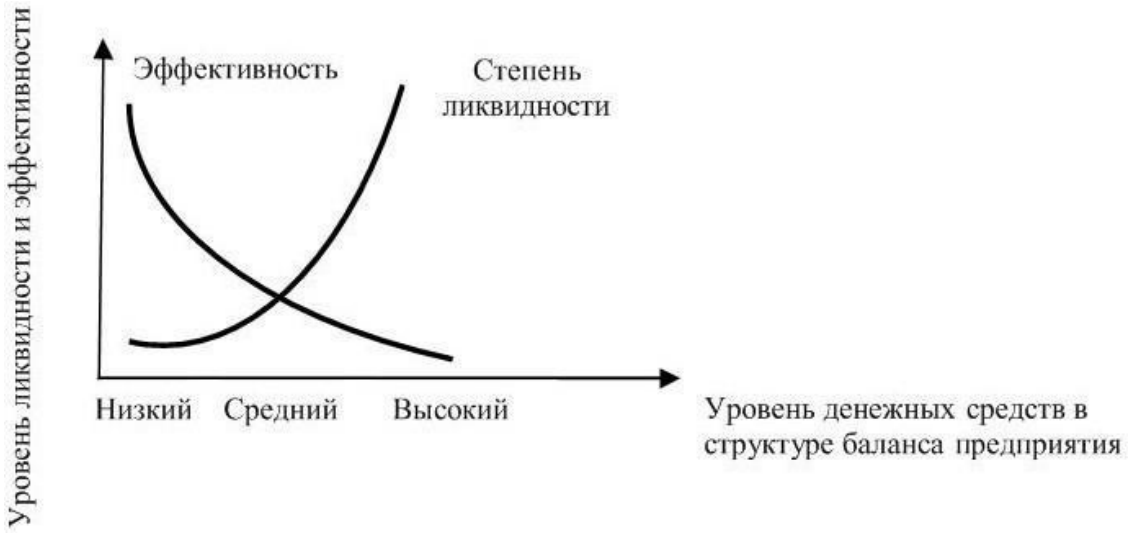

Рисунок 8 – Зависимость степени ликвидности и эффективности от размера денежных средств

Таким образом, задача управления денежными потоками сводится к поиску компромисса между риском потери ликвидности (оперативный уровень) и обеспечения положительного значения чистого дисконтированного денежного потока (стратегический уровень).

2.3 Контрольные вопросы

1 Раскройте понятие денежного потока. Охарактеризуйте методы его расчета.

2 Какое значение имеет денежный поток для собственников и управляющих предприятием?

3 Назовите виды денежного потока предприятия.

4 Раскройте методику расчета денежного потока косвенным методом.

5 Какие факторы влияют на величину денежного потока предприятия?

6 Определите основное достоинства и недостатки денежного потока по сравнению с другими финансовыми показателями, используемыми в финансовом менеджменте.

7 В чем значение денежного потока предприятия с точки зрения его финансовой устойчивости?

8 Охарактеризуйте основные этапы управления денежным потоком предприятия.

9 Какова информационная база анализа движения денежных средств?

10 С какой целью осуществляется бюджетирование движения денежных средств?

11 Что понимается под оптимизацией денежного потока?

12 В чем состоит стратегическое направление управления денежными потоками предприятия?

13 Каким образом уровень денежной наличности влияет на степень ликвидности и эффективность деятельности предприятия?

3 Управление затратами и финансовыми результатами предприятия

3.1 Классификации затрат предприятия

Решающее влияние на формирование всех финансовых показателей предприятия, в т.ч. и прибыли, оказывает соотношение его доходов и расходов.

Согласно действующему законодательству под расходами организации понимается уменьшение экономических выгод в результате выбытия активов и (или) возникновения обязательств, приводящее к уменьшению капитала предприятия (п. 2 ПБУ 10/99)[61]. Расходы включают такие статьи, как затраты на производство реализованной продукции (работ, услуг), на оплату труда управленческого персонала, амортизационные отчисления, а также потери (убытки от стихийных бедствий, продажи основных средств, изменений валютных курсов и др.). Составление формы «Отчет о прибылях и убытках» для внешних пользователей бухгалтерской отчетности предполагает развернутое и симметричное отражение информации о доходах и расходах организации.

Отечественные ученые по-разному трактуют понятие «затраты» организации. Достаточно часто применяется подход, согласно которому отождествляются понятия «издержки», «затраты» и «расходы». Так, по мнению Ивашкевича В.Б., затратами являются выраженные в денежной форме совокупные издержки живого и овеществленного труда в процессе предпринимательской деятельности в течение определенного периода времени[62]. Вахрушина М.А., считает, что затраты – это издержки, понесенные организацией в момент приобретения каких-либо материальных ценностей или услуг. Возникновение издержек, относимых к затратам, сопровождается уменьшением экономических ресурсов организации или увеличением кредиторской задолженности. При этом затраты могут быть отнесены либо в активы, либо в расходы организации[63]. Кондраков Н.П. определяет затраты как стоимость ресурсов, использованных на определенные цели. По его мнению, понятие «затраты на производство» и «издержки производства» можно рассматривать как идентичные. В качестве идентичных можно рассматривать также понятие «затраты на производство и продажу продукции», «издержки производства и обращения» и «расходы по обычным видам деятельности»[64]. Согласно Никольской Э.В., затраты – это расход материальных, трудовых, финансовых, природных, информационных и других видов ресурсов в стоимостном выражении для обеспечения процесса расширенного воспроизводства[65].

Резюмируя мнения различных авторов, следует подчеркнуть, что понятия «издержки» и «расходы» являются более обобщенным терминами, нежели «затраты», хотя некоторые

---

[61] Расходы организации: ПБУ 10/99: Положение по бухгалтерскому учету, утв. приказом Минфина России от 06.05.1999 г. № 33 н. – Режим доступа: http://nalog.consultant.ru

[62] Ивашкевич, В.Б. Бухгалтерский управленческий учет: учебник для вузов / В.Б. Ивашкевич. – 2-е изд., перераб. и доп. М.: Магистр, 2008. С. 31.

[63] Вахрушина, М.А. Бухгалтерский управленческий учет: учебник для вузов / М.А. Вахрушина. М.: Омега-Л, 2008. С. 48.

[64] Кондраков, Н.П. Бухгалтерский учет: учебное пособие /Н.П. Кондраков. – 5-е изд., перераб. и доп. М.: Инфра-М, 2009. С. 316.

[65] Дмитриева, О.В. Бухгалтерский учет и анализ хозяйственной деятельности в издательствах / О.В. Дмитриева, Э.В. Никольская. М.: Финансы и статистика, 2004. С.89.

авторы отождествляют данные понятия. Таким образом, более правильным представляется трактовать понятия «издержки» и «расходы» через «затраты», а не наоборот.

Будем придерживаться этих подходов при дальнейшем изложении материала[66],[67],[68].

Основой соизмерения произведенных расходов и полученных доходов для финансового менеджера является себестоимость продукции. Себестоимость является одним из обобщающих показателей интенсификации и эффективности потребления ресурсов и представляет собой совокупность затрат предприятия на производство и реализацию продукции. Формирование себестоимости осуществляется в рамках финансового и управленческого учета организации.

Следует отметить, что в системах финансового и управленческого учета подходы к формированию себестоимости различны.

В управленческом учете себестоимость формируется для того, чтобы управляющий имел полную картину о затратах. Управленческий учет – это установленная организацией система сбора, регистрации, обобщения и представления информации о хозяйственной деятельности организации и ее структурных подразделений для осуществления планирования, контроля и управления этой деятельностью. Поэтому в системе данного учета могут использоваться различные методы расчета себестоимости (в зависимости от того, какая управленческая задача решается). В калькулировании могут участвовать даже те затраты, которые не включаются в себестоимость продукции (работ, услуг) в финансовом учете[69].

Информация об издержках, собранная в рамках бухгалтерского финансового учета, позволяет, в конечном счете, сформировать прибыль от реализации продукции, работ, услуг в целом по предприятию. Себестоимость каждого изделия, работы, услуги в этой учетной системе не показывается вовсе или рассчитывается усредненно. В рамках всего предприятия учет и списание затрат на себестоимость могут быть выполнены корректно с точки зрения налогообложения, но информация о структуре отдельных видов продукции при этом может быть искажена. Для целей финансового учета такая картина вполне приемлема[70].

Однако для предприятия важна достоверная информация о структуре себестоимости – финансовый менеджер получает возможность влиять на нее, т.е. управлять затратами. Именно такая информация должна формироваться в системе управленческого учета, данные которого используются финансовым менеджером для принятия решений в области управления затратами.

Основными задачами управления затратами являются:

– учет объема, ассортимента и качества произведенной продукции, выполненных работ и оказанных услуг и контроль за выполнением плана по этим показателям;

– учет фактических затрат на производство продукции и контроль за использованием сырья, материальных, трудовых и других ресурсов;

– контроль за соблюдением установленных смет расходов по обслуживанию производства и управлению;

– калькулирование себестоимости продукции и контроль за выполнением плана по себестоимости;

---

[66] Ковалев, В.В. Управление денежными потоками, прибылью и рентабельностью / В.В. Ковалев. М.: Проспект, 2008. С.154.

[67] Кондраков, Н.П. Бухгалтерский учет: учебное пособие /Н.П. Кондраков. – 5-е изд., перераб. и доп. М.: Инфра-М, 2009. С. 316.

[68] Дмитриева, О.В. Бухгалтерский учет и анализ хозяйственной деятельности в издательствах / О.В. Дмитриева, Э.В. Никольская. М.: Финансы и статистика, 2004. С.89.

[69] Врублевский, Н. Д. Бухгалтерский управленческий учет: учебник / Н.Д. Врублевский. М.: Бухгалтерский учет, 2005. С.194.

[70] Волкова, О.Н. Управленческий учет: учебник / О.Н. Волкова. М.: Велби, 2007. С.162.

– выявление результатов деятельности структурных подразделений и других центров затрат по снижению себестоимости продукции;

– выявление резервов снижения себестоимости продукции[71].

В бухгалтерском учете *в зависимости от характера, условий осуществления и направлений деятельности организаций* расходы подразделяются на расходы по обычным видам деятельности и прочие расходы (п. 4 ПБУ 10/99)[72].

Расходы по обычным видам деятельности связаны с изготовлением и продажей продукции, выполнением работ и оказанием услуг, а также приобретением и продажей товаров; учитываются на счетах учета затрат на производство (20, 23, 25 и др.) и расходов на продажу (44).

Прочие расходы – это те, которые не относятся к расходам по обычным видам деятельности (расходы, связанные продажей основных средств, проценты, уплачиваемые за предоставленные кредиты и займы и др.) и не учитываются на счетах учета затрат на производство. В конечном итоге их отражают на счетах 91 «Прочие доходы и расходы» и 99 «Прибыли и убытки».

В налоговом законодательстве расходами признаются обоснованные и документально подтвержденные затраты, осуществленные предприятиемналогоплательщиком (п. 1 статьи 252 Налогового Кодекса РФ)[73].

Обоснованными считаются экономически оправданные затраты. Документально подтвержденными считаются затраты, подтвержденные документами, оформленными в установленном законодательством порядке. Следует отметить, что данное условие признания расходов в налогообложении не отличается от признания расходов в бухгалтерском учете, поскольку в бухгалтерском учете все записи в учетных регистрах осуществляются только на основе правильно оформленных бухгалтерских документов.

Существенно различаются классификации расходов по критерию их характера, условий осуществления и направлений деятельности организаций для целей бухгалтерского учета и налогообложения. В отличие от приведенной выше «бухгалтерской» классификации расходов в налоговом учете расходы разделяются на расходы, связанные с производством и реализацией продукции, и внереализационные расходы.

По экономическому содержанию расходы группируют *по элементам затрат.* В соответствии с ПБУ 10/99 расходы организации по обычным видам деятельности группируют по следующим элементам затрат:

– *материальные затраты* (за вычетом стоимости возвратных отходов);

– *затраты на оплату труда;*

– *отчисления на социальные нужды;*

– *амортизация;*

– *прочие затраты* (почтово-телеграфные, телефонные, командировочные и др.)[74].

Полученные по элементам расходов данные необходимы для определения финансового результата по обычным видам деятельности за отчетный период, разработки бизнес-планов, определения объема закупок материальных ресурсов, фонда оплаты труда и суммы амортизационных отчислений, организации контроля за расходами, исчисления

---

[71] Вахрушина, М.А. Бухгалтерский управленческий учет: учебник для вузов / М.А. Вахрушина. М.: Омега-Л, 2008. С. 56.

[72] Расходы организации: ПБУ 10/99: Положение по бухгалтерскому учету, утв. приказом Минфина России от 06.05.1999 г. № 33 н. – Режим доступа: http://nalog.consultant.ru

[73] Налоговый кодекс Российской Федерации (НК РФ) (с изменениями и дополнениями). – Режим доступа RL: http://www. interlaw.ru

[74] Расходы организации: ПБУ 10/99: Положение по бухгалтерскому учету, утв. приказом Минфина России от 06.05.1999 г. № 33 н. – Режим доступа: http://nalog.consultant.ru

показателей эффективности использования ресурсов (материалоемкости, трудоемкости и др.) и ряда других показателей.

Следует отметить, что при учете расходов по их элементам не выделяют расходы на законченную производством продукцию (работы, услуги) и незавершенное производство.

НК РФ предусматривает выделение не пяти, а четырех элементов расходов:

– *материальные расходы;*

– *расходы на оплату труда;*

– *сумма начисленной амортизации;*

– *прочие расходы* [75].

Для целей управления состав затрат по элементам может быть существенно расширен. В зарубежных компаниях и фирмах чаще всего выделяют:

– основные материалы (сырье и материалы для изготовления продукции);

– материалы общего назначения;

– горюче-смазочные материалы;

– энергетические затраты (электро- и теплоэнергии, сжатого воздуха и т.п.);

– заработная плата и оклады (жалованье) сотрудников;

– социальные выплаты, включаемые в себестоимость продукции;

– услуги сторонних организаций;

– налоги, сборы, страховые платежи, включаемые в затраты предприятия;

– транспортные расходы, затраты на рекламу;

– арендные платежи;

– калькуляционные расходы;

– специальные затраты[76].

Из приведенного перечня издержек видно, что состав затрат по элементам в бухгалтерском, налоговом и управленческом учете может быть существенно различным. Это вызвано разным целевым назначением группировки издержек по элементам в каждом виде учета.

В бухгалтерском учете она служит для определения общей суммы затрат и финансовых результатов отчетного периода, нормирования оборотных средств, исчисления относительных величин фондоотдачи и других обобщениях в масштабах всего предприятия показателей производственно-хозяйственной деятельности.

В налоговом учете главное назначение группировки затрат по элементам – исчисление совокупной величины регламентированных налоговым законодательством и документально подтвержденных расходов, осуществленных налогоплательщиком. Налоговому учету чужды понятия себестоимости, калькуляции, основных и накладных расходов, и он их не использует. Для определения общей суммы вычитаемых из полученных доходов произведенных предприятием затрат ему достаточно ограничься их кратким общим перечнем. Но во всех случаях необходимо детально указать, что и в какой величине в этот перечень входит.

В управленческом учете затраты на производство и продажу и обобщающая их величина себестоимости – важнейшие показатели эффективности хозяйствования, рациональности управления, как в целом по предприятию, так и по его подразделениям, видам продукции, работ, услуг. Здесь группировка по элементам издержек должна осуществиться не только по организации в целом, но и в разрезе мест и носителей затрат. Налоговые соображения играют при этом второстепенную роль. Главное – возможность наблюдать за экономичностью производственно-сбытовой деятельности, осуществлять контроль формирования затрат и результатов хозяйствования, управлять ими. Если в налоговом и бухгалтерском

---

[75] Налоговый кодекс Российской Федерации (НК РФ) (с изменениями и дополнениями). – Режим доступа RL: http://www. interlaw.ru

[76] Кондраков, Н.П. Бухгалтерский (финансовый, управленческий) учет: учебник / Н.П. Кондраков. М.: Велби, 2007. С. 214.

учете состав элементов издержек строго регламентирован, то в управленческом учете он определяется самим предприятием. При этом, в первую очередь, исходят из удельного веса, важности и значимости того или иного вида издержек в себестоимости продукции, возможностей их контроля на низовых и верхних уровнях управления.

В управленческом учете применяются группировки затрат по различным классификационным признакам, назначение которых определяется конкретной управленческой задачей.

В зависимости от способа включения в себестоимость затраты делятся на прямые и косвенные, производственные и внепроизводственные.

Прямые затраты – те затраты, которые обусловлены технологическим процессом изготовления продукции и подлежат включению в состав производственных затрат конкретных видов продукции по дебету счета 20 «Основное производство». К прямым расходам относят прямые материальные затраты и прямые затраты на оплату труда.

Косвенные расходы невозможно прямо отнести на какое-либо изделие. Они распределяются между отдельными изделиями согласно выбранной предприятием базе распределения (пропорционально основной заработной плате производственных рабочих, часов отработанного времени и т.п.). База распределения косвенных расходов описывается в учетной политике предприятия. В отечественной экономической литературе косвенные расходы также называют накладными расходами.

Косвенные расходы подразделяются на две группы:

– общепроизводственные (производственные) расходы – это общецеховые расходы на организацию, обслуживание и управление производством. В бухгалтерском учете информация о них накапливается на счете 25 «Общепроизводственные расходы»;

– общехозяйственные (внепроизводственные) расходы осуществляются в целях управления производством. Они напрямую не связаны с производственной деятельностью организации и учитываются на балансовом счете 26 «Общехозяйственные расходы».

Затраты, входящие в себестоимость продукции (производственные), – это материализованные и инвентаризируемые затраты. Они состоят из трех элементов:

– прямые материальные затраты;

– прямые затраты на оплату труда;

– общепроизводственные затраты.

Внепроизводственные затраты – это издержки, которые нельзя проинвентаризировать. В управленческом учете данные затраты иногда называют издержками определенного периода или периодическими издержками, так как их размер зависит не от объемов производства, а от длительности периода. В соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности они не используются в расчетах себестоимости готовой продукции (незавершенного производства), а, следовательно, и для оценки производственных запасов предприятия. Поэтому, их иногда называют незапасоемкими. Периодические расходы представлены издержками непроизводственного характера и состоят из коммерческих и административных расходов[77].

В зависимости от влияния объема производства можно выделить переменные и постоянные затраты.

Переменные затраты возрастают или уменьшаются пропорционально объему производства продукции (оказания услуг, товарооборота), т.е. зависят от деловой активности организации. Переменный характер могут иметь как производственные, так и непроизводственные затраты. Примерами производственных переменных затрат служат прямые мате-

[77] Вахрушина, М.А. Бухгалтерский управленческий учет: учебник для вузов / М.А. Вахрушина. М.: Омега-Л, 2008. С. 61.

риальные затраты, прямые затраты на оплату труда, затраты на вспомогательные материалы и покупные полуфабрикаты. К непроизводственным переменным затратам можно отнести расходы на упаковку готовой продукции для отгрузки ее потребителю, транспортные расходы, не возмещаемые покупателей, комиссионное вознаграждение посреднику за продажу товара, которое напрямую зависит от объема продажи.

В большинстве случаев издержки являются условно-переменными. В этом случае изменение деловой активности организации также сопровождается изменением издержек, но в отличие от переменных затрат зависимость не является прямой. Например, при увеличении закупок сырья поставщики его нередко предоставляют скидку с цены, и тогда затраты на сырье растут медленнее объема производства.

Постоянные (условно-постоянные) *затраты* не следуют за динамикой объема производства (выручки). Примерами постоянных производственных затрат являются расходы по аренде производственных площадей, амортизация основных средств производственного назначения. Постоянные затраты не зависят от объема производства (выручки) до тех пор, пока интересы дальнейшего наращивания не потребуют увеличения производственных мощностей, численности работников, а также роста аппарата управления. Такие затраты изменяются ступенчатым образом, т.е. остаются неизменными только в пределах определенного интервала объема производства и поэтому называются условно-постоянными.

Условно-переменные (условно-постоянные) затраты содержат как переменные, так и постоянные компоненты. В качестве примера можно привести оплату пользования телефоном, состоящую из фиксированной абонентной платы (постоянная часть) и оплаты междугородних переговоров (переменное слагаемое).

В отличие от переменных, большую часть постоянных затрат при сужении деятельности предприятия и снижении выручки от реализации не так-то легко уменьшить. Так, в периоды снижения производственной активности и неблагоприятной конъюнктуры рынка предприятие вынуждено начислять в прежних размерах амортизацию, выплачивать проценты по ранее полученным кредитам, платить заработную плату.

Список переменных и постоянных затрат для каждого предприятия индивидуален, но критерий классификации универсален: зависимость либо независимость от величины объема производства[78].

С точки зрения альтернативного использования экономических ресурсов затраты подразделяются на несопутствующие (безвозвратные) и сопутствующие (релевантные), а также реальные и вмененные (альтернативные).

Несопутствующие затраты – затраты, которые не зависят от принятого варианта действий и не могут быть изменены никакими управленческими решениями. Такие затраты могут быть безвозвратными (произведенные ранее затраты, которые не могут быть изменены) и будущими (затраты, которые появятся в будущем и не зависят от вариации решений).

Сопутствующие (релевантные) затраты – варьируются в зависимости от принятого решения, т.е. затраты, которые будут понесены только в случае реализации выбранного варианта действий. Приняв альтернативный вариант действий, предприятие может избежать релевантных затрат.

Реальные затраты – произведенные или будущие затраты производственного и непроизводственного характера.

Вмененные затраты – это упущенная выгода предприятия, т.е. возможность, которая потеряна или которой жертвует предприятие ради выбора альтернативного управленческого решения[79].

---

[78] Вахрушина, М.А. Бухгалтерский управленческий учет: учебник для вузов / М.А. Вахрушина. М.: Омега-Л, 2008. С. 69

[79] Ивашкевич, В.Б. Бухгалтерский управленческий учет: учебник для вузов / В.Б. Ивашкевич. – 2-е изд., перераб. и доп.

Наличие возможности нормирования позволяет подразделить затраты на *нормируемые* (которые поддаются нормированию и включаются в нормативную базу организации – материальные затраты, основная заработная плата производственных рабочих и др.) и *ненормируемые* (затраты, по которым нормы не устанавливаются, – потери от простоев, оплата сверхурочных работ и др.). Деление затрат на нормируемые и ненормируемые предусмотрено также НК РФ для целей налогообложения.

К нормируемым расходам для целей налогообложения относят командировочные и представительские расходы; суммы выплаченных подъемных в пределах норм, установленных законодательством; затраты на компенсацию за использование для служебных поездок личных легковых автомобилей; плата государственному или частному нотариусу за нотариальное оформление в пределах установленных тарифов; часть расходов на рекламу. Все остальные расходы организаций для целей налогообложения являются ненормируемыми. Нормируемые для целей налогообложения затраты включаются в себестоимость продукции, принимаемой для налогообложения прибыли, в пределах установленных норм и нормативов. Для целей учета они принимаются в фактически произведенных затратах[80].

Представленные классификации затрат могут изменяться и дополняться предприятием с учетом особенностей технологии и организации производства, а также реализуемых организацией управленческих задач.

М.: Магистр, 2008. С. 52.

[80] Танашева, О.Г. Контроль и анализ в системе управления затратами / О.Г. Танашева, Т.С. Рябова // Экономический анализ. – 2004. – № 18. С. 36

3.2 Методы управления затратами предприятия

Управление затратами предприятия представляет собой составную часть общей политики управления, заключающуюся в минимизации совокупных расходов с целью повышения эффективности деятельности предприятия.

Под методом управления затратами предприятия понимают совокупность способов (приемов) регистрации, обобщения, анализа данных о затратах организации и исчисления себестоимости продукции с целью минимизации совокупных затрат и повышения эффективности деятельности компании. В настоящее время применяются различные методы управления затратами предприятия. Их применение определяется особенностями производственного процесса, характером производимой продукции (оказываемых услуг), ее составом, способом обработки[81].

Общепринятой классификации методов управления затратами пока не существует. Тем не менее рекомендуем сгруппировать данные методы по трем признакам: по объектам учета затрат, по полноте учитываемых затрат и по оперативности учета и контроля за затратами.

По объектам учета затрат выделяются:

– попроцессный метод;

– попередельный метод;

– позаказный метод;

– метод управления затратами по функциям (АВС метод)[82].

Попроцессный метод управления затратами применяется в организациях со следующими признаками производственного процесса:

– массовый характер производства одного или нескольких видов продукции;

– краткий период технологического процесса;

– незавершенное производство отсутствует или незначительно.

К таким организациям следует отнести организации добывающих отраслей промышленности, строительных материалов и др.

При *попроцессном методе* затраты определяются по конкретным статьям калькуляции по всему производственному процессу или по отдельным стадиям процесса производства. По окончании отчетного периода совокупные затраты по производственному процессу делят на количество единиц выпущенной продукции и исчисляют себестоимость одной калькуляционной единицы.

Попередельный метод управления затратами применяют в производствах с комплексным использованием сырья, а также в отраслях промышленности с массовым и крупносерийным производством, где обрабатываемое сырье и материалы проходят последовательно несколько фаз обработки (переделов). Под переделом понимают совокупность технологических операций по выработке промежуточного продукта (полуфабриката) или готовой продукции (на последнем переделе). Следовательно объектом учета затрат обычно является передел[83].

Позаказный метод управления затратами используется в индивидуальных и мелкосерийных производствах (строительстве, производстве турбин, блюмингов, самолетов и т.п.), а также применяется во вспомогательных производствах, особенно на ремонтных работах.

---

[81] Волкова, О.Н. Управленческий учет: учебник / О.Н. Волкова. – М.: Велби, 2007. С.191.

[82] Вахрушина, М.А. Бухгалтерский управленческий учет: учебник для вузов / М.А. Вахрушина. М.: Омега-Л, 2008. С. 301

[83] Скляренко, В.К. Методы учета затрат и калькулирования фактической себестоимости продукции. /Скляренко В.К.// Справочник экономиста. – 2005. – № 10. С. 38.

При позаказном методе объектом управления является отдельный производственный заказ, т.е. изделие, мелкие серии одинаковых изделий или ремонтные, монтажные и экспериментальные работы. При этом методе управлении затратами все затраты считаются незавершенным производством вплоть до окончания заказа. По окончании заказа фактические затраты по каждой статье калькуляции сравнивают с плановыми, выявляют отклонения и выясняют причины и виновников отклонений для принятия решений относительно снижения себестоимости продукции (работ, услуг) на будущие периоды[84].

Метод управления затратами по функциям (АВС метод). В настоящее время эффективное управление затратами, расходами и доходами коммерческой организации невозможно без использования альтернативных калькуляционных подсистем. Одной из таких подсистем является достаточно новая методика АВС

(activity-based costing), разработанная в США в середине 1980-х годов, авторами которой явились Р.Купер и Р.Каплан[85]. Сущность метода АВС и его принципиальное отличие от иных систем управления затратами заключаются не в укрупнении объектов учета до видов деятельности, а в том, что объекты затрат максимально дробятся (естественно, с учетом правила эффективности). Затем себестоимость этих частиц синтезируется либо в себестоимость продукции, либо в себестоимость процессов, которые были предварительно расчленены. Например, процесс производства молока разбивается на дробные составляющие – технологические операции приготовления молока, пастеризации, упаковку. И вот эти дробные составляющие процессов, в свою очередь, состоящие из действий, становятся объектами управления. Если при использовании традиционных систем управления затратами считается, что ресурсы поглощаются продуктами, то в системе «АВС» ресурсы поглощаются операциями, а себестоимость операций поглощается продуктами.

Для определения посредством чего происходит перенос затрат и, соответственно, как можно на них влиять, в методике АВС вводятся понятия драйверов. Под драйвером принято понимать процесс, физический параметр или экономический показатель, которые напрямую влияют на величину некоторого признака в рамках экономической модели предприятия.

Понятия «драйвер затрат» (иначе – «носитель затрат») и «драйвер операций» относятся к одному из положений концепции АВС: «процедуры косвенного распределения осуществляются на основе идентифицированных причинноследственных связей». Таким образом, под словом «драйвер», или иначе – «носитель» затрат, понимается причино-следственная связь, фактор, влияющий на себестоимость операции. Например для операции машинная обработка драйвером затрат могут быть машинные часы; для операции по ремонту оборудования драйвером затрат может быть время на ремонтные работы. Драйвер операций – не требует количественного описания, а констатирует наличие в бизнесе каких-либо процессов, приводящих к появлению издержек. Например, процесс ремонта оборудования, состоящий из ряда конкретных операций.

Преимущества, которые дает метод АВС, можно сформулировать следующим образом:

1) метод позволяет более реалистично оценить себестоимость и рентабельность выпускаемой продукции, работ, услуг;

2) при применении полученной информации о себестоимости продукции для целей ценообразования повышается конкурентоспособность продукции в рыночных условиях;

---

[84] Каверина, О.Д. Управленческий учет: системы, методы, процедуры / О.Д. Каверина. М.: Финансы и статистика, 2003. С. 243.

[85] Каплан, Роберт С. Функционально-стоимостной анализ. Практическое применение / Роберт С. Каплан, Р. Купер. М.: Вильямс, 2008. 352 с.

3) метод может послужить отправной точкой для снижения затрат и повышения эффективности работы предприятия: в том числе, метод дает значительную экономию по расходам на оплату труда персонала;

4) метод позволяет получить информацию о прибыльности или убыточности работы предприятия в разрезе клиентов;

5) метод позволяет получить больше информации для управления издержками, принятия обоснованных управленческих решений стратегического планирования; оценить деятельность центров ответственности.

Основная проблема и недостаток применения методики АВС на практике – значительное усложнение учета затрат и повышение трудоемкости управленческих работ.

В настоящее время на российских предприятиях создались предпосылки для распространения системы управления затратами «АВ-костинг»: нарастание доли косвенных затрат и процессы диверсификации производства привели к повышению условности распределения затрат по видам деятельности и продуктам, повышению условности показателей себестоимости и, соответственно, снижению его надежности в качестве информационной основы управленческих решений. Применяемая система управления затратами в большинстве случаев не позволяет установить причинно-следственные связи между продуктами и потребляемыми ими ресурсами. Логика системы АВС заключается в более детальном структурировании групп затрат, нахождении причинно-следственных связей, формализуемых в драйверах затрат и операций[86].

С точки зрения полноты отражения затрат возможно формирование:

– полной себестоимости (Absorption-costing);

– неполной («усеченной») себестоимости (Direct-costing)[87].

Метод учета полной себестоимости (Absorption-costing) представляет собой систему управления затратами, согласно которой все прямые производственные затраты и все косвенные затраты включаются в себестоимость продукции. В российской практике применение данной системы учета затрат довольно распространено.

Основные преимущества данной системы управления затратами:

– возможность определить себестоимость и рентабельность отдельных видов продукции;

– применение в целях финансового учета и составления внешней отчетности;

– возможность исчислить полную себестоимость готовой продукции, запасов готовой продукции на складе и незавершенного производства;

– широкая сфера применения;

– возможность применения для расчета цены за единицу продукции;

– соответствие сложившимся в России традициям и требованиям нормативных актов по финансовому учету и налогообложению.

К основным недостаткам системы можно отнести следующие:

– субъективность выбора коэффициента распределения; при сложной организационной структуре и большом ассортименте продукции существует вероятность выбора некорректной базы распределения, что искажает реальную величину себестоимости и ведет к установлению необоснованных цен;

– неоднозначность отнесения затрат к одной группе;

---

[86] Керимов, В.Э. Методы управления затратами и качеством продукции: учебное пособие / В.Э. Керимов, Ф.А. Петрище, П.В. Селиванов, Э.Э. Керимов. М.: Издательско-книготорговый центр «Маркетинг», 2005. С. 18.

[87] Кондраков, Н.П. Бухгалтерский (финансовый, управленческий) учет: учебник / Н.П. Кондраков. М.: Велби, 2007. С. 376.

– включение в себестоимость продукции затрат, не связанных непосредственно с ее производством; в итоге – искажение рентабельности отдельных видов продукции (зависит от выбора метода распределения постоянных затрат).

Наиболее эффективно применение системы отражения затрат по полной себестоимости на предприятиях малых и средних размеров, а также на предприятиях, производящих один или несколько видов продуктов. На более крупных предприятиях, а также на предприятиях со значительной номенклатурой выпускаемой продукции эффективнее применять систему учета полных затрат в комбинации с другими системами учета[88].

Метод учета неполной («усеченной») себестоимости (Direct-costing).

В управленческом учете одним из альтернативных традиционному отечественному подходу управлению затратами является подход, когда по носителям затрат планируется и учитывается неполная, «усеченная» себестоимость. Эта стоимость может включать в себя только прямые затраты или только переменные или производственные расходы и т.п. В каждом случае полнота включения затрат в себестоимость разная. Однако общим для этого подхода является то, что некоторые виды издержек, имеющие отношение к производству и реализации продукции, не включаются в себестоимость отдельных видов продукции, а возмещаются общей суммой из выручки. В этом и состоит сущность метода учета неполной себестоимости.

Одной из модификаций данной системы является система «директ-костинг». Ее суть состоит в том, что себестоимость учитывается и планируется только в части переменных затрат, т.е. лишь переменные расходы распределяются по носителям затрат. Оставшуюся часть издержек (постоянные расходы) периодически списывают на финансовые результаты, т.е. учитывают при расчете прибылей и убытков за отчетный период. По переменным расходам оцениваются также запасы – остатки готовой продукции на складах и незавершенное производство.

Метод «директ-костинг» применяется во внутреннем учете для проведения управленческого анализа и для принятия оперативных управленческих решений.

По степени дифференциации затрат директ-костинг может иметь два основных варианта:

– простой, одноступенчатый директ-кост, основанный на использовании в расчетах данных только операционных (накладных) затрат, учтенных единым блоком;

– развитый (дифференцированный, многоступенчатый) директ-кост, при котором постоянные затраты подразделяются не по видам продукции и услуг, а по местам формирования накладных расходов, т.е. уровням управления предприятием. При обоих вариантах системы директ-коста общую выручку за период сравнивают с величиной переменных затрат и определяют величину маржинального дохода за отчетный период. Для исчисления нетто-прибыли и предприятия из этой величины вычитают сумму постоянных затрат, которые не распределяются между носителями как переменные затраты, а попадают из подсистемы учета по местам возникновения затрат. Особенностью системы развитого директ-костинга является ее постоянная направленность на конечный результат деятельности – прибыль, на определение маржинального дохода по предприятию в целом, а также по изделиям, видам работ и услуг, секторам рынка[89].

Основные преимущества метода Direct-costing состоят в возможности:

– установления взаимосвязи между объемом производства, величиной затрат и прибылью;

---

[88] Карпова, Т.П. Управленческий учет: учебник / Т.П. Карпова. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. С. 167.

[89] Керимов, В.Э. Методы управления затратами и качеством продукции: учебное пособие / В.Э. Керимов, Ф.А. Петрище, П.В. Селиванов, Э.Э. Керимов. М.: Издательско-книготорговый центр «Маркетинг», 2005. С. 27.

– быстрой переориентации производства в ответ на меняющиеся условия рынка;

– упрощения нормирования, планирования, учета и контроля уменьшившегося числа статей затрат: себестоимость становится «более обозримой», а отдельные затраты – лучше контролируемыми, а также упрощения расчета себестоимости (по сравнению с системой учета полных затрат), поскольку отсутствует процедура распределения постоянных расходов по видам продукции[90];

– применения более гибкой системы ценообразования и установление нижней цены единицы продукции, что особенно эффективно при неполной загрузке производственных мощностей и уменьшает затоваривание продукции на складе;

– определения прибыли, которую приносит продажа каждой дополнительной единицы продукции, что позволяет планировать цены и скидки на определенный объем продаж;

– расширения аналитических возможностей менеджеров путем тесной интеграции учета, анализа и принятия управленческих решений в этой системе. На ее основе строится система контроллинга.

Однако система управления затратами Direct-costing не лишена некоторых недостатков, среди которых можно выделить следующие:

– ведение учета затрат осуществляется только по производственной себестоимости, что не отвечает требованиям российского законодательства в части формирования себестоимости;

– возникают трудности при разделении расходов на постоянные и переменные, поскольку большинство затрат являются условно-переменными, и их нужно разделить на постоянную и переменную составляющие, а всякое распределение достаточно условно. Кроме того, в различных условиях одни и те же расходы могут вести себя по-разному;

– требуется дополнительное распределение постоянных расходов в тех случаях, когда необходимо знать полную себестоимость готовой продукции и незавершенного производства, что выходит за рамки системы директ-костинг;

требуются дополнительные расчеты для определения цены на продукцию предприятия[91].

В нашей стране до последнего времени была распространена система управления полной себестоимостью, директ-костинг практически не применялся. Однако с растущей конкуренцией на отечественном рынке все больше предприятий используют данную систему в своем управленческом учете.

В зависимости от оперативности учета и контроля затрат различают:

– метод учета фактических затрат;

– метод учета нормативных затрат;

– метод учета Standard-costing[92].

Учет фактических затрат – это метод последовательного накопления данных о фактически произведенных издержках без отражения данных об их величине по действующим нормам. Данный метод, как правило, является традиционным и наиболее распространенным на отечественных предприятиях. Применение этого метода позволяет, в конечном счете, определить фактическую (или «историческую») себестоимость.

Недостатками метода учета фактической себестоимости являются:

---

[90] Каверина, О.Д. Управленческий учет: системы, методы, процедуры / О.Д. Каверина.. М.: Финансы и статистика, 2003. С. 262.

[91] Славников, Д.В. Аналитические инструменты управления затратами в системе контроллинга / Д.В. Славников. Минск: РЕГИСТР, 2007. С. 104.

[92] Кондраков, Н.П. Бухгалтерский (финансовый, управленческий) учет: учебник / Н.П. Кондраков. М.: Велби, 2007. С. 398.

– неоперативное обеспечение управляющего персонала бухгалтерской информацией. Данные о стоимости изделий предоставляются лишь спустя известное время по окончании периода, в течение которого выполнялся заказ;

– отсутствие нормативов для контроля количества использованных ресурсов и цен на них;

– сложность процедуры расчета фактических цен при обмене услугами между подразделениями и трудоемкость пересчета цен на каждую единицу использованных ресурсов.

Однако основной недостаток этого метода состоит в том, что его применение исключает возможность оперативного контроля за использованием ресурсов, выявления и устранения причин перерасхода и недостатков в организации производства, нарушений технологических процессов, изыскания и мобилизации внутрипроизводственных резервов[93].

Основным плюсом данного метода учета затрат является доступность и простата в применении.

Поэтому наиболее прогрессивными оказываются варианты учета нормативных затрат, особенно в условиях рыночных отношений и конкуренции. *Нормативный метод управления затратами* предполагает предварительное определение на основе действующих нормативов затрат по операциям, процессам, объектам с выявлением в ходе производства отклонений от нормативных затрат. Фактические затраты определяются алгебраическим сложением затрат по нормам и отклонений от них. Пользуясь этим методом, финансовый менеджер имеет дело с нормативной себестоимостью и отклонениями от нее.

Основные преимущества учета по нормативной себестоимости заключаются:

– в возможности контроля (сопоставлением фактических значений с нормативными);

– в возможности анализа причин отклонений;

– в ускорении расчета затрат (затраты по каждому центру и по каждому носителю рассчитываются независимо друг от друга, а значит, возможно одновременное проведение расчетов);

– в сглаживании колебаний себестоимости за счет возможностей резервирования;

– в отсутствии необходимости классификации затрат.

Основными недостатками управления по нормативной себестоимости являются:

– отсутствие обоснования корректировок средних значений, что снижает точность планирования и мешает эффективному контролю;

– необходимость серьезной доработки применяемых предприятиями нормативных баз. Как показывает практика, используемые базы оказываются неполными не только для оценки качества работы вспомогательных подразделений, но и для основных цехов предприятия. Нормативные базы для транспортных, энергетических, ремонтно-строительных и экспериментальных подразделений чаще всего отсутствуют вовсе[94].

Метод учета Standard-costing. Управление затратами по стандартной стоимости в принципе во многом схоже с управлением по нормативам расходов. В том и другом случае ведется расчет предстоящих, ожидаемых расходов, а затем выявляются и анализируются отклонения от их фактической величины. Предстоящие расходы определяют исходя из жестко заданной программы выпуска при нормативном управлении и возможных вариантов – при стандарт-косте. Это же относится к показателям количества и цены расхода. В стандарт-косте могут использоваться разные стандарты количества и цены затрат, в учете по нормативам – только тот, который в данный момент считается оптимальным.

---

[93] Каверина, О.Д. Управленческий учет: системы, методы, процедуры / О.Д. Каверина. М.: Финансы и статистика, 2003. С. 287.

[94] Вахрушина, М.А. Бухгалтерский управленческий учет: учебник для вузов / М.А. Вахрушина. М.: Омега-Л, 2008. С. 348.

Отклонения в стандарт-косте – это разница между плановыми и фактическими расходами, суммы которых могут быть исчислены разными способами. Величину отклонений выявляют расчетно.

Среди основных недостатков системы стандарт-кост можно выделить следующие:

– система зависима от внешних условий: изменений в законодательстве, изменений цен поставщиков, влияния фактора инфляции;

– систему невозможно применить на всех стадиях жизненного цикла продукции. Как правило, в период разработки и внедрения товара на рынок затраты более не предсказуемы, поэтому расчет стандартных затрат может быть осуществлен в достаточной степени приблизительно;

– система не охватывает качественных показателей деятельности предприятия. Поскольку система опирается на показатели производительности и величины затрат при решении основной задачи, минимизация затрат и отклонений фактических показателей от плановых, проблемы улучшения качества продукции остаются вне системы[95].

Сфера применения данной системы учета затрат достаточно широка, исключение составляют предприятия с непостоянной номенклатурой выпускаемой продукции или нестабильной технологией производства, а также деятельность на этапе разработки и внедрения нового вида товара[96].

На практике вышерассмотренные методы могут применяться в различных сочетаниях. Главное, чтобы выбранный организацией метод обеспечивал возможность группировки затрат по отдельным объектам учета, текущего контроля за затратами на производство, а также возможность реализации важнейшего принципа управленческого учета – управления затратами с точки зрения их минимизации и повышения эффективности деятельности предприятия.

[95] Вахрушина, М.А. Бухгалтерский управленческий учет: учебник для вузов / М.А. Вахрушина. М.: Омега-Л, 2008. С. 362.

[96] Каверина, О.Д. Управленческий учет: системы, методы, процедуры / О.Д. Каверина. М.: Финансы и статистика, 2003. С. 291.

3. 3 Операционный анализ и его роль в финансовом менеджменте

Теоретической базой оптимизации прибыли и управления затратами служит система директ-костинг. Рабочим инструментом директ-костинга является операционный анализ, называемый также анализом «издержки-объем-прибыль» («Costs-Volume-Profit» – CVP), отслеживающий зависимость финансовых результатов бизнеса от издержек и объемов производства (сбыта). В основе операционного анализа лежит деление затрат на переменные и постоянные. Ключевыми элементами операционного анализа служат: маржинальный доход, операционный (производственный) рычаг, порог рентабельности, запас финансовой прочности.

В практических расчетах для определения силы воздействия операционного рычага применяют отношение так называемой маржинальной прибыли к операционной прибыли. Маржинальный доход – это разница между выручкой от продаж продукции и ее неполной себестоимостью, рассчитанной по переменным расходам. В состав маржинального дохода входят прибыль и постоянные затраты предприятия. После вычитания из маржинального доход, постоянных издержек формируется показатель операционной прибыли, который рассчитывается по формуле (3.1)

$$МП = В – ПеЗ = ПоЗ + ОП, \quad (3.1)$$

где *МП* – маржинальная прибыль;
ПеЗ – общая сумма переменных затрат;
ПоЗ – общая сумма постоянных затрат;
ОП – операционная прибыль, т.е. прибыль до уплаты процентов и налогов[97].
Силу воздействия операционного рычага можно определить по формулам (3.2) и (3.3)

$$ОР = МП / ОП, \quad (3.2)$$

$$ОР = 1 + (ПоЗ / ОП), \quad (3.3)$$

где *ОР* – операционный рычаг.

Действие операционного рычага проявляется в том, что любое изменение выручки от реализации порождает более существенное изменение прибыли до вычета процентов и налогов и определяется по формуле (3.4)

$$\Delta В \times ОР = \Delta ОП, \quad (3.4)$$

где $\Delta В$– темп изменения выручки от реализации, в процентах;
$\Delta ОП$ – темп изменения операционной прибыли, в процентах;
ОР – уровень операционного (производственного) рычага.

[97] Юдина, Л.Н. Анализ себестоимости и прибыли в системе «директ-костинг» / Л.Н. Юдина // Финансовый менеджмент. – 2005. – № 5. С. 36.

Операционный рычаг показывает, на сколько процентов изменится операционная прибыль при изменении выручки на 1 %, т.е. он характеризует вариабельность прибыли организации[98]. Чем выше уровень постоянных расходов, тем выше уровень производственного рычага. Таким образом, значение операционного рычага не будет всегда постоянным для предприятия: скачок постоянных расходов приведет к его изменению. Как только постоянные затраты возмещены маржинальной прибылью от минимального достаточного количества проданных единиц товара, прибыль начнет расти быстрее, чем объем продаж. Однако тот же эффект сохраняется и для сокращения объема деятельности, из-за чего прибыль падает, а убыток растет ускоренными темпами (быстрее, чем уменьшается объем продаж).

Рост постоянных расходов предприятия, как правило, связан с расширением его деятельности и поэтому обеспечивает процветание компании. Но, в то же время, с возрастанием уровня постоянных расходов возрастает и степень вариабельности операционной прибыли, а, следовательно, возрастает и риск. Следует отметить, что постоянные затраты в меньшей степени поддаются быстрому изменению, поэтому предприятия, имеющие высокое значение операционного рычага, теряют гибкость в управлении своими затратами. С категорией операционного рычага связано понятие операционного риска.

Операционный риск – это вероятность неполучения операционной прибыли, т.е. риск непокрытия переменных и постоянных затрат. Сила воздействия операционного рычага указывает на степень предпринимательского риска, связанного с данной фирмой: чем больше сила операционного рычага, тем выше предпринимательский риск. Таким образом, операционный рычаг может быть использован для сравнения нескольких компаний по уровню производственного риска (в том случае, когда предприятия выпускают однородную продукцию и объем их реализации идентичен)[99].

В целях управления затратами предприятия, финансовому менеджеру очень важно определить тот минимальный объем продукции, который необходимо реализовать, чтобы покрыть все расходы производственного характера.

Порог рентабельности – это величина выручки от реализации, при которой покрываются расходы производственного характера, а операционная прибыль равна нулю.

Аналитическое представление порога рентабельности исходит из базовой формулы и определяется по формуле (3.5).

$$В = ПеЗ + ПоЗ + ОП \quad (3.5)$$

Поскольку переменные расходы изменяются пропорционально объема реализации, то их значение можно выразить формулой (3.6).

$$ПеЗ = К \times В, \quad (3.6)$$

где $К$ – коэффициент пропорциональности.

Поскольку порог рентабельности характеризуется тем, что операционная прибыль равна нулю, то его значение можно вычислить по формуле (3.7) или (3.8)

[98] Ковалев, В.В. Финансовый менеджмент: теория и практика / В.В. Ковалев. М.: Проспект, 2009. С. 319.

[99] Гаврилова, А.Н. Финансовый менеджмент: учебное пособие / А.Н. Гаврилова, Е.Ф. Сысоева, А.И. Барабанов, Г.Г. Чигарев. М.: КНОРУС, 2006. С. 239.

$$ПР = ПеЗ + ПоЗ, \quad (3.7)$$

или

$$ПР = ПоЗ / (1 \# К), \quad (3.8)$$

где *ПР* – порог рентабельности.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, купив полную легальную версию на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.