

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Торгово-экономический институт

Кафедра бухгалтерского учета, анализа и аудита

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

 А.Т. Петрова

« 21 » 06 20 16 г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

38.03.01 «Экономика»

профиль 38.03.01.04.07 «Финансы и кредит (финансы организаций)»

«Управление финансовыми ресурсами организации»

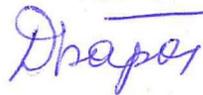
Научный руководитель,

к.э.н., доцент



Г.С. Гаврильченко

Выпускник



Д.С. Баранов

Нормоконтролёр

09.06.16 

О.Н. Владимирова

Красноярск 2016

## ВЕДЕНИЕ

В условиях кризисной экономической ситуации для каждой компании особенно важно максимально эффективно использовать финансовые ресурсы для достижения оптимальных результатов при осуществлении минимальных затрат.

Актуальность выбранной темы обусловлена тем, что именно внутреннее воздействие на систему управления предприятием путем рационализации привлечения и размещения финансовых ресурсов способно максимально повысить экономическую отдачу от использования этих ресурсов.

Цель выполнения дипломной работы заключается в исследовании существующей системы управления финансовыми ресурсами и разработке рекомендаций по ее совершенствованию.

Задачами дипломной работы являются:

- изучение теоретических основ управления финансовыми ресурсами;
- знакомство с существующей в литературе методикой анализа финансовых ресурсов;
- исследование основ финансового менеджмента;
- проведение анализа основных экономических показателей предприятия;
- проведение анализа привлечения и размещения финансовых ресурсов;
- исследование эффективности использования финансовых ресурсов;
- разработка рекомендаций по совершенствованию системы управления финансовыми ресурсами.

Объектом исследования является ООО «XXXXXXXX», основной вид деятельности которого – оптовая торговля отходами и ломом.

Предметом исследования являются финансовые отношения предприятия в процессе формирования и использования финансовых ресурсов.

Методологической основой исследования является использование общенаучных методов наблюдения, сбора и анализа информации, а так же применение стандартных методов чтения бухгалтерской отчетности.

Теоретической основой исследования выступают труды известных отечественных экономистов в области финансового менеджмента и экономического анализа.

Дипломная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и приложений. Работа представлена на 70 страницах, содержит 14 рисунков, 21 таблицу и 3 приложения.

Практическая значимость исследования заключается в возможности применения разработанных рекомендаций для улучшения финансового состояния исследуемой организации.

# **1 Теоретические основы управления финансовыми ресурсами**

## **1.1 Финансовые ресурсы организации: понятие и экономическая сущность**

Финансовые ресурсы предприятий – это денежные средства, вложенные в активы предприятия, предназначенные для получения прибыли. Финансовые ресурсы обеспечивают функционирование и развитие предприятия. Финансовыми ресурсами также являются доходы и поступления, вложенные в предприятие и направленные на получение добавленной стоимости [47].

Финансовые ресурсы представляют собой материальную форму финансовых отношений, часть денежных средств хозяйствующего субъекта в форме доходов, накоплений и внешних поступлений, образующихся на предприятии, находящихся в его распоряжении и предназначенных для выполнения его финансовых обязательств, финансирования текущих затрат и инвестирования в производственное, научно-техническое, социальное развитие и совершенствование.

Финансовые ресурсы используются предприятием в процессе производственной, инвестиционной и финансовой деятельности, поэтому они постоянно находятся в движении, превращаясь в ту или иную форму капитала. Капитал как превращенная форма финансовых ресурсов представляет собой их значительную часть, задействованную предприятием в производственно-хозяйственный оборот и приносящую доходы от этого оборота. Для финансового менеджмента именно капитал является реальным объектом, на который может осуществляться практическое управленческое воздействие в целях получения определенного результата [35].

Финансовые ресурсы – это та часть денежных средств хозяйствующего субъекта, которая:

а) формируется и используется в процессе стоимостного финансового распределения;

б) используется на цели производственно-хозяйственного функционирования и перспективного развития предприятия.

Наличие финансов в необходимых количествах, рациональность их структуры и эффективность использования определяют успешность функционирования хозяйствующего субъекта, его способность к динамичному развитию, расширение и совершенствование деятельности, платежеспособность и финансовую устойчивость, конкурентоспособность [49].

Выделяют следующие функции финансовых ресурсов:

- обеспечивающая функция, которая заключается в систематическом формировании денежных средств с целью обеспечения текущей финансово-хозяйственной деятельности фирмы и воплощения ее стратегических целей, направленных на развитие компании;

- распределительная функция, представляет собой постоянное перераспределение суммы финансовых ресурсов;

- контрольная функция, предполагает осуществление постоянного финансового контроля над процессом рационального использования финансовых ресурсов, их формирования и результатами финансово-хозяйственной деятельности компании.

Организация финансовых ресурсов внутри компании строится на приведенных ниже принципах:

- принцип самофинансирования (финансовые ресурсы, которые вкладываются в деятельность фирмы должны приносить прибыль предприятия, а полученный доход организации соответствовать минимальному уровню рентабельности; принцип самокупаемости реализуется за счет оптимизации затрат на изготовление продукции, инвестирования средств в расширение производства, привлечение дополнительных источников финансирования);

- принцип хозяйственной самостоятельности (организация сама должна определять перспективы своего развития, которые в первую очередь должны быть направлены на получение прибыли, за счет эффективной реализации

готовой продукции, поисков новых каналов сбыта и рационального распределения полученной чистой прибыли);

- принцип материальной ответственности (присутствие в организации системы личной заинтересованности и ответственности за результаты хозяйственной деятельности; методы реализации данного принципа разнообразны для организаций, зависят от в зависимости организационно-правовой формы, а также их руководителей и работников);

- принцип заинтересованности в результатах своей деятельности (для реализации данного принципа руководство компании разрабатывает различные методы стимулирования: системы и размеры оплаты труда, компенсирующие выплаты и премии, использует социальные гарантии, чтобы каждый сотрудник был заинтересован в результатах финансово-хозяйственной деятельности предприятия);

- принцип осуществления контроля над финансово-хозяйственной деятельностью организации (в каждой компании необходимо вести финансовый контроль, т.к. это необходимо с целью ведения грамотной финансовой деятельности, и своевременного выявления нарушений);

- принцип формирования финансовых резервов (поскольку работа предприятий сопряжена с рисками, необходимо создавать финансовые резервы, которые могут быть использованы в случае возникновения потерь; финансовые резервы формируются из чистой прибыли, после уплаты налогов и других обязательств).

Для осуществления своей деятельности в заданных масштабах предприятия должны иметь достаточный объем капитала и оптимальную его структуру с точки зрения, во-первых, размещения средств в активах, а, во-вторых, рациональности источников финансирования бизнеса [46].

Под внутренними и внешними источниками финансирования понимаются собственные и привлеченные (заемные) средства. Классификация представлена на рисунке 1.

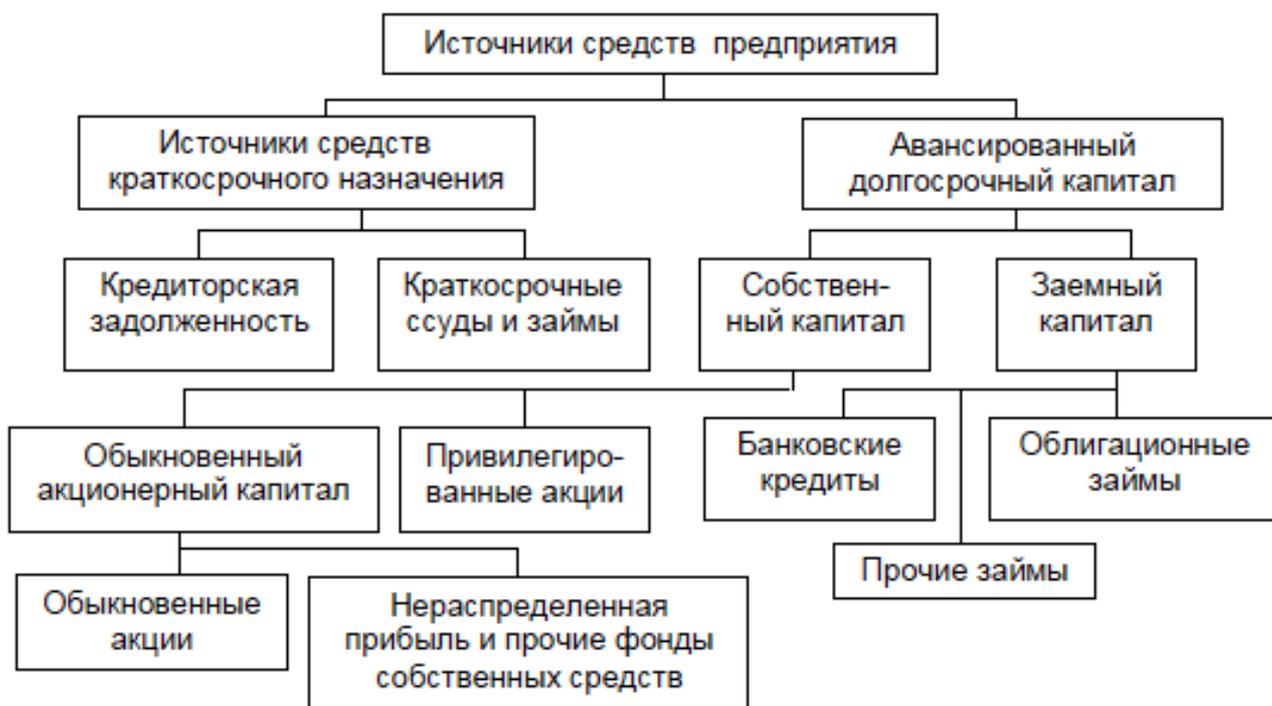


Рисунок 1 - Структура источников средств предприятия [48]

Собственные и заемные источники средств различаются по ряду параметров, систематизированных в таблице 1.

Таблица 1 - Различия основных источников средств [48]

Признак	Тип капитала	
	Собственный	Заемный
Право на участие в управлении организацией	Дает	Не дает
Право на получение части имущества в процессе деятельности	Не дает	Дает в отношении залогового имущества
Право на получение части прибыли, имущества при банкротстве, ликвидации организации	Дает по остаточному принципу	Первоочередное право
Ожидаемая доходность	Нестабильна	Обычно заранее определена
Срок возврата капитала инвестору	Не установлен	Установлен условиями договора
Учет расходов по обслуживанию данного источника	После налогообложения	До налогообложения

Из таблицы видно, что структура капитала, по-видимому, оказывает прямое влияние на результаты финансово-хозяйственной деятельности

организации и косвенное влияние на отношение к ней собственников и инвесторов, величину капитала.

Собственный капитал характеризуют источники собственных средств предприятия. К ним относятся:

- уставный (акционерный) капитал;
- добавочный капитал;
- резервный капитал;
- нераспределенная прибыль.

Дадим определение каждому из источников собственных средств предприятия. Так, уставный капитал - сумма собственного капитала предприятия, который инвестируется собственниками в формирование активов для осуществления хозяйственной деятельности, размер уставного капитала определяется уставом организации. Минимальный размер уставного капитала является различным и определяется законодательством для предприятий, в зависимости от их организационно-правовых форм и сферы их деятельности.

Добавочный капитал – сумма, формирующаяся акционерами сверх номинальной стоимости размещенных акций. То есть, в результате переоценки активов происходит увеличение собственного капитала компании, что и формирует добавочный капитал.

Резервный капитал – сумма, которую предприятие размещает в резервном фонде с целью использования при возникновении возможных потерь: пополнения основного капитала организации при его обесценивании, для выплаты дивидендов в случае, если для этих целей недостаточной текущей прибыли и прочих.

Нераспределенная прибыль – сумма в прибыли компании, которая не идет на уплату налогов и не распределяется между собственниками предприятия в виде дивидендов. Нераспределенная прибыль может использоваться для пролонгирования кредитов клиентам, поглощения других фирм, увеличения ликвидных активов, на выплаты по ссудам. Также

нераспределенная прибыль может быть инвестирована в основной капитал, ценные бумаги или храниться в виде кассовых остатков.

Заемные средства – это займы и долги предприятия, подразделяются на:

- долгосрочные обязательства (пассивы);
- краткосрочные обязательства – текущие пассивы.

Текущие пассивы – заемные обязательства предприятия, которые необходимо оплатить из текущих активов в течение одного года. К ним относятся краткосрочные кредиты банков и краткосрочная кредиторская задолженность (поставщикам, работникам по выплате зарплаты, бюджету по налогу и пр.)

Долгосрочные пассивы – заемные обязательства, которые не должны возвращаться в течение года (долгосрочные кредиты банков, выпущенные в обращение облигации, лизинг, ипотечный кредит и др.) [47].

Заемные финансовые ресурсы организации чаще всего встречаются в форме: средств от выпуска и реализации облигаций фирмы или займов у других небанковских субъектов рынка, банковских кредитов и ссуд.

В российской практике выдавать кредиты и ссуды могут только кредитные институты – банки. Займы, полученные на возвратной основе от различных небанковских организаций, являются доходом фирмы, согласно законодательству, и как следствие, облагаются ставкой налогом.

В настоящий момент отечественные компании научились привлекать банковские ссуды как инструмент краткосрочного финансирования. Для привлечения долгосрочных ссуд в настоящее время сложились неблагоприятные условия – непредсказуемость учетной ставки Центрального банка и высокая инфляция.

Финансовое состояние организации характеризуется системой показателей, отражающих наличие, размещение и использование ее финансовых ресурсов [41].

Капитал фирмы в самой простой интерпретации представляет собой деньги, пущенные в оборот и приносящие доход владельцу.

В рамках концепции капитала предприятия выделяются три основных подхода: экономический, бухгалтерский, учетно-аналитический.

В рамках экономического подхода реализуется физическая концепция капитала, которая рассматривает капитал как совокупность ресурсов, являющихся универсальным источником доходов предприятия. Капитал здесь представляет собой совокупность финансового и реального капитала предприятия. Реальный капитал воплощается в материально-вещественных активах, как факторах производства (здания, машины, сырье и пр.). Финансовый капитал воплощается в финансовых активах (денежных средствах, ценные бумаги, обязательства перед компанией). В рамках экономического подхода капитал исчисляется как итог бухгалтерского баланса по активу.

В рамках бухгалтерского подхода реализуется финансовая концепция капитала, при которой капитал трактуется как имущество собственников, выраженное в чистых активах предприятия. Чистые активы рассматриваются как активы предприятия за вычетом обязательств предприятия. При этом используется понятие собственный капитал предприятия. В рамках этого подхода капитал отражается в III разделе бухгалтерского баланса предприятия (Капитал и резервы).

В рамках учетно-аналитического подхода капитал рассматривается с двух сторон:

- 1) направлений его вложений (капитал всегда облекается в физическую (вещественно-материальную) форму);
- 2) источников происхождения капитала (кто вложил капитал в предприятие и на каких условиях).

Соответственно, выделяют две взаимосвязанные разновидности капитала: активный и пассивный.

Активный капитал – это производственные мощности хозяйствующего субъекта в виде основного и оборотного капиталов.

Пассивный капитал – это долгосрочные источники финансовых ресурсов, за счет которых сформированы активы предприятия.

Пассивный капитал называют также инвестированным капиталом, подчеркивая долгосрочный характер вложений капитала. Соответственно выделяют собственный и заемный капитал. Учетно-аналитический подход, по сути, объединяет два первых подхода и использует обе концепции капитала: физическую и финансовую [47].

Капитал организации является источником финансирования ее имущества. Под имуществом организации понимается:

- совокупность хозяйственных средств, которые в соответствии с данными бухгалтерского баланса составляют имущество организации: основные средства и прочие внеоборотные активы, запасы и затраты, денежные средства и прочие активы;

- отдельные материальные объекты.

К имуществу предприятия относят: основные средства, нематериальные активы, готовая продукция и товары для перепродажи, денежные средства, материалы, финансовые вложения.

Классификация имущества предприятия по его составу представлена на рисунке 2.

Внеоборотные (долгосрочные) активы – активы, полезные свойства которых ожидается использовать в течение нескольких лет. К ним относятся основные средства, капитальные и другие финансовые вложения, нематериальные активы.

Оборотные средства (активы) – вложения финансовых ресурсов в объекты, использования которых осуществляется в рамках одного производственного цикла либо в течение относительно короткого календарного времени (как правило, не более одного года). В работе большинства предприятий оборотные средства имеют решающее значение, именно они формируют конечные результаты их деятельности.

Оборотный капитал – средства, возобновляемые с определенной периодичностью для обеспечения текущей деятельности. Возобновление происходит не реже одного раза в год или производственный цикл. В отличие

от западных стран в России имеется и стоимостной критерий отнесения средств к оборотным активам. Во многих случаях изменение оборотного капитала сопровождается и изменением краткосрочных пассивов, и они рассматриваются совместно. Управление оборотным чистым капиталом подразумевает оптимизацию его структуры [48].

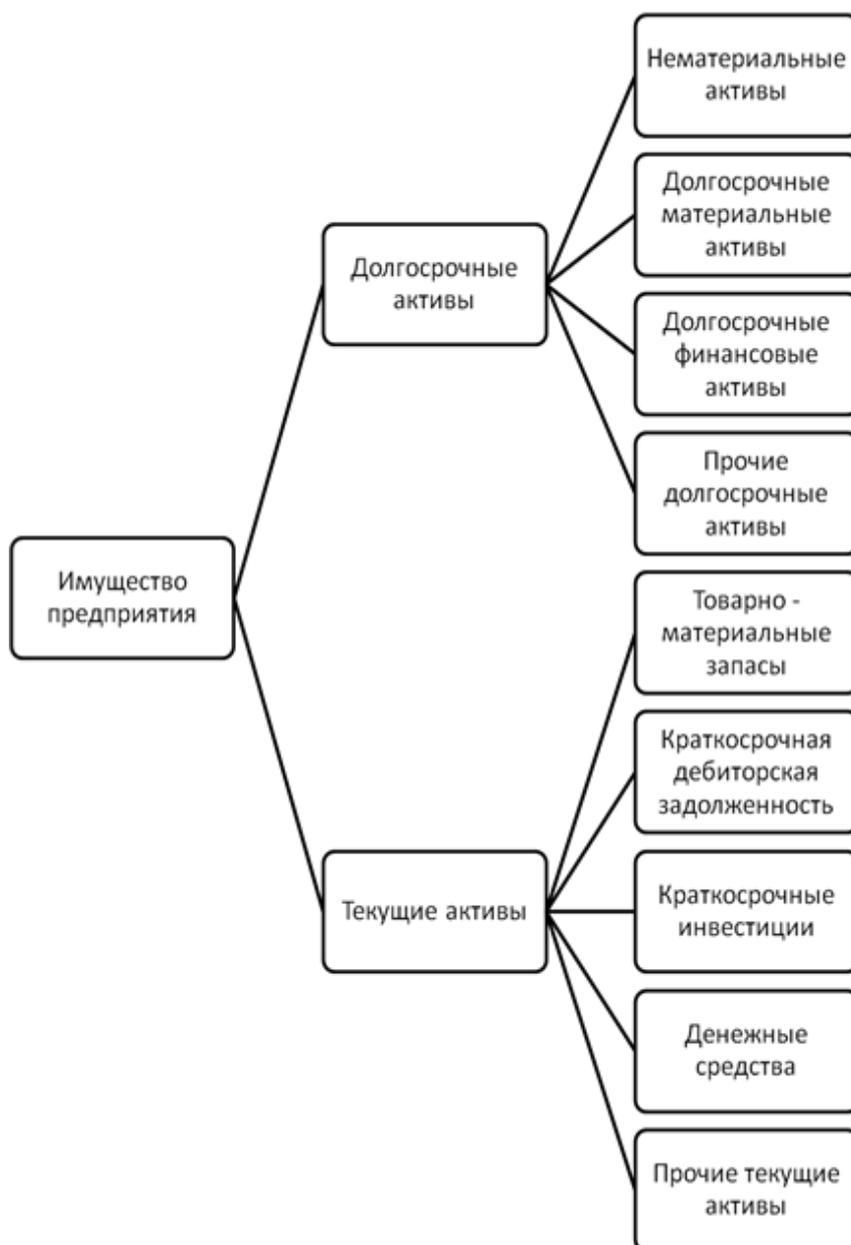


Рисунок 2 - Классификация имущества предприятия

Далее в ходе исследования изучена методика анализа финансовых ресурсов организации.

## 1.2 Методика анализа финансовых ресурсов

Анализ финансовых ресурсов предприятия проводится в соответствии с его задачами, выделенными в предыдущем разделе работы, а именно:

- анализ привлечения финансовых ресурсов;
- анализ размещения финансовых ресурсов;
- анализ эффективности использования ресурсов.

Согласно поставленным задачам анализа, прежде всего, необходимо провести анализ динамики состава и структуры пассива и актива бухгалтерского баланса.

Далее в рамках решения первой задачи анализа, необходимо углубиться в анализ источников финансирования имущества предприятия. В том числе, провести анализ собственного капитала по источникам образования: инвестированный (уставный капитал, добавочный капитал) и накопленный (резервный капитал, нераспределенная прибыль). Повышение удельного веса второй категории собственных средств свидетельствует о способности предприятия генерировать капитал, что характеризует его финансовую устойчивость.

В ходе анализа привлечения финансовых ресурсов необходимо так же рассмотреть заемные источники финансирования по видам. Привлечение предприятием долгосрочных источников финансирования целесообразно лишь в случае недостаточности собственного капитала для формирования внеоборотных активов.

Использование краткосрочных источников финансирования должно происходить в рамках договорных сроков оплаты. Рост краткосрочных обязательств не должен превышать роста результата хозяйственной деятельности, иначе данное изменение является экономически необоснованным.

В структуре краткосрочных пассивов положительно оценивается преобладающая доля кредиторской задолженности, которая при условии

своевременного погашения является бесплатным источником финансирования имущества. Сама же кредиторская задолженность должна быть сформирована, главным образом, задолженностью товарного характера. Негативно оценивается наличие просроченной задолженности, свидетельствующей об ухудшении платежной дисциплины предприятия.

Анализ размещения финансовых ресурсов предполагает изучение внеоборотных и оборотных активов с применением методов горизонтального, вертикального и трендового анализа.

Структура активов организации определяется его отраслевой спецификой, так предприятие сферы услуг должно обладать достаточным количеством современной вычислительной техники и оборотных активов, тем не менее, не требуется значительного числа производственных запасов для обеспечения деятельности.

В ходе анализа оборотных активов важным моментом является исследование дебиторской задолженности, высокий удельный вес которой оценивается негативно и свидетельствует об отвлечении средств из оборота. Более интенсивный рост дебиторской задолженности по сравнению с ростом выручки от продаж свидетельствует об ухудшении претензионной работы и замедлении оборачиваемости активов. При этом необходимо провести анализ дебиторской задолженности по видам, с выделением просроченной задолженности.

Анализ дебиторской задолженности в предшествующем периоде в целях оценки уровня и состава дебиторской задолженности предприятия, а также эффективности инвестирования в нее финансовых средств. Здесь анализируются сроки погашения дебиторской задолженности, периоды ее инкассации, размер отвлечения оборотных активов в дебиторскую задолженность, состав дебиторской задолженности по ее возрастным группам, выявляется безнадежная и сомнительная дебиторская задолженность [33].

После анализа привлечения и размещения финансовых ресурсов, следует исследовать эффективность их использования в рамках анализа деловой активности.

Оценить деловую активность организации можно по соблюдению «золотого правила» экономики организации:

$$TrЧП > TrBP > TrA > 100\%, \quad (1)$$

где  $TrЧП$  – темп роста чистой прибыли;

$TrBP$  – темп роста выручки от продаж;

$TrA$  – темп роста средней величины активов.

Деловая активность характеризуется так же показателями оборачиваемости и рентабельности имущества и отдельных его элементов, а так же собственного капитала. При этом необходимо рассчитать влияние данных показателей на динамику результата хозяйственной и финансовой деятельности.

Для углубления анализа рассматривается взаимосвязь между показателями рентабельности имущества, оборачиваемости активов и рентабельностью продаж по чистой прибыли. Прибыль, получаемая с каждого рубля средств, вложенных в имущество, зависит от скорости оборота активов и от доли чистой прибыли в выручке от продаж. Приемлемого значения рентабельности имущества предприятие может достигнуть за счет роста рентабельности, а также за счет ускорения оборачиваемости имущества.

$$ЧPa = Rчп * Oa, \quad (2)$$

где  $ЧPa$  – чистая рентабельность активов;

$Rчп$  – рентабельность продаж по чистой прибыли;

$Oa$  – коэффициент оборачиваемости активов.

Углубленный анализ деловой активности проводится путем расчета показателей оборачиваемости и рентабельности отдельных категорий имущества.

Эффективность использования финансовых ресурсов предприятия можно проследить на основе анализа показателей рентабельности и оборачиваемости или фондоотдачи.

Рентабельность – показатель эффективности использования предприятием денежных средств или иных ресурсов. Оборачиваемость – показатель, характеризующий возобновляемое движение средств. Фондоотдача- показатель, с помощью которого можно оценить уровень эффективности использования основных фондов предприятия.

Показатель рентабельности взаимосвязан со всеми показателями эффективности производства, в частности с себестоимостью продукции, фондоемкостью продукции и скоростью оборачиваемости оборотных средств. На величину рентабельности влияют два основных фактора: прирост прибыли, уровень использования авансированного в деятельность предприятия капитала. Система показателей рентабельности и оборачиваемости капитала предприятия представлена в таблице 2.

Таблица 2 - Показатели эффективности использования финансовых ресурсов предприятия

Наименование показателя	Расчетная формула	Экономическое значение коэффициента
Рентабельность авансированного капитала, %	$R_{ак} = ЧП \times 100 / АК$ , где АК – авансированный в деятельность предприятия капитал	Показывает, сколько чистой прибыли можно получить на 1 р. авансированного капитала
Оборачиваемость всего капитала предприятия, оборотов	$O_{к} = В / АК$	Сколько оборотов может совершить капитал предприятия за плановый период
Рентабельность собственного капитала, %	$R_{ск} = ЧП \times 100 / СК$ , где СК – собственный капитал	Показывает, сколько чистой прибыли можно получить на 1 р. собственного капитала
Оборачиваемость собственного капитала предприятия, оборотов	$O_{к} = В / СК$	Сколько оборотов может совершить собственный капитал предприятия за плановый период
Коэффициент автономии	$K_{а} = СК / АК$	Показывает долю собственного капитала в общей сумме капитала предприятия

## Окончание таблицы 2

Наименование показателя	Расчетная формула	Экономическое значение коэффициента
Рентабельность заемного капитала, %	$R_{ск} = ЧП \times 100 / ЗК$ , где ЗК – заемный капитал	Показывает, сколько чистой прибыли можно получить на 1 р. заемного капитала (как краткосрочного, так и долгосрочного)
Оборачиваемость заемного капитала	$O_k = В / ЗК$	Сколько оборотов может совершить заемный капитал предприятия за плановый период
Эффект финансового левиреджа	$ЭФЛ = (1 - 0,20)(ЭРа - СРСП) \times ЗК / СК$ , где ЭРа – экономическая рентабельность активов; СРСП – средняя расчетная ставка по заемным источникам	Анализирует приращение к рентабельности собственного капитала в результате использования заемного капитала, несмотря на его платность
Коэффициент соотношения заемных к собственным источникам (коэффициент финансового левиреджа)	$K_3/C = ЗК / СК$	Показывает зависимость предприятия от заемных источников
Чистая рентабельность собственного капитала, %	$ЧРСК = (1 - 0,20) R_{ск} + ЭФР$	Показывает, сколько чистой прибыли можно получить в результате использования заемных источников
Уровень финансового левиреджа	$УФЛ = \Delta ЧП / \Delta ЕВИТ$	Сколько процентов прироста чистой прибыли можно получить на один процент прироста прибыли до вычета процентов и налогов
Сила воздействия финансового левиреджа	$СВФЛ = 1 + (\% / ПДН)$	Показывает воздействие увеличения процентов по заемным источникам (%) на финансовые результаты предприятия

Далее рассмотрим основы управления финансовыми ресурсами, как важнейшей задачи финансового менеджмента предприятия.

### 1.3 Основы управления финансовыми ресурсами организации

Управление финансовыми ресурсами предприятия - это совокупность методов, операций и приемов воздействия на разнообразные виды финансов для достижения определенного результата.

Основу управления финансовыми ресурсами предприятия составляет управление формированием его собственного и заемного капитала. В целях обеспечения эффективности управления этим процессом на предприятии разрабатывается обычно специальная финансовая политика, направленная на привлечение собственных финансовых ресурсов из различных источников в соответствии с потребностями его развития в предстоящем периоде.

Политика формирования собственных финансовых ресурсов представляет собой часть общей финансовой стратегии предприятия, заключающаяся в обеспечении необходимого уровня самофинансирования его производственного развития.

Разработка политики формирования собственных финансовых ресурсов предприятия осуществляется по следующим основным этапам (рис. 3).

Объем привлечения собственных финансовых ресурсов из внешних источников призван обеспечить ту их часть, которую не удалось сформировать за счет внутренних источников финансирования. Если сумма привлекаемых за счет внутренних источников собственных финансовых ресурсов полностью обеспечивает общую потребность в них в плановом периоде, то в привлечении этих ресурсов за счет внешних источников нет необходимости.

Оптимизация соотношения внутренних и внешних источников формирования собственных финансовых ресурсов. Процесс этой оптимизации основывается на следующих критериях:

а) обеспечение минимальной совокупной стоимости привлечения собственных финансовых ресурсов. Если стоимость привлечения собственных финансовых ресурсов за счет внешних источников превышает планируемую стоимость привлечения заемных средств, то от такого формирования собственных ресурсов следует отказаться;

б) обеспечение сохранения управления предприятием первоначальными его учредителями. Рост дополнительного паевого или акционерного капитала за счет сторонних инвесторов может привести к потере такой управляемости [19].

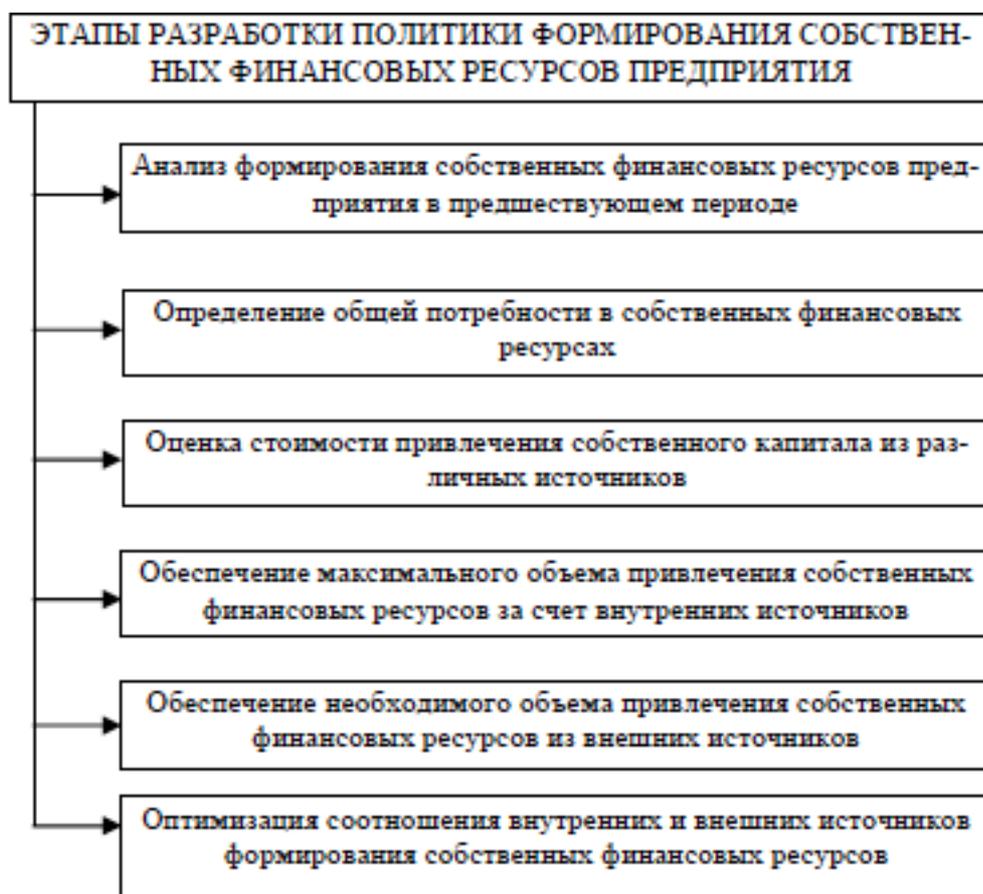


Рисунок 3 – Основные этапы разработки политики формирования собственных финансовых ресурсов предприятия

Эффективность разработанной политики формирования собственных финансовых ресурсов оценивается с помощью коэффициента самофинансирования развития предприятия в предстоящем периоде. Его уровень должен соответствовать поставленной цели.

Успешная реализация разработанной политики формирования собственных финансовых ресурсов связана с решением следующих основных задач:

- проведением объективной оценки стоимости от дельных элементов собственного капитала;
- обеспечением максимизации формирования прибыли предприятия с учетом допустимого уровня финансового риска;
- формированием эффективной политики распределения прибыли (дивидендной политики) предприятия.

Эффективная финансовая деятельность предприятия невозможна без постоянного привлечения заемных средств. Использование заемного капитала позволяет существенно расширить объем хозяйственной деятельности предприятия, обеспечить более эффективное использование собственного капитала, ускорить формирование различных целевых финансовых фондов, а в конечном счете – повысить рыночную стоимость предприятия.

Хотя основу любого бизнеса составляет собственный капитал, на предприятиях ряда отраслей экономики объем используемых заемных средств значительно превосходит объем собственного капитала. В связи с этим управление привлечением и эффективным использованием заемных средств является одной из важнейших функций финансового менеджмента, направленной на обеспечение достижения высоких конечных результатов хозяйственной деятельности предприятия.

Управление привлечением заемных средств представляет собой целенаправленный процесс их формирования из различных источников и в разных формах в соответствии с потребностями предприятия в заемном капитале на различных этапах его развития. Многообразие задач, решаемых в процессе этого управления, определяет необходимость разработки специальной финансовой политики в этой области на предприятиях, использующих значительный объем заемного капитала.

Широко распространенной формой заемного капитала является кредитование. При управлении привлечением кредита существует порядок предоставления кредитов юридическим лицам. Кредитные отношения основываются на выполнении следующих обязательных этапов кредитной сделки: переговоры о кредите; рассмотрение конкретного проекта и т.д. В коммерческих банках решение этой задачи, как правило, возлагается на кредитные отделы, и представляет собой самый сложный и ответственный момент кредитных отношений. Здесь происходит оформление кредитной документации; использование кредита и осуществление контроля за кредитными операциями. На данном этапе, как и на втором, не прекращается

работа по оперативному и традиционному анализу кредитоспособности и финансовых результатов работы клиента.

Политика привлечения банковского кредита представляет собой часть общей политики привлечения заемных средств, конкретизирующей условия привлечения, использования и обслуживания банковского кредита.

Любое предприятие нуждается в источниках средств, чтобы финансировать свою деятельность. Привлечение того или иного источника финансирования связано для предприятия с определенными затратами. Акционерам нужно выплачивать дивиденды, банкам – проценты за предоставленные им ссуды.

Общая сумма средств, которую нужно уплатить за использование определенного объема финансовых ресурсов, выраженная в процентах к этому объему, называется ценой капитала.

Цена капитала не должна сводиться только к исчислению процентов, которые нужно уплатить владельцам финансовых ресурсов, но также характеризует ту норму рентабельности инвестированного капитала, которую должно обеспечивать предприятие, чтобы не уменьшить свою рыночную стоимость.

Управление финансовыми ресурсами предприятия должно быть основано на обеспечении рациональной структуры привлечения источников формирования имущества, определяющей наименьшую стоимость капитала. В то же время, финансовые ресурсы должны быть эффективно размещены в имущество предприятия, обеспечивая прирост оборачиваемости имущества и достаточный уровень обеспечения материально-технической базой.

Управление оборотными активами направлено на обеспечение непрерывности текущей деятельности предприятия. Изменение величины оборотных активов влияет на величину краткосрочных обязательств. Именно по этой причине и те и другие часто рассматриваются во взаимосвязи, в рамках управления чистым оборотным капиталом.

Главная цель управления оборотными средствами состоит в обеспечении их достаточности для нормального функционирования предприятия, а также в наиболее эффективном их использовании в производственно-хозяйственной деятельности.

Достижение этой цели предполагает решение ряда задач:

- формирование оптимального состава и структуры оборотных средств;
- обоснованное определение потребности предприятия в оборотных средствах;
- формирование состава и рационализация структуры источников финансирования оборотных средств;
- максимизация эффективности использования оборотного капитала в деятельности предприятия.

Данные задачи реализуются в процессе управленческого цикла, а решение каждой из них основывается на применении определенных управленческих методов и инструментов. Комплекс технологий управления оборотными средствами включает следующие основные элементы:

- методы определения потребности предприятия в оборотных средствах;
- методы формирования оптимальной структуры источников оборотных активов и ее анализа;
- определение комплекса показателей состояния, структуры и динамики оборотных средств, а также алгоритмов их расчета;
- способы планирования, учета и контроля показателей состояния, структуры и динамики оборотных средств, форматы плановых и учетных документов, содержащих эти показатели;
- методологию анализа текущего состояния, структуры и динамики оборотных активов;
- формирование системы показателей, характеризующих оборачиваемость и эффективность использования оборотных средств [35].

Управление дебиторской задолженностью предполагает также контроль над оборачиваемостью. Ускорение оборачиваемости в динамике характеризует положительно тенденции в развитии системы расчетов.

Большое значение имеет отбор потенциальных покупателей и определение типовых и индивидуальных условий оплаты.

Отбор осуществляется с помощью неформальных критериев: соблюдения платежной дисциплины в прошлом; прогнозных финансовых возможностей покупателя по оплате запрашиваемого им объема товаров; уровня текущей платежеспособности; уровня финансовой устойчивости; экономических и финансовых условий предприятия (затоваренность, острота потребности в денежной наличности и т.п.). Необходимая для анализа информация может быть получена из публикуемой финансовой отчетности, от специализированных информационных агентств, из неформальных источников.

Вырабатывая политику кредитования покупателей своей продукции, предприятие должно определиться по вопросам:

- сроку предоставления кредита;
- стандартам кредитоспособности. Заключая договор на поставку продукции, определяя в нем условия оплаты, предприятие может придерживаться установленных им критериев финансовой устойчивости в отношении покупателей;
- системе создания резервов по сомнительным долгам. В экономически развитых странах резерв чаще всего начисляют в процентах к величине дебиторской задолженности;
- системе сбора платежей. Этот раздел работы с дебиторами предполагает разработку:
  - 1) процедуры взаимодействия с ними в случае нарушения оплаты;
  - 2) критериев показателей, свидетельствующих о существенности нарушений;
  - 3) системы наказания недобросовестных контрагентов;
- системе предоставляемых скидок.

Задолженность дифференцируется по срокам, объемам, покупателям. Оценка величины дебиторской задолженности позволяет определить величину денежной выручки [48].

Эффективное управление запасами позволяет снизить продолжительность производственного и всего операционного цикла, уменьшить уровень текущих затрат на их хранение, снизить уровень транзакционных издержек по их закупке, высвободить из текущего хозяйственного оборота часть финансовых средств, реинвестируя их в другие активы.

Политика управления запасами представляет собой часть общей политики управления оборотными активами предприятия, заключающейся в оптимизации общего размера и структуры запасов ТМЦ, минимизации затрат по их обслуживанию и обеспечению эффективного контроля за их движением [33].

Методика АВС анализ для торгового предприятия включается страховой запас товаров для перепродажи (не уменьшаемый остаток на случай ожидаемого спроса). Если следовать правилу Парето 80\20 означает, что для получения результата 80% достаточно контролировать до 20% исходных ресурсов. По торговле  $гр.А+гр.Б=80\%$

Применяем правило для нахождения страхового запаса:

Гр.А- 50% в общем ассортименте и страховой запас 40%

Гр.Б -35% в общем ассортименте и страховой запас 20%

Гр.С -15% в общем ассортименте и страховой запас 10%

Расчет страхового запаса:

$$СЗ гр.А = Запас гр.А- ТЗ гр. А, \quad (3)$$

где,  $Запас гр.А = 0,5 запасов;$

$$ТЗ гр.А = запас гр.А/ ТЗ + 0,4 ТЗ.$$

$$CЗ \text{ гр.Б} = \text{Запас гр.Б} - TЗ \text{ гр. Б}, \quad (4)$$

где  $\text{Запас гр.Б} = 0,35 \text{ запасов}$ ;

$$TЗ \text{ гр.Б} = \text{запас гр.Б} / TЗ + 0,2 TЗ.$$

$$CЗ \text{ гр.С} = \text{Запас гр.С} - TЗ \text{ гр. С}, \quad (5)$$

где  $\text{Запас гр.С} = 0,15 \text{ запасов}$ ;

$$TЗ \text{ гр.С} = \text{запас гр.С} / TЗ + 0,1 TЗ.$$

Руководитель на основании данных управленческого учета и исходя из специфики деятельности организации принимает решение о сокращении величины запасов той или иной товарной группы, не приводящем к затруднениям в хозяйственной деятельности компании.

Успешная деятельность предприятия невозможна без рационального управления финансовыми ресурсами. Главные цели, которые ставить себе предприятие при управлении финансовыми ресурсами:

- ведение успешной конкурентной борьбы;
- избежание банкротства;
- минимизация расходов и увеличение прибыли;
- увеличение рыночной стоимости фирмы;
- рост объемов производства и реализации продукции;
- рост экономического потенциала и пр.

Приоритетность одной или нескольких целей зависит от отрасли, сегмента рынка компании. Однако максимизация прибыли считается главной целью компании, которая указывается в ее Уставе, т.к. прибыль является главным источником развития предприятия, а также является гарантом реализации стратегии предприятия. За счет прибыли происходит увеличение капитала собственников предприятия. При расчете прибыли действует правило

соответствия доходов от реализации продукции затратам на ее производство и продажу.

Второй важной целью является увеличение рыночной стоимости фирмы. Так, для собственников компании важно не только получение прибыли в виде дивидендов, но также постоянный рост общей цены фирмы, отраженной в росте рыночной стоимости ее акций, т.к. эта стоимость определяет сумму капитала акционеров, т.е. ту сумму, которую они смогут получить при продаже своего пакета акций.

Третьей немаловажной целью предприятия является обеспечение его ликвидности (платежеспособности). Платежеспособность показывает, может ли предприятие выполнять свои обязательства перед партнерами, соблюдать платежную дисциплину. От этого зависит не только репутация компании, но и результат ее деятельности в целом.

Организационная структура компании может различаться в зависимости от организационной формы предприятия, а также зависит от величины предприятия и вида его деятельности. Так, в крупной компании финансовый отдел может быть обособлен и находится под руководством финансового директора. На средних и малых предприятиях роль финансового менеджера зачастую возлагается на бухгалтера.

Финансовые службы фирм довольно долгое время не выполняли важные задачи, их работа заключалась в проведении расчетов с использованием определенных форм, а также в составлении несложных финансовых планов и отчетов, не играющих значительной роли в деятельности предприятия. Зачастую многие компании принимают решение объединять работу бухгалтерии и финансовой службы в рамках одного отдела - бухгалтерии.

Практика организации финансов, где основная роль отдавалась бухгалтеру, а финансовый отдел выполнял небольшие поручения, существует до сих пор на многих российских предприятиях. Однако руководителю предприятия необходимо понимать, что необходимо разграничивать должность бухгалтера и финансиста.

В работе бухгалтера первостепенной задачей является способность разбираться в первичных документах и точно отражать данные документы в специальных регистрах.

Работа менеджера по финансам связана, в первую очередь, с принятием решений в условиях кризисной экономики, а также когда будущее предприятия не определено. Финансовым менеджером должен быть специалист, умеющий оценивать степень риска, в постоянно меняющейся внешней среде предприятия.

Работа менеджера по финансам составляет важную часть работы по управлению фирмой, либо может быть связана с предоставлением руководству компании аналитической информации, отчетности, необходимых для принятия важных управленческих и стратегических решений финансового характера.

Однако зачастую контроль за финансовой ситуацией на предприятии довольно часто передается на усмотрение самим финансовым службам, по причине отсутствия достаточного координирования со стороны руководителя. В то время, как информация, которой обладают специалисты финансового отдела важна для принятия управленческих решений.

Руководителю компании необходимо оценивать текущее состояние рынка в целом и положения на нем его фирмы, планировать мероприятия для улучшения результатов деятельности компании, а для этого необходима жесткая система управления информационными потоками. Первая задача при построении подобной системы - разделить документы, показатели, вопросы, связанные с финансовыми аспектами деятельности, на три основные группы.

Первая группа – принятие решений руководящим звеном на уровне общей стратегии компании. К таким решениям относятся: прогноз стратегической позиции компании; рентабельности собственного капитала; анализ структуры прибыли компании; определение финансового рычага (показатель, который позволяет оценивать насколько целесообразно привлечение тех или иных заемных средств).

Вторая группа - постановки задач на уровне компании. Данная область представляет собой аналитические отчеты, в которых отражается насколько эффективно происходит управление компанией, а также составляются прогнозы в области управления. Руководитель формулирует цели и задачи, используя определенные показатели, такие как показатели деловой активности, рентабельности продаж и активов, информация о системе управления издержками, сложившемся уровне безубыточности, операционный рычаг, управление денежными потоками – все это показывает качество работы структурных подразделений компании с денежными ресурсами.

Третья группа представляет собой область контроля. На данном этапе анализ информации предоставляется менеджерам среднего звена, на основании которой они готовят отчетность в рамках подразделений.

Руководителю компании необходимо определить три основных аспекта, связанных с управлением финансовыми ресурсами. Первый заключается в определении источников финансирования. Второй – куда будут направлены полученные ресурсы, т.к. систему основной деятельностью компании, которая чаще всего создает основную массу прироста стоимости компании. И третий аспект – необходимость сформировать систему управления «излишками» ресурсов, т.е. чистой прибылью.

Методы, которыми пользуется руководитель для эффективного финансового управления, довольно многообразны. Основными из них являются: прогнозирование, планирование, оптимизация налоговых выплат, страхование, кредитование, система амортизационных отчислений, система стимулирования, принципы ценообразования, факторинг, аренда, лизинг и т.д. Составным элементом приведенных методов являются специальные ставки, дивиденды, котировка валютных курсов, акциз, дисконт и др. основу информационного обеспечения системы финансового управления составляет любая информация финансового характера:

- отчетность, предоставляемая бухгалтерскими подразделениями;
- информация, поступающая из финансовых органов;

- данные, которые представляют учреждения банковской системы;
- информация, полученная с товарных, фондовых, валютных бирж.

В настоящее время для эффективного финансового управления используют различные технические инструменты. Многие современные системы уже не предполагают использование безбумажной документации (межбанковские расчеты, ведение учета в системе 1С, проведение взаимозачетов с партнерами), и становятся невозможны при отсутствии компьютерных сетей и специализированных программ.

Ключевые проблемы предприятий в области управления финансами можно представить следующим образом:

- риск возникновения дефицита денежных средств;
- составление эффективного финансового плана и бюджетирования;
- эффективное освоение системы управленческого учета;
- разработка антикризисного управления;
- разработка финансово-экономической стратегии;
- рациональное управление затратами;
- эффективная организационная структура финансовой службы.

В рамках данной главы целесообразно будет также рассмотреть направления повышения эффективности использования финансовых ресурсов.

В главе 1 данной дипломной работы было отмечено, что показателями для оценки эффективности использования финансовых ресурсов являются оборачиваемость активов и показатели рентабельности. Соответственно, чтобы повлиять на эффективность управления, необходимо вести деятельность предприятия на уменьшение срока оборачиваемости, повышая рентабельность. Данного эффекта можно добиться за счет мероприятий, направленных на увеличения выручки, а также снижения издержек.

Ускорение оборачиваемости оборотных средств хоть и не требует каких-либо значительных капитальных затрат, однако оно ведет к росту объемов и реализации производимой продукции. Так как из-за инфляции оборотные средства быстро обесцениваются, предприятия выделяют все большую часть

средств на приобретение сырья и ресурсов, а в случае возникновения неплатежей покупателей из оборота будет отвлечена значительная часть средств.

Текущие активы используются на предприятии в качестве оборотного капитала, которые проходят определенный цикл. Сначала ликвидные активы будут использованы для приобретения материалов для производства, которые в дальнейшем становятся готовой продукцией; продукция реализуется в кредит, создавая счета дебиторов; данные счета в дальнейшем оплачиваются и инкассируются, вновь становясь ликвидными активами.

Любые средства, которые не используются для целей оборотного капитала, направляются на погашение пассивов. Кроме того, они могут быть выплачены как дивиденды владельцам компании, или использованы с целью приобретения основного капитала.

Один из способов экономии оборотного капитала, и как следствие - повышения показателя оборачиваемости заключается в совершенствовании управления запасами. Так как каждое предприятие вкладывает средства в образование запасов, издержки хранения включают не только складские расходы, но и риск устаревания товаров и их повреждения, порчи. Риск также связан с нормой прибыли, которая могла быть получена в результате других инвестиционных возможностей капитала предприятия.

Однако экономический результат, который возникает при хранении текущих активов в том или ином объеме, носит различный характер. Так, значительный запас произведенной продукции минимизирует вероятность образования дефицита продукции при всплеске спроса. Таким же образом, запас сырья и материалов может спасти предприятие при возникновении неожиданной нехватки необходимых запасов из-за остановки производства или покупки более дорогого сырья у поставщика.

Рост оборачиваемости оборотных средств приводит к необходимости выявления затрат, связанных с хранением запасов, и подведению оптимального

уровня запасов и затрат. Таким образом, для ускорения оборачиваемости оборотных средств в компании необходимо:

- планировать объем закупки требуемых материалов;
- ввести жесткую производственную систему;
- использовать современное складское оборудование;
- совершенствовать способы и методики прогнозирования спроса;
- осуществлять как можно более быструю доставку требуемого сырья.

Второй метод ускорения оборачиваемости оборотного капитала состоит в уменьшении счетов дебиторов.

Уровень дебиторской задолженности определяется многими факторами: вид продукции, степень насыщенности рынка данной продукцией, емкость рынка, принятая на предприятии система расчетов и прочие факторы. Управление дебиторской задолженностью предполагает в первую очередь контроль за оборачиваемостью средств в расчетах, ускорение которой рассматривается как положительная тенденция. Большое значение здесь имеет ответственный отбор потенциальных покупателей и определение выгодных условий оплаты товаров.

Отбор покупателей осуществляется с помощью формальных критериев: соблюдение платежной дисциплины в прошлом, прогнозные финансовые возможности покупателя по оплате запрашиваемого им объема товаров, на основании предоставленных им результатов предыдущей деятельности, уровень текущей платежеспособности и прочие.

Поставка товаров постоянным клиентам обычно производится с отсрочкой платежа, причем условия отсрочки зависят от множества факторов. Правила отсрочки или кредита на продукцию прописывается в контракте и может заключать в себе следующие условия:

- покупатель получает двухпроцентную скидку в случае оплаты полученного товара ранее определенного контрактом количества дней;
- покупатель платит полную стоимость товара, если оплата совершается в период, определенный договором;

- в случае неуплаты в течение срока покупатель будет вынужден дополнительно оплатить штраф, величина которого может варьироваться.

Способами воздействия на дебиторов с целью погашения их задолженности перед предприятием являются: направление информационных и служебных писем, телефонные звонки, персональные визиты, продажа задолженности специальным организациям (факторинг).

Третий путь сокращения издержек оборотного капитала заключается в более рациональном использовании наличных денег. Так, денежные средства зачастую представляют собой один из способов инвестирования в товарно-материальные ценности. Как следствие, к ним применяются некоторые требования. Во-первых, на предприятии обязательно наличие базового запаса денежных средств для выполнения текущих расчетов. Во-вторых, необходимо наличие установленной руководством компании суммы денежных средств для покрытия непредвиденных расходов. В-третьих, целесообразно иметь также сумму свободных денежных средств для обеспечения в дальнейшем расширения деятельности.

Таким образом, к финансовым ресурсам могут быть применены модели, позволяющие оптимизировать величину денежных средств. Речь идет о том, чтобы оценить:

- общий объем финансовых ресурсов компании;
- какую долю денежных средств необходимо держать на расчетном счете, а какую в виде быстрореализуемых активов;
- когда и в каком объеме осуществлять взаимную трансформацию денежных средств и быстрореализуемых активов.

На основании изученных теоретических основ формирования политики управления финансовыми ресурсами далее проведена оценка реализации финансовой политики на предприятии.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

По итогам проведенного исследования было выявлено, что не смотря на рост абсолютной величины выручки от продаж, за счет роста расходов организация понесла потери прибыли от продаж на 1935 тыс.руб. или 83,5%. Рентабельность основной деятельности сократилась на 3,15%, что свидетельствует о низкой эффективности менеджмента компании.

Финансовые ресурсы организации на 87% были представлены заемным капиталом, а имущество полностью представлено оборотными активами, в составе которых наибольший удельный вес занимали запасы и дебиторская задолженность.

Нормальных источников финансирования запасов было достаточно для покрытия товарных запасов, что позволило определить нормальный тип финансовой устойчивости.

Высокий уровень и повышение доли дебиторской задолженности было оценено негативно, и привело к несоблюдению первого неравенства ликвидности баланса. Относительные показатели ликвидности не достигали оптимальных значений, а коэффициент текущей ликвидности снизился в динамике, как и все относительные показатели финансовой устойчивости. К негативным показателям работы компании следует отнести так же замедление оборачиваемости и потери рентабельности имущества и собственного капитала.

Достижение максимально возможного (без ущерба финансовой устойчивости) приращения рентабельности собственного капитала на данном предприятии осуществимо за счет повышения экономической рентабельности активов путем:

- ужесточения контроля за качеством поставок, проверка каждой отгруженной партии на предмет чистоты и целостности товара, нормирование товарных запасов;

- восстановление сбалансированности ликвидности баланса за счет перевода части дебиторской задолженности (А2) и стоимости запасов (А3) в денежные средства (А1) путем:

- 1) проведения сверок с должниками;
- 2) рассылки писем с просьбой погашения задолженности и условиями предоставления рассрочки;
- 3) формирования резерва по сомнительным долгам;
- 4) претензионной работа, в том числе судебное взыскание задолженности;
- 5) использования услуг факторинга;
- 6) продажи со скидкой неходовых товарных запасов с учетом страхового запаса;

- реструктуризация задолженности (П1-П3) в целях снижения расходов в виде процентов по обязательствам, а так же сокращения финансового рычага.

Приведенные расчеты показали, что продажа дебиторской задолженности на условиях факторинга приведет к существенным финансовым потерям, поэтому в качестве направлений совершенствования финансовой политики были выделены:

- продажа со скидкой товарных групп В и С с учетом страхового запаса;
- направление высвобожденных денежных средств на погашение платных кредитных ресурсов.

Реализация предложенных рекомендаций приведет к существенному повышению эффективности использования финансовых ресурсов.

Рост оборачиваемости имущества составит 3,81 оборота, рентабельности – 2,29, а коэффициент автономии увеличится с 0,15 до 0,18. Компании удастся достичь положительного эффекта финансового рычага в размере 8,48%, а чистая рентабельность собственного капитала составит 18,60%, что на 28,44% выше, чем фактически в 2015 году.

