

**Федеральное государственное образовательное бюджетное
учреждение высшего образования
«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»
Ярославский филиал**

**Туманов Д.В.
Райхлина А.В.
Ермоленко М.О.**

ОТРАСЛЕВЫЕ ОСОБЕННОСТИ ФИНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Учебное пособие

Ярославль 2019

УДК 65.0:336.6

ББК 65.291.21

Т 83

Рецензент:

С.Б. Тюрин, доктор экономических наук, доцент, заведующий кафедрой «Экономики и менеджмента» Ярославского филиала ОУП ВО «Академия труда и социальных отношений».

Т83 Туманов Д.В. Отраслевые особенности финансового менеджмента: учебное пособие [Текст] / канд. экон. наук, доцент Туманов Д.В., канд. экон. наук Райхлина А.В., Ермоленко М.О.– Ярославль: ООО «ПКФ «СОЮЗ-ПРЕСС», 2019. – 107 с.

ISBN 978-5-6043284-6-0

В учебном пособии раскрываются основы финансового менеджмента в коммерческой организации, при этом рассматриваются теоретические и методологические основы финансового менеджмента, управление затратами и доходами, особенности финансового менеджмента в государственном секторе и малом бизнесе.

Учебное пособие предназначено для студентов, изучающих дисциплину «Финансовый менеджмент», обучающихся по направлениям подготовки бакалавриата 38.03.01 «Экономика» и 38.03.02 «Менеджмент», а также по дисциплинам «Корпоративные финансы» и «Экономика организации» для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.04.01 «Государственное и муниципальное управление».

УДК 65.0:336.6

ББК 65.291.21

© Д.В. Туманов, 2019
© А.В. Райхлина, 2019
© М.О. Ермоленко, 2019
© Ярославский филиал
Фининиверситета, 2019

СОДЕРЖАНИЕ

Раздел 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФИНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА	4
1.1 Фирмы как субъекты экономических отношений	4
1.2 Сущность и функции финансового менеджмента фирмы	8
1.3 Базовые концепции финансового менеджмента	14
1.4 Информационное обеспечение финансового менеджмента	18
1.5 Методы анализа финансового состояния и финансовых результатов.	28
Раздел 2. УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ И ДОХОДАМИ ОРГАНИЗАЦИИ	43
2.1 Классификация затрат	43
2.2 Анализ затрат и их взаимосвязи с объемом производства и доходами предприятия	53
2.3 Темп устойчивого роста	66
2.4 Дивидендная политика	67
Раздел 3. ОСОБЕННОСТИ ФИНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА В ГОСУДАРСТВЕННОМ СЕКТОРЕ	74
3.1 Содержание понятия «государственный сектор» в современной экономике	74
3.2 Сущность и особенности финансового менеджмента в государственном секторе	77
3.3 Элементы финансового менеджмента в государственном секторе	82
3.4 Направления совершенствования финансового менеджмента в государственном секторе	86
Раздел 4. ОСОБЕННОСТИ ФИНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА В МАЛОМ БИЗНЕСЕ	91
4.1 Роль малого бизнеса в социально-экономическом развитии государства	91
4.2 Типология малых предприятий	94
4.3 Особенности финансового менеджмента в малом бизнесе	97
4.4 Финансовое обеспечение как основная цель финансового менеджмента в малом бизнесе	104

Раздел 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФИНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА

1.1 Фирмы как субъекты экономических отношений

Финансовая система любого государства включает в себя три основные сферы: государственные финансы, финансы домашних хозяйств и финансы фирм. Финансы фирм обеспечивают поступление ресурсов в сферу государственных финансов (налоги, сборы, иные обязательные платежи, арендная плата и др.) и в сферу финансов домохозяйств (заработная плата и другие выплаты). В силу этого финансы фирм считаются основой финансовой системы любого государства.

При этом экономическая наука не выработала однозначного подхода к определению понятия «фирма», в отечественной литературе часто как равнозначные употребляются понятия фирма и предприятие.

По определению К.Р. Маконнелла и С.Л. Брю «*фирма* – организация, использующая ресурсы для производства товаров или услуг с целью получения прибыли, владеющая и управляющая одним или несколькими предприятиями».

Рональд Коуз дает следующее определение: «*фирма* - есть система отношений, возникающих, когда направление ресурсов начинает зависеть от предпринимателя».

В данном случае под фирмой понимается предпринимательство, основанное на распоряжении обособленными ресурсами для извлечения доходов. Из этих определений видно, что фирма более широкое понятие, по существу рассматривается как организационная форма предпринимательской деятельности, и может включать в себя несколько ее направлений, то есть предприятий под общим фирменным наименованием.

В отечественной экономической литературе под *фирмой* понимается организация, осуществляющая в целях получения прибыли коммерческую деятельность, наделенная правами юридического лица, имеющая собственное наименование, и зарегистрированная в установленном порядке в соответствии с законодательством.

Основы общественных отношений, в том числе отношений в сфере экономики в нашей стране, регулируются Гражданским кодексом РФ (далее ГК РФ). Участниками таких отношений могут выступать физические и юридические лица.

Юридическим лицом (ст. 48 ГК РФ) признается организация, которая имеет в собственности, хозяйственном ведении или оперативном

управлении обособленное имущество и отвечает по своим обязательствам этим имуществом, может от своего имени приобретать и осуществлять права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде. Юридические лица должны иметь самостоятельный баланс или смету.

Юридическими лицами могут быть организации, преследующие извлечение прибыли в качестве основной цели своей деятельности, то есть коммерческие организации. Коммерческие организации, функционирующие в реальном секторе экономики, в экономической литературе и хозяйственной практике принято называть предприятиями. В Российском законодательстве нет понятия фирмы, в силу этого считаем возможным рассматривать как равнозначные понятия «коммерческая организация», «предприятие» и «фирма».

Предприятие с экономической точки зрения – это самостоятельный хозяйствующий субъект, созданный для производства продукции, выполнения работ и оказания услуг в целях удовлетворения общественных потребностей, а также получения прибыли.

Гражданским кодексом РФ установлены виды коммерческих организаций (фирм), которые могут создаваться и действовать на территории Российской Федерации (см. рис. 1).

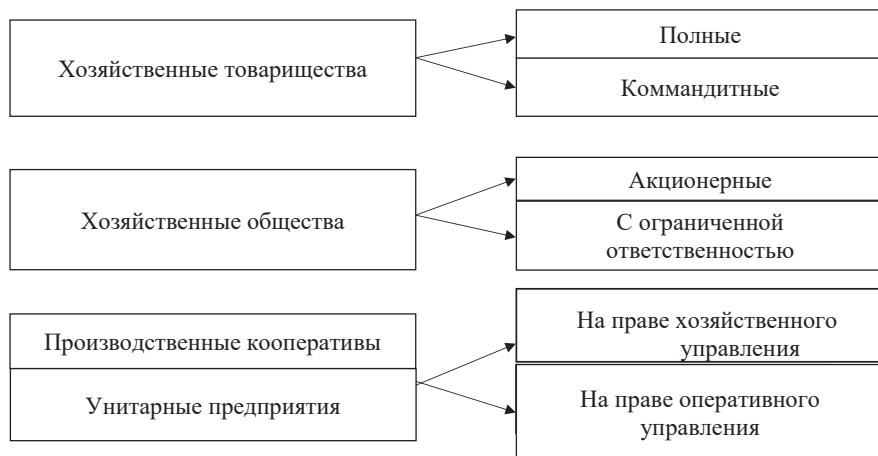


Рисунок 1. Организационно-правовые формы предприятий

Хозяйственными товариществами и обществами признаются корпоративные коммерческие организации и общества с разделенным на доли (вклады) учредителей (участников) уставным (складочным)

капиталом (Ст. 66 ГК РФ).

Хозяйственные товарищества могут создаваться в форме полного товарищества и товарищества на вере (коммандитного).

Полным считается товарищество, участники которого (полные товарищи) занимаются предпринимательской деятельностью от имени товарищества и несут ответственность по обязательствам товарищества своим имуществом.

Полное товарищество создается и действует на основании учредительного договора. Складочный капитал полного товарищества формируется из вкладов участников товарищества (полных товарищей). Прибыль и убытки полного товарищества распределяются между его участниками пропорционально их долям в складочном капитале.

Товариществом на вере (коммандитным) считается товарищество, в котором кроме полных товарищей имеются участники – вкладчики (коммандитисты), которые не принимают участия в осуществлении товариществом предпринимательской деятельности и несут риск убытков только в пределах своих вкладов. Вкладчики получают часть прибыли товарищества исходя из их доли в складочном капитале в порядке, предусмотренном учредительным договором.

Хозяйственные общества могут создаваться в форме общества с ограниченной ответственностью и акционерного общества.

Общество с ограниченной ответственностью – это коммерческая организация, созданная одним или несколькими лицами (физическими и юридическими в любом сочетании), уставный капитал которой образован из вкладов участников. Участники не отвечают по обязательствам общества и несут риск убытков только в пределах своих вкладов в уставный капитал.

Акционерным обществом является общество, уставный капитал которого составляется из номинальной стоимости акций, приобретенных акционерами. Акционеры не отвечают по обязательствам общества и несут риск убытков в пределах стоимости, принадлежащих им акций (Ст. 96 ГК РФ).

Публичным акционерным обществом является юридическое лицо, ценные бумаги и акции которого находятся в открытом обращении и доступе, а также акционеры которого обладают правом отчуждать свои акции.

Непубличным акционерным обществом (сокращенно АО) является юридическое лицо, акции компании которой не размещаются на бирже и не предлагаются к приобретению по открытой подписке.

Наряду с хозяйственными товариществами и обществами в

Российской Федерации могут создаваться предприятия в форме производственных кооперативов.

Производственный кооператив - это добровольное объединение граждан, созданное для совместной производственной или иной хозяйственной деятельности, основанной на их личном трудовом участии и объединении имущественных паевых взносов.

Члены производственного кооператива несут субсидиарную ответственность по обязательствам кооператива. Это означает, что при недостаточности имущества самого производственного кооператива ответственность по обязательствам распространяется на имущество членов кооператива.

При распределении части прибыли между членами кооператива учитывается их личное трудовое участие в деятельности производственного кооператива.

Другой самостоятельной формой предприятий являются государственные и муниципальные унитарные предприятия.

Унитарным предприятием признается коммерческая организация, не наделенная правом собственности на закрепленное за ней собственником имущество. Имущество унитарного предприятия является неделимым и не может быть распределено по вкладам. В форме унитарных предприятий могут быть созданы только государственные и муниципальные предприятия.

Различаются унитарные предприятия, основанные на праве хозяйственного ведения и на праве оперативного управления. Различия между ними заключаются в степени самостоятельности при осуществлении ими своей хозяйственной деятельности.

К унитарным предприятиям, основанным на праве хозяйственного ведения, относятся федеральные государственные предприятия и государственные предприятия субъектов РФ (государственные предприятия), муниципальные предприятия.

Собственник имущества, находящегося в хозяйственном ведении предприятия, решает вопросы создания предприятия, преобразования (реорганизации) и ликвидации, определяет цели его деятельности, назначает руководителя и осуществляет контроль за использованием имущества по назначению. Предприятие не имеет права без согласия собственника продавать, сдавать в аренду, отдавать в залог, а также совершать какие-либо иные сделки с недвижимым имуществом.

При этом все текущие вопросы хозяйственной деятельности предприятия, основанное на праве хозяйственного ведения, решает самостоятельно. Собственник имущества не отвечает по обязательствам

предприятия.

Унитарные предприятия, основанные на праве оперативного управления, получили названия **казенные предприятия** – федеральные казенные предприятия, казенные предприятия субъектов РФ, муниципальные казенные предприятия. Эти предприятия могут распоряжаться своим имуществом как недвижимым, так и движимым только с согласия своего собственника. При недостаточности имущества казенного предприятия собственник несет ответственность по его обязательствам.

В результате процессов разгосударствления экономики удельный вес государственных и муниципальных предприятий в общем количестве хозяйствующих субъектов стал незначительным, а основное место заняли предприятия, созданные в форме хозяйственных обществ, находящиеся в частной собственности.

В процессе своей хозяйственной деятельности все фирмы вступают в финансовые отношения с государством, другими хозяйствующими субъектами и с населением. Совокупность этих отношений и составляет финансы фирм.

1.2 Сущность и функции финансового менеджмента фирмы

Финансы фирмы – это совокупность экономических денежных отношений по поводу распределения денежных доходов и накоплений предприятий, в процессе которого формируются финансовые ресурсы и денежные фонды, используемые на нужды предприятий.

Финансовые отношения фирм очень многообразны. В их составе можно выделить 4 отдельные группы по признаку участия в них различных субъектов финансовых отношений (см. рис. 2):



Рисунок 2. Группы финансовых отношений организаций

1. Финансовые отношения первой группы наиболее тесно связаны с кругооборотом производственных фондов предприятия. Это финансовые отношения, которые протекают в рамках фирмы, здесь нет других субъектов финансовых отношений. В эту группу можно включить распределение денежных доходов и накоплений между подразделениями по целевому назначению (начисление амортизации и формирование ремонтного фонда для воспроизводства основных производственных фондов, распределение чистой прибыли по фондам целевого назначения и т.п.).

В условиях становления рыночной экономики государство практически не регламентирует финансовые отношения, входящие в эту группу, кроме порядка начисления амортизационных отчислений.

2. Вторая группа финансовых отношений очень обширна. Сюда можно отнести отношения с другими организациями по поводу уплаты штрафов, неустоек, возмещение ущерба, причиненного нарушением договорных обязательств, объединение средств на долевой основе для выполнения определенных работ, в которых они имеют общую заинтересованность. Фирмы могут приобретать ценные бумаги друг друга, поэтому в финансовые отношения между ними входят выплата и получение доходов по ценным бумагам.

Спорным является вопрос о включении в эту группу отношений, касающихся реализации продукции и получения выручки. В некоторых учебниках получение выручки рассматривается как финансовые отношения, но здесь имеет место эквивалентный обмен стоимостями. Продавец отдает стоимость в товарной форме и получает равную ей стоимость в денежной форме, в то время как признаком финансовых отношений считается безэквивалентное движение стоимости, увеличение доходов одного из участников отношений, а также уменьшение у другого. Именно поэтому реализация продукции и получение выручки не являются непосредственно финансовыми отношениями, но получение выручки служит базой финансовых отношений, так как именно из выручки выделяются накопления и доходы, которые распределяются и перераспределяются посредством финансов предприятий.

К этой же группе можно отнести отношения с негосударственными финансово-кредитными институтами: банками, страховыми компаниями, различными фондами и т.п. В условиях становления рыночной экономики эта группа расширяется и приобретает все большее значение.

Фирмы не могут рассчитывать на безвозмездную помощь со стороны государства и должны полагаться на другие способы выхода из финансовых затруднений, возникших в результате нарушений

партнерами договорных обязательств или из-за других непредвиденных обстоятельств. Поэтому развиваются отношения со страховыми компаниями.

Обращаясь к банкам и институтам фондового рынка, фирмы могут получить необходимые им дополнительные финансовые ресурсы.

3. В третью группу отношений входят платежи фирм в бюджет и государственные внебюджетные фонды, а также предоставление им средств из бюджета и внебюджетных фондов. В условиях рыночной экономики финансовые отношения организаций с государством наполняются новым содержанием.

В период, когда государство было собственником абсолютного большинства предприятий, основная доля доходов предприятий изымалась в доходы государственного бюджета. Сейчас все хозяйствующие субъекты платят государству налоги, что соответствует рыночной экономике. Хотя налоговая система вызывает много нареканий, но она является гораздо более справедливой формой перераспределения доходов, поскольку все фирмы как налогоплательщики поставлены в равное положение.

Перестав быть собственником большинства предприятий, государство выделяет меньшее количество средств из бюджета. Соответственно происходит изменение приоритетов и методов предоставления им финансовой поддержки. Финансовая поддержка оказывается малым предприятиям с целью создания конкурентной среды в экономике, а средства выделяются предприятиям, осуществляющим структурную перестройку и переход на новые технологии. Инвестиции из бюджета или под гарантии государства выделяются на конкурсной основе, т.е. отбираются лучшие высокоэффективные проекты.

В условиях рыночной экономики наряду с государственным бюджетом создаются специальные государственные денежные фонды, с которыми предприятия также вступают в финансовые отношения: Пенсионный фонд, Фонд социального страхования, Федеральный фонд обязательного медицинского страхования.

В связи с развитием федерализма и становлением самоуправления территорий происходит развитие финансовых отношений фирм с субъектами федерации и местными органами самоуправления. Организации платят налоги в бюджеты субъектов федерации и местные бюджеты, участвуют в формировании региональных и территориальных внебюджетных фондов и в свою очередь получают средства из региональных и местных бюджетов внебюджетных фондов.

4. В четвертую группу входят отношения между организациями и

населением. К ним можно отнести выплату заработной платы, премий, пособий, предоставление безвозмездных ссуд из фондов предприятия и их погашение. В условиях рыночной экономики возникли финансовые отношения предприятий с населением, связанные с приобретением ценных бумаг гражданами, эмитируемых предприятиями для привлечения средств, по поводу выплаты дивидендов и процентов по ценным бумагам.

Кроме того, финансовые службы предприятий обслуживают финансовые отношения населения с государством, производят начисление и удержание налога на доходы физических лиц, выступая при этом в роли налоговых агентов.

Финансы организаций являются составной частью финансовой системы. Им присущи те же функции, что и финансам в целом: распределительная и контрольная.

Однако, в литературе существуют и другие трактовки. Так, например, В.В. Ковалев выделяет 5 функций:

1. Инвестиционно-распределительная, сущность которой заключается в распределении имеющихся ресурсов по подразделениям, направлениям деятельности фирмы и структуре активов.

2. Фондообразующая, необходимая для рационального формирования источников (пассивов).

3. Доходораспределительная, необходимая для принятия правильных решений, касающихся распределения дохода между реинвестированием в активы фирмы и дивидендами.

4. Обеспечивающая функция подразумевает два аспекта: во-первых, финансы фирмы должны обеспечивать достижение цели – получение собственниками дохода, косвенным выражением которого, как считает В.В. Ковалев, служит прибыль, а прямым – дивиденды, получаемые собственниками. Во-вторых, финансы предприятий предназначены для обеспечения текущей расчетной деятельности, соблюдения предприятием платежной дисциплины (своевременная оплата счетов).

5. Контрольная, необходимая для осуществления контроля за использованием ресурсов предприятия.

Нетрудно заметить, что первые четыре функции по существу являются детализацией распределительной функции финансов применительно к предприятию, поскольку в основе их осуществления лежат распределительные процессы. Таким образом, подобная трактовка не вступает в противоречие с выделением двух функций финансов: распределительной и контрольной.

Организация финансов предприятий базируется на определенных

принципах, поскольку финансы неразрывно связаны с их хозяйственной деятельностью, а в основе их организации лежат принципы, присущие методу хозяйствования предприятий. Таким методом в условиях рыночной экономики является коммерческий расчет. Этот метод направлен на получение максимальной прибыли с минимальными затратами, а также предполагает самостоятельность и независимость товаропроизводителей, в рамках действующего законодательства.

Коммерческий расчет оказывает большее влияние на финансы предприятий, определяя следующие принципы их организации:

1. Финансовая независимость означает, что предприятия вправе самостоятельно распоряжаться своими финансовыми ресурсами и полученными доходами. Заплатив государству налоги и другие обязательные платежи, фирмы сами решают на какие нужды использовать оставшуюся в их распоряжении часть дохода.

2. Материальная заинтересованность проявляется в стремлении к получению прибыли. Получение прибыли – это, по существу, цель коммерческой деятельности. Соответственно управление финансами предприятия должно быть настроено на получение максимально возможной прибыли.

3. Материальная ответственность включает в себя уплату штрафов, пеней, неустоек и возмещение причиненных убытков или упущенной выгоды своим поставщикам, банкам, государству. В случае неспособности предприятий выполнить свои обязательства по платежам в бюджет, по возврату полученных ссуд, по оплате поставок фирмы могут быть объявлены банкротами.

4. Самофинансирование означает, что все расходы предприятия покрывают за счет собственных средств, а при их недостатке привлекают средства на временной основе с финансового рынка. Это касается и текущих расходов, и затрат на расширенное воспроизводство.

5. Обеспечение рисков финансовыми резервами создает условия для стабильной работы и сохранения финансовой устойчивости предприятия в случаях возникновения каких-либо сбоев в процессе хозяйственной деятельности предприятия. В условиях рыночной экономики все предприятия сталкиваются с различными рисками, например, возможность неоплаты отгруженной продукции в срок, снижение объемов реализации из-за снижения покупательского спроса на продукцию. В этих случаях фирмы испытывают трудности в выполнении своих обязательств перед кредиторами и инвесторами, создание финансовых резервов помогает им преодолевать эти временные затруднения.

В процессе финансовых отношений формируются и используются финансовые ресурсы и денежные фонды предприятий. Финансовые ресурсы – это денежные доходы, накопления и поступления, которые имеются в распоряжении фирмы.

Первоначально финансовые ресурсы формируются в процессе создания предприятия, когда образуется его уставный (складочный) капитал (паевой, уставный фонд). В дальнейшем источником финансовых ресурсов становятся амортизационные отчисления, нераспределенная прибыль, средства, привлеченные с финансового рынка, паевые и другие взносы от юридических и физических лиц, прочие поступления.

Любая организация может использовать финансовые ресурсы на инвестиции производственного и непроизводственного назначения, создание финансового резерва, а также направлять их на потребление. В условиях рыночной экономики недопустимо перераспределение и изъятие финансовых ресурсов министерствами и ведомствами. Перераспределение финансовых ресурсов осуществляется с помощью финансового рынка. Однако, предприятия могут получить финансовые ресурсы от государства из бюджетов различных уровней и внебюджетных фондов в тех случаях, когда государство видит необходимость оказания финансовой помощи для предотвращения банкротства, структурной перестройки, конверсии оборонных предприятий и в некоторых других случаях.

Фирмы могут направлять свои финансовые ресурсы на отдельные цели через специально создаваемые денежные фонды. Создание фондов не является обязательным (за исключением обязанности по созданию резервного фонда акционерными обществами), хозяйствующие субъекты вправе сами решать создавать им целевые денежные фонды или не создавать.

Денежные фонды представляют собой четко обособленные суммы денежных средств, сформированные в установленном фирмой порядке и используемые на определенные цели. Так, например, предприятия могут создавать ремонтный фонд для осуществления затрат по ремонту основных производственных фондов, фонд материального поощрения, фонд развития производства и др. Некоторые фирмы создают укрупненные фонды: фонд накопления для нужд производственного развития и фонд потребления, необходимый для поощрения работников, финансирования непроизводственных нужд.

Финансы организаций, как система экономических отношений по поводу формирования и использования финансовых ресурсов, являются объектом управления в финансовом менеджменте. Выбор источников

финансовых ресурсов, управление их формированием и использованием с целью обеспечения финансовой устойчивости организаций и условий для его развития составляет содержание финансового менеджмента.

1.3 Базовые концепции финансового менеджмента

Финансовый менеджмент, как наука и система управления финансами, основывается на ряде базовых *концепций* – то есть определенных подходов к пониманию исходных условий функционирования фирмы и оценки эффективности принимаемых управленческих решений.

Концепция денежного потока состоит в том, что основополагающими элементами финансового менеджмента являются:

а) идентификация денежного потока его продолжительность и вид; идентифицировать денежный поток, значит – выявить его происхождение, связь с:

- ⇒ основной деятельностью;
- ⇒ инвестиционной деятельностью;
- ⇒ финансовой деятельностью организации.

б) оценка факторов, определяющих величину денежного потока и его составных частей;

в) выбор коэффициента дисконтирования, позволяющего сопоставлять части потока, генерируемые в различные моменты времени;

г) оценка риска, связанного с данным потоком, и способ его учета.

Концепция временной ценности денег заключается в том, что ценность будущих поступлений и платежей не равна ценности сегодняшних, хотя их номинальные величины могут совпадать. Можно указать три фактора, приводящие к возникновению такой неравноценности:

- ⇒ инфляция;
- ⇒ риск неплатежей;
- ⇒ оборачиваемость.

Инфляция присуща практически любой (даже благополучной) экономике. В результате инфляции происходит обесценение денег. Чем выше уровень инфляции, тем сильнее влияет этот фактор на принимаемые решения, исходя из концепции временной ценности денег.

Под риском в данном случае понимается – риск неполучения ожидаемой суммы. Чем больше срок до ожидаемых будущих поступлений, тем степень риска выше. В свою очередь, чем выше степень риска, тем ниже стоимость будущих ожидаемых поступлений.

Третий фактор выражается в том, что сумма, которой располагает инвестор на каждый данный момент, будучи пущена в оборот, сможет генерировать определенный доход, приемлемый для инвестора. Следовательно, по истечении определенного времени данная сумма будет увеличена на величину приемлемого дохода. Сумма с учетом добавленного дохода и будет соответствовать временной стоимости пущенной в оборот начальной суммы.

Концепция временной стоимости денег имеет очень большое практическое значение и должна учитываться при принятии любых решений.

Особенно большое значение имеет учет концепции временной ценности денег при выборе инвестиционных проектов. Связанные с осуществлением инвестиций платежи и поступления распределены во времени, поэтому для сопоставления и выбора инвестиционных проектов применяются специальные методы, которые позволяют учитывать временную ценность денег.

Концепция компромисса между риском и доходностью состоит в том, что в любом бизнесе, нацеленном на получение доходов, всегда присутствует риск неполучения планируемых доходов, причем, чем выше ожидаемая доходность, тем выше и степень риска их неполучения. Финансовый менеджмент может ставить своей целью минимизацию риска или максимизацию дохода на каких-то определенных этапах развития бизнеса. Но в долгосрочной перспективе менеджмент должен стремиться к достижению разумного компромисса между риском и доходностью. В практическом плане это означает, что, принимая любые решения (о привлечении или размещении средств), менеджер сопоставляет риск и ожидаемую доходность и осуществляет на этой основе выбор варианта. Не могут приниматься решения, степень риска которых не соответствует ожидаемой доходности.

Концепция стоимости капитала состоит в том, что каждый источник финансирования имеет свою стоимость (стоимость банковского кредита – проценты, стоимость акционерного капитала – дивиденды и т.п.). Капитал, необходимый для функционирования любого бизнеса, формируется путем привлечения средств из различных источников как внутренних, так и внешних. Существуют разнообразные методы мобилизации капитала (получение банковского кредита, осуществление облигационного займа, эмиссия акций, реинвестирование прибыли и др.). Каждый из способов мобилизации средств на нужды бизнеса имеет свои особенности, недостатки и преимущества. Кроме того, следует учитывать некоторые внешние ограничения в применении тех или иных методов

мобилизации капитала (законодательные ограничения, ограничения, связанные с состоянием рынка капитала и т.п.).

Принимая решения по использованию тех или иных источников средств, финансовый менеджер учитывает все названные выше моменты, при этом важную роль играет учет стоимости каждого из возможных источников. Стоимость капитала показывает минимальный уровень дохода, необходимого для покрытия затрат по поддержанию данного источника и позволяющего не оказаться в убытке. Поэтому количественная оценка стоимости капитала имеет ключевое значение в анализе инвестиционных проектов и выборе альтернативных вариантов финансирования деятельности компании.

Концепция эффективности рынка отражает зависимость рынка капитала от информации, которой располагают участники рынка. В условиях эффективного рынка любая новая информация по мере ее поступления немедленно отражается на ценах на акции и другие ценные бумаги. Причем эта информация поступает на рынок случайным образом, т.е. нельзя заранее предсказать, когда она поступит и в какой степени будет полезна.

Эффективный рынок теоретически возможен, но реальный рынок таким не бывает. Ни один из существующих рынков ценных бумаг не признается аналитиками как эффективный в полном смысле этого слова, хотя существование слабой формы эффективности некоторых рынков подтверждается эмпирическими исследованиями.

Есть две основные характеристики эффективного рынка, применимые на практике.

Во-первых, инвестор не имеет логически обоснованных аргументов ожидать большего, чем в среднем дохода на инвестированный капитал при заданной степени риска. Это вовсе не означает, что инвестор не сможет получить или не получит более высокого дохода, но такой исход не может быть ожидаемым.

Во-вторых, уровень дохода на инвестированный капитал есть функция степени риска (лучший пример – процентные ставки по краткосрочным ценным бумагам). Точная зависимость, конечно, не известна, ясен лишь характер связи – чем выше риск, тем больше должна быть доходность. Требование более высокой доходности, безусловно, отражается на рыночной цене акций.

Концепция асимметричной информации тесно связана с концепцией эффективности рынка капитала. Смысл ее состоит в том, что отдельные категории лиц могут владеть информацией, недоступной всем участникам рынка в равной мере. Если такое положение имеет место,

говорят о наличии асимметричной информации. Носителями конфиденциальной информации чаще всего выступают менеджеры и отдельные владельцы компаний. Эта информация может использоваться ими различными способами в зависимости от того, какой эффект, положительный или отрицательный, может иметь ее обнаружение.

В известной мере асимметричность информации способствует и существованию собственно рынка капитала. Каждый потенциальный инвестор имеет собственное суждение по поводу соответствия цены и внутренней стоимости ценной бумаги, базирующееся чаще всего на убеждении, что именно он владеет некоторой информацией, возможно, недоступной другим участникам рынка. Чем большее число участников придерживается такого мнения, тем более активно осуществляются операции купли/продажи.

Концепция агентских отношений заключается в том, что для современного бизнеса характерен отрыв управленческих функций от владения бизнесом. Собственники крупного и среднего бизнеса передают управление менеджерам, которые выступают в роли их агентов. При этом интересы собственников и менеджеров могут не совпадать и даже противоречить друг другу. Доходы менеджера зависят от оборотов и прибыли бизнеса, которым они управляют, так как большинство менеджеров участвует в прибылях фирм. В то же время менеджеры не несут убытков, что побуждает их принимать решения более рискованного характера, чем это сделал бы собственник бизнеса. В интересах собственников выбор варианта, который сулит стабильное долгосрочное развитие, а менеджеры больше заинтересованы в текущих доходах. Для того чтобы смягчить эти противоречия интересы собственников вынуждены осуществлять так называемые агентские издержки, т.е. нести дополнительные затраты, чтобы избежать больших потерь. Существование подобных издержек является объективным фактором, а их величина должна учитываться при принятии решений финансового характера.

Концепция альтернативных затрат заключается в том, что финансовый менеджер практически всегда принимает решение на основе выбора из нескольких альтернативных вариантов. Например, можно использовать производственные площади для расширения своего производства, а можно сдавать их в аренду, можно увеличить обороты за счет предоставления кредита покупателям (т.е. фактически вложить свои средства в дебиторскую задолженность), а можно сделать краткосрочные финансовые вложения и т.п. В этом случае решение принимается в результате сравнения альтернативных затрат.

Альтернативные затраты, называемые также ценой шанса, или ценой упущенных возможностей, представляют собой доход, который могла бы получить фирма, если бы предпочла иной вариант использования имевшихся у нее ресурсов. Альтернативные затраты является условными и не выражаются в реальном расходовании средств.

Концепция временной неограниченности заключается в том, что коммерческие организации создаются собственниками в расчете на длительную перспективу. Создавая фирму, ее собственники обычно не предполагают ограничиться каким-то краткосрочным периодом ее существования (это не относится к фирмам однодневкам, создаваемым для проведения операций с нарушением законодательства). Эта концепция лежит в основе относительной стабильности и предсказуемости динамики цен на рынке ценных бумаг. Отсутствие такого подхода лишило бы возможности компании получить ресурсы с рынка капитала.

Базовые концепции финансового менеджмента лежат в основе принимаемых решений по привлечению финансовых ресурсов, размещению их в активы, формированию структуры капитала, управлению счетами к получению и к оплате и т.п.

1.4 Информационное обеспечение финансового менеджмента

Источники информации могут быть внешними и внутренними. Внешние источники характеризуют внешнюю среду, в которой предприятие функционирует. Такими источниками служат законодательные и нормативно-правовые акты, данные государственной статистики и прогнозы развития экономики (например, официальные обзоры рынка ценных бумаг, обзоры и прогнозы Центрального банка страны и т.п.) и данные, полученные из специальных источников.

В число специальных источников можно включить информацию аналитического характера, предоставляемую информационно-аналитическими агентствами. Такие агентства активно функционируют в странах с развитой рыночной экономикой. В России они также могут играть важную роль, но пока еще этот элемент рыночной инфраструктуры не сформировался в должной степени. Российские предприятия могут получать информацию в рамках создаваемых ими союзов и ассоциаций. Специальными источниками информации могут также служить конференции, круглые столы, средства массовой информации, личные контакты собственников бизнеса и финансовых менеджеров.

Внутренним источником информации является финансовая

отчетность. **Финансовая отчетность** – это совокупность форм отчетности, составленных на основе данных бухгалтерского учета с целью предоставления пользователям обобщенной информации о финансовом положении предприятия.

Пользователей финансовой отчетности можно подразделить на две категории: внутренние и внешние пользователи.

Во-первых, она необходима управленческому персоналу предприятия, так как служит базой для принятия разных решений финансового и производственного характера. Управленческий персонал является внутренним пользователем.

Во – вторых, она необходима целому ряду внешних пользователей:

- инвесторам – для выбора направлений для инвестиций;
- государству – для проверки правильности уплаты налогов и в целом для контроля со стороны государства за деятельностью хозяйствующих субъектов;
- органам государственной статистики – для формирования сведений о состоянии экономики регионов и государства в целом.

Внешних пользователей можно в свою очередь подразделить на две группы:

- 1) имеющие материальный интерес в деятельности организации;
- 2) не имеющие непосредственного материального интереса.

К первой группе пользователей относятся:

- собственники предприятия, которые используют полученную информацию для оценки эффективности использования собственного капитала, оценки качества работы управляющего персонала;
- инвесторы и кредиторы, на основании отчетности оценивают эффективность своих вложений и принимают решения об инвестициях и предоставлении кредитов;
- поставщики оценивают надежность партнера и его возможности для заключения сделок с ним;
- служащие компании – оценивают с точки зрения возможностей роста заработной платы и перспектив своего роста, связанных с развитием данной компании;
- государство контролирует правильность формирования финансовых результатов с точки зрения налоговой политики;

Ко второй группе относятся:

- органы государственного управления – для анализа состояния экономики, выявления тенденций развития и выработки решений по государственному регулированию экономики;
- аудиторские и консалтинговые фирмы – для выработок

рекомендаций своим клиентам;

- фондовые биржи – для процедуры листинга;
- СМИ и информационные агентства – для подготовки информационных сообщений о состоянии и перспективах развития экономики;
- профсоюзы – для защиты интересов работающих на предприятиях членов профсоюзов;
- органы статистики – для формирования обобщающих сведений в целом по стране.

Безусловно, самой подробной информацией должны обладать финансовые менеджеры, которые используют ее для управления финансами компании.

Финансовая отчетность должна давать финансовому менеджеру информацию необходимую для того, чтобы:

- оценить текущее финансовое положение предприятия, состояние его активов и пассивов, соотношение активов и обязательств, наличие и использование собственного капитала, а также оценить изменения, которые произошли в финансовом положении предприятия за определенный период;
- оценить потоки денежных средств предприятия: их суммы, соотношение поступлений и платежей, а также связанных с этим факторов риска;
- принять инвестиционные решения и решения по выбору источников финансирования.

Важнейшей формой финансовой отчетности является «*Бухгалтерский баланс*» организации. Бухгалтерский баланс является обязательной формой отчетности российских организаций.

В балансе представлены сведения о наличии и размещении активов предприятия и источниках их формирования на определенную дату. Он состоит из двух частей актива и пассива. В активе показывается в стоимостной оценке все имущество (средства, активы), имеющееся в распоряжении предприятия. В пассиве – источники формирования активов. Итоговые суммы этих частей должны быть равными. Структура бухгалтерского баланса представлена в таблице 1.

Активы предприятия подразделяются на долгосрочные – внеоборотные активы, которые используются свыше одного года и краткосрочные активы, используемые в пределах не более одного года.

В основе расположения активов баланса лежит критерий ликвидности. **Ликвидность** – способность превращения имущества (средств) организации в денежную наличность. Ликвидность является

важным критерием в финансовом менеджменте. В балансах российских организаций активы располагаются в порядке нарастания ликвидности.

Таблица 1 – Схема разделов бухгалтерского баланса

Актив	Пассив
I. Внеоборотные активы	III. Капитал и резервы
II. Оборотные активы	IV. Долгосрочные обязательства
	V. Краткосрочные обязательства
Баланс	Баланс

Внеоборотные активы представлены в балансе в следующих основных группах:

- основные средства;
- нематериальные активы;
- долгосрочные финансовые вложения.

По статье основные средства показана стоимостная оценка средств труда (здания, сооружения, машины и оборудование). Они представлены в балансе по остаточной стоимости (первоначальная или восстановительная стоимость за вычетом износа).

Нематериальные активы – это внеоборотные активы, не имеющие материально-вещественной формы, но приносящие доход организации. К ним, в частности, относятся права на использование патентов, «ноу-хау», программных продуктов, товарных знаков, лицензий, а также деловая репутация организации. Также как и основные средства, они показаны в балансе по остаточной стоимости.

Долгосрочные финансовые вложения – вложения в ценные бумаги и кредиты, предоставленные другим организациям на срок более одного года. Они приносят доход организации-кредитору, и в этой связи анализируется их эффективность с позиции финансового менеджмента.

Внеоборотные активы отличаются длительным периодом кругооборота и низким уровнем ликвидности, поэтому предъявляются особые требования к источникам их формирования. В пассиве баланса сумме внеоборотных активов должны соответствовать долгосрочные источники финансирования. Недопустимо, чтобы внеоборотные активы были сформированы за счет краткосрочных обязательств, так как это подорвет финансовую устойчивость организации.

Оборотные активы представлены во втором разделе в порядке нарастания их ликвидности следующими основными группами статей:

- запасы;
- дебиторская задолженность;

- *краткосрочные финансовые вложения;*
- *денежные средства.*

В группу статей **«Запасы»** входят статьи, отражающие стоимость сырья и материалов, незавершенного производства, готовой продукции и т.п. Элементы оборотных активов, включенные в данную группу статей, обладают, как правило, наименее низкой ликвидностью и повышение их доли в структуре баланса может снижать его ликвидность в целом. Кроме того, поддержание запасов требует определенных затрат. В то же время недостаточные объемы запасов могут вызвать перебои в производственно-хозяйственной деятельности организации, что отрицательно скажется на финансовых результатах. С учетом этих факторов в задачи финансового менеджмента входит оптимизация запасов.

По статье дебиторская задолженность показываются причитающиеся организации, но еще не полученные ею платежи. Дебиторская задолженность отражается в балансе по фактической стоимости реализации, т.е. в сумме, которая должна быть получена при погашении этой задолженности. Однако, в финансовом менеджменте необходимо определить *чистую дебиторскую задолженность*, то есть сумму, которая реально может быть получена, и представляющая собой разницу между фактической дебиторской задолженностью и резервом по сомнительным долгам.

Краткосрочные финансовые вложения включают в себя вложения организаций в ценные бумаги и предоставленные займы на срок не более одного года. С точки зрения финансового менеджмента, покупка краткосрочных ценных бумаг преследует цель наиболее выгодного размещения временно свободных денежных средств. Помимо доходности этих ценных бумаг, необходимо учитывать их ликвидность и степень риска, связанного с ними.

Наиболее ликвидная часть оборотных активов – *денежные средства*. К ним относятся денежные средства в кассе и на счетах, включая валютные счета предприятий. Повышение доли денежных средств в структуре активов способствует повышению ликвидности баланса. В то же время денежные средства в кассе и на расчетном счете не приносят доход и, следовательно, повышение их доли может привести к снижению рентабельности активов (экономической рентабельности). Одной из задач финансового менеджмента является оптимизация остатка денежных средств.

В пассиве баланса показываются источники финансирования. Вместе с тем пассив баланса характеризует объем и структуру обязательств

предприятия. Они располагаются по мере нарастания срочности обязательств. Вначале располагается собственный капитал, который можно интерпретировать как обязательства перед собственниками организации. За ним идут долгосрочные, а далее краткосрочные обязательства, которые характеризуют обязательства перед различными внешними и внутренними кредиторами (банки, облигационеры, поставщики, государство, работники предприятия и т.п.).

Из приведенной ранее структуры баланса видно, что разделы баланса имеют сквозную нумерацию для обеих частей, актив баланса включает **разделы I и II**, а пассив включает **разделы III, IV и V**.

Раздел III. Капитал и резервы отражает размер собственного капитала организации, в том числе:

Уставный капитал – капитал, сформированный собственниками организации для ведения хозяйственной деятельности. Уставный капитал учитывается в бухгалтерском балансе в сумме, определенной в учредительных документах. Изменение уставного капитала требует внесения изменений в учредительные документы организации.

Уставный капитал имеется только у организаций, являющихся юридическими лицами. Однако, обособленные подразделения организаций, выделенные на отдельный баланс, по строке «Уставный капитал» показывают средства, которыми их наделила головная организация для ведения ими хозяйственной деятельности.

Размер уставного капитала служит определенным ориентиром для инвесторов и кредиторов, так как является минимальной гарантией обеспечения их интересов.

Добавочный капитал является частью собственного капитала, наряду с уставным капиталом. Он состоит из:

- *эмиссионного дохода* – разница между продажной ценой и номинальной стоимостью акций;

- *прироста стоимости имущества в связи с его переоценкой* – при переоценке основных средств увеличивается стоимость внеоборотных активов, и на эту же сумму увеличиваются пассивы по статье добавочный капитал.

Резервный капитал – резервы, образованные в соответствии с законодательством или согласно учредительным документам организации. Законодательством РФ предусмотрено обязательное создание резервов для акционерного общества и организаций с участием иностранных инвестиций. Назначение и порядок использования резервов определяется в соответствии с основанием их создания либо законодательством, либо учредительными документами.

Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) - по этой строке отражается остаток чистой прибыли после ее распределения или убыток.

Итог III раздела характеризует размер собственного капитала. От размера собственного капитала и его доли в структуре баланса зависит финансовая устойчивость и степень финансовой независимости организации.

Раздел IV. Долгосрочные обязательства отражает долгосрочные обязательства, которые погашаются в срок более одного года. К ним относятся долгосрочные займы, кредиты и др. Они интересуют финансового менеджера, как важный источник финансовых ресурсов для инвестиционных проектов. Привлечение заемных источников финансирования может способствовать повышению рентабельности собственного капитала организации.

Раздел V. Краткосрочные обязательства включают обязательства, которые погашаются в сравнительно короткий срок (не более одного года). К ним относятся краткосрочные займы и кредиты, кредиторская задолженность (поставщикам, перед персоналом организации, перед государственными внебюджетными фондами, задолженность по налогам и сборам). Выделение краткосрочных обязательств в отдельную группу имеет значение для мониторинга ликвидности баланса. Высокий удельный вес в пассиве баланса краткосрочных обязательств может отрицательно сказаться на ликвидности баланса.

Другим источником информации для финансовых менеджеров служит *«Отчет о финансовых результатах»*. Как бухгалтерский баланс этот отчет является обязательной формой отчетности российских организаций.

В отличие от баланса, в котором данные представлены на определенную отчетную дату, в *«Отчет о финансовых результатах»* включены сведения за отчетный период. При этом сведения вносятся нарастающим итогом. То есть отчет, составленный за 2 квартал, содержит обобщенные результаты хозяйственной деятельности за полугодие, отчет за 3 квартал – включает результаты хозяйственной деятельности за три квартала.

Основным методом составления отчета является метод начисления, как это принято и в международной практике. Это означает, что доходы и связанные с их извлечением расходы признаются не в момент фактического поступления или расходования денежных средств, а в момент перехода права собственности на товары (работы, услуги).

Однако, наряду с этим основным методом может применяться и кассовый метод, при котором доходы и расходы признаются с момента их

фактического поступления или расходования, но только в том случае, когда договором определен момент перехода права собственности только после поступления (уплаты) денежных средств.

В отчете отдельно показаны финансовые результаты от основной деятельности, от иных видов деятельности и прочие доходы и расходы. Схема отчета о финансовых результатах представлена в таблице 2.

Таблица 2 - Схема отчета о финансовых результатах

Наименование показателя	За аналогичный период предшествующего года	За отчетный период
Выручка		
Себестоимость		
Валовая прибыль (убыток)		
Коммерческие расходы		
Управленческие расходы		
Прибыль (убыток) от продаж		
Проценты к получению		
Проценты к уплате		
Доходы от участия в других организациях		
Прочие доходы		
Прочие расходы		
Прибыль (убыток) до налогообложения		
Текущий налог на прибыль		
Чистая прибыль		

В начале отчета приводятся показатели, характеризующие финансовый результат по основной деятельности, в их числе:

- *выручка от продажи товаров, работ услуг* – по этой статье показывается выручка за минусом косвенных налогов (акцизов, НДС и аналогичных обязательных платежей);

- *себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг* – по этой статье у торговых организаций показывается покупная стоимость товаров, а у организаций, производящих продукцию (выполняющих работы и оказывающих услуги), данная статья отражает затраты, связанные с их производством (выполнением);

- *валовая прибыль* – данная статья отражает разницу между выручкой и себестоимостью; (Необходимо заметить, что в экономической литературе под валовой прибылью нередко понимается общая суммарная прибыль, полученная по всем хозяйственным операциям организации).

- *коммерческие расходы* – характеризует затраты, связанные со

сбытом продукции;

- *управленческие расходы* – отражают расходы, связанные с управленческим процессом (административно-управленческие, аудиторские, консультационные и т.п.);

- *прибыль (убыток) от продаж* – отражает прибыль, полученную от основной деятельности, сформированную с учетом всех затрат. Для выявления этой суммы из валовой прибыли необходимо вычесть коммерческие и управленческие расходы.

После показателей, характеризующих финансовые результаты от основной деятельности, приведены показатели, отражающие результаты от финансовой и прочих видов деятельности организации.

В их составе выделяют: проценты к получению и проценты к уплате, доходы от участия в других организациях. Эта группа статей позволяет вывить результаты от финансовой деятельности организации.

К прочим доходам и расходам относятся полученные и уплаченные штрафы, суммы страхового возмещения, погашение ранее списанной дебиторской задолженности и др.

С учетом этих статей формируется и отражается прибыль (убыток) до налогообложения. Она рассчитывается как сумма прибыли от продаж, процентов к получению и прочих доходов за минусом процентов к уплате, а также прочих расходов.

Чистая прибыль представляет собой разницу между суммой прибыли до налогообложения и суммой текущего налога на прибыль.

Для расчета чистой прибыли необходимо определить сумму налога, подлежащего уплате за отчетный период. Для этого сумму прибыли до налогообложения следует умножить на налоговую ставку, а полученную сумму налога скорректировать с учетом отложенных налоговых активов и обязательств.

Отложенные налоговые активы и обязательства возникают в результате различий налогового и бухгалтерского учета. Например, расходы, признаваемые в бухгалтерском учете, могут не признаваться (полностью или частично) в налоговом учете, в частности, это касается нормируемых расходов (например, компенсации по использованию личного транспорта в служебных целях и т.п.). В этих случаях возникают постоянные налоговые разницы, на которые необходимо увеличить сумму прибыли для исчисления налога.

Кроме того, могут возникать так называемые временные разницы (вычитаемые и налогооблагаемые) из-за того, что доходы и расходы в бухгалтерском учете и налоговом учете будут относиться к разным периодам времени. Например, при применении разных методов

начисления амортизации в налоговом и бухгалтерском учете возникают такие различия. В этом случае могут появляться отложенные налоговые активы или отложенные налоговые обязательства.

Текущий налог на прибыль, показанный в отчете, рассчитывается на основании следующего алгоритма:

$$\text{ТНП} = \text{УСН} + \text{ПНО} + \text{ОНА} - \text{ОНО}, \quad (1)$$

где ТНП – текущий налог на прибыль;

УСН – условный расход по налогу на прибыль (прибыль до налогообложения × ставка налога);

ПНО – постоянные налоговые обязательства (постоянные различия × ставка налога);

ОНА – отложенные налоговые активы (вычитаемые временные различия × ставка налога);

ОНО – отложенные налоговые обязательства (налогооблагаемые временные различия × ставка налога).

«Отчет о финансовых результатах» кроме основной информации содержит очень важную справочную информацию, а именно, показатели базовой прибыли на акцию и разводненной прибыли на акцию. Базовая прибыль на акцию рассчитывается путем деления чистой прибыли за минусом дивидендов по привилегированным акциям на средневзвешенное количество обыкновенных акций в обращении (СВК). Для расчета СВК количество обыкновенных акций на 1-е число каждого месяца отчетного периода суммируют и делят на количество месяцев.

Разводненная прибыль рассчитывается путем деления чистой прибыли на количество акций, в которое входят обыкновенные акции и привилегированные акции, которые по условиям их выпуска могут конвертируемые в обыкновенные, в пересчете на обыкновенные (с учетом порядка их конвертации в обыкновенные акции). Например, если одна привилегированная акция конвертируется в три обыкновенных, то количество привилегированных акций данного типа при пересчете их в обыкновенные надо увеличить в три раза.

В комплект бухгалтерской отчетности организации включаются также «Отчет об изменениях капитала» и «Отчет о движении денежных средств».

«Отчет об изменениях капитала» состоит из трех разделов. Первый раздел содержит сведения об изменениях уставного капитала, добавочного капитала, резервного капитала, нераспределенной прибыли (убытка) и общее изменение собственного капитала коммерческой организации. Изменения капитала показаны за год, предшествующий отчетному и за отчетный год.

Во втором разделе приводятся данные по корректировкам, связанным с изменением учетной политики, а также устранением ошибок.

В третьем разделе приводятся данные о наличии чистых активов. **Чистые активы** – это стоимость имущества, свободного от долговых обязательств. Оценив чистые активы, можно узнать, каков свободный капитал организации. То есть то, что останется в случае ликвидации, после того, как организация погасит все свои долги.

«Отчет о движении денежных средств» содержит сведения о потоках денежных средств (поступление, направление денежных средств) с учетом остатков денежных средств на начало и конец отчетного периода, в разрезе текущей деятельности, инвестиционной деятельности и финансовой деятельности. Данные о движении денежных средств организации отражаются нарастающим итогом с начала года и представляются в валюте Российской Федерации.

В каждом разделе по виду деятельности (текущей, инвестиционной, финансовой) определяется сальдо денежных потоков (разница между поступлениями и платежами). По отчету определяется остаток денежных средств на начало и на конец отчетного периода.

Вся совокупность форм бухгалтерской (финансовой) отчетности служит информационной базой для финансового менеджмента.

1.5 Методы анализа финансового состояния и финансовых результатов

Анализ финансового состояния является элементом управления финансами и входит в задачи финансового менеджера. **Финансовое состояние** – это комплексная характеристика финансово-хозяйственной деятельности предприятия. В понятие финансового состояния включается наличие и структура финансовых ресурсов и их размещение в активы (имущество) предприятия. Финансовое состояние характеризуется рядом показателей, рассчитываемых на основе данных бухгалтерской (финансовой) отчетности.

Необходимо отметить, что какой-то единой общепринятой методики анализа финансового состояния и финансовых результатов не существует. В учебной и специальной экономической литературе рассматриваются многочисленные показатели, характеризующие финансовое состояние и финансовые результаты организаций.

Наиболее широкое применение в анализе финансовой отчетности получили основные методы анализа:

- *горизонтальный анализ (динамический);*

- *вертикальный анализ (структурный)*;
- *структурно-динамический (объединяет два метода, указанных выше)*;
- *метод финансовых коэффициентов*;
- *факторный анализ*.

Горизонтальный анализ – это анализ динамики финансовых показателей (сравнение показателей отчетности с предшествующим периодом).

Вертикальный анализ – это анализ структуры. На основе этого метода выявляется удельный вес отдельных статей в общем объеме финансового показателя, принимаемом за 100%, например, удельный вес собственных средств в общем объеме источников финансирования, удельный вес прибыли от реализации в общей сумме прибыли до налогообложения и т.п.

Очень часто совмещают горизонтальный и вертикальный анализ, при этом рассчитываются структурные изменения во времени: увеличение или уменьшение удельного веса собственных средств, заемных средств, внеоборотных или оборотных активов и их видов и т.п.

Метод финансовых коэффициентов – это расчет относительных показателей путем соотношения различных абсолютных показателей между собой.

Факторный анализ – это анализ влияния отдельных факторов на результирующий показатель.

Анализ финансового состояния проводится путем составления аналитических таблиц, в которые вносятся показатели по данным финансовой отчетности и выявляется их изменение.

Для горизонтального анализа баланса таблицы могут составляться в разрезе активов и пассивов, а также в разрезе отдельных групп активов и пассивов.

Посредством горизонтального анализа выявляются изменения, произошедшие за рассматриваемые периоды в имущественном положении предприятия, а также выявляется прирост (уменьшение) валюты баланса и изменения в разрезе отдельных статей активов и пассивов. Задачей финансового менеджера является выяснение конкретных причин выявленных изменений и их соответствия стратегии развития предприятия. При обнаружении несоответствия необходимо принять решения, направленные на его устранение. Так, например, рост дебиторской задолженности можно сопоставить с динамикой оборотов по реализации. В случае их несоответствия, при нарастании просроченной дебиторской задолженности, потребуется пересмотреть кредитную

политику предприятия и уделить больше внимания работе с дебиторами.

Горизонтальный анализ пассивов позволяет проследить динамику собственного капитала, обеспечивающего финансовую независимость и финансовую устойчивость, и выявить изменение обязательств в разрезе сроков их погашения. Выявленным изменениям следует дать оценку и в случае обнаружения неблагоприятных тенденций, таких как уменьшение собственного капитала или заметный рост краткосрочных обязательств, выявить причины произошедшего и устранить их.

Примерные схемы аналитических таблиц для проведения горизонтального анализа активов и пассивов баланса могут быть следующими (см. табл. 3 и 4).

Таблица 3 – Горизонтальный анализ актива баланса (тыс. руб.)

Наименование статей	Коды строк баланса	Сумма			Динамика (прирост +; уменьшение –)					
		на конец 2018 года	на конец 2017 года	на конец 2016 года	абсолютная сумма			в %		
					2017 – 2016	2018 – 2017	2018 – 2016	2017 к 2016	2018 к 2017	2018 к 2016
1	2	3	4	5	5	6	7	8	9	10
1. Внеоборотные активы	стр. 1000									
2. Оборотные активы, в т.ч.:	стр. 1200									
3. Запасы и затраты	стр.1210									
4. Дебиторская задолженность	стр.1230									
5. Денежные средства и краткосрочные финансовые вложения	стр.1240 + стр.1250									
6. Баланс	стр. 1600									

Для того чтобы выявить изменения в структуре имущества и источников финансирования надо использовать метод вертикального анализа в сочетании с горизонтальным, т. е. провести структурно-динамический анализ. В этом случае необходимо определить структуру баланса по группам активов и пассивов на конец каждого отчетного периода, выявить изменения структуры.

Примерные схемы аналитических таблиц для проведения структурно-динамического анализа активов и пассивов баланса могут быть следующими (см. табл. 5 и 6).

Важным направлением анализа финансового состояния является оценка ликвидности баланса. С этой целью необходимо провести анализ соответствия источников финансирования (пассивов) сформированным

активам предприятия.

Таблица 4 – Горизонтальный анализ пассива баланса (тыс. руб.)

Наименование статей	Коды строк баланса	Сумма			Динамика (прирост +; уменьшение –)					
		на конец 2018 года	на конец 2017 года	на конец 2016 года	абсолютная сумма			в %		
					2017 – 2016	2018 – 2017	2018 – 2016	2017 к 2016	2018 к 2017	2018 к 2016
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1. Собственный капитал	стр.1300									
2. Заемный капитал, в т.ч.:	стр.1400 +									
3. Долгосрочные обязательства	стр.1400									
4. Краткосрочные обязательства, из них:	стр.1500									
5. Кредиторская задолженность	1520									
6. Займы и кредиты, прочие краткосрочные обязательства	стр.1510+ стр.1550									
7. Доходы будущих периодов, резервы предстоящих расходов	стр.1530 +стр.1540									
8. Баланс	стр. 1700									

Таблица 5 – Структурно-динамический анализ актива баланса (тыс. руб.)

Наименование статей	Коды строк баланса	Доля в итоге баланса, %			Изменение доли (прирост +; уменьшение –)		
		на конец 2018 года	на конец 2017 года	на конец 2016 года	2017	2018	2018
					- 2016	- 2017	- 2016
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Внеоборотные активы	стр. 1000						
2. Оборотные активы, в т.ч.:	стр. 1200						
3. Запасы и затраты	стр.1210						
4. Дебиторская задолженность*	стр.1230						
5. Денежные средства и краткосрочные финансовые вложения	стр.1240 + стр.1250						
6. Баланс	стр. 1600	100	100	100	x	x	x

Для этого активы группируются по степени убывания ликвидности в 4 однородные группы, а пассивы – в 4 однородные группы по степени убывания срочности обязательств. Для проведения группировки следует

использовать данные, которые будут включены в таблицы 3 и 4.

Таблица 6 – Структурно-динамический анализ пассива баланса (тыс. руб.)

Наименование статей	Коды строк баланса	Доля в итоге баланса, %			Изменение доли (прирост +; уменьшение –)		
		на конец 2018	на конец 2017	на конец 2016	абсолютная сумма		
					2017 - 2016	2018 - 2017	2018 - 2016
1	2	3	4	5	6	7	8
1. <i>Собственный капитал</i>	стр.1300						
2. <i>Заемный капитал, в т.ч.:</i>	стр.1400 +						
3. Долгосрочные обязательства	стр.1500						
4. Краткосрочные обязательства, из них:	стр.1400						
5. Кредиторская задолженность	1520						
6. Займы и кредиты, прочие краткосрочные обязательства	стр.1510+ стр.1550						
7. Доходы будущих периодов, резервы предстоящих расходов	стр.1530 +стр.1540						
8. Баланс	стр. 1700	100	100	100	x	xx	

Примерная схема таблицы для анализа ликвидности баланса на основе группировок активов и пассивов может быть следующей (см. табл. 7).

Баланс считается абсолютно ликвидным, если соблюдаются следующие соотношения активов и пассивов:

$$A1 \geq П1; A2 \geq П2; A3 \geq П3; A4 \leq П4. \quad (2)$$

При соблюдении таких соотношений наиболее ликвидные активы покрывают собой наиболее срочные обязательства, быстро реализуемые активы покрывают краткосрочные обязательства, медленно реализуемые активы покрывают долгосрочные пассивы, а трудно реализуемые активы не превышают постоянных пассивов. В том случае, когда соблюдаются три первых соотношения, то и четвертое будет выполняться.

В случаях отклонения от указанных параметров одного или нескольких соотношений ликвидность баланса будет в большей или меньшей мере отклоняться от абсолютной. Недостаток активов по более ликвидным группам не может компенсироваться активами других групп.

Широко распространенным методом финансового анализа является метод финансовых коэффициентов. *Финансовые коэффициенты* – это относительные показатели. С их помощью оценивается ликвидность баланса и финансовая устойчивость предприятия. Для этого фактические

коэффициенты могут сопоставляться с оптимальными значениями, которые определены на основе анализа большого массива данных авторами методик анализа и экономистами-практиками.

Таблица 7 – Анализ соотношения активов и пассивов

Группы	Активы			Пассивы			Соотношение (<: >)			
	Сумма, тыс. руб.			Группы	Сумма, тыс. руб.			на ко- нец 2018	на ко- нец 2017	на ко- нец 2016
	на ко- нец 2018	на ко- нец 2017	на ко- нец 2016		на ко- нец 2018	на ко- нец 2017	на ко- нец 2016			
A1 стр.1240+ стр.1250				П1 стр.1520						
A2 стр.1230				П2 стр.1510 +стр.1550						
A3 стр. 1600 – (A1+A2)				П3 стр.1400 +стр.1530 +стр.1540						
A4 стр.1100				П4 стр.1300						

Коэффициенты ликвидности рассчитываются как соотношение оборотных активов и краткосрочных обязательств, и характеризуют возможности предприятия погасить свои краткосрочные обязательства за счет имеющихся у них оборотных активов. Основные коэффициенты ликвидности включают в себя:

Коэффициент абсолютной (мгновенной) ликвидности ($K_{а.л.}$) показывает какая часть краткосрочных обязательств может быть немедленно погашена за счет абсолютно ликвидных активов. Оптимальный интервал значения этого коэффициента определен от 0,2 до 0,7.

Коэффициент срочной ликвидности ($K_{с.л.}$) показывает какая часть краткосрочных обязательств может быть погашена за счет наиболее ликвидных оборотных активов. Оптимальный интервал значения этого коэффициента определен от 0,7 до 1,5.

Коэффициент текущей ликвидности ($K_{т.л.}$) показывает соотношение всей суммы оборотных активов и краткосрочных обязательств. Минимально допустимое значение этого коэффициента 1. Такой уровень коэффициента текущей ликвидности означает, что предприятие имеет возможность погасить все краткосрочные

обязательства за счет имеющихся у него оборотных активов. Оптимальное значение должно быть не менее 2. При таком значении данного коэффициента предприятие после погашения всех своих обязательств сможет продолжать свою деятельность за счет оставшихся у него оборотных активов в размере - не менее суммы погашенных обязательств.

Коэффициент восстановления платежеспособности ($K_{в.}$) характеризует возможность предприятия восстановить утраченную платежеспособность, исходя из динамики коэффициента текущей ликвидности в пересчете на 6 месяцев. Он рассчитывается в тех случаях, когда коэффициент текущей ликвидности составил менее 2. Если значение данного коэффициента не менее 1 считается, что предприятие способно восстановить утраченную платежеспособность.

Коэффициент утраты платежеспособности ($K_{у.}$) характеризует возможность утраты предприятием платежеспособности, исходя из динамики коэффициента текущей ликвидности в пересчете на 3 месяца. Он рассчитывается в тех случаях, когда коэффициент текущей ликвидности составил более 2. Если значение данного коэффициента менее 1 считается, что предприятие может утратить платежеспособность.

Коэффициенты финансовой устойчивости характеризуют капитал предприятия по структуре источников и степени мобильности. К ним относятся следующие коэффициенты:

Коэффициент автономии (финансовой независимости) ($K_{ф.н.}$) рассчитывается как отношение собственных средств к итогу баланса (валюте баланса – Б). Он показывает какая часть имущества предприятия сформирована за счет его собственных средств, что обеспечивает ему финансовую независимость. Нормальным ограничением для этого коэффициента считается не менее 0,5.

Коэффициент финансовой зависимости ($K_{ф.з.}$) рассчитывается как соотношение заемных и собственных средств. В отличие от предыдущего коэффициента данный показатель характеризует степень зависимости предприятия от заемных средств. Значение данного коэффициента не должно превышать 1.

Коэффициент маневренности ($K_{м.}$) рассчитывается как отношение собственных оборотных средств к общей сумме собственного капитала. Этот коэффициент показывает какая часть собственного капитала находится в мобильной форме (вложена в оборотные активы). Значение данного коэффициента может существенно различаться в зависимости от отраслевой принадлежности предприятий. В целом считается хорошей тенденцией приближение данного коэффициента к значению 0,5.

Алгоритмы расчета рассмотренных коэффициентов с использованием группировки активов и пассивов, приведенной в таблице 7, представлены в таблице 8.

Таблица 8 – Коэффициенты ликвидности и финансовой устойчивости

Показатель	Алгоритм расчета	Значения коэффициентов		Рекомендованное значение коэффициента
		На конец 2017 (0)	На конец 2018 (Ф)	
<i>К_{а.л.} коэффициент абсолютной ликвидности</i>	$\frac{A1}{\Pi1 + \Pi2}$			от 0,1 до 0,7
<i>К_{с.л.} коэффициент срочной ликвидности</i>	$\frac{A1 + A2}{\Pi1 + \Pi2}$			от 0,7 до 1,5
<i>К_{т.л.} коэффициент текущей ликвидности</i>	$\frac{A1 + A2 + A3}{\Pi1 + \Pi2}$			допустимое значение 1,5; оптимальный диапазон 2,0-3,5
<i>К_в коэффициент восстановления платежеспособности</i>	$\frac{K_{т.л.} \Phi + \frac{6}{T} (K_{т.л.} \Phi - K_{т.л.} 0)}{2}$			1
<i>К_у коэффициент утраты платежеспособности</i>	$\frac{K_{т.л.} \Phi + \frac{3}{T} (K_{т.л.} \Phi - K_{т.л.} 0)}{2}$			1
<i>К_{ф.н.} коэффициент финансовой независимости</i>	$\frac{\Pi4}{\Pi1 + \Pi2 + \Pi3 + \Pi4} = \frac{\Pi4}{B}$			не менее 0,5
<i>К_{ф.з.} коэффициент финансовой зависимости</i>	$\frac{\Pi1 + \Pi2 + \Pi3}{\Pi4}$			не более 1
<i>К_{м.} коэффициент маневренности</i>	$\frac{\Pi4 - A4}{\Pi4}$			0,5*

Следующая группа коэффициентов – *коэффициенты рентабельности*. Они необходимы для оценки эффективности финансового менеджмента. Конечным финансовым результатом деятельности коммерческой организации служит прибыль. Прибыль является абсолютным показателем, поэтому при всей значимости данного показателя он не может в полной мере характеризовать эффективность финансово-хозяйственной деятельности. Этой цели служат относительные показатели рентабельности. Поэтому для анализа финансовых результатов следует использовать метод коэффициентов, рассчитав коэффициенты рентабельности.

Коэффициенты рентабельности характеризуют относительную прибыльность компании. В числителе этих показателей прибыль (в расчетах используется суммарная прибыль до налогообложения, прибыль

от продаж и чистая прибыль), а в знаменателе показатели, характеризующие вклад предприятия в извлечение прибыли (капитал, выручка, себестоимость и др.). Показатели рентабельности рассчитываются в процентах, но могут интерпретироваться как отдача в рублях на каждый вложенный рубль.

В финансовом менеджменте наиболее часто используются коэффициенты: рентабельности активов, рентабельности собственного капитала, рентабельности реализации, рентабельности затрат на производство и реализацию продукции.

Коэффициент рентабельности активов (экономическая рентабельность – ЭР) рассчитывается как отношение суммарной прибыли до налогообложения к среднегодовой стоимости активов предприятия и показывает отдачу активов предприятия. Этот показатель характеризует конкурентоспособность предприятия, его целесообразно сравнивать со среднеотраслевым показателем.

Коэффициент рентабельности собственного капитала рассчитывается как отношение чистой прибыли к среднегодовой стоимости собственного капитала и характеризует эффективность использования собственного капитала.

Коэффициент рентабельности реализации (рентабельность продаж) рассчитывается как отношение прибыли от реализации к чистой выручке от реализации и характеризует отдачу с рубля выручки. Используется для принятия решений по управлению затратами, формированию ассортимента, выбору ценовой политики.

Коэффициент рентабельности затрат на производство и реализацию продукции (рентабельность основной деятельности) рассчитывается как отношение прибыли от продаж к себестоимости продукции и характеризует отдачу с рубля затрат. Используется для принятия решений по управлению затратами, формированию ассортимента.

Примерная схема аналитической таблицы для анализа рентабельности может быть следующей (см. табл. 9).

Интересным вариантом анализа рентабельности может быть объединение в один показатель рентабельности активов, рентабельности реализации и оборачиваемости активов. С этой целью умножим числитель и знаменатель показателя рентабельности активов на оборот по реализации и получим следующее выражение:

$$\frac{\Pi}{A} = \frac{\Pi}{A} \times \frac{РП}{РП} = \frac{\Pi}{РП} \times \frac{РП}{A}, \quad (3)$$

где Π – прибыль;

А – стоимость всех активов;

РП – оборот по реализации (выручка от реализации).

Таблица 9 – Коэффициенты рентабельности*

Название показателя	Алгоритм расчета	Значение, %		
		2018 г.	2017 г.	Изменение
Коэффициент рентабельности (экономическая рентабельность), ЭР**	$\text{ЭР} = \frac{\text{стр. 2300}}{\text{стр. 1600}} \times 100$			
Коэффициент рентабельности собственного капитала, РСК	$\text{РСК} = \frac{\text{стр. 2400}}{\text{стр. 1300}} \times 100$			
Коэффициент рентабельности реализации, Рпр	$\text{Рпр} = \frac{\text{стр. 2200}}{\text{стр. 2110}} \times 100$			
Коэффициент рентабельности затрат, Рз	$\text{Рз} = \frac{\text{стр. 2200}}{\text{стр. 2120}} \times 100$			

* Нет оптимальных рекомендованных значений, чем выше, тем лучше.

** Данные по стр.1600 нужно рассчитывать как среднегодовую сумму (1/2 от суммы на конец предшествующего периода и на конец отчетного периода).

Это формула Дюпона (компания Дюпона стала применять ее первой). Она характеризует:

- значение оборачиваемости активов для обеспечения конкурентоспособного уровня рентабельности;
- значение коэффициента рентабельности реализации продукции для обеспечения конкурентоспособного уровня активов;
- возможность альтернативного выбора между ускорением оборачиваемости активов и рентабельностью реализации для обеспечения конкурентоспособного уровня активов.

Результативность финансового менеджмента можно оценить с помощью коэффициентов деловой активности.

Коэффициенты деловой активности характеризуют эффективность использования предприятием своих активов. Деловая активность в финансовом плане проявляется в скорости оборота средств предприятия, которая может выражаться в числе оборотов соответствующих активов и в длительности периода одного оборота. Чем больше число оборотов и меньше длительность одного оборота, тем выше степень деловой активности предприятия. Данные показатели в значительной мере зависят от отраслевой принадлежности предприятий: есть отрасли с длительным производственным циклом, а есть с коротким.

Для расчета показателей оборачиваемости активов необходимо

использовать среднюю (за период) стоимость активов – A_{cp} , которую можно рассчитать, как среднюю арифметическую:

$$A_{cp} = \frac{A_{на} + A_{кп}}{2}, \quad (4)$$

где $A_{на}$ и $A_{кп}$ – стоимость активов на начало и конец периода соответственно.

Коэффициент оборачиваемости активов равен отношению выручки от реализации продукции к итогу актива баланса. Он показывает сколько раз обернулись все активы предприятия или сумму денежной выручки, полученной на каждый рубль используемых активов.

$$K_{об} = \frac{РП}{A_{cp}}. \quad (5)$$

Аналогичным образом можно рассчитать коэффициент оборачиваемости по отдельным группам активов, например, оборачиваемость оборотных активов, оборачиваемость дебиторской задолженности. В этом случае в знаменателе будут соответствующие группы активов. При расчете оборачиваемости запасов в числителе принято использовать показатель себестоимости.

Для характеристики деловой активности (оборотности) могут использоваться показатели длительности оборота в днях. Для того, чтобы их рассчитать нужно длительность периода в днях разделить на количество оборотов.

Обобщенный алгоритм расчета оборачиваемости можно представить следующим образом:

$$O = \frac{Д}{K_{об}} = \frac{A_{cp} \times Д}{РП(СП)}, \quad (6)$$

где A – среднегодовая стоимость активов, по которым рассчитывается показатель;

$Д$ – длительность периода, за который проводится расчет, в днях;

$РП$ или $СП$ – выручка от реализации или себестоимость реализованной продукции в рассматриваемом периоде.

Примерная схема аналитической таблицы для анализа деловой активности может быть следующей (см. табл. 10).

Важным направлением финансового анализа на предприятии является **факторный анализ финансовых результатов**. С его помощью выявляется влияние отдельных факторов на результаты финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

Исходные данные для факторного анализа финансовых результатов могут быть получены из «Отчета о финансовых результатах». В качестве

методики факторного анализа можно воспользоваться методикой, представленной в учебном пособии авторов Донцовой Л.В. и Никифоровой Н.А., поскольку она полностью приспособлена к содержанию «Отчета о финансовых результатах».

Таблица 10 – Показатели деловой активности (оборачиваемости)

Показатель	Алгоритм расчета	Значение		
		2017 г.	2018 г.	Изменение
Коэффициент оборачиваемости*, К _{об} (количество оборотов)**	$K_{об} = \frac{\text{стр.2110}}{\text{стр.1200}}$			
Оборачиваемость*, О _{об} (продолжительность оборота, дни)	$O_{об} = \frac{Д}{K_{об}} = \frac{Д \times \text{стр.1200}}{\text{стр.2110}}$ Д – количество дней в периоде			

* Данные по стр.1200 нужно рассчитать, как среднегодовую сумму (1/2 от суммы на конец предшествующего периода и на конец отчетного периода).

Примерная схема таблицы с исходными данными для анализа может быть следующей (см. табл. 11).

Алгоритм факторного анализа прибыли до налогообложения:

$$П_n = В - С - КР - УР + (-) ПфД + ПД - ПР \quad (7)$$

1. Исключим инфляционную составляющую. Рассчитаем индекс цены – $j_{ц}$:

$$j_{ц} = \frac{100+i}{100}, \quad (8)$$

где i – темпы инфляции определяются на основании официальных данных о темпах инфляции за отчетный период.

2. Выручка отчетного периода ($B_{отп}$) в сопоставимых ценах ($B_{сц}$):

$$B_{сц} = \frac{B_{отп}}{j_{ц}}.$$

3. Влияние фактора «выручка», на изменение прибыли от реализации $\Delta П_{р(в)}$:

$$\Delta П_{р(в)} = \frac{(B_{отп} - B_{пп}) \times R_{пп}}{100}, \quad (9)$$

где $B_{пп}$ – выручка прошлого периода;

$R_{пп}$ – рентабельность продаж прошлого периода (отношение прибыли от реализации прошлого года к выручке от реализации прошлого года, %).

4. Влияние фактора «цена» $\Delta П_{р(ц)}$:

$$\Delta \text{Пр}_{(и)} = \frac{(B_{\text{оп}} - B_{\text{сц}}) \times R_{\text{ип}}}{100}. \quad (10)$$

Таблица 11 – Структурно динамический анализ финансовых результатов (тыс. руб.)

Показатели, строки отчета	Сумма		Динамика (+, -)		Уд. вес, %		Изменение удельного веса (+, -)
	за прошл. год (п.п.)	за отчетн. год (о.п.)	Абсолютн. сумма	в %	п.п.	о.р.	
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Выручка от реализации (без НДС и акцизов) (В), стр. 2110					100	100	
2. Себестоимость реализованной продукции (С), стр. 2120							
3. Валовая прибыль (убыток) (Пв), стр. 2100							
4. Коммерческие расходы (КР), стр. 2210							
5. Управленческие расходы (УР), стр. 2220							
6. Прибыль (убыток) от продаж (Пр), стр. 2200 = стр.2100 – стр. 2210 – стр.2220							
7. Прибыль (убыток) от финансовой деятельности (Пфл), стр. 2320- стр. 2330 + стр. 2310							
8. Прочие доходы (ПД), стр.2340							
9. Прочие расходы (ПР), стр.2350							
10. Прибыль до налогообложения (Пн), стр. 2300 = Пр ± Пфл + ПД – ПР							
11. Текущий налог на прибыль (НП), стр. 2410							
12. Чистая прибыль (Пч), стр. 2400 = Пн - НП							

5. Влияние фактора «себестоимость» $\Delta \text{Пр}_{(с)}$:

$$\Delta \text{Пр}_{(с)} = \frac{B_{\text{оп}}(УС_{\text{оп}} - УС_{\text{ип}})}{100}, \quad (11)$$

где $УС_{\text{оп}}$ – уровень (уд. вес в выручке) себестоимости в отчетном периоде;

$УС_{\text{ип}}$ – уровень (уд. вес в выручке) себестоимости в прошлом периоде.

6. Влияние фактора «коммерческие расходы» $\Delta \text{Пр}_{(кр)}$:

$$\Delta \text{Пр}_{(кр)} = \frac{B_{\text{оп}}(УКР_{\text{оп}} - УКР_{\text{ип}})}{100}, \quad (12)$$

где $УКР_{\text{оп}}$ – уровень (уд. вес в выручке) коммерческих расходов в

отчетном периоде;

УКР_{тп} – уровень (уд. вес в выручке) коммерческих расходов в прошлом периоде.

7. Влияние фактора «управленческие расходы» $\Delta \text{Пр}_{(УР)}$:

$$\Delta \text{Пр}_{(УР)} = \frac{B_{\text{оп}}(УУР_{\text{оп}} - УУР_{\text{тп}})}{100} \quad (13)$$

где УУР_{оп} – уровень (уд. вес в выручке) управленческих расходов в отчетном периоде;

УУР_{тп} – уровень (уд. вес в выручке) управленческих расходов в прошлом периоде.

8. Влияние факторов: прибыль от финансовой деятельности и прочие доходы и расходы принимается в сумме изменения этих показателей.

9. В таблице 12 представлены данные о влиянии отдельных факторов на прибыль и суммарное влияние всех факторов, которое должно соответствовать изменению прибыли по данным отчетности, приведены в столбце 4 по строке 10 таблицы 11.

При заполнении таблицы 12 необходимо учесть, что факторы подразделяются на факторы прямого и обратного действия. Влияние факторов обратного действия нужно учитывать с противоположным знаком. К факторам обратного действия относятся себестоимость, коммерческие расходы, управленческие расходы, прочие расходы. Если по финансовой деятельности получена не прибыль, а убыток, он также является фактором обратного действия.

Таблица 12 – Сводная таблица влияния факторов на прибыль отчетного периода

Показатели – факторы	Сумма изменения прибыли (тыс. руб.)
1. Выручка	
2. Цена	
3. Себестоимость	
4. Коммерческие расходы	
5. Управленческие расходы	
6. Суммарное влияние на прибыль от реализации	
7. Прибыль от финансовой деятельности	
8. Прочие доходы	
9. Прочие расходы	
10. Суммарное влияние на прибыль до налогообложения	

Контрольные вопросы к разделу 1

1. В чем заключается сущность финансового менеджмента в теоретическом аспекте и практическом аспекте?
2. В чем состоят основные задачи финансового менеджмента?
3. Назовите функции финансовой администрации?
4. В чем заключаются концепции денежного потока и временной стоимости денег?
5. В чем заключаются концепции компромисса риска и доходности и концепция агентских отношений?
6. Что включают в себя внутренние источники информации, дайте их краткую характеристику?
7. Что понимается под финансовым состоянием организации?
8. Какие методы применяются для анализа финансового состояния организации?
9. Для чего необходим факторный анализ финансовых результатов?
10. Что характеризуют показатели рыночной активности, какие показатели входят в их состав?

Информационные источники к разделу 1

1. Ковалев В.В. Основы теории финансового менеджмента: учебно-практическое пособие. – М.: ТК «Велби», Изд-во «Проспект», 2008. – 544 с.
2. Ковалев В.В. Введение в финансовый менеджмент. – М.: Финансы и статистика, 2009. – 768 с.
3. Лукасевич И.Я. Финансовый менеджмент: учебник. – М.: Эксмо, 2008. – 768 с.
4. Донцова Л.В., Никифорова Н.А. Анализ финансовой отчетности: Учебное пособие. – М.: Дело и сервис, 2008. – 336 с.
5. Экономический портал [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.institutiones.com>.
6. Сайт Центра дистанционных образовательных технологий (ЦДОТ) Московского Университета им. С.Ю. Витте [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.e-college.ru>.

РАЗДЕЛ 2. УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ И ДОХОДАМИ ОРГАНИЗАЦИИ

2.1 Классификация затрат

В настоящее время управление производством сопровождается специфическими особенностями, сущность которых заключается в необходимости постоянного соизмерения доходов с затратами, просчета своих возможностей, а также перед принятием решений, касающихся производства, руководитель должен знать принесут ли эти изменения дополнительный доход.

Конечная цена продукции на рынке является результатом взаимодействия спроса и предложения. Законы рыночного ценообразования в условиях свободной конкуренции ограничивают размер цены продукции, а ее выравнивание происходит автоматически.

Но затраты обладают возможностью изменения размера как в большую, так и меньшую сторону, и являются зависимыми от объема потребляемых трудовых и материальных ресурсов, уровня техники, организации производства и т.д. То есть у производителя существует огромное количество рычагов для снижения размера затрат, которые он может использовать.

На текущий момент организация обладает правом самостоятельного решения классификации затрат, детализации их возникновения, выбора метода ведения учета.

Затраты – это расходы организации, которые выражаются в денежной форме и необходимы для производства, обращения и сбыта товаров.

При проведении анализа затрат учитывается информация, содержащаяся в данных бухгалтерского учета, данных о затратах, необходимых для производства и сбыта продукции. К основным первичным документам, являющихся основой отражения в учете затрат, используемых на производство и обращение продукции, являются договор на приобретение продукции, материалов, услуг, счет-фактуры, авансовые отчеты и т.д.

Состав материалов, необходимых для проведения анализа затрат, приведен в таблице 13. В целом затраты можно разделить на три большие группы:

- 1) затраты, связанные с производством товаров;
- 2) затраты, необходимые для управления и обслуживания производства;
- 3) затраты, не относящиеся к производственной деятельности, но

возникающие вследствие действующего законодательства (социальные нужды населения и т.д.).

Таблица 13 – Состав информационной базы для анализа затрат

Группы источников информации	Источники информации
Планово-нормативная документация	Сметы: затрат на производство; себестоимости реализованной продукции; прямых материальных затрат; расходов на оплату труда; накладных расходов Плановые (нормативные) калькуляции себестоимости единицы продукции Нормативы по видам затрат Ценники; данные о ставках и тарифах на услуги
Отчетность	Бухгалтерская: раздел «Расходы по обычным видам деятельности» приложения к бухгалтерскому балансу Статистическая: «Отчет о затратах на производство и реализацию продукции»; «Отчет по труду»; «Сведения о численности, заработной плате и движении работников» и др.
Данные бухгалтерского учета	Учетные регистры: данные аналитического учета по счетам затрат Первичная документация: наряд-заказы, данные табельного учета, маршрутные листы, накладные на отпуск материалов, лимитно-заборные карты и т.п.
Внеучетные данные	Акты инвентаризаций, ревизий и иных проверок. Отчеты аудиторов Статистическая информация, данные других предприятий, материалы публикаций

Обобщенно классификация затрат организации для целей управления ими может быть представлена в следующем виде (см. табл. 14).

С точки зрения тактики и стратегии развития организации, значимым является разделение затрат на явные и альтернативные, релевантные и нерелевантные, эффективные и неэффективные.

Явные (расчетные) затраты – это фактические затраты, которые выражаются в денежной форме, и необходимы для приобретения и расходования экономических ресурсов, требующихся при производстве и обращении товаров или услуг. Затраты, возникающие при отказе от одного товара в пользу другого, называются **альтернативными затратами**. Альтернативные затраты свидетельствуют об упущенной выгоде, когда выбор одного действия является причиной не появления другого. Причиной возникновения альтернативных затрат является ограниченность ресурсов. Если ресурсы не ограничены, вмененные

издержки равны нулю.

Таблица 14 – Классификация затрат для целей управления

Классификационные признаки с учетом функций управления	Виды затрат
1. Процесс принятия управленческих решений	Явные и альтернативные; релевантные и нерелевантные; эффективные и неэффективные
2. Процесс прогнозирования	Краткосрочные и долгосрочные
3. Процесс планирования	Планируемые и не планируемые
4. Процесс нормирования	Стандарты, нормы, нормативы и отклонение от них
5. Процесс координации	По местам и сферам возникновения; функциям деятельности и центрам ответственности
6. Процесс учета	Одноэлементные и комплексные; по статьям калькуляции и экономическим элементам; постоянные и переменные; основные и накладные; прямые и косвенные; текущие и единовременные
7. Процесс контроля	Контролируемые и неконтролируемые
8. Процесс регулирования	Регулируемые и нерегулируемые
9. Процесс стимулирования	Обязательные и поощрительные
10. Процесс анализа	Фактические; прогнозные, плановые; сметные; стандартные; общие и структурные; полные и частичные

В зависимости от специфики принимаемых решений затраты подразделяются на релевантные и нерелевантные. *Релевантными (т.е. существенными, значительными)* считаются затраты, зависящие от рассматриваемого управленческого решения. Важно отметить, что затраты прошлых периодов не являются релевантными, так как изменить их уже невозможно. На результаты принимаемых решений существенное влияние может оказать деление затрат на эффективные и неэффективные.

Эффективными являются производительные затраты, результатом которых являются доходы от реализации видов продукции, на производство которой они были затрачены.

Неэффективные – это затраты непроизводительного характера, в результате применения которых доходы получены не будут, так как готового продукта не будет произведено. Важность проведения анализа неэффективности затрат обусловлена необходимостью предотвращения потерь в планировании и нормировании.

Планируемыми являются производительные расходы организации, требующиеся для ведения хозяйственной деятельности и предусмотренные сметой затрат на производство. Планируемые затраты

включены в плановую себестоимость производимых товаров.

Не планируемые затраты – это непроизводительные расходы, которые не являются неизбежными и не вытекают из нормальных условий хозяйственной деятельности организации, то есть это потери от брака, простоя и т.д. Не планируемые затраты относятся к прямым потерям, соответственно не входят в смету затрат на производство. Их отражение происходит только в фактической себестоимости на счетах в бухгалтерском учете.

По местам возникновения группировка и учет затрат происходит в разрезе производств, цехов, участков, отделов, бригад и других структурных подразделений организации, т.е. по центрам ответственности (см. рис. 3).

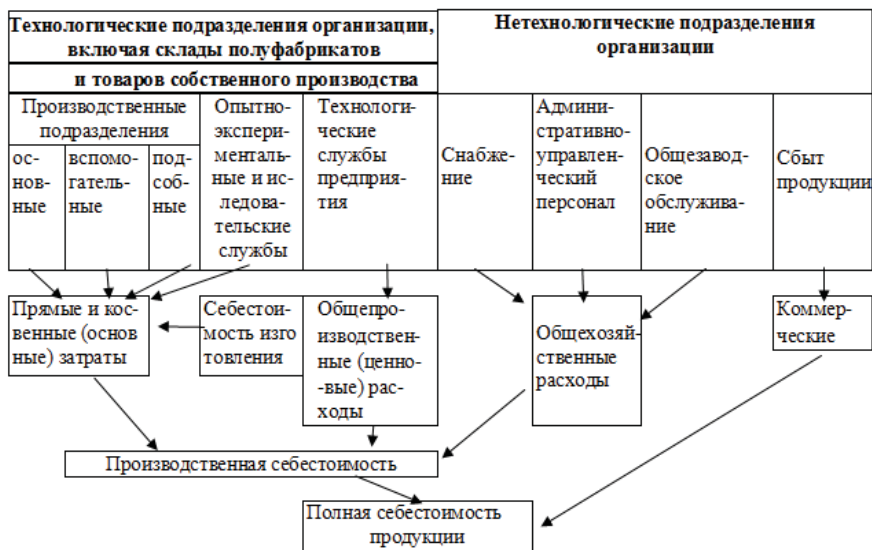


Рисунок 3. Общая схема классификации затрат по местам их возникновения

Благодаря такой группировке затрат происходит организация внутренних хозяйственных расчетов и определяется производственная себестоимость товаров. Такая группировка затрат в большей степени является зависимой от организационной структуры предприятия.

Группировка затрат по местам возникновения и группировка исходя из функций подразделений являются взаимосвязанными. По данному признаку затраты можно подразделить на снабженческо-заготовительные,

технологические, коммерческо-сбытовые и организационно-управленческие.

Благодаря применению такой группировки затрат появляется возможность организации функционального учета, при котором затраты изначально формируются в разрезе сфер и функций деятельности, и только потом исходя из объектов калькуляции.

Функциональный учет затрат необходим для укрепления внутрихозяйственных расчетов, усилению взаимосвязи и взаимозависимости между центрами затрат. В большей степени это оказывает влияние на принятие менеджером совместных обоснованных решений и увеличивает эффективность производственно-коммерческой деятельности организации.

Нельзя не отметить важности и значимости классификации затрат исходя из их отношения к действующим на предприятии нормам, нормативам, лимитам и стандартам. То есть группировка затрат, включенных в себестоимость товаров, происходит в разрезе *установленных норм*, которые действуют на начало текущего периода, а также по отклонениям от действующих норм, возникших в процессе производства. Такое деление затрат является основной нормативного учета, а также важнейшим средством оперативного контроля за уровнем издержек производства.

Процесс эффективной деятельности организации невозможен без четкой его *координации*, без нее обычно не работают ни планы, ни программы. В процессе координации формируются места и сферы возникновения затрат, а также определяются лица, ответственные за их осуществление и поведение.

Управленческая деятельность и *система учета* являются взаимосвязанными. Это направление несет основную ответственность за информационное обеспечение процессов принятия и выполнения необходимых управленческих решений. Учетные процедуры затрат организации необходимо группировать исходя из состава, экономического содержания, роли в технологическом процессе изготовления товаров, отношения объема производства, способа и времени включения в себестоимость продукции.

Исходя из состава затраты можно разделить на одноэлементные и комплексные. **Одноэлементные** – это затраты, которые состоят из одного элемента – материалы, заработная плата, амортизация и т.д. Такие затраты не делятся на различные компоненты вне зависимости от места их возникновения и назначения. К **комплексным** относятся затраты, в состав которых входят несколько элементов, например,

общепроизводственные и общехозяйственные расходы, в состав которых входит заработная плата соответствующего персонала, амортизация зданий и другие одноэлементные затраты.

По экономическому содержанию затраты классифицируют на основании статей калькуляции и экономических элементов.

Экономическим элементом принято называть первичный однородный вид затрат на производство и реализацию товаров, который на уровне организации невозможно разложить на составные части.

Для затрат, которые включаются в себестоимость товаров, установлен единый для всех организаций перечень однородных затрат по экономическим элементам:

- материальные затраты;
- затраты на оплату труда;
- отчисления на социальные нужды;
- амортизация;
- прочие затраты.

При использовании поэлементной группировки затрат видно сколько произведено тех или иных видов затрат в целом по организации за определенный период времени независимо от места их возникновения. Благодаря применению группировки затрат по экономическим элементам появляется возможность установления потребности в основных и оборотных средствах, определении фонда оплаты труда и т.д.

Однако, классификация затрат по экономическим элементам не позволяет исчислить себестоимость отдельных видов товаров, установить объем затрат конкретных структурных подразделений организации. Например, электроэнергия в организациях может быть использована как в технологическом процессе производства товаров, так и для освещения офиса организации, помещения цехов и т.д. В свою очередь, в технологическом процессе электроэнергия может расходоваться на изготовление разнообразных изделий в разных количествах: на одно изделие – больше, на другое – меньше. Для решения этих задач применяют **классификацию затрат по статьям калькуляции**.

Калькуляционной статьей принято называть определенный вид затрат, образующий себестоимость как отдельных видов, так и всех товаров в целом.

Большое значение в выборе системы учета и калькулирования имеет группировка затрат **по отношению к объему производства**. По данному признаку затраты подразделяются на постоянные и переменные.

Переменными называются затраты, величина которых изменяется вместе с изменением объема производства. К ним относят: затраты на

сырье и материалы, топливо и энергию для технологических целей, заработную плату производственных рабочих и др.

К постоянным относят затраты, величина которых не изменяется или слабо изменяется при изменении объема производства. К ним можно отнести общехозяйственные расходы и др.

Некоторые затраты называются **смешанными**, так как имеют одновременно переменные и постоянные компоненты. Их иногда называют **полупеременными** и **полупостоянными** затратами. Все прямые расходы являются переменными затратами, а в составе общепроизводственных, общехозяйственных и коммерческих расходов есть как переменные, так и постоянные составляющие затрат. Например, месячная плата за телефон включает постоянную сумму абонентской платы и переменную часть, которая зависит от количества и длительности междугородних и международных телефонных разговоров. Поэтому при учете затрат их необходимо четко разграничить между постоянными и переменными затратами.

Разделение затрат на постоянные и переменные имеет большое значение для планирования, учета и анализа себестоимости продукции. Постоянные затраты, оставаясь относительно неизменными по абсолютной величине, при росте производства становятся важным фактором снижения себестоимости товаров, так как их величина при этом уменьшается в расчете на единицу товара. Переменные же затраты возрастают в прямой зависимости от роста производства товаров, но рассчитанные на единицу товаров, представляют собой постоянную величину. Экономия по этим затратам может быть достигнута за счет осуществления организационно-технических мероприятий, обеспечивающих снижение их в расчете на единицу выпускаемого товара. Кроме того, данную группировку затрат можно использовать при анализе и прогнозировании безубыточности производства и, в конечном счете, при выборе экономической политики организации.

По способу включения в себестоимость товара затраты организации подразделяются на прямые и косвенные.

Прямыми являются затраты на производство конкретного вида товара, поэтому они могут быть отнесены на объекты калькуляции в момент их совершения или начисления на основании данных первичных документов. К ним относятся: затраты сырья, материалов, заработная плата производственных рабочих и др.

Косвенные расходы связаны с выпуском нескольких видов товаров, например, затраты по управлению и обслуживанию производства (накладные).

Деление затрат на прямые и косвенные имеет условный характер. Так, в организациях, где производится один вид товара, расходы прямые. В комплексных производствах, в которых из одних и тех же видов сырья и материалов изготавливаются несколько видов изделий, основные затраты являются косвенными.

По роли в технологическом процессе изготовления товаров и целевому назначению затраты организации подразделяются на основные и накладные.

Основными называются затраты, непосредственно связанные с технологическим процессом изготовления товаров. К ним относятся затраты, входящие в состав цеховой производственной себестоимости изделий (стоимость сырья, материалов и полуфабрикатов, вещественно входящих в продукт; стоимость топлива и энергии, израсходованных на технологические цели; расходы на оплату труда производственных рабочих и отчисления на социальные нужды; расходы по эксплуатации производственных машин и оборудования и др.).

Накладные затраты образуются в связи с организацией, обслуживанием производства, реализацией товаров и управлением. Они состоят из комплексных общехозяйственных и коммерческих расходов. Их величина зависит от организации производственно-коммерческой деятельности, продолжительности отчетного периода и других факторов.

Разделение затрат на основные и накладные основано на том, что в себестоимость продукции должны включаться только производственные затраты. Они, как необходимые, формируют производственную себестоимость изделия и используются для расчета себестоимости единицы товара. Накладные расходы используются для обеспечения процесса реализации товаров и функционирования организации как хозяйственной единицы, в связи с чем должны списываться на уменьшение прибыли от реализации товаров.

В международной практике основные затраты выступают в виде производственных, а накладные – периодических затрат. Такая группировка редко встречается в практике отечественного бухгалтерского учета. Между тем, она давно и широко применяется в странах с развитой рыночной экономикой, использующих систему учета «Директ-кост». В этом случае получаемая учетная информация более адекватно отражает процесс рыночного ценообразования, позволяет всесторонне анализировать и планировать соотношение объемов производства, цен и себестоимости товаров.

Большое значение имеет группировка затрат в зависимости от *времени их возникновения и отнесения на себестоимость товаров*. По

данному признаку затраты подразделяются на текущие, будущего отчетного периода и предстоящие. К текущим относятся затраты по производству и продажам товаров в текущем периоде. Они принесли доход в настоящем и потеряли способность приносить доход в будущем.

Расходы будущего периода – это затраты, произведенные в текущем отчетном периоде, но подлежащие включению в себестоимость товаров, которые будут выпускаться в последующие отчетные периоды (например, расходы на освоение вводимых в эксплуатацию цехов, производств, на подготовку и освоение новых видов товаров). Такие затраты должны принести доход в будущем.

К **предстоящим** относят затраты, которые в данном отчетном периоде еще не произведены, но для правильного отражения фактической себестоимости подлежат включению в затраты производства за данный отчетный период в плановом размере (расходы на оплату отпусков рабочих, выплату единовременного вознаграждения и другие затраты, имеющие периодический характер).

Большое значение в управлении затратами имеет **система контроля**, которая обеспечивает полноту и правильность действий в будущем, направленных на снижение затрат и рост эффективности производства. Для обеспечения контроля затрат их группируют на контролируемые и неконтролируемые.

Контролируемые - это затраты, которые поддаются контролю со стороны организации. **Неконтролируемые** затраты не зависят от деятельности организации, например, инфляционный рост цен на сырье, изменение цен на топливно-энергетические ресурсы и т.п.

При построении системы контроля затрат необходимо определить:

- систему подконтрольных показателей, состав и уровень их детализации;
- сроки представления отчетности;
- распределение ответственности за полноту, своевременность и достоверность информации, содержащейся в отчетах по затратам, то есть «привязать» систему контроля к центрам ответственности в организации.

Для того, чтобы система контроля затрат в организации была эффективной, необходимо вначале выделить центры ответственности, где формируются затраты, классифицировать затраты, определить их нормативные или плановые значения и вести постоянный контроль. В этом случае создается возможность своевременного выделения «узких мест» в планировании, формировании затрат и принятию соответствующих управленческих решений по их *регуливанию*. Для этих целей затраты подразделяются на регулируемые и нерегулируемые.

По степени регулируемости затраты подразделяются на полностью, частично и слабо регулируемые. **Полностью регулируемые** затраты возникают, прежде всего, в сферах производства и распределения. Это затраты зарегистрированные по центрам ответственности и величина их зависит от степени регулирования со стороны менеджера. **Частично регулируемые** затраты имеют место главным образом в НИОКР (научно-исследовательских и опытно-конструкторских работах), маркетинге и обслуживании клиентов. **Слабо регулируемые (заданные)** затраты возникают во всех функциональных областях.

Степень регулируемости затрат зависит от специфики конкретной организации: применяемой технологии; организационной структуры; корпоративной культуры и других факторов. Поэтому универсальной методики классификации затрат по степени регулируемости не существует – ее можно разработать только применительно к конкретной организации.

Степень регулируемости затрат будет различаться в зависимости от следующих условий:

- длительности периода времени принятия решения (при длительном периоде появляется возможность воздействовать на те затраты, которые в коротком периоде считаются заданными);

- полномочий лица, принимающего решение (затраты, которые являются заданными на уровне начальника цеха, могут оказаться регулируемыми на уровне директора организации).

Успех любой производственной и коммерческой деятельности в первую очередь зависит от усилий трудового коллектива, профессионализма работников, их заинтересованности в результатах своего труда. Для этого в управленческой деятельности широко используется *система стимулирования*, при которой затраты организации подразделяются на обязательные, связанные с выполнением работниками основных трудовых обязанностей, и на поощрительные, направленные на достижение высоких качественных показателей.

Приведенные классификации затрат позволяют каждой организации выбрать систему классификации затрат, исходя из специфики производства, перечня и мест возникновения затрат, сформированной системы учета и контроля.

2.2 Анализ затрат и их взаимосвязи с объемом производства и доходами предприятия

Руководителю любой организации на практике приходится принимать множество разнообразных управленческих решений. Каждое принимаемое решение, касающееся цены, затрат организации, объема и структуры реализации продукции, в итоге сказывается на финансовом результате организации. Простым и весьма точным способом определения взаимосвязи и взаимозависимости между этими категориями является установление *точки безубыточности* - определение момента, начиная с которого доходы организации полностью покрывают ее расходы.

Одним из мощных инструментов в определении точки безубыточности является методика анализа безубыточности производства. Его еще называют анализом соотношения *«затраты-объем-прибыль»* (*Cost – Volume – Profit, CVP - анализ*).

Этот вид анализа достаточно эффективен при планировании и прогнозировании деятельности организации и необходим для выявления оптимальных пропорций между постоянными и переменными затратами, ценой и объемом продаж, а также для минимизации предпринимательского риска.

Бухгалтеры, аудиторы, эксперты и консультанты при использовании данного метода могут наиболее глубоко оценить финансовые результаты и обосновать рекомендации по улучшению работы организации.

К ключевым элементам анализа безубыточности производства относятся: маржинальный доход, порог рентабельности, производственный леверидж и маржинальный запас прочности.

Маржинальный доход – это разница между выручкой организации от реализации продукции (работ, услуг) и суммой переменных затрат.

Порог рентабельности (точка безубыточности) – это показатель, характеризующий объем реализации продукции, при котором выручка организации от реализации продукции (работ, услуг) равна всем его совокупным затратам, т.е. это тот объем продаж, при котором организация не имеет ни прибыли, ни убытка.

Производственный леверидж – это механизм управления прибылью организации в зависимости от изменения объема реализации продукции (работ, услуг).

Маржинальный запас прочности – это процентное отклонение фактического объема продаж от реализации продукции (работ, услуг) от порогового (порога рентабельности). При планировании

производственной деятельности часто используют анализ «затраты – объем – прибыль». Благодаря данному анализу можно получить ответ на вопрос, что мы будем иметь, если изменится один параметр производственного процесса или несколько таких параметров.

Анализ «*затраты – объем – прибыль*» – это анализ поведения затрат, в основе которого лежит взаимосвязь затрат, объема производства, объема продаж (дохода), и прибыли. Это инструмент управленческого планирования и контроля. Указанные взаимосвязи формируют основную модель финансовой деятельности, что позволяет менеджеру использовать результаты анализа по данной модели для краткосрочного планирования и оценки альтернативных решений.

Анализ соотношения «*затраты – объем – прибыль*» является мощнейшим инструментом, который есть у менеджера. Благодаря ему появляется возможность произвести оценку взаимоотношений между ценой изделия, объемом или уровнем производства, прямыми затратами на единицу товара, общей суммой постоянных затрат, смешанными затратами и прибылью. Анализ соотношения «затраты-объем-прибыль» - ключевой фактор при принятии управленческих решений, касающихся вопросов связанных с ассортиментом выпускаемых изделий, объемом производства и маркетинговой стратегией.

Из-за широкого спектра применения анализ «*затраты – объем – прибыль*» – это лучшее средство управления, необходимое для достижения максимально прибыли организации.

Для проведения анализа безубыточности производства необходимым условием является деление затрат организации на постоянные и переменные. Для расчета объема выручки, покрывающего постоянные и переменные затраты, производственные организации в своей практической деятельности используют такие показатели, как маржинальный доход, его средняя величина и норма.

Под *средней величиной маржинального дохода* понимают разницу между ценой продукции и средними переменными затратами. Средняя величина маржинального дохода отражает вклад единицы изделия в покрытие постоянных затрат и получение прибыли.

Нормой маржинального дохода называется доля величины маржинального дохода в объеме продаж или (для отдельного изделия) доля средней величины маржинального дохода в цене товара.

Использование этих показателей помогает быстро решить некоторые задачи, например, определить размер прибыли при различных объемах выпуска. Ниже представлены результаты расчета средней величины и

нормы маржинального дохода при исследовании организации (см. табл. 15).

Таблица 15 – Анализ средней величины и нормы маржинального дохода

Показатели	Предыдущий период		Текущий период		Отклонение (+/-), тыс. руб.	Темп роста, %
	сумма, тыс. руб.,	структура, %	сумма, тыс. руб.	структура, %		
1. Затраты на производство в т.ч.:	541131	100,00	686079	100,00	+144948	126,79
1.1 переменные	464070	85,76	579800	84,51	+115730	124,94
1.2 постоянные	77061	14,24	106279	15,49	+29218	137,92
2. Объем производства товаров	572661	-	717416	-	+144755	125,30
3. Объем продаж	563089	-	701605	-	+138516	124,60
4. Маржинальный доход (п.3 - п.1.1)	99019	-	121805	-	22786	123,01
5. Прибыль (п.4 - п.1.2)	21958	-	15526	-	-6432	70,71
6. Объем выпуска, шт.	40538	-	43230	-	2692	106,64
7. Средняя величина маржинального дохода (п.4/п.6)	2,44	-	2,82	-	0,37	115,35
8. Норма маржинального дохода ((п.4 /п.3) *100), %	17,58	-	17,36	-	-0,2241	98,73

Очевидно увеличение как постоянных, так и переменных затрат, что обусловлено ростом объема производства. Темпы роста объема производства составляют 125,3% за период, а постоянных затрат – 137,92%. Средняя величина маржинального дохода увеличилась на 15,35%, что отражает увеличение вклада единицы изделия в покрытие постоянных затрат и получение прибыли. Норма маржинального дохода снизилась на 1,27% и свидетельствует, что доля средней величины маржинального дохода в цене товара снизилась.

Анализ «затраты – объем – прибыль» часто называют анализом величин в критической точке. Под критической точкой понимается та точка объема продаж, в которой он равен затратам.

Цель анализа величин в критической точке состоит в нахождении уровня деятельности (объема производства), когда объем продаж

становится равным сумме всех переменных и постоянных затрат, причем прибыль организации равна нулю, т. е. это тот объем продаж, при котором организация не имеет ни прибыли, ни убытка. Таким образом, критической является точка, с которой организация начинает зарабатывать прибыль.

Анализ соотношения «затраты - объем – прибыль» на практике иногда называют анализом точки безубыточности.

Для вычисления точки безубыточности (порога рентабельности) используются три метода: графический, уравнений и маржинального дохода.

При графическом методе нахождение точки безубыточности (порога рентабельности) сводится к построению комплексного графика «затраты - объем – прибыль». Последовательность построения графика заключается в следующем.

Наносим на график линию постоянных затрат, для чего проводим прямую, параллельную оси абсцисс. Выбираем какую-либо точку на оси абсцисс, т.е. какую-либо величину объема. Для нахождения точки безубыточности рассчитываем величину совокупных затрат (постоянных и переменных). Строим прямую на графике, отвечающую этому значению.

Вновь выбираем любую точку на оси абсцисс и для нее находим сумму выручки от реализации. Строим прямую, отвечающую этому значению. **Точка безубыточности на графике** – это точка пересечения прямых, построенных по значению затрат и выручки (см. рис. 4).

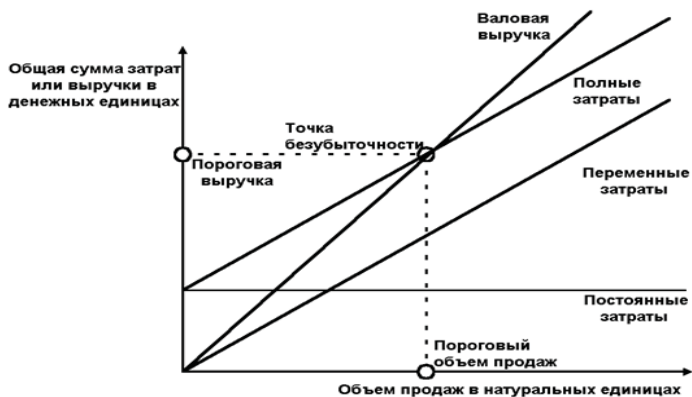


Рисунок 4. График нахождения точки безубыточности (порога рентабельности)

Изображенная на рисунке точка безубыточности (порога рентабельности) – это точка пересечения графиков валового объема продаж и совокупных затрат. Размер прибыли или убытков заштрихован. В точке безубыточности объем продаж равен совокупным затратам, при этом прибыль равна нулю. Объем производства (продаж) в точке безубыточности называется **пороговым объемом производства (продаж)**. Если организация продает продукции меньше порогового объема продаж, то она терпит убытки, если больше - получает прибыль.

Для определения точки безубыточности (порога рентабельности) в международной практике также используют **метод уравнений**, основанный на исчислении прибыли организации по формуле:

$$\text{Объем продаж} - \text{Переменные затраты} - \text{Постоянные затраты} = \text{Прибыль} \quad (14)$$

Детализируя порядок расчета показателей формулы, ее можно представить в следующем виде:

$$\begin{aligned} & (\text{Цена за единицу} * \text{Количество единиц товара}) - \\ & - (\text{Переменные затраты на единицу} * \text{Количество единиц товара}) - \\ & - \text{Постоянные затраты} = \text{Прибыль} \end{aligned} \quad (15)$$

Чтобы найти точку безубыточности (порог рентабельности), необходимо ответить на вопрос: до какого уровня должна упасть выручка организации, чтобы прибыль стала нулевой? Нельзя просто сложить переменные и постоянные затраты, так как при снижении выручки переменные затраты также снизятся.

Для определения точки безубыточности (порога рентабельности) методом уравнений необходимо воспользоваться следующим примером.

Организация выпускает товар *A* и имеет показатели, приведенные ниже в таблице 16.

Таблица 16 – Показатели, характеризующие выпуск товара *A*

Показатели	Объем производства, 32155 шт.	
	всего	на единицу
Объем продаж, тыс. руб.	434817,0	13,5225
Переменные затраты, тыс. руб.	350435,5	10,8983
Маржинальный доход, тыс. руб.	84381,5	2,6242
Постоянные затраты, тыс. руб.	64216,2	-
Прибыль, тыс. руб.	20165,3	-

В точке безубыточности прибыль равна нулю, поэтому эта точка может быть найдена при условии равенства продаж и суммы переменных и постоянных затрат.

$$13,5225x = 10,8983x + 64216,2; 2,6242x = 64216,2; x = 2447,$$

где x - точка безубыточности;

13,52 - цена единицы продукции, тыс. руб.;

10,9 - переменные затраты на единицу продукции, тыс. руб.;

64216,2 - общая сумма постоянных затрат, тыс. руб.

Как видно из приведенного примера, безубыточность продаж товара A достигается при объеме 24471 штука.

Точку безубыточности можно рассчитать также в денежных единицах. Для этого достаточно умножить количество единиц продукции в точке безубыточности на цену единицы продукции:

$$13,5225 \times 24471 = 330909 \text{ тыс. руб.}$$

Запас финансовой прочности показывает, насколько можно снизить объемы продаж товара прежде, чем будет достигнута точка безубыточности. Если рентабельность отрицательная, то и показатель запаса финансовой прочности не рассматривается (запаса нет).

Маржинальный запас прочности - это величина, показывающая превышение фактического объема продаж над пороговым, обеспечивающая безубыточность продаж, т.е. отношение разности между текущим объемом продаж и объемом продаж в точке безубыточности к текущему объему продаж, выраженное в процентах (**Financial safety margin**):

$$\text{Маржинальный запас прочности} = \frac{\text{Фактический объем продаж} - \text{Пороговый объем продаж}}{\text{Фактический объем продаж}} * 100\% \quad (16)$$

Запас финансовой прочности организации показывает, в каких пределах можно уменьшать выпуск продукции за год, оставаясь при этом безубыточным. Чем выше маржинальный запас прочности, тем лучше для организации. Для предыдущего примера маржинальный запас прочности по товару A составляет:

$$[(434817 - 330909) / 434817] \times 100\% = 23,9\%.$$

Значение маржинального запаса прочности 23,9% показывает, что если в силу изменения рыночной ситуации (сокращение спроса, ухудшение конкурентоспособности) выручка организации сократится менее, чем на 23,9%, то организация будет получать прибыль; если более, чем на 23,9% окажется в убытке.

Для определения цены продукции при безубыточной реализации можно воспользоваться следующей формулой:

$$\text{Цена безубыточности} = \frac{\text{Пороговый объем продаж}}{\text{Объем продаж в натуральном выражении}} \quad (17)$$

Для иллюстрации необходимо воспользоваться данными предыдущего примера. В этом случае цена безубыточности единицы изделия равна 10,29 тыс. руб. (330909 тыс. руб. / 32155 шт.). Зная формулу цены безубыточности, всегда можно установить необходимую цену продажи единицы товара для получения определенной величины прибыли при установленном объеме продаж.

Производственный леверидж (leverage в дословном переводе – рычаг) – это механизм управления прибылью организации, основанный на оптимизации соотношения постоянных и переменных затрат. С его помощью можно прогнозировать изменение прибыли организации в зависимости от изменения объема продаж, а также определить точку безубыточной деятельности.

Необходимым условием применения механизма производственного левериджа является использование маржинального метода, основанного на подразделении затрат организации на постоянные и переменные. Чем ниже удельный вес постоянных затрат в общей сумме затрат организации, тем в большей степени изменяется величина прибыли по отношению к темпам изменения объема продаж организации.

Операционный рычаг – это количественная оценка изменения прибыли в зависимости от изменения объема продаж.

Производственный леверидж определяется с помощью следующей формулы:

$$\text{Э}_{\text{пл}} = \text{МД} / \text{П}, \quad (18)$$

либо

$$\text{Э}_{\text{пл}} = (\text{З}_{\text{пост}} + \text{П}) / \text{П} = 1 + (\text{З}_{\text{пост}} / \text{П}), \quad (19)$$

где $\text{Э}_{\text{пл}}$ - эффект производственного левериджа;

МД - маржинальный доход;

$\text{З}_{\text{пост}}$ - постоянные затраты;

П - прибыль.

Найденное с помощью формулы 17 значение эффекта производственного левериджа в дальнейшем используется для прогнозирования изменения прибыли в зависимости от изменения выручки организации. Для этого используют следующую формулу:

$$\text{Э}_{\text{пл}} = \Delta S / \Delta \text{П}, \quad (20)$$

где ΔS - изменение объема продаж, %;

$\Delta \text{П}$ - изменение прибыли, %.

Для наглядности рассмотрим эффект производственного левериджа на следующем примере.

Организация производит и продает товар А. В таблице приведены данные, характеризующие его деятельность (см. табл. 17).

Таблица 17 – Данные для расчета эффекта производственного левериджа

Показатели	Значение
1. Объем продаж, тыс. руб.	434817, 0
2. Переменные затраты, тыс. руб.	350435,5
3. Маржинальный доход, тыс. руб. (п. 1 - п. 2)	84381,5
4. Постоянные затраты, тыс. руб.	64216,2
5. Прибыль, тыс. руб. (п.3 - п.4)	20165,3
6. Объем продаж, шт.	32155, 0
7. Цена за единицу, тыс. руб.	13,5225
8. Эффект производственного левериджа (п.3/п.5)	4,18

Используя механизм производственного левериджа, можно спрогнозировать изменение прибыли организации в зависимости от изменения объема продаж, а также определить точку безубыточной продажи. Для нашего примера эффект производственного левериджа составляет 4,18 единиц (84381,5 / 20165,3). Это означает, что при снижении объема продаж организации на 1% прибыль сократится на 4,18%, а при снижении объема продаж на 23,9% будет достигнут порог рентабельности, т. е. прибыль станет нулевой. Предположим, что объем продаж сократится на 10% и составит 391335,3 руб. ($434817 - 434817 \times 10 / 100$). В этих условиях прибыль организации сократится на 41,8% и составит 11736,2 тыс. руб. ($20165,3 - 20165,3 \times 41,8 / 100$).

Производственный леверидж является показателем, помогающим менеджерам выбрать оптимальную стратегию организации в управлении затратами и прибылью. Величина производственного левериджа может изменяться под влиянием:

- цены и объема продаж;
- переменных и постоянных затрат;
- комбинации любых перечисленных факторов.

Далее необходимо оценить влияние каждого фактора на эффект производственного левериджа на основе вышеприведенного примера (таблицы 18-19).

Исходя из данных, представленных в таблице 18, увеличение цены продажи на 10% (до 14,87 тыс. руб. за единицу) приведет к увеличению объема продаж до 478298,7 тыс. руб., маржинального дохода - до 127863,2 тыс. руб. и прибыли до 63647,04 тыс. руб. При этом также увеличится маржинальный доход в расчете на единицу товара с 2,62 тыс. руб. до 3,98 тыс. руб.

В этих условиях для покрытия постоянных затрат потребуется меньший объем продаж: точка безубыточности составит 16149 шт., а маржинальный запас прочности организации увеличится 108,3%. Как

следствие, организация может получить дополнительную прибыль в сумме 43481,7 тыс. руб. При этом эффект производственного левириджа снизится с 4,18 до 2,01 единиц.

Таблица 18 – Анализ влияния цены продажи на эффект производственного левириджа

Показатели	Фактическое значение	При увеличении цены продажи на 10%		
		условное значение	изменение от фактического	
			(+/-)	%
1. Объем продаж, тыс. руб.	434817	478298,7	43481,7	110
2. Переменные затраты, тыс. руб.	350436	350435,5	–	100
3. Маржинальный доход, тыс. руб. (п.1 - п.2)	84381,5	127863,2	43481,7	151,53
4. Постоянные затраты, тыс. руб.	64216,2	64216,16	–	100
5. Прибыль, тыс. руб. (п.3 - п.4)	20165,3	63647,04	43481,7	315,63
6. Объем продаж, шт.	32155	32155	–	100
7. Цена за единицу, тыс. руб.	13,52	14,87	1,35	110
8. Точка безубыточности, шт. (п.4 * п.6 / (п.1 - п.2))	24471	16149,06	-8321,9	65,99
9. Пороговый объем продаж, тыс. руб. (п.7*п.8)	330909,1	240213,2	-90696	72,59
10. Маржинальный доход в расчете на единицу товара, тыс. руб. (п.3/п.6)	2,62	3,98	1,36	151,8
11. Маржинальный запас прочности ((п.6 - п.8)/ п.6)*100%	23,9	49,8	25,9	208,3
12. Эффект производственного левириджа (п.3/п.5)	4,18	2,01	-2,17	48,06

Снижение переменных затрат на 10% (с 350435,5 тыс. руб. до 315392 тыс. руб.) приведет к увеличению маржинального дохода до 119 425 тыс. руб. (434817-315392) и прибыли до 55209 тыс. руб. (119425-64216). В результате этого точка безубыточности (порог рентабельности) увеличится до 257186 руб., что в натуральном выражении составит 17 290 штук (233805,43:13,52). Как следствие, маржинальный запас прочности организации составит 46,23%. В этих условиях эффект производственного левириджа в организации снизится до 2,16 единиц, что составит 51,75% к фактическому уровню.

По данным таблицы 20 при снижении постоянных затрат на 10% (с 64216,16 тыс. руб. до 57794,54 тыс. руб.) прибыль организации увеличится до 26586,96 тыс. руб. (434817-350435,50-57794,54) или на

31,85%. В этих условиях точка безубыточности в денежном выражении составит 297814 тыс. руб., а в натуральном выражении – 22024 шт.

Таблица 19 – Анализ влияния переменных затрат на эффект производственного леввериджа

Показатели	Фактическое значение	При снижении переменных затрат на 10%		
		Условное значение	Изменение от фактического	
			(+/-)	%
1. Объем продаж, тыс. руб.	434817	434817	–	100
2. Переменные затраты, тыс. руб.	350435,5	315392	-35043,5	90
3. Маржинальный доход, тыс. руб. (п. 1 - п. 2)	84381,5	119425,05	35043,6	141,53
4. Постоянные затраты, тыс. руб.	64216,16	64216,16	–	100
5. Прибыль, тыс. руб. (п.3 - п.4)	20165,3	55209	35043,7	273,782
6. Объем продаж, шт.	32155,00	32155	–	100
7. Цена за единицу, тыс. руб.	13,52	13,52	–	100
8. Точка безубыточности, шт. (п.4 * п.6 / (п.1 - п.2))	24471	17290,1	-7180,9	70,66
9. Пороговый объем продаж, тыс. руб. (п.7*п.8)	330909,10	233805,43	- 97103,67	70,66
10. Маржинальный доход в расчете на единицу товара, тыс. руб. (п.3/п.6)	2,62	3,71	1,09	141,76
11. Маржинальный запас прочности ((п.6 - п.8)/ п.6)*100%	23,90	46,23	22,33	193,45
12. Эффект производственного леввериджа (п.3/п.5)	4,18	2,16	-2,02	51,75

При этом маржинальный запас прочности организации будет соответствовать 31,51%. Как следствие, в результате снижения постоянных затрат на 10% эффект производственного леввериджа составит 3,17 единиц и по сравнению с первоначальным уровнем снизится на -1,01 единиц и составит 75,93% к фактическому уровню.

Анализ приведенных расчетов позволяет сделать вывод о том, что в основе изменения эффекта производственного леввериджа лежит изменение удельного веса постоянных затрат в общей сумме затрат организации. При этом необходимо иметь в виду, что чувствительность прибыли к изменению объема продаж может быть неоднозначной в организациях, имеющих различное соотношение постоянных и переменных затрат. Чем ниже удельный вес постоянных затрат в общей сумме затрат организации, тем в большей степени изменяется величина

прибыли по отношению к темпам изменения объема продаж организации.

Таблица 20 – Анализ влияния постоянных затрат на эффект производственного левериджа

Показатели	Фактическое значение	При снижении переменных затрат на 10%		
		Условное значение	Изменение от фактического	
			(+/-)	%
1. Объем продаж, тыс. руб.	434817	434817	–	100
2. Переменные затраты, тыс. руб.	350435,50	350435,50	–	100
3. Маржинальный доход, тыс. руб. (п. 1 - п. 2)	84381,50	84381,50	–	100
4. Постоянные затраты, тыс. руб.	64216,16	57794,54	-6421,62	90
5. Прибыль, тыс. руб. (п.3 - п.4)	20165,30	26586,96	6421,66	131,85
6. Объем продаж, шт.	32155,00	32155,00	–	100
7. Цена за единицу, тыс. руб.	13,52	13,52	–	100
8. Точка безубыточности, шт. (п.4 * п.6 / (п.1 - п.2))	24471	22024	-2447	90
9. Пороговый объем продаж, тыс. руб. (п.7*п.8)	330909,10	297814	-33095,1	90
10. Маржинальный доход в расчете на единицу товара, тыс. руб. (п.3/п.6)	2,62	2,62	–	100,16
11. Маржинальный запас прочности ((п.6 - п.8)/ п.6)*100%	23,90	31,51	7,61	131,85
12. Эффект производственного левериджа (п.3/п.5)	4,18	3,17	-1,01	75,93

Следует отметить, что в конкретных ситуациях проявление механизма производственного левериджа имеет ряд особенностей, которые необходимо учитывать в процессе его использования. Так, положительное воздействие производственного левериджа начинает проявляться лишь после того, как организация преодолела точку безубыточной своей деятельности. Для того, чтобы положительный эффект производственного левериджа начал проявляться, организация в начале должна получить достаточной размер маржинального дохода, чтобы покрыть свои постоянные затраты. Это связано с тем, что организация обязана возмещать свои постоянные затраты независимо от конкретного объема продаж, поэтому, чем выше сумма постоянных

затрат, тем позже, при прочих равных условиях, она достигнет точки безубыточности своей деятельности. По мере дальнейшего увеличения объема продаж и удаления от точки безубыточности- эффект производственного левеиджа начинает снижаться. Каждый последующий процент прироста объема продаж будет приводить к все большему темпу прироста суммы прибыли.

Механизм производственного левеиджа имеет и обратную направленность - при любом снижении объема продаж в еще большей степени будет уменьшаться размер прибыли организации. Между производственным левеиджем и прибылью организации существует обратная зависимость. Чем выше прибыль организации, тем ниже эффект производственного левеиджа и наоборот. Это позволяет сделать вывод о том, что производственный левеидж является инструментом, уравнивающим соотношение уровня доходности и уровня риска в процессе осуществления производственной деятельности.

Эффект производственного левеиджа проявляется только в коротком периоде. Это определяется тем, что постоянные затраты организации остаются неизменными лишь на протяжении короткого отрезка времени. Как только в процессе увеличения объема продаж происходит очередной скачок суммы постоянных затрат, организации необходимо преодолевать новую точку безубыточности или приспособлять к ней свою производственную деятельность.

Понимание механизма проявления производственного левеиджа позволяет целенаправленно управлять соотношением постоянных и переменных затрат в целях повышения эффективности производственно-хозяйственной деятельности при различных тенденциях конъюнктуры товарного рынка и стадии жизненного цикла организации. При неблагоприятной конъюнктуре товарного рынка, определяющей возможное снижение объема продаж, а также на ранних стадиях жизненного цикла организации, когда им еще не преодолена точка безубыточности, необходимо принимать меры к снижению постоянных затрат организации. И наоборот, при благоприятной конъюнктуре товарного рынка и наличии определенного запаса прочности требования к осуществлению режима экономии постоянных затрат могут быть существенно ослаблены. В такие периоды организация может значительно расширять объем реальных инвестиций, проводя реконструкцию и модернизацию основных производственных средств.

При управлении постоянными затратами следует иметь в виду, что их высокий уровень в значительной мере определяется отраслевыми особенностями деятельности, определяющими различный уровень

фондоемкости производимой продукции, дифференциацию уровня механизации и автоматизации труда. Кроме того, следует отметить, что постоянные затраты в меньшей степени поддаются быстрому изменению, поэтому организации, имеющие высокое значение производственного левериджа, теряют гибкость в управлении своими затратами.

Однако, несмотря на эти объективные ограничители, в каждой организации имеется достаточно возможностей снижения, при необходимости, суммы и удельного веса постоянных затрат. К числу таких резервов можно отнести: существенное сокращение накладных расходов (расходов по управлению) при неблагоприятной конъюнктуре товарного рынка; продажу части неиспользуемого оборудования и нематериальных активов с целью снижения потока амортизационных отчислений; широкое использование краткосрочных форм лизинга машин и оборудования, вместо их приобретения в собственность; сокращение объема ряда потребляемых коммунальных услуг и другие.

При управлении переменными затратами основным ориентиром должно быть обеспечение постоянной их экономии, так как между суммой этих затрат и объемом производства и продаж существует прямая зависимость. Обеспечение этой экономии до преодоления организацией точки безубыточности ведет к росту маржинального дохода, что позволяет быстрее преодолеть эту точку. После преодоления точки безубыточности сумма экономии переменных затрат будет обеспечивать прямой прирост прибыли организации. К числу основных резервов экономии переменных затрат можно отнести: снижение численности работников основного и вспомогательных производств за счет обеспечения роста производительности их труда; сокращение размеров запасов сырья, материалов и готовой продукции в периоды неблагоприятной конъюнктуры товарного рынка; обеспечение выгодных для организации условий поставки сырья и материалов и другие.

Использование механизма производственного левериджа (операционного рычага), целенаправленное управление постоянными и переменными затратами, оперативное изменение их соотношения при меняющихся условиях хозяйствования позволит увеличить потенциал формирования прибыли организации.

Операционный рычаг показывает, на сколько процентов изменится прибыль при изменении выручки на 1%. Он связан с уровнем предпринимательского риска: чем выше операционный рычаг, тем выше риск, а чем выше риск, тем больше возможное вознаграждение (также как и возможные потери).

Для продукта с высоким значением операционного рычага положение

ниже точки безубыточности сопряжено большими убытками; достижение уровня безубыточности вознаграждается прибылью, быстро растущей с увеличением продаж. Ситуация с низким операционным рычагом сопряжена с меньшим риском, но также и с меньшим вознаграждением в форме прибыли - тем выше, чем ближе к точке безубыточности «расположен» объем продаж, с чем и связан высокий риск. При одинаковых суммарных затратах операционный рычаг становится больше, чем меньше доля переменных затрат, или чем больше доля постоянных затрат в общей сумме издержек.

Операционный рычаг зависит от отрасли. Высокий уровень рычага соответствует фондоемким отраслям - машиностроению, судостроению, низкий - пищевой и легкой промышленности, торговле. Если рентабельность позиции отрицательная (общая себестоимость больше объема продаж), то в знаменателе появляется минус, что делает бессмысленным показатель операционного рычага (в таком случае он удаляется из расчета).

2.3 Темп устойчивого роста

Руководители организаций ставят задачу обеспечить максимально возможный рост объема продаж, поскольку это влияет на рост доли на рынке, увеличение прибыли и рентабельности. Однако, намечаемые темпы роста продаж должны быть оптимальными и увязаны с финансовой стратегией организации.

Устойчивые темпы роста – это максимально достижимые темпы роста при сложившихся объеме и структуре капитала в рамках концепции устойчивого развития каждого хозяйствующего субъекта.

Рост объемов продаж обычно требует увеличения активов предприятия. На основе аналитического изучения данных баланса экономистами были выявлены следующие взаимосвязи:

- сложившийся объем продаж зависит от величины оборотных средств. Существует также прямая взаимосвязь обеспечения экономического роста со скоростью оборачиваемости оборотных средств;

- на обеспечение устойчивых темпов прироста прямо влияет прирост величины собственных оборотных средств. Больше того, темпы прироста продаж предприятия при неизменной оборачиваемости оборотных средств соответствуют темпам прироста собственного капитала предприятия.

Из приведенных положений расчет оптимальных темпов прироста объемов продаж, возможно, выполнить по следующей схеме:

$$T = \frac{\text{Изменения собственного капитала за отчетный период}}{\text{Среднегодовая величина стоимости собственного оборотного капитала за предшествующий период}}, \quad (21)$$

где T - величина оптимально возможных темпов прироста.

Расчет темпов экономического роста может быть произведен и подругой схеме с показателями, определяющими величину рентабельности собственного капитала.

Рентабельность собственного капитала (ROE) может быть выражена схемой:

$$ROE = \Pi / C_k = P \times A_o \times \Gamma, \quad (22)$$

где Π - чистая прибыль;

C_k - среднегодовая стоимость собственного капитала;

P - прибыль в % к объему продаж (маржа);

A_o - оборачиваемость активов;

Γ - отношение суммы активов к среднегодовой сумме оборотного капитала.

Из данных соотношений вытекает, что темпы прироста объемов продаж представляют собой произведение четырех параметров:

- *маржи (коэффициента рентабельности продаж);*

- *нормы накопления;*

- *оборотчиваемости активов;*

- *отношения величины активов к среднегодовой сумме собственного оборотного капитала.*

На практике необходимо понимать, что сложившиеся оптимальные темпы роста продаж и их изменения в динамике зависят от сложившихся указанных четырех параметров, а также характера их изменений. Поэтому очень важно проанализировать сложившуюся величину указанных четырех параметров и оценить характер их изменений в динамике.

2.4 Дивидендная политика

Прибыль – важнейшая часть собственных финансовых ресурсов предприятия. Перед предприятием встает вопрос, как распределить прибыль для того, чтобы не потерять доверие акционеров и обеспечить возможность развития предприятия за счет этого наиболее выгодного источника финансовых ресурсов.

Если мало прибыли направить на выплату дивидендов, возникает возможность сброса акций акционерами и снижение их курсовой стоимости. А если много прибыли направить на выплату дивидендов - снижаются возможности внутреннего роста предприятия.

Часть балансовой прибыли, выплачиваемая на дивиденды, определяется нормой распределения (НР), выбранной предприятием. Например, балансовая прибыль до уплаты налога равна 500 млн. руб., при НР 20% на дивиденды будет направлено 100 млн. руб.

Процент увеличения собственных средств характеризует внутренние темпы роста (ВТР). Внутренние темпы роста обеспечивают развитие предприятия, увеличение оборота предприятия. В свою очередь развитие и увеличение оборота создают возможности для повышения внутренних темпов роста.

Общим пределом использования прибыли на дивиденды и на реинвестирование является рентабельность собственных средств (РСС). Это означает, что предприятие может либо всю чистую прибыль направить на выплату дивидендов, либо всю - реинвестировать, или же распределить между тем и другим. Но в любом случае распределяться будет только чистая прибыль.

Таким образом, внутренние темпы роста зависят от нормы рентабельности. Их взаимосвязь выражается следующей формулой:

$$\text{ВТР} = \text{РСС} (1 - \text{НР}). \quad (23)$$

Например, рентабельность 20%, а НР = 25% или 0,25, тогда:

$$\text{ВТР} = 20 (1 - 0,25) = 15\%.$$

В свою очередь внутренние темпы роста определяют рост актива предприятия и рост оборота.

Рассмотрим это на примере. Возьмем следующие условные данные, используя обозначения, применяемые в разделах пособия:

Актив	-	10 млрд. руб.;
Пассив	-	10 млрд. руб.;
Собств. средства (СС)	-	4 млрд. руб.;
Заемные средства (ЗС)	-	6 млрд. руб.;
Оборот	-	30 млн. руб.;
НРЭИ (ВП)	-	1,8 млн. руб.;
КМ (НРЭИ/Оборот×100)	-	6%;
КТ (Оборот/Актив)	-	3;
Ставка налога на прибыль	-	1/3;
Средняя расчетная ставка процента (СРСП)	-	14%;
НР	-	33% или 0,33.

Рассчитаем экономическую рентабельность:

$$\text{ЭР} = 6 \times 3 = 18\%.$$

Рассчитаем эффект финансового рычага:

$$\text{ЭФР} = 2/3 (18 - 14) \times 6/4 = 4\%.$$

Рассчитаем рентабельность собственных средств:

$$PCC = (1 - \text{ставка налога}) \times \text{ЭР} + \text{ЭФР} = 2/3 \times 18\% + 4\% = 16\%.$$

Рассчитаем внутренние темпы роста:

$$BTR = PCC \times (1 - NP) = 16 \times (1 - 0,33) = 10,7\%.$$

Полученный результат означает, что предприятие может увеличить собственные средства на 10,7%, тогда они составят:

$$2 + 4 \times 10,7\% = 4,43 \text{ млрд. руб.}$$

Следовательно, не меняя структуры пассива (плеча финансового рычага), можно увеличить сумму заемных средств на 10,7%, тогда они составят:

$$6 + 6 \times 10,7\% = 6,64 \text{ млрд. руб. } (6,64 / 4,43 = 6/4).$$

Следовательно, общий объем пассива может быть увеличен до 11,07 млрд. руб., т. е. на 10,7%, а значит, на эту же сумму увеличивается и актив. При том же КТ, увеличившийся актив, приведет к увеличению оборота, который составит 33,21 млрд. руб.

Знание этой зависимости позволяет предприятию рассчитать приемлемую для него норму рентабельности, при которой обеспечиваются намечаемые темпы роста оборота. Исходным моментом является намечаемый рост оборота. Проведем соответствующий расчет на данных предыдущего примера, исходя из намеченного прироста оборота на 12%.

Следовательно, внутренние темпы роста при неизменных КМ и КТ, и структуре капитала должны составить 12%.

Зная равенство $BTR = PCC \times (1 - NP)$, можно рассчитать NP:

$$1 - NP = BTR/PCC,$$

$$1 - BTR/PCC = NP,$$

$$1 - 12/16 = 0,25.$$

Проверим расчет: $BTR = 16 \times (1 - 0,25) = 12\%$.

При таком значении BTR прирост актива и, соответственно, пассива должен составить: $10 \times 12\% = 1,2$ млрд. руб., а значит, при неизменной структуре капитала (3/2) увеличение за счет собственных средств составит 0,48 и за счет заемных средств – 0,72 млрд. руб.

Значит, из чистой прибыли, полученной до прироста оборота на реинвестирование, для достижения намеченного роста оборота необходимо направить 0,48 млрд. руб., а остальная сумма может быть направлена на выплату дивидендов. При PCC 16% прибыль равнялась $4 \times 16\% = 0,64$, так как на реинвестирование мы направили 0,48, на дивиденды осталось 0,16 млрд. руб. ($0,64 \times 0,25 = 0,16$), что соответствует NP = 25%.

Итак, за счет реинвестирования прибыли был достигнут требуемый

прирост оборота. При этом необходимо понимать следующее:

1. Рассмотренные возможности увеличения оборота могут быть реализованы только с учетом состояния рынка, а также с учетом определенных ограничений в распределении прибыли;

2. Увеличение возможностей реинвестирования при сохранении и увеличении суммы прибыли, направляемой на выплату дивидендов, происходит за счет роста рентабельности;

3. Прирост оборота можно достичь не только за счет реинвестирования прибыли, а также за счет увеличения оборачиваемости активов или дополнительного привлечения внешних источников финансирования.

Как отмечалось ранее, в распределении прибыли необходимо учитывать определенные ограничения.

Распределение прибыли акционерного общества в Российской Федерации регулируется Законом РФ «Об акционерных обществах». В соответствии с ним часть чистой прибыли обязательно должна направляться на создание резервного фонда. Размер резервного фонда определяется уставом акционерного общества, но не может быть менее 15% уставного капитала. До достижения резервным фондом установленного размера в него необходимо отчислять не менее 5% чистой прибыли. Следовательно, эту часть прибыли уже нельзя направлять на выплату дивидендов. Законом установлено, что размер годовых (окончательных) дивидендов определяется общим собранием акционеров по представлению совета директоров и не может быть больше размера, предложенного советом директоров, но может быть меньше или может быть принято решение совсем не выплачивать дивиденды.

Ограничения контрактного характера – это ограничения со стороны кредиторов, предоставляющих долгосрочные ссуды предприятию. Для того чтобы у предприятий было достаточно средств для обслуживания возникающего долга, кредитор предусматривает в условиях контракта предел, ниже которого не может опускаться величина нераспределенной прибыли. В России пока такая практика не получила распространения.

Ограничения, связанные с недостатком ликвидности. Дивиденды, как правило, выплачиваются в денежной форме и при недостатке ликвидных средств предприятие не может выплатить дивиденды, несмотря на прибыльную работу.

Ограничения, связанные с необходимостью обновления основного капитала. В случае расширения производства или массового обновления устаревших основных фондов повышается доля реинвестируемой

прибыли и снижается доля прибыли, направляемой на выплату дивидендов.

Ограничения, связанные с учетом интересов акционеров.

Акционеры хотят не только получить дивиденды в данный текущий момент, но и заинтересованы в росте курсовой стоимости акций, а это связано с необходимостью реинвестирования. При этом необходимо выбрать такую долю реинвестирования, при которой суммарная величина дивидендов и курсовой стоимости будет максимальной. Следует учесть и то, что интересы отдельных групп акционеров могут не совпадать. Для одних важнее увеличение курсовой стоимости акций, а для других – получение возможно больших дивидендов.

В мировой практике выработано несколько методик дивидендной политики, позволяющих учесть интересы акционеров и обеспечить необходимое реинвестирование части прибыли.

Методика постоянного процентного распределения прибыли. Как известно, из чистой прибыли в первую очередь должны быть выплачены дивиденды по привилегированным акциям, а оставшаяся часть может быть направлена на выплату дивидендов по обыкновенным акциям и остаться частично или полностью нераспределенной. По методике постоянных процентных выплат доля прибыли, направляемой на выплату дивидендов в этой части чистой прибыли, остается постоянной величиной.

$$\text{Доа/Поа} = a = \text{const}, \quad (24)$$

где Доа - дивиденды по обыкновенным акциям;

Поа – прибыль, которая может использоваться для выплаты дивидендов по обыкновенным акциям.

При такой политике дивиденд может существенно колебаться в зависимости от суммы прибыли, которая остается за вычетом дивидендов по привилегированным акциям. При убыточной деятельности дивиденд не будет выплачиваться. Понижение дивидендов может привести к падению курсовой стоимости акций. Такую политику финансовый менеджмент, как правило, не рекомендует. Однако, на практике она нередко применяется в силу своей простоты.

Методика фиксированных дивидендных выплат. На достаточно длительный период времени устанавливается определенная сумма дивиденда на акцию. Эта методика также проста, она не приводит к снижению курсовой стоимости акций в результате понижения дивидендов, как в предыдущем варианте, но может подорвать ликвидность предприятия и отрицательно сказаться на возможности реинвестирования. Для успешно развивающихся предприятий она вполне

приемлема, особенно если сумма дивиденда грамотно рассчитана с учетом потребностей реинвестирования.

Методика выплаты гарантированного минимума и экстра-дивидендов. При данной методике регулярно выплачивается гарантированный дивиденд, а при успешной работе предприятия выплачивается экстра-дивиденд, увеличенный по сравнению с обычным, на величину премии. Премия носит разовый характер, и она не должна быть слишком частой, чтобы не произошло привыкание и ожидание обычных и регулярных выплат в размере экстра-дивидендов.

Методика выплаты дивидендов акциями. В данном случае акционеры получают дивиденды не в виде денежных выплат, а в виде определенного количества акций.

Такая методика используется в следующих случаях:

- при нехватке у предприятия ликвидных средств;
- для использования всей прибыли на развитие;
- для изменения структуры собственного капитала;
- для предоставления высшему управленческому персоналу дополнительных акций с целью повышения заинтересованности управленцев в делах фирмы.

В России эта методика достаточно широко применялась из-за нехватки ликвидности.

Контрольные вопросы к разделу 2

1. Поясните, почему отдельные виды поступления (выбытия) денежных средств не могут трактоваться как доходы (расходы). Приведите примеры.

2. Является ли существенным с позиции финансового менеджера обособление различных видов доходов (расходов)?

3. Можно ли говорить о различии понятий: «расходы», «затраты», «издержки»?

4. Опишите методы нахождения критического объема продаж. Зачем его находят?

5. Каковы показатели прибыли с позиции интересов разных категорий пользователей?

6. Какими факторами – обуславливающими повышение доходов или снижение расходов – в большей степени может управлять финансовая служба предприятия? Ответ обоснуйте, приведите примеры.

7. Какие способы наращивания доходов как фактора изменения прибыли вы можете предложить?

8. Какие доступные способы сокращения расходов вы знаете?

9. Каковы факторы изменения рентабельности? В какой степени ими можно управлять?

10. Дайте определение категории «леверидж» и поясните ее экономический смысл.

11. Как увязываются риск и леверидж? Приведите примеры.

12. Что предпочтительнее – повышение или понижение уровня операционного (финансового) левериджа?

13. Можно ли рассчитать уровень левериджа по данным отчетности?

14. Связаны ли между собой «дивиденд» и «прибыль» и если да, то каким образом?

15. Поясните сравнительную динамику финансового результата и дивидендов.

16. Охарактеризуйте основные факторы, определяющие дивидендную политику.

17. Влияет ли дивидендная политика на рыночную цену акций фирмы?

18. Какие типовые методики дивидендных выплат вы знаете? Охарактеризуйте их плюсы и минусы. Применимы ли они в нашей стране?

Информационные источники к разделу 2

1. Ковалев В.В. Основы теории финансового менеджмента: учебно-практическое пособие. – М.: ТК «Велби», Изд-во «Проспект», 2008. – 544 с.

2. Ковалев В.В. Введение в финансовый менеджмент. – М.: Финансы и статистика, 2009. – 768 с.

3. Лукасевич И.Я. Финансовый менеджмент. – М.: ЭКСМО, 2011. – 355 с.

4. РосБизнесКонсалтинг [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.rbc.ru>.

5. Справочно-информационная система Гарант, Консультант.

6. Финансовый директор. Практический журнал по управлению финансами компании [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.financialdirector.ru>.

7. Финансовый менеджмент / Под ред. проф. Г.Б. Поляка. – М.: Юнити-Дана, 2009. – 415 с.

8. Финансовый менеджмент / Под ред. проф. Колчиной Н.В. – М.: Юнити-Дана, 2012. – 464 с. – Режим доступа: ЭБС «Книгафонд».

Раздел 3. ОСОБЕННОСТИ ФИНАСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА В ГОСУДАРСТВЕННОМ СЕКТОРЕ

3.1 Содержание понятия «государственный сектор» в современной экономике

На сегодняшний день в науке общепризнанным считается тезис о необходимости участия государства в хозяйственной жизни страны. Государство в лице органов власти разных уровней осуществляет функции анализа, планирования, регулирования и контроля, но не ограничивается ими. В экономике развитых стран немаловажным звеном выступает так называемый государственный сектор.

Теоретическое обоснование роли государства в современной рыночной экономике разработал американский экономист П. Самуэльсон, ставший в середине 1950-х гг. одним из основоположников теории общественного блага и неокейнсианства. Исследуя экономические кризисы, в которых «невидимая рука рынка» не может действовать эффективно, он пришел к выводу о необходимости воздействия государства на макроэкономические показатели с целью снятия отрицательных последствий действия рыночных механизмов.

В России исторически государство всегда выступало в роли крупного хозяйствующего субъекта, владеющего собственными предприятиями и влияющего, в том числе через их деятельность, на экономику. Однако, современные трактовки понятия «государственный сектор» не замыкаются на имущественном комплексе, находящимся в государственной собственности. Более того, содержание этого понятия остается дискуссионным в экономической науке.

Так, в «Современном экономическом словаре» приведено следующее определение: *«государственный сектор экономики – совокупность, проводящих экономическую деятельность предприятий, организаций, учреждений, находящихся в государственной собственности и управляемых государственными органами или назначаемыми и нанимаемыми ими лицами».*

В учебнике «Экономика и финансы общественного сектора» структура национальной экономики подразделяется на три сектора: государственный, предпринимательский и некоммерческий. При этом к видам деятельности государственного сектора отнесены:

- 1) оказание услуг (общественных благ) общегражданского характера;
- 2) виды деятельности по развитию экономики;
- 3) предоставление социальных благ и услуг.

Тем самым государственный сектор определяется с точки зрения решаемых задач и отождествляется с общественным сектором экономики в соответствии с теорией общественного блага П. Самуэльсона.

Исследователи Высшей школы экономики полагают, что *общественный сектор* – это не только предприятия и учреждения, находящиеся в собственности государства. Важнейшим видом ресурсов в рыночной экономике являются денежные средства. Поэтому ключевую роль среди компонентов общественного сектора играют государственные финансы, прежде всего государственный бюджет, его доходы и расходы. В системе национальных счетов 2008 года (СНС-2008) представлены центральные, региональные и местные органы управления, включая фонды социального обеспечения, которые ими контролируются. При этом совокупность всех этих единиц выделяется в особый блок национальной экономики, который определяется в качестве сектора государственного управления.

Таким образом, государственный сектор экономики на сегодняшний день можно охарактеризовать как:

- часть общественного сектора экономики, предоставляющего социальные услуги и компенсирующего тем самым «провалы» рынка;

- агрегированный параметр, содержащий совокупность всех органов государственной власти и управления и оказывающий влияние на экономику посредством государственных финансов;

- экономическая деятельность предприятий, организаций, учреждений, находящихся в государственной собственности и управляемых государственными органами или назначаемыми и нанимаемыми ими лицами, включая государственные корпорации.

Все эти подходы объединяет то, что государственный сектор строится и функционирует на основе использования бюджетных средств.

В начале XXI в. процессы реформирования бюджетных отношений и совершенствования бюджетного учета охватили многие страны мира, заинтересованные в достижении макроэкономической стабильности и обеспечении устойчивого роста национальных экономик. Цель данных преобразований – *повышение прозрачности бюджетно-налоговой сферы*, которая усиливает подотчетность ответственных лиц, вероятность прогнозов, реализуемость программ, планов социально-экономического развития, обоснованность составления бюджетов и отчетов об их исполнении на всех уровнях государственного и муниципального управления.

Одновременно в общественном сознании происходит трансформация в восприятии государства как «ночного сторожа», о которой когда-то

говорил А. Смит, к видению его в качестве основного субъекта социальных гарантий и повышения качества жизни. Доля общественных благ, которые производит государственный сектор, постоянно возрастает относительно частных благ. Увеличение производства общественных благ приводит к устойчивому росту государственных расходов, что в свою очередь ведет к необходимости поиска возможностей эффективного использования имеющихся ресурсов. Эти тенденции оказывают существенное влияние на государственные организации и стимулируют их к оптимизации затрат. При этом усиливается внимание к бюджетированию, финансовому планированию и достоверности финансовой информации.

В настоящее время во многих странах, в том числе в России, все более заметным становится повышение требований к управлению эффективностью в государственном секторе, что связано с необходимостью усиления контроля над целевым использованием государственных средств, а также к формулированию соответствующих показателей эффективности.

Интересен опыт в этом направлении развитых стран. Например, в Великобритании государственный сектор характеризуется централизованным управлением эффективностью - национальный индикатор эффективности состоит из 188 целей. В Канаде и Австралии также разработан достаточно широкий набор формальных индикаторов и требований к эффективности. В Нидерландах ассоциация муниципалитетов разработала публичную систему показателей эффективности, которую любой гражданин может использовать для сравнения и оценки организаций государственного сектора.

Важным аспектом эффективности в государственном секторе являются не только количественные, но и качественные показатели. В первую очередь это касается таких сфер, как образование, здравоохранение, социальное обеспечение и др. Все чаще специалисты организаций государственного сектора обращаются за оценкой качества к потребителям услуг. Эта оценка показывает, в каком объеме и на каком уровне организация удовлетворяет имеющуюся потребность, то есть насколько она эффективна в осуществлении деятельности, на которую государство выделяет соответствующие бюджетные ресурсы.

Эффективность сегодня является одним из самых востребованных научных понятий. Наиболее часто она трактуется, как соотношение понесенных затрат и полученных результатов функционирования системы. Однако, государственный сектор имеет дело не с частными

благами, а с общественными, и это накладывает свой отпечаток на понятие эффективности в государственном секторе.

По мнению специалистов, при определении эффективности организаций и учреждений государственного сектора в первую очередь следует обращать внимание не на экономический эффект, а на соответствие результатов целям, поставленным в планах, а именно на степень выполнения поставленных перед ними стратегических и тактических задач.

Кроме того, в государственном секторе комплексное содержание эффективности подразумевает как экономическую эффективность, так и общественно-экономическую и общественную эффективность. Первые два вида эффективности показывают прямые результаты деятельности организаций государственного сектора. Общественная или социальная эффективность подразумевает отсроченные результаты, которые проявятся со временем в общем повышении качества жизни населения.

Иными словами, при оценке эффективности государственного сектора в современной экономике необходимо брать во внимание оптимальный объем и нацеленность бюджетных расходов, целью которых выступают непосредственные тактические результаты и отсроченные стратегические результаты, имеющие важное социальное значение.

Таким образом, в настоящее время государственный сектор активно реформируется в сторону повышения эффективности бюджетных расходов, что обуславливает активное внедрение и использование инструментария финансового менеджмента в государственном секторе.

3.2 Сущность и особенности финансового менеджмента в государственном секторе

Министерство финансов Российской Федерации определило понятие «финансовый менеджмент» в приказе от 10 декабря 2007 г. № 123н «Об организации проведения мониторинга качества финансового менеджмента, осуществляемого главными распорядителями средств федерального бюджета» (далее – Приказ № 123н), а также в сменившем его приказе от 13 апреля 2009 г. № 34н «Об организации проведения мониторинга качества финансового менеджмента, осуществляемого главными администраторами средств федерального бюджета» (далее – Приказ № 34н).

В соответствии с данными документами, под **финансовым менеджментом** понимается совокупность процессов и процедур,

обеспечивающих эффективность и результативность использования бюджетных средств и охватывающих все элементы бюджетного процесса (составление проекта бюджета, исполнение бюджета, учет и отчетность, контроль и аудит).

Приведенное определение акцентирует объект управления – бюджетные средства, а также подчеркивает необходимость эффективности и результативности их использования на всех этапах бюджетного процесса. В то же время в нем не уточнены субъекты финансового менеджмента и его специфика. Кроме того, термин «использование» бюджетных средств предполагает, что они предварительно были получены, что исключает из сферы финансового менеджмента задачу оптимизации источников поступления средств в бюджет. Сформулированное таким образом определение вполне логично вписывается в формат нормативно-правовой документации, которая выступает руководством для организации проведения мониторинга качества финансового менеджмента, осуществляемого главными администраторами средств федерального бюджета. Но его нельзя рассматривать в качестве универсальной научной категории.

В науке при определении финансового менеджмента принято исходить из дефиниции управления и его специфики в области финансов, которые были подробно раскрыты в разделе 1 нашего учебного пособия. Финансовый менеджмент традиционно рассматривается по отношению к фирме или корпорации. Применение его инструментария в отношении государственного сектора началось только в последние годы, и было обусловлено своеобразной эволюцией данной сферы деятельности. К основным современным тенденциям в управлении государственным сектором относятся:

- сближение концепции управления в государственном секторе с принципами корпоративного менеджмента, которое получило название *New Public Management*;

- использование в государственном и муниципальном управлении методологии управления проектами, программно-целевого подхода и управления результатами;

- понимание необходимости учета дополнительных рисков в связи с высокой динамикой внешней среды;

- усложнение механизмов управления, вызванное появлением новых внутренних факторов и внешних вызовов;

- ориентация на рынок и конечного потребителя в отношении предоставления общественных благ.

Таким образом, финансовый менеджмент, привнесенный в бюджетную сферу, должен обеспечить по возможности более эффективное и результативное расходование общественных финансов (средств бюджетов Российской Федерации) на основе комплексного факторного анализа, в той же степени профессионализма и ответственности за финансовый результат, как это происходит в корпоративном секторе. При этом его осуществление должно соответствовать принципам строгого следования определенным нормативным процедурам и максимальной открытости для населения. Тем самым сближение традиционного содержания управления государственными финансами с элементами, перенесенными из частного сектора, встречает ряд противоречий, а именно:

1) различие в основах применения: нормативно-правовая основа в государственном секторе, а в корпоративном - соединение теории и практики, научная и предпринимательская основа;

2) различие в целях управления: прибыль в частной компании и обеспечение граждан социальными благами в государственном секторе;

3) отсутствие четкой прямой взаимосвязи между статьями расходов и доходов, характерное для частного сектора, в государственном секторе сталкивается с принципом целевого расходования средств, когда каждая статья доходов имеет свою четко определенную в проекте бюджета цель расходования;

4) различие в понимании эффективности, о котором мы говорили в п. 3.1: для сектора государственного управления недостаточно экономических эффектов, поскольку требуется определить, какие последствия выделение финансовых ресурсов на то или иное мероприятие будет иметь для общества, каким будет социальный эффект;

5) выстраивание системы мотивации специалистов на эффективность в государственном секторе сталкивается с принципом общего покрытия, который предписывает финансировать различные направления деятельности, в том числе заведомо убыточные, исходя из их социальной значимости. В то время как в корпоративном секторе эффективность и мотивация зачастую связывается с ростом объема продаж.

Принципиальные отличия финансового менеджмента в частном и государственном секторах систематизированы в таблице 21.

С учетом вышеизложенного сущность финансового менеджмента в государственном секторе коротко можно сформулировать, как управление средствами бюджетов всех уровней в целях эффективной реализации государственной политики в соответствии с нормами законодательства. В свою очередь эффективная реализация

государственной политики предполагает достижение поставленных целей и задач, в том числе стабильное повышение благосостояния населения.

Таблица 21 - Основные отличия финансового менеджмента в частном и государственном секторах

Критерий	Частный сектор	Государственный сектор
Уровни применения финансового менеджмента	предприятия или группы предприятий	отрасли; сферы деятельности главных распорядителей бюджетных средств; территории (страны, субъекта РФ, муниципального образования)
Цели финансового менеджмента	максимизация благосостояния собственников предприятия в текущем и перспективном периоде за счет увеличения рыночной стоимости бизнеса	наиболее эффективное использование бюджетных средств с точки зрения увеличения общественных благ и социально значимых позитивных изменений
Задачи финансового менеджмента	максимизация прибыли	оказание большего количества общественных услуг надлежащего качества
Управление рисками	риски минимизируются при приемлемом уровне прибыли	сконцентрировано в руках финансовых органов
Формирование объемов финансовых ресурсов	происходит исходя из планов развития бизнеса	осуществляется в пределах доведенных бюджетных ассигнований и лимитов бюджетных обязательств

Следует отметить, что специфика управления финансами в государственном секторе обуславливает необходимость профессиональной методической и информационной поддержки, а также выработки единых методологических подходов. Так, международная Ассоциация дипломированных сертифицированных бухгалтеров (Association of Chartered Certified Accountants – ACCA) подготовила отчет *Setting high professional standards for public services around the world* для членов ACCA, правительственных организаций, финансистов сектора государственных услуг, посвященный принципам эффективного финансового менеджмента.

В данном отчете выделены четыре ключевые цели эффективного финансового менеджмента государственного сектора и соответствующие им принципы:

1. Совокупный финансовый менеджмент: налоговая устойчивость, мобилизация и продуманное распределение финансовых ресурсов.

2. Операционный менеджмент: производительность, соотношение цены и качества (*value for money*) и стратегическое финансовое планирование.

3. Руководство: прозрачность и ответственность.

4. Управление рисками: контроль, соответствие нормам и надзор.

В отчете отмечаются схожие требования к эффективному финансовому менеджменту, предъявляемые сегодня как в частном, так и в государственном секторах, в том числе усиливающееся значение стратегического финансового менеджмента и лидерства. К существенным отличиям финансового менеджмента в госсекторе специалисты отнесли другой подход к риску (более консервативный), безусловный приоритет долгосрочных целей и пользы для общества, а также жесткий контроль строго целевого расходования средств.

Отчет АССА подчеркивает еще одну особенность финансового менеджмента в государственном секторе - *повышенные требования к профессионалам в области государственных финансов*, к которым относит:

- навыки стратегического руководства;
- организационные навыки и навыки управления переменами;
- креативное мышление, способность эффективно принимать решения на основе профессиональных ценностей, этики и стандартов поведения;

- профессиональные знания и навыки, которые включают умение работать с цифрами и большими базами данных,

- информационную и компьютерную грамотность, способность к анализу и оценке рисков, моделированию альтернативных решений, навыки сбора и анализа информации, составления отчетности;

- коммуникационные навыки и способность успешно вести переговоры, навыки работы в команде;

- навыки работы с информационными и коммуникационными технологиями (*Information & Communication Technology Skills*).

Действительно, профессиональные финансисты в государственном секторе должны обладать широкими знаниями в области законодательства, компетенциями в реализации экономической политики, пониманием различных аспектов взаимодействия государственного и частного секторов. Занимая активную профессиональную и управленческую позицию, они при необходимости могут выступать с предложениями по актуализации нормативно-правовой базы в

соответствие с передовой практикой. Руководители и специалисты, осуществляющие финансовый менеджмент в государственном секторе, должны контролировать все его составляющие.

3.3 Элементы финансового менеджмента в государственном секторе

Одним из известных экономистов, проводивших фундаментальные исследования в области государственных финансов, является Р.А. Масгрейв. В работе «Государственные финансы: теория и практика» он обобщил основные элементы и задачи управления государственными финансами: обеспечение предоставления общественных благ, достижение справедливого распределения доходов, оптимизация налоговой системы, структуризация государственного долга, международная финансовая координация, финансирование развития.

В XXI веке главной целью финансового менеджмента в госсекторе остается эффективное и ответственное управление общественными финансами, то есть предоставление общественных услуг высокого качества при повышении результативности бюджетных расходов.

Однако, в связи с новыми вызовами большее внимание должно уделяться комплексному прогнозированию, эффективному бюджетированию и распределению финансовых ресурсов. Данные направления рассматриваются как приоритетные во многих странах, поскольку правительства пытаются сохранять финансовую устойчивость в волатильной глобальной экономической среде.

Комплексное прогнозирование подразумевает использование системы научных прогнозов социального, научно-технического, экономического, демографического развития государства, объемов его природных ресурсов и состояния окружающей среды, подкрепленных частными прогнозами – отраслевыми, региональными, функциональными. На этой основе создаются и дорабатываются проекты бюджетов всех уровней.

Важным элементом финансового менеджмента в госсекторе сегодня является бюджетирование, нацеленное на результат. Это такой способ построения бюджетного процесса, при котором расходы формируются не из плановых расчетов или необходимости, а в зависимости от цели расходов и предполагаемого результата выделения данного объема средств (см. табл. 22).

При бюджетировании, ориентированном на результат, каждая задача рассматривается в виде закрытого проекта, в описание (бюджет) которого

вносится информация о цели, сути, описании планируемого результата, расчете ресурсов, необходимых для обеспечения этого результата, и метриках оценки результативности. Тем самым данный тип бюджетирования базируется на возросшей ответственности отдельных государственных учреждений, уровней бюджета, повышением их самостоятельности в достижении значимых результатов.

Таблица 22 – Сравнение систем бюджетирования

Параметр	Постатейное бюджетирование	Бюджетирование, ориентированное на результат
Планирование	строится на принципах обоснования потребностей в выделении ресурсов	основано на соотношении ожидаемых результатов и необходимых для них средств
Бюджетный горизонт	не превышает календарного года	составляет не менее года, чаще в диапазоне 2-3 года
Свобода распределения средств	нет возможности перераспределять ресурсы или этот вопрос крайне затруднен	не ограничена в рамках цели при получении необходимого результата
Остатки бюджетов	фактически сгорают в понимании бюджетополучателя, т.к. возвращаются в центральный орган для дальнейших решений	долгосрочные лимиты позволяют использовать деньги не планоно, а эффективно, т.е. для достижения результата
Финансирование	распределяется по статьям классификации расходов	распределяется по запланированным целям
Контроль	вышестоящими руководителями сверху вниз, вплоть до необходимости визирования списаний	за счет финансового аудита по полученным результатам, ответственность за которые лежит на бюджетных звеньях
Полномочия бюджетополучателей	ограничены	расширены

Учитывая поставленные перед Российской Федерацией стратегические цели развития и подготовленные для их достижения национальные проекты, как никогда ранее усиливается значение такого элемента финансового менеджмента, как эффективное распределение бюджетных средств. Оно предполагает соблюдение финансовой дисциплины, то есть прозрачность затрат, строгий контроль соотношения цены и качества. На практике это означает, что финансисты в государственном секторе должны обосновать, что бюджеты

сформированы в соответствии с целями проводимой политики, что выбор поставщиков является оптимальным, финансовая отчетность достоверной и конечный потребитель услуг получает оптимальный результат.

Большое внимание на сегодняшний день уделяется совершенствованию учета и отчетности в финансовом менеджменте государственного сектора. И здесь традиционный инструментарий, используемый в бизнесе, дополняется широким вовлечением экспертного сообщества на основе информационных технологий при реализации проектов. В качестве примера можно привести *Public Sector Pioneer Network*, разработанную Международным советом по интегрированной отчетности (*The International Integrated Reporting Council – IIRC*) для государственного сектора.

В Российской Федерации Министерством финансов была разработана методика оценки качества финансового менеджмента на основе *бюджетной отчетности*. Соответствующий приказ от 29 декабря 2017 г. № 264н «О формировании отчета Министерства финансов Российской Федерации о результатах мониторинга качества финансового менеджмента, осуществляемого главными администраторами средств федерального бюджета (главными распорядителями средств федерального бюджета, главными администраторами доходов федерального бюджета, главными администраторами источников финансирования дефицита федерального бюджета)» вступил в силу с 1 июля 2018 года.

Согласно Положению, утвержденному данным приказом, Министерство финансов на основе полученных из отчетности данных рассчитывает по каждому главному администратору средств федерального бюджета итоговую оценку качества финансового менеджмента (I_b) из 5 составляющих: качество управления расходами бюджета, управления доходами бюджета, качество ведение учета и составления бюджетной отчетности, качество организации и осуществления внутреннего финансового контроля и внутреннего финансового аудита, а также качество управления активами:

$$I_b = \sum_{i=1}^5 S_i * I_i , \quad (25)$$

где S_i - вес i -го направления оценки качества финансового менеджмента;

I_i – направление оценки (см. табл. 23).

На основе проведенного анализа и выделенных элементов управления финансами можно представить систему финансового менеджмента в государственном секторе (см. рис. 5).

Таблица 23 – Параметры оценки качества финансового менеджмента

Направление оценки	Вес направления
I1 - оценка качества управления расходами бюджета	S1 = 0,5
I2 - оценка качества управления доходами бюджета	S2 = 0,2
I3 - оценка качества ведения учета и составления бюджетной отчетности	S3 = 0,1
I4 - оценка качества организации и осуществления внутреннего финансового контроля и аудита	S4 = 0,1
I5 - оценка качества управления активами	S5 = 0,1

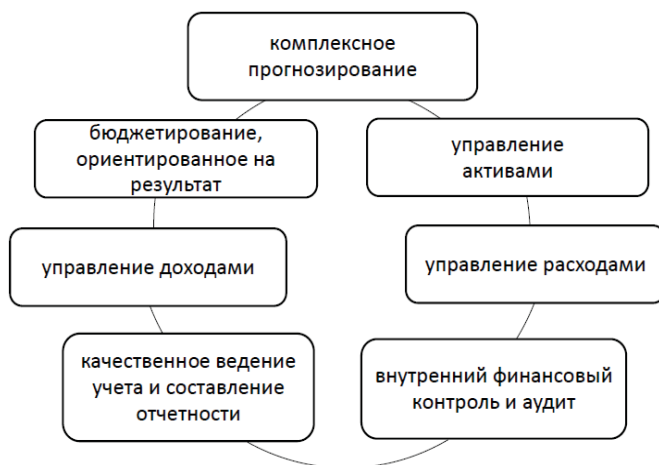


Рисунок 5. Система финансового менеджмента в государственном секторе

Для того, чтобы система финансового менеджмента в государственном секторе успешно функционировала, необходимо постоянно обновлять и модернизировать ее элементы, особенно в современных условиях, когда регулярно возникают новые факторы, требующие изменений. Генеральная цель финансового менеджмента в государственном секторе - *повышение благосостояния населения* – требует своевременного отклика на эти изменения и соответствующих шагов по его совершенствованию.

3.4 Направления совершенствования финансового менеджмента в государственном секторе

Деятельность организаций и учреждений государственного сектора связана с высокими бюджетными расходами и соответствующим им уровнем ожиданий со стороны населения. Требования к уровню ответственности и прозрачности в расходовании государственных средств в последние годы возросли, что оказывает влияние на государственные организации и стимулирует их быть более эффективными. Следовательно, перманентным направлением совершенствования финансового менеджмента в госсекторе выступает обеспечение более результативного расходования общественных финансов (средств бюджетов бюджетной системы РФ) в строгом соответствии с законодательством и максимальной открытости для граждан.

Для того, чтобы выполнить эти задачи, необходима соответствующая нормативно-правовая поддержка. В большинстве зарубежных стран, где существует практика финансового менеджмента в государственном секторе, нормативное регулирование процедур и стандартов его проведения происходит через принятие соответствующих законов (США, Австралия), а также путем создания в органах исполнительной власти специальных служб по финансовому менеджменту (Швеция, Великобритания).

В Российской Федерации нормативное регулирование финансового менеджмента в государственном секторе на сегодняшний день находится на начальной стадии формирования. Основные усилия по внедрению оценки качества финансового менеджмента в практику работы прилагаются преимущественно на федеральном уровне Минфином России. Учитывая масштабы бюджетной системы нашей страны, этого может оказаться недостаточно. Требуется межведомственная координация и внедрение результатов успешной практики финансового менеджмента на всех уровнях бюджетов. Таким образом, еще одним направлением совершенствования финансового менеджмента в государственном секторе является *разработка нормативного регулирования и выстраивание конструктивных отношений между различными ведомствами, в том числе по разработке единых подходов к оценке качества финансового менеджмента.*

Системы оценки качества финансового менеджмента в государственном секторе начали разрабатываться во второй половине XX века известными международными организациями, представлявшими

интересы государств-доноров, оказывающих финансовую помощь развивающимся странам. Многолетний опыт работы таких организаций показал, что для контроля за эффективностью использования финансовой поддержки недостаточно отслеживать результаты только тех проектов, на реализацию которых выделяются средства. Выяснилось, что получение кредитов и грантов позволяет реципиентам высвободить собственные средства и расходовать их на цели, не соответствующие требованиям, предъявляемым к качественному финансовому менеджменту. Осознание этой закономерности привело международных доноров к мысли о необходимости построения комплексной системы оценки качества финансового менеджмента. Попытка создания такой системы была предпринята в рамках реализации межгосударственной программы «Расходование государственных средств и финансовая подотчётность», в числе участников которой были Международный банк реконструкции и развития, Международный валютный фонд, Европейская комиссия и в других международных документах и проектах. Большую роль в разработке международных стандартов управления финансами с 1953 года играет Международная организация высших органов финансового контроля (INTOSAI), членом которой Счетная палата России стала в 1995 году.

Действительно, значение государственного сектора в современной экономике стимулирует развитие государства и финансовые организации к разработке единой методологии государственного финансового менеджмента (*Public financial management*). До недавнего времени Российская Федерация принимала активное участие в этой работе. Так, в 2006 году Министерство финансов Российской Федерации в рамках председательства нашей страны в «Группе восьми» выступило с инициативой повысить роль предпринимаемых на международном уровне усилий по содействию эффективному и ответственному управлению общественными финансами. К обсуждению предлагался базовый перечень компонентов системы эффективного и ответственного управления общественными финансами, среди которых назывались налогово-бюджетная прозрачность, стабильность и долгосрочная устойчивость бюджетов, справедливая система межбюджетных отношений и др. В последние годы в связи с обострением внешнеполитической обстановки процессы обмена опытом на международном уровне замедлились, хотя их потенциал далеко не исчерпан и может рассматриваться в качестве еще одного направления совершенствования финансового менеджмента в госсекторе.

В настоящее время специалисты выделяют несколько проблем совершенствования государственного финансового менеджмента в России, в том числе:

- множественность подходов и широкая трактовка содержания понятия «финансовый менеджмент в государственном секторе»;
- непрозрачность системы критериев и показателей оценки эффективности финансового менеджмента;
- недостаточная компетентность специалистов, осуществляющих финансовый менеджмент в государственном секторе и оценивающих его качество;
- отсутствие четкой взаимосвязи между результатами мониторинга качества финансового менеджмента и эффективностью реализации государственной политики в целом.

В качестве основных направлений совершенствования системы, обеспечивающей качество государственного финансового менеджмента в Российской Федерации, предлагаются:

- актуализация информационно-аналитических инструментов, программного обеспечения, методик, с помощью которых реализуется мониторинг, сбор и анализ информации для оценки качества финансового менеджмента;
- совершенствование системы информационного взаимодействия по вопросам качества и контроля финансового менеджмента на всех уровнях управления;
- бенчмаркинг успешных практик, моделей и систем обеспечения качества финансового менеджмента, в том числе повышения квалификации персонала в системе финансового управления, известных организаций в России и за рубежом;
- оптимизация и актуализация критериев оценки качества финансового менеджмента.

В Российской Федерации основные усилия по внедрению стандартов и процедуры оценки качества финансового менеджмента прилагаются преимущественно на федеральном уровне. На уровне субъектов Российской Федерации и местного самоуправления по-прежнему актуальны такие направления совершенствования управления финансами, как:

- противодействие коррупции и снижение административных барьеров;
- усиление контрольно-надзорной деятельности;
- оптимизация состава и полномочий финансовых органов, результатом которой должно стать исключение дублирования функций;

- повышение мотивации руководителей государственного и муниципального управления на принятие эффективных и ответственных финансовых решений;

- внедрение электронного документооборота и повышение прозрачности управления бюджетными средствами.

Проведение мероприятий в рамках перечисленных направлений позволит создать предпосылки к выработке единства методологии совершенствования финансового менеджмента и оценки его качества в государственном секторе.

Контрольные вопросы к разделу 3

1. Дайте определение государственного сектора экономики.
2. Какие подходы к определению государственного сектора существуют в науке?
3. Какие изменения в государственном управлении за последние десятилетия способствовали применению инструментария финансового менеджмента в государственном секторе?
4. Сформулируйте собственное определение финансового менеджмента в государственном секторе.
5. Каковы ключевые особенности финансового менеджмента в государственном секторе по сравнению с корпоративным управлением?
6. Какие требования предъявляются на сегодняшний день к профессионалам управления финансами в государственном секторе?
7. Перечислите нормативные документы, регламентирующие проведение мониторинга качества финансового менеджмента, осуществляемого главными администраторами средств федерального бюджета в Российской Федерации.
8. По каким параметрам оценивает качество финансового менеджмента Министерство финансов Российской Федерации?
9. Охарактеризуйте основные элементы системы финансового менеджмента в государственном секторе.
10. Какие направления совершенствования финансового менеджмента в государственном секторе и оценки его качества актуальны в современных условиях?

Информационные источники к разделу 3

1. Пономаренко Е.В. Экономика и финансы общественного сектора: Учебник / Е.В. Пономаренко. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 377 с.
2. Постановление ВС РФ от 27.12.1991 № 3020-1 (ред. от 24.12.1993) «О разграничении государственной собственности в

Российской Федерации на федеральную собственность, государственную собственность республик в составе Российской Федерации, краев, областей, автономной области, автономных округов, городов Москвы и Санкт-Петербурга и муниципальную собственность».

3. Самуэльсон П.Э., Нордхаус В.Д. Экономика / Пер. с англ. – М.: Вильямс, 2015. – 1360 с.

4. Современный экономический словарь / Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 512 с.

5. Экономика общественного сектора: учебник для вузов / под редакцией Л.И. Яковсона, М.Г. Колосницыной. – М.: Издательство Юрайт, 2014. – 558 с.

6. Setting high professional standards for public services around the world ACCA Report [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://docviewer.yandex.ru/view/44606217>.

Раздел 4. ОСОБЕННОСТИ ФИНАСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА В МАЛОМ БИЗНЕСЕ

4.1 Роль малого бизнеса в социально-экономическом развитии государства

Малый бизнес – экономическая деятельность, подразумевающая функционирование небольшой организации любой формы собственности с ограниченным числом работников. В России в нормативно-правовом поле для обозначения таких предприятий используется категория «*субъекты малого и среднего предпринимательства*».

Согласно Гражданскому кодексу Российской Федерации, *предпринимательской* является самостоятельная, осуществляемая на свой риск деятельность, направленная на систематическое получение прибыли от пользования имуществом, продажи товаров, выполнения работ или оказания услуг. Лица, осуществляющие предпринимательскую деятельность, должны быть зарегистрированы в этом качестве в установленном законом порядке. Тем самым государство четко закрепляет легальный характер предпринимательства и отделяет его от других возможностей извлечения дохода гражданами, не регламентированных законодательно. В то же время во всем мире при обозначении малого предпринимательства широко известно словосочетание *small business* (с англ. «*малый бизнес*»), которое применяется, в том числе в официальных статистических данных.

В исследовании Института экономики роста им. П.А. Столыпина 2018 года «Сектор малого и среднего предпринимательства: Россия и мир» приводится сравнение соотношения доли малых и крупных предприятий в ВВП некоторых стран (см. рис. 6).

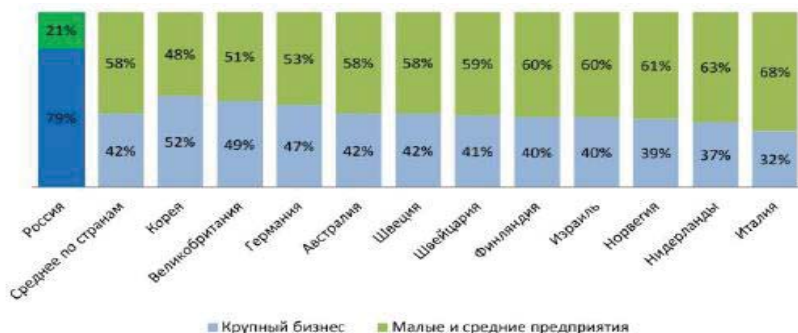


Рисунок 6. Доля малых и крупных предприятий в ВВП

Как можно заметить, показатели развития малого бизнеса в нашей стране пока не достигают среднемировых значений. Для исправления этой ситуации в 2018 году был принят Национальный проект «*Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы*», который предусматривает рост вклада этого сектора в экономику до 32,5% к 2024 году.

Малое предпринимательство - гибкая и динамичная форма экономической деятельности, которая имеет свои преимущества. Прежде всего, она сравнительно легко адаптируется к конъюнктурным колебаниям, поскольку ориентируется на потребности региональных рынков, на объемы и структуру местного спроса. Малый бизнес также отличают:

- значительная свобода действий предпринимателя в реализации своих творческих идей, способностей;
- оперативность в принятии и выполнении решений;
- относительно невысокие расходы деятельности;
- способность быстро освоить выпуск уникального продукта;
- высокий уровень личной мотивации собственников и др.

В России деятельность малого предпринимательства регулируется Федеральным законом № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации». В нем говорится, что к субъектам малого и среднего предпринимательства относятся зарегистрированные в соответствии с законодательством хозяйственные общества, хозяйственные товарищества, хозяйственные партнерства, производственные кооперативы, потребительские кооперативы, крестьянские (фермерские) хозяйства и индивидуальные предприниматели, соответствующие ряду условий (см. табл. 24).

Примечательно, что критерий численности сотрудников является самым популярным при отнесении предприятий к малым в разных странах, однако он варьируется: от 15 в Австралии или 50 в Европейском союзе до 500 в США. При этом бизнес определяется как «малый» с точки зрения возможности обращаться за государственной поддержкой и иметь право на льготы по налогообложению.

На 1 января 2018 года по данным выборочного наблюдения Росстата было зафиксировано 256,7 тысяч малых предприятий со среднесписочной численностью работников 6157,5 тысяч человек. С учетом того, что численность трудоспособного населения России составляет 82,2 млн человек, можно просчитать, что на малых предприятиях трудоустроено 7,5% этого количества (без учета средних и микропредприятий). На основе данных о численности занятых в малом бизнесе за рубежом,

эксперты делают вывод о том, что потенциал этого сегмента в нашей стране очень велик (см. рис. 7).

Таблица 24 - Критерии отнесения предприятий к субъектам малого и среднего предпринимательства в России

Субъект предпринимательства	Распределение долей акций предприятия	Среднесписочная численность работников за предшествующий календарный год	Доход, полученный от осуществления предпринимательской деятельности за предшествующий календарный год
Микропредприятие	участники общества - 25% голосующих акций, сторонние организации - 49%	до 15 человек	120 млн. рублей
Малое предприятие		до 100 человек	800 млн. рублей
Среднее предприятие		от 101 до 250 человек	2 млрд. рублей

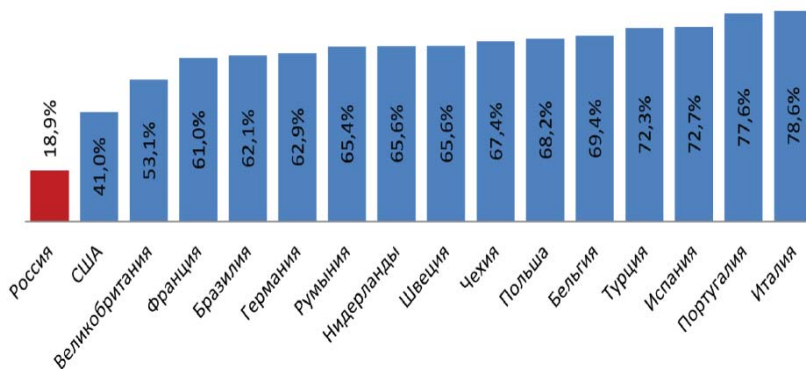


Рисунок 7. Доля работников в секторе МСП

Предоставление значительного числа рабочих мест способствует снижению уровня безработицы в стране, повышает уровень занятости. Работа на себя создает особый слой населения, относящегося к среднему классу, которым не хочется терять свое предприятие, и значит, заинтересованного в сохранении мира и политической стабильности в стране.

Важная роль малого бизнеса заключается еще и в том, что он насыщает рынок новыми товарами и услугами, следуя потребительскому спросу, тем самым способствуя обществу прогрессу.

Малое предпринимательство - неотъемлемый элемент конкурентного механизма, который обеспечивает здоровую конкурентную среду, создавая атмосферу предпринимательства и экономического соревнования за лидерство в отрасли, подталкивая и средние, и крупные предприятия к совершенствованию деятельности.

В то же время, существенными слабыми сторонами малого бизнеса являются: более высокий уровень риска в сравнении с крупными организациями, трудности в получении заемных средств, высокая зависимость от спроса и конъюнктуры рынка и др.

Однако, степень остроты перечисленных проблем во многом зависит от отрасли, в которой осуществляет деятельность малое предприятие и от его типа.

4.2 Типология малых предприятий

Предпринимательство - инициативная деятельность граждан, которая заключается в производстве товаров и оказании услуг, результатом которой является прибыль вне зависимости от специализации предприятия (см. рис. 8).



Рисунок 8. Виды предпринимательства

В научной и учебной литературе приводятся многочисленные классификации малых предприятий: по организационно-правовому статусу, форме собственности, виду выпускаемой продукции и т.д. Однако, с точки зрения особенностей финансового менеджмента более обоснованной является типология, схематично представленная на рисунке 9.

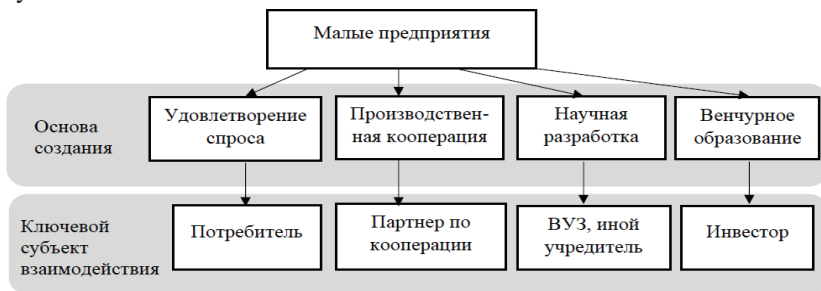


Рисунок 9. Типология малых предприятий по основе создания

Действительно, большинство предприятий создается для удовлетворения рыночного спроса, будь то сектор B2B (корпоративные клиенты), B2C (розничные потребители) или B2G (предоставление товаров, работ, услуг организациям государственного и муниципального управления). Данный тезис подтверждают данные Росстата по структуре малых предприятий, зарегистрированных в РФ (см. рис. 10).

Наиболее распространенными направлениями деятельности малых предприятий в России являются торговля, обрабатывающие производства, строительство. Эти организации развиваются ускоренными темпами и в последствии при правильной финансовой стратегии могут перерасти в крупные компании.

Несколько другая основа создания у малых предприятий, возникающих в рамках производственной кооперации с крупными промышленными компаниями. Речь идет о так называемых спин-офф компаниях или «отпочковавшиеся» от головной фирмы подразделениях, в первую очередь удовлетворяющих потребности того производства, на базе которого они были созданы. Создание малых предприятий на базе действующих производств используется в металлургии, химической, оборонной промышленности, машиностроении, других отраслях. Целями создания малых предприятий в этом случае выступают:

- создание новой технологии для существующего производства либо сторонних заказчиков;

- производство на основе имеющейся технологии иной номенклатуры товаров и тестирование ее на существующем рынке;
- формирование и отработка новых рыночных ниш для выпускаемой продукции и другие.

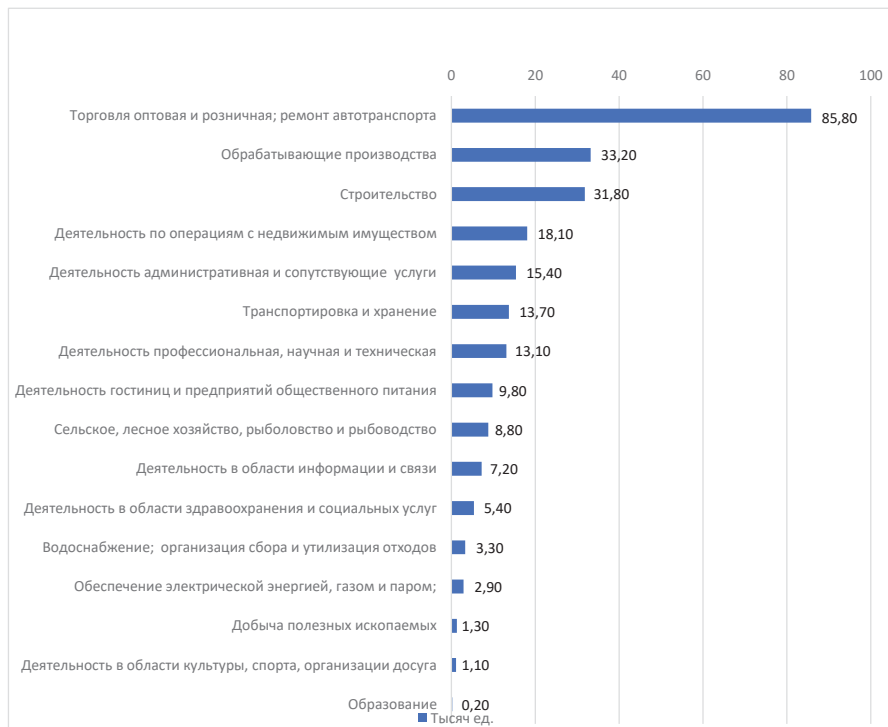


Рисунок 10. Число малых предприятий (без микропредприятий) по видам экономической деятельности в 2017 году

Малые предприятия могут также сотрудничать с крупными на условиях аутсорсинга и субконтрактинга. **Аутсорсинг** (*outsourcing* от англ. *outside resource using* - использование внешних ресурсов) - передача отдельных бизнес-функций, например, информационных, финансовых, кадровых, внешней организации, располагающей соответствующими ресурсами, на основе долгосрочного соглашения. Аутсорсинг бизнес-процессов обусловлен потребностью организации сосредоточить основные усилия на развитии ключевых направлений ее деятельности. **Субконтрактинг** (*субконтрактация*) - одна из форм

промышленного аутсорсинга и вид производственной кооперации, при которой подрядчик (заказчик) передает часть производственного цикла субподрядчикам (поставщикам, субподрядчикам) - специализированным предприятиям, производящим комплектующие, выполняющим работы, услуги.

Своя специфика управления финансами есть у малых предприятий, деятельность которых заключается в практическом применении (внедрении) результатов интеллектуальной деятельности (программ для электронных вычислительных машин, баз данных, изобретений, полезных моделей, промышленных образцов, селекционных достижений, топологий интегральных микросхем, секретов производства (ноу-хау), исключительные права на которые принадлежат учредителям (участникам) соответственно таких хозяйственных обществ, хозяйственных партнерств - бюджетным, автономным научным учреждениям, либо являющимся бюджетными учреждениями, автономными учреждениями образовательным организациям высшего образования.

В последнее время в областях высоких технологий (компьютерной технике, системах информации, электронике и других) формируется такой тип предприятий малого бизнеса, как венчурная фирма или стартап. Венчурные фирмы создаются для реализации инновационной идеи производства новой технологии или продукта и с привлечением рискованного капитала венчурного фонда или частных инвесторов (венчурного образования). *Стартап (от англ. startup company, startup – «начало процесса»)* - молодая компания, осуществляющая и масштабирующая свой бизнес-проект до момента покупки его крупным игроком рынка. *Стартапизм* – интересная и перспективная форма малого бизнеса, о которой можно узнать в специализированных изданиях.

4.3 Особенности финансового менеджмента в малом бизнесе

Как говорилось в п. 4.2 субъекты малого предпринимательства очень многообразны. Они имеют различную отраслевую принадлежность, в рамках которой существуют свои показатели финансового роста и свои ограничения. В то же время на основе присущих малым предприятиям общих черт можно смоделировать некий базовый цикл осуществления финансового менеджмента в малом бизнесе (рис. 11).

Наиболее распространенными этапами или функциям финансового менеджмента на малых предприятиях являются: финансовое планирование, финансовое обеспечение, финансовый учет, финансовый

контроль и финансовый анализ, результаты которого определяют новые показатели для планирования и тем самым следующий цикл финансового менеджмента.



Рисунок 11. Цикл финансового менеджмента в малом бизнесе

Организация *финансового планирования* на малых предприятиях не требует внедрения какой-то особой системы или создания специализированного подразделения. Оптимальным считается применение различных методов планирования с целью расширения возможностей финансового менеджмента и повышения эффективности управления бизнесом в целом. Содержание компонентов финансового планирования в малом бизнесе представлено в таблице 25.

Таблица 25 - Содержание финансового планирования в малом бизнесе

Параметры планирования	Содержание
Финансовая стратегия	Формирование стратегических ориентиров доходов и расходов в соответствии с перспективами рынка и ресурсным потенциалом компании
Текущая деятельность	Минимальные и предельные финансовые показатели (выручки, прибыли, затрат по направлениям деятельности)
Технология управления	Мероприятия по финансовому обеспечению деятельности, финансовому учету, контролю, анализу

Цель финансового планирования заключается в определении в плановом периоде имеющихся финансовых ресурсов и оптимальных направлений их использования для минимизации возникновения

кризисных ситуаций. Итогом финансового планирования являются три основных документа: план доходов и расходов (план финансовых результатов деятельности), план движения денежных средств (план финансовых потоков) и прогнозный баланс (план финансового состояния).

План доходов и расходов представляет собой документ, отражающий прогнозируемые поступления денежных средств от реализации продукции и / или услуг и все планируемые затраты фирмы по сферам деятельности (снабжение, производство, обслуживание, реализация, управление). Для малых предприятий, не имеющих опыта финансового планирования, план доходов и расходов является основополагающим.

Разработка плана движения денежных средств считается одним из самых сложных в финансовом планировании малых предприятий. Его значение обусловлено ограниченностью и высокой стоимостью привлечения внешних источников финансирования. С помощью плана движения денежных средств малое предприятие предварительно оценивает сбалансированность входящего и исходящего денежных потоков, таким образом, решает проблему дефицита денежных средств в тот или иной период финансового года.

В плане движения денежных средств выделяют основную, инвестиционную и финансовую деятельность предприятия. По основной деятельности составляются планы продаж, снабжения, расходов на оплату труда, общепроизводственных, коммерческих, управленческих расходов, план налоговых отчислений. По инвестиционной деятельности – план капитальных затрат и прогноз поступления инвестиций. По финансовой деятельности - план выполнения обязательств по кредитным договорам.

Прогнозный баланс отражает предполагаемое состояние активов и пассивов предприятия на конкретную дату. С его помощью можно оценить финансовую устойчивость компании, ее ликвидность и т.д.

Сформулированные в процессе финансового планирования показатели играют очень важную роль, так как в последствии по ним анализируется исполнение планов, отслеживаются отклонения, корректируются действия и принимаются соответствующие управленческие решения.

В своей деятельности малый бизнес опирается на два источника денежных средств: собственные и привлеченные денежные средства. Необходимый и сбалансированный объем средств из обоих источников представляет собой эффективное *финансовое обеспечение* деятельности предприятия. Учитывая значимость этой функции в финансовом

менеджменте малого бизнеса, она будет подробно рассмотрена в следующем разделе.

В плане *финансового учета* организации малого бизнеса могут выбрать наиболее привлекательную для себя систему налогообложения. В Российской Федерации предусмотрены два вида налоговых режимов: общий и специальные.

Общий налоговый режим предусматривает уплату обязательных налогов. Например, для индивидуального предпринимателя, они включают:

- налог на доходы физических лиц (НДФЛ) или 13%;

- налог на добавленную стоимость (НДС), с 01.01.2019 года 20%.

Однако, существуют льготы по освобождению от НДС, перечисленные в ст. 149 Налогового кодекса, а также пониженная ставка НДС в размере 10%;

- налог на имущество организаций (устанавливается законами субъектов Российской Федерации и не может превышать 2,2%).

Помимо вышеназванного, есть обязательные пенсионные, страховые и медицинские взносы.

К специальным налоговым режимам, в соответствии с ч. 2 ст. 18 Налогового кодекса Российской Федерации, относятся:

- 1) система налогообложения для сельскохозяйственных товаропроизводителей (единый сельскохозяйственный налог);

- 2) упрощенная система налогообложения;

- 3) система налогообложения в виде единого налога на вмененный доход для отдельных видов деятельности;

- 4) система налогообложения при выполнении соглашений о разделе продукции;

- 5) патентная система налогообложения (только для индивидуальных предпринимателей);

- 6) налог на профессиональный доход (в порядке эксперимента с 1 января 2019 года в четырех субъектах РФ: Москва, Московская и Калужская области и Республика Татарстан для «самозанятых» граждан в размере: 4% от реализации услуги или товара для личного пользования физическим лицам, 6% предоставление услуг для юридических лиц, в том числе для индивидуальных предпринимателей).

До 1 января 2013 года малые предприятия, использующие специальные режимы, были освобождены от необходимости вести бухгалтерский учет. Они вели учет доходов и расходов, а также нематериальных активов и основных средств. С 2013 года для внедрения бухгалтерского учета ими проводилась достоверная оценка всех активов

и обязательств с документальным подтверждением. Так, используя первичные документы по движению денежных средств (банковские выписки с приложенными оправдательными документами и кассовую книгу с приходными и расходными кассовыми ордерами), ими определялся остаток денежных наличных и безналичных денежных средств и, соответственно, открывались счета 50, 51, 52, 55 и 57. Для открытия счетов расчетов 60, 62, 69, 70, 71, 73, 75, 79, составляя акты сверки, нужно было восстановить информацию о расчетах с партнерами. Для оценки других активов и обязательств - провести сплошную инвентаризацию. Эти формы финансового учета используются и в настоящее время.

При выборе специальных режимов налогообложения малого предприятия учитываются выручка, доходы, расходы субъекта малого бизнеса и в случае, когда эти лимиты не попадают в рамки этих систем, используется общий налоговый режим.

На территории Российской Федерации наибольшее распространение получили такие режимы, как упрощенная система налогообложения (УСН) и система налогообложения в виде единого налога на вмененный доход для отдельных видов деятельности (ЕНВД). ЕНВД, согласно ст. 346.26 Налогового кодекса Российской Федерации, вводится в действие нормативными правовыми актами представительных органов муниципальных районов, городских округов, законами городов федерального значения Москвы, Санкт-Петербурга и Севастополя.

УСН бывает двух типов, объект налогообложения в каждом из которых субъект вправе выбрать сам. Предлагаются следующие формулы расчета:

1) сумма налога = ставка налога 6% x налоговая база, где объект - «доходы». Таким образом, налог уплачивается с суммы доходов. Законами субъектов Российской Федерации ставка может быть снижена до 1%.

2) сумма налога = ставка налога 15% x налоговая база, где объект - «доходы минус расходы». И в данном случае данная ставка устанавливается субъектом Российской Федерации и может варьироваться от 5 до 15%. Действует правило минимального налога: если по итогам года сумма исчисленного налога оказалась меньше 1% полученных за год доходов, уплачивается минимальный налог в размере 1% от полученных доходов.

Для использования УСН малому предприятию (МП) необходимо соответствовать следующим требованиям:

- число трудящихся – не больше 100 человек;

- оценка основных средств в остатке по итогам года – 150 миллионов рублей;

- доходы за отчетные периоды – не больше 150 миллионов рублей;

- доходы за 9 месяцев – не больше 112,5 миллионов рублей.

Система налогообложения при выполнении соглашений о разделе продукции, согласно ст. 346.35. Налогового кодекса Российской Федерации, – это специальный налоговый режим, применяемый для организаций, являющихся инвесторами соглашения в соответствии с Федеральным законом «О соглашениях о разделе продукции».

Патентная система налогообложения вводится в действие законами субъектов Российской Федерации и предполагает уплату лишь стоимости патента индивидуальными предпринимателями, деятельность которых относится к перечисленным в ст. 346.43 Налогового кодекса Российской Федерации. Общая сумма патента рассчитывается по ставке 6% от предполагаемого годового дохода компании, который нельзя уменьшить на сумму страховых взносов по обязательному страхованию. При покупке патента на срок меньше, чем шесть месяцев, полную его стоимость необходимо оплатить в срок до 25 числа месяца после начала его действия. При большем сроке действия патента можно сначала оплатить его треть, а остальные две трети ближе к концу окончания срока его действия, но не позже чем за 30 дней до его прекращения.

Финансовый контроль как этап цикла финансового менеджмента в малом бизнесе основывается на данных финансового учета. Финансовый контроль подразумевает мониторинг выполнения финансового плана и сопровождается финансовым регулированием, которое выражается в корректировке плановых показателей в зависимости от полученных в процессе финансового учета фактических данных. В настоящее время финансовый контроль осуществляется с помощью специализированных отчетов в рамках дополнительных опций применяемых на предприятии программных продуктов. Однако финансовый контроль техническими средствами должен в обязательном порядке сопровождаться проверками первичной документации, которая подтверждает доходы и расходы организации.

Значение *финансового анализа* для предприятий малого бизнеса трудно переоценить. Комплексный финансовый анализ выявляет факторы, способствующие стабильному финансовому положению, что особенно актуально для получения кредитов или участия в тендерах.

Традиционно, финансовый анализ субъекта предпринимательства предполагает оценку таких показателей, как:

– структура и динамика активов и источников финансирования;

- ликвидность и платежеспособность;
- финансовая устойчивость;
- финансовые результаты деятельности.

Для проведения финансового анализа на практике могут использоваться различные методики анализа финансовой отчетности:

1. Горизонтальный анализ - сравнение статей финансовой отчетности с предшествующим периодом для определения динамики показателей.

2. Вертикальный (структурный) анализ – это оценка влияния каждой статьи финансовой отчетности на итоговые показатели деятельности фирмы.

3. Трендовый анализ - сравнение каждого элемента отчетности с рядом предшествующих периодов в целях установления тенденций его динамики.

4. Сравнительный анализ - сравнение показателей финансовой деятельности с аналогичными показателями организаций–конкурентов.

5. Факторный анализ предполагает оценку влияния отдельных факторов на исследуемый результативный показатель.

Финансовый анализ может производиться с использованием графического, табличного и коэффициентного способов. В то же время одной из важнейших проблем при проведении финансового анализа субъектов малого бизнеса является наличие полной и достоверной информации, представленной в бухгалтерской отчетности. Согласно приказу Минфина России от 02.07.2010 № 66н «О формах бухгалтерской отчетности организаций» МП имеют право в пояснениях к бухгалтерскому балансу и отчету о финансовых результатах указывать наиболее важную информацию. Так, в бухгалтерском балансе субъектов малого бизнеса денежные средства показываются без отражения их движения за период. Для этих целей предназначен отчет о движении денежных средств, который имеет статус приложения к бухгалтерскому балансу и отчету о финансовых результатах и является не обязательным для субъектов малого бизнеса.

Все этапы или функции финансового менеджмента на малых предприятиях должны рассматриваться как система взаимосвязанных компонентов. Для достижения наилучших финансовых результатов они не могут реализовываться по отдельности и должны рассматриваться только в своей совокупности.

4.4 Финансовое обеспечение как основная цель финансового менеджмента в малом бизнесе

В условиях быстро меняющейся внешней среды для большинства малых предприятий остро стоит проблема недостаточного финансового обеспечения деятельности в связи с ограниченностью финансовых ресурсов. И основной задачей финансового менеджмента для них становится поиск свободных финансовых ресурсов и их рациональное использование. Финансовые ресурсы в свою очередь формируются из двух источников денежных средств, а именно собственные и привлеченные денежные средства.

К собственным денежным средствам в зависимости от организационно-правового статуса малого предприятия могут относиться уставный капитал, складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей, собственные акции, выкупленные у акционеров, добавочный капитал, резервный капитал, нераспределенная прибыль, амортизационные отчисления. Привлеченные средства в малом бизнесе, как правило, включают различные формы банковских кредитов.

Финансирование деятельности за счет собственных средств, как метод финансового обеспечения деятельности предприятия, представляет собой покрытие текущих затрат за счет полученных доходов. В данном случае выручка от реализации продукции, товаров, работ и услуг рассматривается как способ обеспечения безубыточной деятельности, т.е. получение достаточных средств для покрытия текущих затрат. С целью прогнозирования развития бизнеса фирма должна рационально и целевым образом расходовать свою прибыль. Малому предприятию наиболее целесообразно направлять прибыль на увеличение текущей производственной деятельности. Такая финансовая стратегия позволяет достичь следующих позитивных результатов:

- снижение или исключение затрат, связанных с привлечением заемного капитала;
- учредителям (собственникам) обеспечен полный контроль над деятельностью предприятия;
- усиление финансовой устойчивости, что при необходимости обеспечивает наиболее благоприятные условия привлечения заемных средств.

Но, как и любому источнику финансирования, финансовому обеспечению за счет собственных средств в виде прибыли присущи недостатки:

- ограниченность финансового маневра объемами выручки;

– зависимость этих объёмов от волатильности внешних условий среды, неподвластных управленческим воздействиям.

Начинающие предприниматели и представители малого бизнеса, как правило, имеют небольшой уставный капитал (согласно законодательству, его минимальный размер составляет 10 000,00 руб.), что ослабляет их позицию по сравнению с более крупными конкурентами и не позволяет полноценно его использовать для финансового обеспечения деятельности МП. Однако у субъектов хозяйствования есть возможность сформировать уставный капитал за счет нематериальных активов - объектов интеллектуальной собственности. Не менее эффективным источником финансового обеспечения за счет собственных средств являются амортизационные отчисления, главная цель которых - воспроизводство активов предприятия.

Но в малом бизнесе не всегда возможно обеспечить окупаемость и прибыльность деятельности только за счет собственных денежных средств. Принимая решение об источнике финансового обеспечения, предприятие, как правило, проводит анализ безубыточности через расчет соответствующих показателей. Если при расчете точки безубыточности (критического объема продаж), значение дохода ниже полученного результата, возникает необходимость финансового обеспечения через привлечение внешних источников финансирования. В свою очередь, эффективность использования заемных средств зависит от структуры, состава, сроков и размера привлеченного финансового обеспечения. В современных условиях нехватки ресурсов в деятельности малых предприятий, привлечение заемных средств – явление повседневно. Благодаря заемным средствам, организация может обеспечить некоторое улучшение финансового состояния, а в противном случае - рискует нарастить кредиторскую задолженность, что приведет к ухудшению ее инвестиционной привлекательности.

Сегодня существует немало внешних источников финансового обеспечения деятельности малых предприятий. Это и банковские продукты, и лизинговые схемы, и эмиссия акций, в стартап-инге – привлечение венчурного капитала. Государство активно осуществляет денежную и не денежную поддержку малого бизнеса. Правительство РФ само определяет приоритетные направления малого предпринимательства, которым в первую очередь необходимо оказывать поддержку. Так, в 2017-2018 годах к приоритетным направлениям поддержки малого бизнеса относились открытие собственной фермы и выращивание сельскохозяйственной продукции; организация строительных и ремонтных бригад; развитие сферы инновационных

технологий, создание и продвижение веб-ресурсов; предоставление транспортных услуг; продажа консультативных услуг. Для информирования предпринимателей о всех возможных формах государственной поддержки субъектам малого и среднего предпринимательства на региональном уровне создан специализированный ресурс – Бизнес-навигатор МСП.

Таким образом, в современных условиях хозяйствования эффективность деятельности малых предприятий во многом зависит от качества финансового менеджмента на всех его этапах и оптимального использования инструментов поддержки, которые предоставляются государством с учетом высокого значения сектора МП для развития национальной экономики.

Контрольные вопросы к разделу 4

1. В чем особенность определения предпринимательской деятельности согласно Гражданскому кодексу Российской Федерации?

2. Каковы отличительные характеристики малого бизнеса?

3. Определите значение сектора малого предпринимательства для развития национальной экономики.

4. Приведите классификации предпринимательства по виду деятельности и по основе создания.

5. По каким критериям предпринимательскую деятельность относят к сектору B2B, B2C или B2G.

6. Опишите взаимосвязь этапов финансового менеджмента в малом бизнесе.

7. Каким образом осуществляется финансовое планирование в малом бизнесе?

8. Какие мероприятия определяют сущность финансового учета и контроля как этапов финансового менеджмента в малом бизнесе?

9. Составьте алгоритм финансового анализа на примере известного вам малого предприятия.

10. Охарактеризуйте достоинства и недостатки финансового обеспечения малого бизнеса на основе собственных и привлеченных денежных средств.

Информационные источники к разделу 4

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 03.08.2018, с изм. от 03.07.2019) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.06.2019).

2. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 5 августа 2000 года № 117-ФЗ (последняя редакция).

3. Федеральный закон от 24.07.2007 № 209-ФЗ (ред. от 26.07.2019) «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации».
4. Предпринимательство: учебник / под ред. М.Г. Лапусты. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 384 с.
5. Предпринимательство. Организация и экономика малых предприятий: учебник / Н.Г. Забродская. – М.: Вузовский учебник: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 263 с.
6. Развитие малого и среднего бизнеса в России. Апрель 2019. Исследование Сбербанка России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://docviewer.yandex.ru/view/44606217>.
7. Россия в цифрах 2018. Краткий статистический сборник. – М.: Росстат, 2018. – 522 с.
8. Сектор малого и среднего предпринимательства: Россия и мир. Исследование Института экономики роста им. П.А. Столыпина [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://stolypin.institute/novosti/sector-malogo-i-srednego-predprinimatelstva-rossiya-i-mir/>.
9. Финансовый менеджмент в малом бизнесе: учебник / Н.И. Морозко, В.Ю. Диденко. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 347 с.

Федеральное государственное образовательное бюджетное
учреждение высшего образования
«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»
Ярославский филиал

Туманов Д.В.
Райхлина А.В.
Ермоленко М.О.

ОТРАСЛЕВЫЕ ОСОБЕННОСТИ
ФИНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Учебное пособие

ISBN 978-5-6043284-6-0



Подписано в печать 19.11.2019. Формат 60/90 ^{1/16}
Усл. печ. л. 6,75. Тираж 30 экз. Заказ № 6717.

Отпечатано в ООО «ПКФ «СОЮЗ-ПРЕСС»
150062, г. Ярославль, пр-д Доброхотова, д.16, кв.158
Тел.: (4852) 58-76-33, 58-76-37