

**Муравьева Н.Н.,**

к.э.н., доцент кафедры «Финансы и кредит» Волжского гуманитарного института (филиала) Волгоградского государственного университета

E-mail: nataljamur75@yandex.ru

**Удалова Н.Н.,**

старший преподаватель кафедры «Финансы и кредит» Волжского гуманитарного института (филиала) Волгоградского государственного университета

E-mail: n-udalova66@mail.ru

### **ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСАМИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ: ТЕОРЕТИКО- МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ**

*В данной статье представлено теоретическое обоснование комплексного методического подхода к оценке эффективности управления финансами на предприятиях. Актуальность проблемы обусловлена как разнообразием финансовых отношений, возникающих в процессе деятельности хозяйствующих субъектов, так и разнонаправленностью управленческих воздействий для достижения эффективности в рамках отдельных сегментов управления финансами. Решением обозначенной проблемы видится разработка системы показателей (критериев) эффективности планирования, организации и контроля каждого структурного элемента общей системы управления финансами на предприятии.*

**Ключевые слова:** финансы, финансовые отношения, управление финансами, планирование, организация, контроль, показатели (критерии) эффективности

**Muraveva N.N., Udalova N.N.**

### **EFFECTIVE FINANCIAL MANAGEMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES: THEORETICAL AND METHODICAL ASPECTS**

*In this article presents a theoretical foundation of the complex methodological*

*approach to assess the effectiveness of management of finances in enterprises. The urgency of the problem is due to the variety of financial relations arising in the process of economic entities, as well as management actions in different directions in order to achieve efficiency in the individual segments of the financial management. The decision of the designated problem seems to develop a system of indicators (criteria) effective planning, management and control of each structural element of the overall financial management system in the enterprise.*

**Keywords:** finance, financial relations, management of finances, planning, organization, control, indicators (criteria) efficiency

В условиях экономической нестабильности современного периода эффективное формирование финансовых ресурсов и их использование являются важнейшим условием функционирования, дальнейшего развития хозяйствующего субъекта и повышения его конкурентоспособности. Трансформационные процессы, происходящие на отечественных предприятиях, во многом связаны с финансами.

Финансы промышленных предприятий – это совокупность «объективно обусловленных экономических отношений, имеющих распределительный характер, денежную форму выражения и материализуемых в доходах, поступлениях, накоплениях, формируемых в распоряжении субъектов хозяйствования для целей обеспечения производственной деятельности» [1, с. 7]. Данное определение характеризует широкую сферу финансовых отношений, возникающих в процессе деятельности промышленных предприятий, предопределяющих условия их эффективного функционирования. Поэтому управление финансами является важнейшим составляющим элементом менеджмента предприятия в целом, предусматривающим комплексное решение задач планирования, учета и контроля доходов и затрат, позволяющим хозяйствующему субъекту повысить рентабельность его деятельности и конкурентоспособность.



Анализ денежных потоков, поиск эффективных источников финансирования, оптимизация структуры капитала, мобилизация и эффективное использование инвестиций, грамотное управление дебиторской и кредиторской задолженностью – все это ставится во главу угла деятельности современных предприятий. Увеличение финансовых результатов (максимизация прибыли), обеспечение текущей и перспективной платежеспособности, достижение приемлемого уровня финансовой устойчивости при заданном уровне финансового риска – приоритетные цели деятельности любого промышленного предприятия.

Для достижения данных целей необходимо обеспечение комплексного эффективного управления финансами в том числе.

При рассмотрении проблемы эффективности управления финансами на предприятиях в целом предусматривается ее структуризация по отдельным направлениям финансовых отношений хозяйствующего субъекта.

С одной стороны, это структуризация в разрезе отдельных укрупненных сегментов: управления формированием капитала и управления источниками его формирования. Каждый из выделенных сегментов, в свою очередь, подразделяется на отдельные составляющие его элементы. Кроме того, выделяются отдельные сферы управления финансами, затрагивающие в совокупности весь рассматриваемый процесс и влияющие на его эффективность в целом. Соответственно управление финансами предприятия необходимо рассматривать как сложную структуру, состоящую из совокупности относительно самостоятельных элементов, которые, с одной стороны, могут соответствовать отдельным показателям, характеризующим эффективность их управления в отдельности, но, с другой стороны, являются взаимообусловленными и дополняющими друг друга компонентами, которые в совокупности будут свидетельствовать об эффективности общей системы управления финансами хозяйствующего субъекта. Схематично структура управления финансами на промышленном предприятии представлена на рисунке 1.

Проблемы определения эффективности отдельных аспектов финансовой деятельности предприятия неоднократно становились предметом исследования российской экономической науки. При этом к настоящему времени сложились различные точки зрения на определение конкретных показателей эффективности управления в разрезе каждого из выделенных элементов, включаемых в общую структуру управления финансами.

Так, под эффективным управлением собственным капиталом понимается достижение необходимых показателей финансовой устойчивости и выбор такой структуры капитала, при которой обеспечивается необходимый уровень самофинансирования [2]. Кроме того, такое управление предусматривает рациональное распределение чистой прибыли на накопленную и инвестированную с учетом интересов собственников, максимизацию рентабельности стоимости собственного капитала и, в конечном итоге, рыночной стоимости бизнеса в целом [3]. Соответственно к количественным показателям (критериям) эффективности управления относятся:

- достижение определенных параметров конкретных коэффициентов финансовой устойчивости (финансовой независимости, маневренности собственного капитала, обеспеченности собственными средствами, обеспеченности оборотного капитала собственными источниками финансирования). Для каждого из данных коэффициентов существуют определенные границы количественных значений, соответствие которым свидетельствует о правильной политике управления собственным капиталом;

- формирование такой величины чистой прибыли или инвестированного собственного капитала, образованного за счет чистой прибыли, которая могла бы обеспечивать покрытие потребности в оборотных активах предприятия;

- рентабельность собственного капитала  $\rightarrow \max$ ;

- рыночная стоимость бизнеса  $\rightarrow \max$ .





Рисунок 1 – Структура управления финансами промышленного предприятия

Эффективное управление заемным капиталом, прежде всего, должно обеспечивать превышение отдачи от его использования над стоимостью его привлечения [4]. При обосновании эффективности управления в данном случае также затрагиваются вопросы финансовой устойчивости, а именно: ее сохранение на приемлемом уровне при привлечении для финансирования деятельности предприятия определенных объемов заемных средств [5]. Это также непосредственным образом затрагивает и сферу управления финансовыми рисками предприятия, так как финансовые риски в деятельности предприятия появляются и усугубляются именно с привлечением заемного капитала [6], то есть решается основной вопрос, присущий

деятельности любой коммерческой организации: на какой уровень риска стоит идти предприятию ради повышения доходности бизнеса? При такой постановке вопроса индикатором эффективности управления заемным капиталом становится показатель эффекта финансового рычага, демонстрирующий рост рентабельности собственного капитала за счет привлечения заемных средств, то есть эффективным управление заемным капиталом можно назвать только в том случае, когда увеличение уровня финансового риска сопровождается необходимым ростом доходности производственной деятельности.

Таким образом, к показателям эффективности управления заемным капиталом следует отнести следующие:



– как и в случае с управлением собственным капиталом, это соответствие определенным параметрам коэффициентов финансовой устойчивости;

– стоимость заемного капитала  $\rightarrow \min$ ;

– финансовые риски  $\rightarrow \min$ ;

– эффективность использования (рентабельность) заемного капитала  $\rightarrow \max$ ;

– рост уровня финансового риска  $<$  роста рентабельности.

В отдельный сегмент финансового управления было выделено управление кредиторской задолженностью, в связи с тем что кредиторская задолженность – это особый вид заемных средств, который при умелом управлении (своевременном погашении) может быть отнесен к бесплатным источникам финансирования.

Эффективное управление кредиторской задолженностью можно определить как часть общей политики управления оборотными активами и маркетинговой политики предприятия, которая направлена на расширение объема реализации продукции с целью оптимизации общего размера этой задолженности [7]. При этом в качестве индикаторов, определяющих общее положение на предприятии с кредиторской задолженностью, используются различные коэффициенты: ликвидности (текущей ликвидности, быстрой ликвидности (или коэффициент «кислотного теста»), абсолютной ликвидности); платежеспособности предприятия (текущей и перспективной); оборачиваемости кредиторской задолженности; рентабельности кредиторской задолженности.

Кроме того, предусматривается тесное взаимоотношение данного сегмента финансового управления предприятием с управлением дебиторской задолженностью, устанавливается непосредственная взаимосвязь этих процессов. И в том, и в другом случае ключевым моментом является «управление материальными потоками, которые возникают в ходе закупки материалов или реализации готовой продукции и сопровождаются финансовыми потоками» [8]. При этом необходимой предпосылкой создания условий эффективного

управления кредиторской задолженностью является ее величина, не превышающая размера дебиторской задолженности.

Соответственно к показателям эффективности управления кредиторской задолженностью относятся следующие:

– соответствие определенным значениям коэффициентов ликвидности (коэффициент текущей ликвидности  $\in [1,5; 2,0]$ ; коэффициент быстрой ликвидности  $\in [0,7; 1,0]$ ; коэффициент абсолютной ликвидности  $\geq 0,2$ );

– снижение оборачиваемости кредиторской задолженности;

– рентабельность кредиторской задолженности  $\rightarrow \max$ ;

– кредиторская задолженность  $\leq$  дебиторской задолженности.

При этом управление кредиторской и дебиторской задолженностью предприятия самым непосредственным образом соотносится с управлением денежными потоками, эффективность которого характеризуется синхронизацией оттоков и притоков денежных средств, а также ускорением платежного оборота. Конкретными количественно определяемыми показателями эффективности управления денежными потоками выступают как абсолютные (максимизация положительного чистого денежного потока; сбалансированная структура денежного потока, «качество» чистого денежного потока), так и относительные показатели (коэффициенты), характеризующие эффективность формирования денежных потоков, эффективность использования денежных средств и синхронизацию притоков и оттоков денежных средств между собой по времени и по объемам [9, с. 22-23].

Управление внеоборотными активами предусматривает «формирование необходимого уровня интенсивности обновления отдельных групп операционных внеоборотных активов предприятия» [10] (основных средств и нематериальных активов), что напрямую связано с проводимой на предприятии амортизационной политикой. Эффективность данного сегмента финансового управления может быть оценена на основе сложившейся на предприя-



тии структуры основных производственных фондов (что позволяет судить о технической оснащенности и условиях производства), проводимой амортизационной политики, а также разработанной инвестиционной политики, направленной на обновление основных средств.

В качестве отдельных показателей, которые в той или иной мере свидетельствуют об эффективности управления внеоборотными активами, можно выделить следующие: 1) показатели состояния и движения основных средств предприятия (коэффициенты обновления, интенсивности обновления и выбытия основных средств); 2) показатели эффективности использования основных средств (коэффициент износа и коэффициент годности).

Обобщающие показатели эффективности управления:

- фондоотдача основных средств и нематериальных активов  $\rightarrow \max$ ;
- фондоемкость основных средств и нематериальных активов  $\rightarrow \min$ ;
- рентабельность продаж  $\rightarrow \max$ .

Кроме того, о качестве управления внеоборотными активами можно судить на основе результативности и целесообразности осуществляемой предприятием инвестиционной политики, показателями эффективности которой являются следующие:

- повышение рентабельности активов;
- рост экономической добавленной стоимости предприятия [11, с. 71]

Управление оборотными активами заключается в обеспечении достаточного уровня и рациональной структуры текущих активов и в определении необходимой величины и структуры источников их финансирования.

Главной целью управления оборотными активами предприятия также является максимизация прибыли (в данном случае – увеличение рентабельности оборотных активов) при обеспечении устойчивой и достаточной платежеспособности организации. Эти две цели в определенной степени противостоят друг другу [12, 13]. Так, для повышения рентабельности необходимо, чтобы денежные средства были

вложены в различные виды оборотных активов с заведомо более низкой, чем денежные средства, ликвидностью. А для обеспечения устойчивой платежеспособности у организации постоянно должна находиться на счете некоторая сумма денежных средств, фактически изъятая из оборота для текущих платежей, или же часть средств должна быть размещена в виде высоколиквидных активов.

К показателям эффективности управления оборотными активами относятся [13, 14]:

- коэффициент оборачиваемости оборотных активов (увеличение показателя);
- длительность одного оборота (уменьшение периода оборачиваемости);
- коэффициент загрузки;
- рентабельность оборотных активов.

Кроме того, в ходе управления оборотными активами необходимо всегда помнить о том, что каждая из составных частей оборотных активов имеет свои особенности [15]:

- обоснование запасов должно производиться на основе расчета оптимальной партии поставки и среднесуточного остатка с учетом эффективной системы контроля за их движением;
- управление дебиторской задолженностью подразумевает не только анализ динамики ее состояния, удельного веса, состава и структуры за предыдущий период, но и формирование кредитной политики по отношению к покупателям продукции, систему кредитных условий, а также систематический контроль дебиторов;
- управление денежными средствами предусматривает не только контроль уровня абсолютной ликвидности, но и оптимизацию среднего остатка всех денежных средств на основе расчетов операционного, страхового, компенсационного и инвестиционного резерва.

Соответственно отдельными показателями эффективности управления оборотными активами являются следующие:

1. Показатели эффективности управления производственными запасами [16]:

- поддержание ликвидности на должном уровне;



- формирование оптимального размера поставки производственных запасов;
- сокращение расходов, связанных с финансированием запасов;
- снижение издержек производства, связанных с формированием и поддержанием запасов.

2. Показатели эффективности управления дебиторской задолженностью:

- поддержание оптимального размера дебиторской задолженности (который определяется следующим условием: размер дополнительной операционной прибыли, получаемой предприятием от увеличения продажи продукции в кредит, должен быть больше или равен дополнительным операционным затратам организации по обслуживанию дебиторской задолженности) [17];
- увеличение коэффициента оборачиваемости дебиторской задолженности;
- сокращение срока погашения дебиторской задолженности;
- уменьшение периода инкассации дебиторской задолженности;
- снижение коэффициента отвлечения оборотных активов в дебиторскую задолженность.

3. Показатели эффективности управления денежными средствами:

- коэффициент абсолютной ликвидности  $\geq 0,2$ ;
- остаток денежных средств на конец каждого периода  $> 0$ ;
- положительное сальдо денежного потока от операционной деятельности [18].

Таким образом, можно сделать вывод, что для оценки эффективности управления каждым выделенным структурным элементом комплексной системы управления финансами на предприятии существуют определенные критерии эффективности, соответствие которым в результате производственно-хозяйственной деятельности свидетельствует об этом. Достижение данных показателей в результате целенаправленного управленческого воздействия является главным условием эффективного управления.

Однако если рассматривать систему управления финансами в организации с

другой стороны, то есть как процесс, предусматривающий реализацию ряда управленческих функций (финансовое планирование, регулирование и финансовый контроль), это предусматривает определение показателей эффективности управления с несколько иной точки зрения, то есть для обеспечения эффективности управления финансами на промышленном предприятии каждая из выделенных функций должна быть успешно реализована в разрезе выделенных структурных элементов.

В целом функция планирования в финансовом менеджменте реализуется посредством разработки различных смет и бюджетов (в частности, бюджета притоков и оттоков денежных средств); определения оптимальных величин собственного и заемного капитала на ближайший финансовый год, размера капитальных вложений и нематериальных активов; установления должных размеров кредиторской и дебиторской задолженности, методов и механизмов работы с просроченными задолженностями, то есть финансовое планирование представляет собой «процесс разработки системы финансовых планов и плановых показателей по обеспечению предприятий необходимыми финансовыми ресурсами» [19, с. 87]. Функция регулирования предусматривает целенаправленное воздействие на объект управления в целях устранения возникших отклонений от запланированных и прогнозируемых значений. Функция контроля включает в себя обработку и представление учетной информации в виде финансовой отчетности; анализ и интерпретацию результатов; сопоставление отчетных данных с планами и стандартами; внутренний аудит [20].

Так, для обоснования эффективности управления собственным капиталом необходима четкая формулировка показателей, свидетельствующих об эффективности планирования необходимого размера собственного капитала; эффективной организации управления собственным капиталом в течение определенного периода; эффективном контроле за использованием соб-



ственного капитала в производственно-хозяйственной деятельности предприятия.

Аналогичным образом рассматривается управление прочими структурными элементами системы финансов промышленного предприятия. Таким образом, предусматривается широкий охват рассматриваемой проблемы и учет различных входящих параметров и факторов, как внутренних, так и внешних [21].

Результатом разработки данного методического подхода должно стать обоснование количественных критериев (показателей), позволяющих проанализировать и оценить эффективность реализации функций (организации процессов) планирования, регулирования и контроля в управлении формированием имущества предприятия (управлении внеоборотными и оборотными активами) и источниками его формирования (собственным и заемным капиталом), что является предметом дальнейшего исследования.

Реализация представленного подхода на практике позволит предприятиям комплексно подходить к проблеме эффективности управления финансами, структурировать ее по отдельным аспектам финансовой деятельности, выявлять существующие угрозы нарушения финансового благополучия либо предпринимать конкретные меры для финансовой стабилизации.

#### **БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК**

1. Левчаев П.А. Финансы предприятий национальной экономики. – Саранск: МГУ им. Н.П. Огарева, 2004. – 173 с.

2. Саяхов Т.Р. Методика эффективного управления собственным капиталом с использованием аналитических процедур // Управление экономическими системами. – 2014. – № 10.

3. Ходырская В.Н. Методологические аспекты управления собственным капиталом с использованием критерия стоимости // Auditorium: электронный научный журнал Курского государственного университета. – 2014. – № 2.

4. Базартинова А.В. Определение основных подходов управления заемным капиталом предприятия и его целевой

функции // Science and world. – 2013. – № 3. – С. 94-100.

5. Муравьева Н.Н. Разработка комплекса мер, направленных на достижение необходимого уровня финансовой устойчивости в коммерческих организациях // Проблемы экономики и менеджмента. – 2015. – № 2. – С. 60-64.

6. Муравьева Н.Н., Блинова Т.К. Обоснование критериев эффективности управления финансовыми рисками в коммерческих организациях // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2015. – № 1. – С. 65-70.

7. Емелин В.Н. Управление кредиторской задолженностью организации // Молодой ученый. – 2014. – № 8. – С. 465-467.

8. Короткова М.В. Оптимизация управления кредиторской задолженностью на предприятиях промышленности // Вестник Оренбургского государственного университета. – 2009. – № 5. – С. 104-109.

9. Муравьева Н.Н. Критерии эффективности управления денежными потоками в коммерческих организациях // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2015. – № 5. – С. 21-24.

10. Фурсов В.А., Саломатина А.А. Управление внеоборотными активами предприятия // KANT. – 2012. – № 3 (6). – С. 49-42.

11. Муравьева Н.Н., Корнеева Ю.А. Обоснование критериев эффективности инвестиционной политики коммерческой организации // Проблемы экономики и менеджмента. – 2015. – № 1. – С. 68-72.

12. Рудакова О.В., Шатунов А.Н. Оборотный капитал предприятия: управление и оптимизация // Российское предпринимательство. – 2010. – № 9. – Вып. 1. – С. 77-81.

13. Холод Л.Л., Хрусталева Е.Ю. Теоретические основы управления оборотным капиталом // Знание. Понимание. Умение. – 2006. – № 4. – С. 178-186.

14. Безрукова Т.Л., Шанин И.И., Якунина И.П. Управление оборотными активами // Успехи современного естествознания. – 2015. – № 1-1. – С. 102-105.



15. Паронян А.С., Иваченкова Т.И. Управление оборотными активами в организациях АПК // Финансовый менеджмент. – 2004. – № 5.

16. Легостаева Е.А., Шубина С.В., Самородова Н.М. Внедрение эффективной системы управления производственными запасами // Бизнес Информ. – 2012. – № 2. – С. 154-160.

17. Воронченко Т.В. Управление дебиторской задолженностью предприятия // Экономический анализ: теория и практика. – 2010. – № 7. – С. 29-36.

18. Гордеев М.А. Эффективная модель управления денежными средствами // Вектор науки ТГУ. – 2011. – № 2 (16). – С. 263-266.

19. Барашьян В.Ю., Кулик О.С. Развитие методического инструментария корпоративного финансового планирования // Финансовые исследования. – 2010. – № 4. – С. 87-95.

20. Финансы, денежное обращение и кредит: Учебник / М.В. Романовский и др.; Под ред. М.В. Романовского, О.В. Врублевской. – М.: Юрайт-Издат, 2006. – 543 с.

21. Удалова Н.Н. Роль и значение комплексной оценки в анализе финансового состояния организации // Экономика. Инновации. Управление качеством. – 2014. – № 3. – С. 18-21.

#### **BIBLIOGRAPHIC LIST**

1. Levchaev P.A. Finances of enterprises of the national economy. – Saransk: Mordovia State University. NP Ogarev, 2004. 173 p.

2. Sayakhov T.R. Methodology of effective management of its capital using analytical procedures // Management of economic systems. 2014. No.10.

3. Hodyrevskaya V.N. Methodological aspects of equity using the criterion of cost // Auditorium: Electronic Journal of the Kursk State University. 2014. No.2.

4. Bazartinova A.V. Identification of the main management approaches borrowed capital of the enterprise and its objective function // Science and world. 2013. No.3. pp. 94-100.

5. Muraveva N.N. Development of a set of measures aimed at achieving the required

level of financial sustainability in commercial organizations // Problems of Economics and management. 2015. No.2. pp. 60–64.

6. Muraveva N.N., Blinova T.K. Justification of criteria of efficiency of financial risk management in commercial organizations // Economy and Business: theory and practice. 2015. No.1. pp. 65–70.

7. Yemelin V. N. Management of accounts payable organization // Young scientist. 2014. No.8. pp. 465–467.

8. Korotkova M.V. Optimization of management of payables in industrial enterprises // Bulletin of the Orenburg State University. 2009. No.5. pp. 104–109.

9. Muraveva N.N. Criteria of efficiency of cash flow management in commercial organizations // Economy and Business: theory and practice. 2015. No.5. pp. 21–24.

10. Fursov V.A., Salomatina A.A. Management of non-current assets of the enterprise // KANT. 2012. No.3(6). pp. 49–42.

11. Muraveva N.N., Korneeva Y.A. Justification of criteria of efficiency of the investment policy of the commercial organization // Problems of Economics and management. 2015. No.1. pp. 68–72.

12. Rudakova O.V., Shatunov A.N. Working capital of the enterprise: management and optimization // Russian Entrepreneurship. 2010. No.9 (Vol. 1). pp. 77–81.

13. Holod L.L., Khrustalev E.Y. Theoretical Foundations of working capital management // Knowledge. Understanding. Skill. 2006. No.4. pp. 178–186.

14. Bezrukova T.L., Shanin I.I., Yakunina I.P. Management of current assets // Advances in current natural sciences. 2015. No.1-1. pp. 102–105.

15. Paronyan A.S., Ivanchenkova T.I. Management of current assets in the organizations of agrarian and industrial complex // Financial management. 2004. No.5.

16. Legostaeva E.A., Shubina S.V., Samorodova N.M. The implementation of an effective management system inventory // Business Inform. 2012. No.2. pp. 154-160.

17. Voronchenko T.V. The receivables management of an enterprise // Economic analysis: theory and practice. 2010. No.7. pp. 29–36.



18. Gordeev M.A. Effective model of cash management // Vector of sciences. Togliatti State University. 2011. No.2 (16). pp. 263–266.

19. Barashian V.Y., Kulik O.S. The development of methodological tools of corporate financial planning // Financial research. 2010. No.4. pp. 87–95.

20. Finance, money circulation and credit: Textbook / M.V. Romanovsky and others; ed. by M.V. Romanovsky, O.V. Vrublevskaya. – M.: Yurait-Izdat, 2006. 543 p.

21. Udalova N. N. The role and importance of integrated assessment to analyze the financial condition of the organization // Economics. Innovation. The quality management. 2014. No.3. p. 18-21.