

Финансовый менеджмент

Финансовый менеджмент

Менеджмент в общем виде можно определить как систему экономического управления производством, которая включает совокупность принципов, методов, форм и приемов управления. Собственно к менеджменту относятся теория управления и практические образцы эффективного руководства, под которыми понимается искусство управления. Обе части имеют дело с управлением как комплексным и конкретным явлением.

Управление представляет собой процесс выработки и осуществления управляющих воздействий. Управляющее воздействие — это воздействие на объект управления, предназначенное для достижения цели управления. Выработка управляющих воздействий включает сбор, передачу и обработку необходимой информации, принятие решений. Осуществление управляющих воздействий охватывает передачу управляющих воздействий и при необходимости преобразование их в форму, непосредственно воспринимаемую объектом управления.

Менеджмент во всех своих решениях руководствуется экономическими соображениями. Поэтому любое действие менеджмента — это мероприятие экономического характера. В основе менеджмента лежат целенаправленный поиск, непрерывное обучение и организация работы для наиболее эффективного использования всех ресурсов, в том числе финансовых. Финансовый менеджмент является частью общего менеджмента.

Финансовый менеджмент можно определить как систему рационального и эффективного использования капитала, как механизм управления движением финансовых ресурсов. Финансовый менеджмент направлен на увеличение финансовых ресурсов, инвестиций и наращивания объема капитала.

Общее представление о финансовом менеджменте как о механизме управления движением финансовых ресурсов. Конечная цель такого управления соответствует целевой функции хозяйствующего субъекта — получению прибыли. Ведь любые экономические отношения (в том числе и мировые) базируются на стремлении получить прибыль. Прибыль (выгода) потребителя появляется в том случае, когда он покупает по самой низкой цене при наилучшем соотношении качества и цены. Такое положение способствует развитию наиболее совершенных производств и хозяйствующих субъектов. Хозяйствующие субъекты-производители или продавцы могут удержаться на рынке только тогда, когда в условиях конкуренции им удастся реализовать хотя бы минимальную прибыль, чтобы обеспечить свое выживание, т. е. рассчитаться по своим обязательствам и долгам и закупить средства для дальнейшего производства товаров или торговли. Известны две основные возможности увеличения прибыли: рост объема выпуска и реализации товаров (выручка) и уменьшение затрат (себестоимость), так как прибыль в общем виде — это разница между выручкой и себестоимостью.

Финансовый менеджмент, управляя движением капитала, может направить его на увеличение производственных мощностей, а следовательно, выручки; при управлении движением финансовых ресурсов, появляется возможность использовать их для снижения себестоимости и увеличения капитала.

Финансовый менеджмент направлен на управление движением финансовых ресурсов и финансовых отношений, возникающих между хозяйствующими субъектами в процессе движения финансовых ресурсов. Вопрос, как искусно руководить этими движением и

отношениями, составляет содержание финансового менеджмента. Финансовый менеджмент представляет собой процесс выработки цели управления финансами и осуществление воздействия на финансы с помощью методов и рычагов финансового механизма для достижения поставленной цели.

Таким образом, финансовый менеджмент включает в себя стратегию и тактику управления. Под стратегией в данном случае понимаются общее направление и способ использования средств для достижения поставленной цели. Этому способу соответствует определенный набор правил и ограничений для принятия решений. Стратегия позволяет сконцентрировать усилия на вариантах решения, не противоречащих принятой стратегии, отбросив все другие варианты. После достижения цели стратегия как направление и средство ее достижения прекращает свое существование. Новые цели ставят задачу разработки новой стратегии. Тактика — это конкретные методы и приемы для достижения поставленной цели в конкретных условиях. Задачей тактики управления является выбор наиболее оптимального решения и наиболее приемлемых в данной хозяйственной ситуации методов и приемов управления.

Финансовый менеджмент как экономический орган управления хозяйствующего субъекта представляет собой часть аппарата управления, часть руководства этим хозяйствующим субъектом. На крупных предприятиях в акционерных обществах таким аппаратом управления может быть финансовая дирекция во главе с финансовым директором или главным финансовым менеджером. Финансовая дирекция является одной из центральных служб аппарата управления, создаваемых правлением или дирекцией хозяйствующего субъекта. Финансовая дирекция состоит из различных подразделений, например финансового отдела, планово-экономического отдела, бухгалтерии, лаборатории (бюро, сектор) экономического анализа, отдела (сектор) внутрихозяйственного подряда, отдела валютных операций и др. Дирекция и каждое ее подразделение функционируют на основе Положения о финансовой дирекции или подразделении, которое включает в себя общие моменты ее организации, задачи, структуру, функции, взаимоотношения с другими подразделениями (дирекциями) и службами хозяйствующего субъекта, права и ответственность дирекции.

Финансовая дирекция и ее подразделения выполняют следующие основные функции: обеспечивают финансовую деятельность (использование финансовых ресурсов, получение прибыли и т.п.) хозяйствующего субъекта и его подразделений.

Финансовый менеджер должен знать теорию финансов, кредита и финансового менеджмента, бухгалтерский учет, действующее законодательство Российской Федерации в области финансовой, кредитной, банковской, биржевой и валютной деятельности, порядок совершения операций на финансовом рынке (рынке капитала, рынке кредитных ресурсов, рынке ценных бумаг, валютном рынке), основы экономики хозяйствующего субъекта, внешнеэкономической деятельности, налогообложения, методику и методологию экономического анализа. Особо важно для финансового менеджера уметь читать бухгалтерский баланс, так как последний является конкретным отчетным документом, характеризующим использование финансовых средств хозяйствующего субъекта.

Финансовый менеджер должен уметь разбираться в финансовой информации (отечественной и зарубежной), анализировать результаты финансовой деятельности и эффективность мероприятий по вложению капитала, составлять финансовый план, рассчитывать и прогнозировать результаты от использования капитала, оценивать рациональность и эффективность разрабатываемых финансовых программ, составлять отчет по использованию финансовых ресурсов.

Содержание приемов финансового менеджмента

Целью финансового менеджмента является управление движением финансовых ресурсов, которое осуществляется с помощью разных приемов. Общим содержанием всех приемов финансового менеджмента является воздействие финансовых отношений на величину финансовых ресурсов.

К приемам управления движением финансовых ресурсов и капитала относятся:

- системы расчетов и их формы;
- кредитование и его формы;
- депозиты и вклады (в том числе в драгоценные металлы и за рубежом);
- страхование (включая хеджирование);
- операции с валютой;
- залоговые операции;
- трансферт;
- трастовые операции;
- текущая аренда;
- лизинг;
- селенг;
- инжиниринг;
- транстинг;
- фрэнчайзинг;
- экзаутинг.

Цели и задачи финансового менеджмента

Финансовый менеджмент — один из необходимых элементов экономического управления деятельностью предприятия. Осуществление любой хозяйственной деятельности сопровождается движением финансовых и денежных потоков. Такое движение порождается самим фактом наличия деловых взаимоотношений данного предприятия с другими юридическими лицами.

Финансовые потоки возникают при закупке предприятием материалов, товаров, услуг, при прохождении или стадии обработки, т. е. доведения до формы, готовой для продажи, в процессе продажи с получением выручки и прибыли от продаж. Финансовые потоки возникают также в результате взаимоотношений предприятия с организациями, не связанными непосредственно с основной деятельностью (расчеты с бюджетом, продажа и переоценка имущества, уплата и получение штрафных санкций за невыполнение договорных обязательств, расчеты по договорам аренды и т. п.). Финансовые потоки формируются и в результате инвестиционной деятельности предприятия (приобретение и продажа основных средств, осуществление капитальных и финансовых вложений и др.).

Финансовые потоки — это оцененное в денежной форме движение (изменение) любых элементов имущества предприятия и любых источников его финансирования, а также имущества и источников финансирования в целом.

В процессе движения имущества и источников финансирования формируются и расходуются денежные средства, т. е. возникают денежные потоки. По существу, движения финансовых и денежных потоков переплетено и взаимоувязано.

Например, в результате продаж предприятием продукции возникает дебиторская задолженность при условии, что оплата продукции покупателями производится через какое-то время после ее приобретения. В течение всего этого времени имеет место дебиторская задолженность и ее увеличение (элемент финансового потока). После оплаты дебиторами купленной продукции дебиторская задолженность уменьшается и соответственно растут денежные средства. Однако поступившие денежные средства не могут оставаться на счетах: предприятию надо оплачивать свои долги, поэтому денежные средства направляются на погашения кредиторской задолженности — другой элемент финансовый и денежного потока.

Все эти процессы происходят на предприятии непрерывно и далеко не столь схематично, как здесь изложено. Как правило, движение финансовых и денежных потоков не так прямолинейно. Предприятию в конкретных условиях всегда приходится делать выбор между теми или иными актами хозяйственной деятельности, просчитывая их финансовые последствия. Только после этого можно принимать решения о направлениях дальнейших действий. Такое принятие финансовых решений с учетом всех сопутствующих им обстоятельств и можно, по существу, называть финансовым менеджментом.

Несколько примеров.

1. На предприятии очень изношенные машины и оборудование. Заменять ли их новыми? Замена требует больших капитальных вложений, но одновременно дает возможность увеличить объем продаж и прибыль от продаж. Вместе с тем замена оборудования повысит себестоимость продукции (рост амортизации) и налог на имущество. Кроме того, на покупку оборудования нужна дополнительные источники финансирования, возможно, банковский кредит с соответствующими процентами. Замена оборудования целесообразна с финансовой точки зрения лишь в том случае, если дополнительная прибыль в результате роста выручки от продаж превысит дополнительные затраты, возникающие при покупке оборудования. На этот вопрос ответят только конкретные финансовые расчеты.

2. Предприятию выгодно, когда договорные сроки расчетов с покупателями короче договорных сроков расчетов с поставщиками: предприятие получает деньги чаще, чем должно их платить, в результате появляются свободные средства в обороте. Однако допустимо ли, даже при наличии практической возможности, еще большее укорачивать сроки расчетов с покупателями и удлинять — с поставщиками? Нет. Этому процессу наступает предел, когда под угрозой оказывается общий коэффициент ликвидности, т. е. уровень платежеспособности предприятия. Следовательно, регулируя сроки расчетов с покупателями и поставщиками, надо одновременно следить за динамикой общего коэффициента ликвидности и при достижении последним критического для предприятия значения остановиться.

3. Предприятие может выбирать между арендой оборудования и приобретением его на основе договора лизинга. Выбор будет решаться результатами расчетов цены аренды и цены лизинга с учетом конкретных предлагаемых арендодателем или лизингодателем условий договорной.

4. На каком-то этапе деятельности предприятия происходит падение спроса на его продукцию (товары). Какие меры должно принять предприятие, чтобы не попасть в тяжелое финансовое положение?

- а) найти другие рынки сбыта;
- б) снизить цены на продаваемую продукцию;

- в) уменьшить натуральный объем продаж, чтобы поддержать цены;
- б) улучшить потребительские свойства продукции, чтобы повысить спрос на нее;
- д) полностью поменять состав продаваемой продукции.

Только конкретные расчеты финансовых последствий каждого из возможных решений дадут правильный ответ.

5. Предприятие планирует в следующем периоде увеличение выручки от продаж. Естественно, это вызовет необходимость в увеличении имущества предприятия в части запасов дебиторской задолженности, может быть, и основных средств; кроме того, в составе источников финансирования должна увеличиться кредиторская задолженность. Достаточно ли будет в этих условиях прироста источников финансирования для покрытия прироста стоимости имущества? Необходимо знать ответ на этот вопрос уже на стадии планирования, иначе, реализуя в следующем периоде бизнес-план, предприятие может оказаться перед фактом недостатка источников финансирования. Зная показатели бизнес-плана и проектов договоров с покупателями и его поставщиками, можно и нужно до наступления планового периода рассчитать, на какую сумму увеличится каждый элемент активов и пассивов и в случае необходимости принять решение об устранении недостатка источников финансирования заблаговременно.

Таких примеров можно приводить множество. В следующих статьях эти и другие ситуации будут рассматриваться подробно, с расчетами.

Принятие любого финансового решения предполагает предварительный анализ и оценку показателей, в отношении которых решение принимается. Разъясним этот тезис на тех же пяти примерах.

1. Решение о необходимости замены машин и оборудования может быть принято только на базе анализа результатов в том числе финансовых, эксплуатации действующего оборудования. Если анализ показал, что затраты на ремонт и содержание оборудования очень высоки в расчет на единицу выпускаемой с этого оборудования продукции и не могут быть компенсированы при существующем уровне цен на эту продукцию, то оснований для постановки вопроса о замене оборудования достаточно.

2. Решение об изменении договорных сроков расчетов с покупателями и поставщиками может быть принято, если анализ показал, что:

- а) у предприятия нет просроченной и безнадежной дебиторской задолженности, все дебиторы расплачиваются вовремя;
- б) у предприятия нет просроченной кредиторской задолженности, а ее сумма целиком соответствует договорным условиям расчетов с поставщиками, работниками и т. д.;
- в) общий коэффициент ликвидности предприятия выше, чем ему необходимо в конкретных условиях его деятельности.

Если эти условия не соблюдаются предприятию в первую очередь надо заняться решением проблемы просроченной и безнадежной дебиторской задолженности в целях увеличения денежных средств в обороте.

3. До решения вопроса об аренде или лизинге, очевидно, были проанализированы показатели фондоотдачи и рентабельности действующего оборудования, рентабельности продаж (поскольку платежи и за аренду и за лизинг оборудования должны включаться в себестоимость продукции).

4. Предприятие анализирует и оценивает соотношение постоянных и переменных затрат в составе всех затрат на продаваемую продукцию; выявляет резервы снижения постоянных и переменных затрат; анализирует факторы, сформировавшие фактическую величину прибыли до налогообложения и на этой основе — допустимое снижение прибыли от продаж (включая убыточность продаж), при котором можно получить необходимую предприятию прибыль до налогообложения.

5. До планирования прироста выручки от продаж анализируется и оценивается динамика выручки за предыдущие периоды, выявляются причины и последствия такой динамики. Определяется целесообразность увеличения выручки с нефинансовой точки зрения (перенасыщение рынка, снижение цен, необходимость предоставления льготных условий расчетов покупателям и др.). Анализируется состав затрат, зависящих от величины выручки от продаж (налоги, где налогооблагаемой базой является выручка цены на сырье и материалы, величина фонда оплаты труда работников и др.). До принятия решения о необходимости увеличения выручки от продаж целесообразно на основе аналитических данных обосновать необходимость такого прироста, т. е. показать, что недостатки в состоянии финансово-хозяйственной деятельности предприятия имеют в качестве одной из причин низкую стоимость продаж.

Финансовый менеджмент имеет целью не только определить все финансовые последствия тех или иных решений по вопросам работы предприятия и даже не только найти способы устранения или смягчения влияния на финансовое состояние отрицательных последствий. Еще одна важнейшая цель финансового менеджмента — определить ориентиры, на основе которых можно оценить, благоприятен ли для данного предприятия сложившийся уровень того или иного показателя, а затем решить, нуждается ли показатель в росте, снижении или сохранении имеющегося уровня.

Речь идет прежде всего о показателях, которые традиционно принято оценивать по нормальному или рекомендуемому уровню, универсальному для всех, или, в лучшем случае, — дифференцированному по отраслям.

В первую очередь такими показателями являются коэффициенты платежеспособности и финансовой устойчивости. По большинству из них существуют так называемые нормальные значения, имеющие рекомендательный характер. Значения, как правило, даются в определенном интервале. Однако практика показывает, что многие предприятия, у которых коэффициенты находятся за пределами, а иногда и далеко за пределами названных интервалов, находятся в благополучном финансовом состоянии, и наоборот, предприятие может иметь коэффициенты в пределах рекомендуемых уровней и одновременно тяжелое финансовое состояние.

Причина в том, что рекомендуемые уровни усреднены и не рассчитаны на конкретные условия деятельности каждого предприятия, такие, как структура имущества, структура имущества, фондоемкость, материалоемкость, состояние запасов и дебиторской

задолженности, условия поставок материальных ценностей и оказания услуг и др. Все перечисленное только частично отражает отраслевые особенности. В большей степени это особенности каждого предприятия. В следующих статьях все названные обстоятельства будут подробно рассмотрены как основа для определения нормальных применительно к данному предприятию уровней коэффициентов. Ответив на вопрос, какой уровень нужен, можно принимать решения о способах его достижения также применительно к данному предприятию.

В ряде ситуаций финансовый менеджмент предполагает выбор одного варианта решения из возможных нескольких. Например, при необходимости увеличения источников финансирования — увеличивать либо собственные, либо заемные источники; при росте или падении выручки от продаж — выбор наиболее благоприятного для предприятия соотношения динамики цен и натурального объема продаж; при осуществлении инвестиций — выбор из нескольких критериев их эффективного самого важного в условиях данного предприятия и т. д.

Таким образом, финансовый менеджмент имеет целью создания необходимых условий для такого движения финансовых и денежных потоков, которое обеспечивало бы бесперебойную и эффективную деятельность предприятия. Именно с этой целью осуществляется управление активами и источниками финансирования, финансовыми результатами продаж и учетом уровня рисков, планирования динамики активов и пассивов. Основа для принятия управленческих решений — глубокий финансовый анализ и оценка качества фактического финансового состояния предприятия.