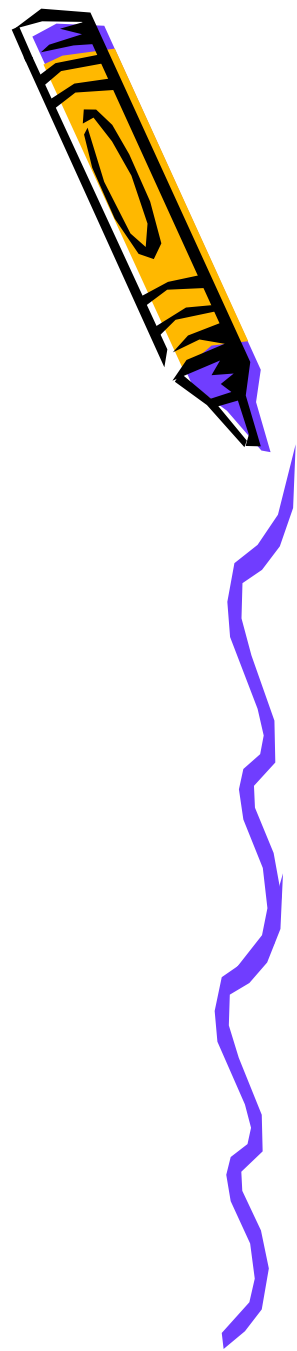


СОДЕРЖАНИЕ И
ОРГАНИЗАЦИЯ
ФИНАНСОВОГО
МЕНЕДЖМЕНТА НА
ПРЕДПРИЯТИИ



СОДЕРЖАНИЕ ФИНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА





ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ:

- ❖ Специфическая отрасль научных знаний;
- ❖ Система управления финансами предприятия;
- ❖ Учебная дисциплина.



Финансовый менеджмент как специфическая отрасль научных знаний

Предмет исследования

Объект исследования

Принципы и методы разработки и реализации управленческих решений, связанных с формированием, распределением и использованием финансовых ресурсов предприятия и оборотом его денежных средств

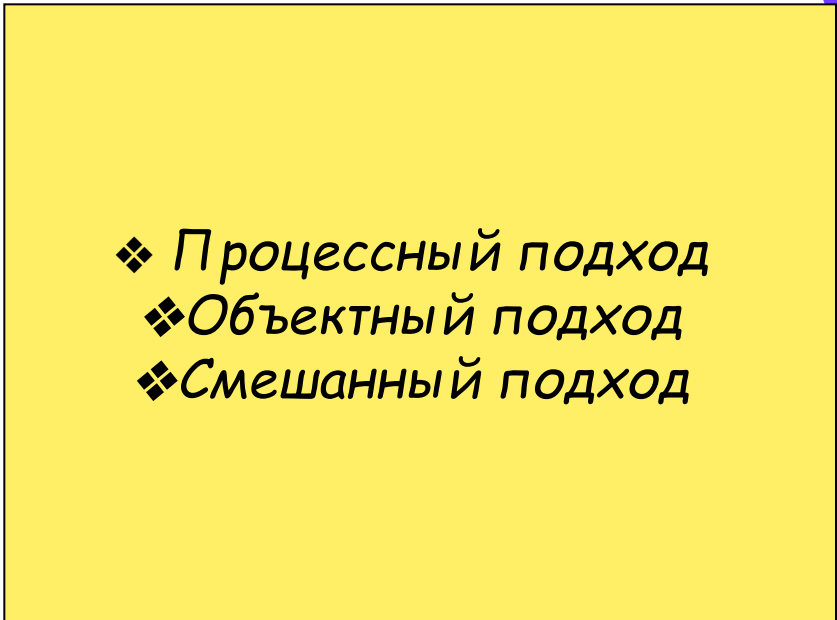
Финансы предприятия, которые функционируют в условиях неопределенности и инфляции и тесно связаны с финансовым рынком



Финансовый менеджмент
как система управления финансами предприятия

Механизм финансового менеджмента

Функции финансового менеджмента

- 
- ❖ Процессный подход
❖ Объектный подход
❖ Смешанный подход





Финансовый менеджмент как учебная дисциплина

Предмет
исследования

Методы
изучения


Теоретико-
Методологическая
база

- ❖ Теория управления организацией
 - ❖ Теория финансов
- ❖ Современная экономическая теория
 - ❖ Финансовая математика
 - ❖ Теория рисков
 - ❖ Отраслевые экономики




ПРИНЦИПЫ ФИНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА





**ЛЮБОЕ ФИНАНСОВОЕ ИЛИ
ИНВЕСТИЦИОННОЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ
РЕШЕНИЕ, ПРЕДПОЛАГАЕМОЕ К
РЕАЛИЗАЦИИ НА ПРЕДПРИЯТИИ,
ДОЛЖНО УДОВЛЕТВОРЯТЬ
СЛЕДУЮЩИМ ПРИНЦИПАМ:**

- ❖ Интегрированность с общей системой управления предприятием
 - ❖ Комплексный характер формирования управленческих решений
 - ❖ Высокий динамизм управления
 - ❖ Многовариантность подходов к разработке управленческих решений
 - ❖ Ориентированность на стратегические цели развития предприятия
- 

Интегрированность с общей системой управления предприятием:

ни одно финансовое решение не может быть реализовано само по себе, оно всегда сопряжено с принятием решений в какой-либо другой сфере управления предприятием





**Комплексный характер
формирования**

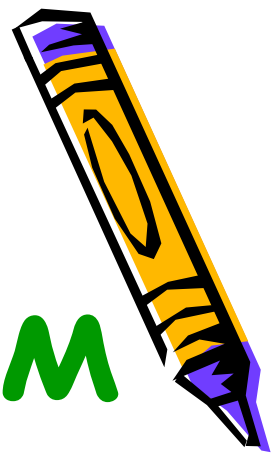
управленческих решений:

любое финансовое решение
отражается на величине
финансового результата
предприятия и его
финансовом состоянии



Высокий динамизм управления:

ни одно финансовое решение,
принятое в текущем периоде,
не может быть автоматически
перенесено на будущий
период



Многовариантность подходов к разработке управленческих решений:

любое финансовое решение
может быть реализовано
несколькими путями. Нужно
оценить каждый возможный
вариант и выбрать
оптимальное решение



Ориентированность на стратегические цели развития предприятия:



ни одно текущее финансовое решение, даже самое эффективное, не может быть принято, если оно противоречит стратегическим целям развития предприятия




ЦЕЛИ ФИНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА





ЦЕЛЕВОЙ ПОКАЗАТЕЛЬ ДОЛЖЕН УДОВЛЕТВОРЯТЬ СЛЕДУЮЩИМ ТРЕБОВАНИЯМ:

- ❖ Базироваться на прогнозировании доходов владельце фирм;
 - ❖ Быть обоснованным, точным и ясным;
 - ❖ Быть приемлемым для всех аспектов процесса принятия управленческих решений;
 - ❖ Быть легко формализуемым.
- 

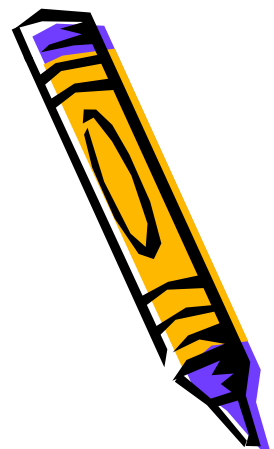


Целевые показатели финансового менеджмента:

Выживание организации

- ❖ Избежание банкротства и крупных финансовых неудач
- ❖ Максимизация рыночной стоимости фирмы
- ❖ Максимизация прибыли в долговременном периоде
- ❖ Обеспечение определенного размера дохода на одну акцию
- ❖ Рост объемов производства и реализации
 - ❖ Минимизация расходов

Выживание организации



Условия применения

- Кризисное состояние экономики
- Краткосрочный период

Преимущества

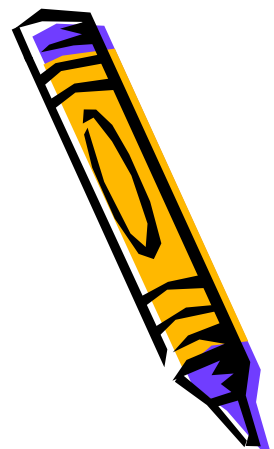
- Мобилизация внутренних резервов
- На сохранение самой фирмы

Недостатки

- Замкнутость компании на решении своих проблем
- Неактивный характер фирмы
- Неформализуемость цели



Избежание банкротства и крупных финансовых неудач



Условия применения

Проявление тенденций неблагоприятного положения

Преимущества

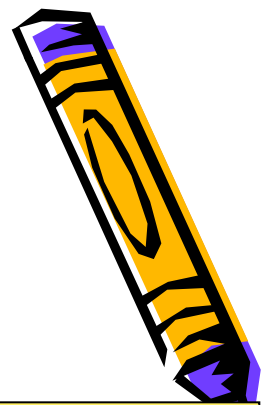
Предупреждение банкротства

Недостатки

- Ошибочная диагностика банкротства
- Сложность нормативной базы
- Сложность формализации целевого показателя



Максимизация рыночной стоимости фирмы (рост стоимости акционерного (собственного) капитала)



Преимущества

Условия применения

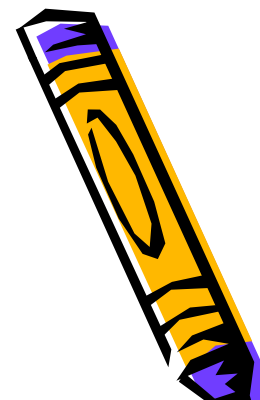
- Предприятие котирует свои акции на бирже
- Наличие хорошо развитых рынков капитала
 - Финансовая прозрачность компании

- Повышение инвестиционных качеств акций, увеличение спроса на них
- Обеспечение организации дополнительными финансовыми ресурсами
- Устойчивое положение предприятия на рынке
- Возможность привлечения банковского кредита

Недостатки

- Основан на вероятностных оценках будущих доходов, расходов, денежных поступлений и риска, с ним связанного
- Не все фирмы имеют однозначно понимаемую финансовыми аналитиками рыночную стоимость капитала, в частности, если фирма не котирует свои акции на бирже, определение ее рыночной стоимости затруднено
 - Данный критерий может не срабатывать в фирме с единоличным владельцем или ограниченным их числом
- Данный критерий не действует, если перед фирмой стоят другие задачи, нежели получение максимальной прибыли для своих владельцев (например, благотворительность, социальные цели)

Максимизация прибыли



Преимущества

Условия применения

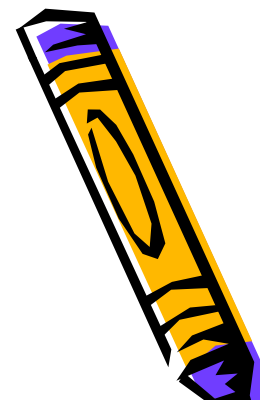
- Приемлем для предприятий с единоличным владельцем или ограниченным их числом
- Доступность информации о предприятии, возможность определить будущие доходы и расходы

- Увеличение благосостояния владельцев акций
- Нарастание собственного капитала организации, возможности расширения производства за счет собственных источников
- Возможность выполнить обязательства перед государством по уплате налогов

Недостатки

- Существуют различные виды показателей прибыли. Данная неоднозначность должна устраняться при разработке конкретных показателей оценки эффективности финансовых решений
- Данный критерий не срабатывает, если две альтернативы различаются размером прогнозируемых доходов и временем их генерирования
- Критерий не учитывает качество ожидаемых доходов, неопределенность и риск, связанный с их получением

Обеспечение определенного размера дохода на одну акцию



Условия применения

В условиях высокой инфляции (относительный показатель нагляднее характеризует ситуацию)

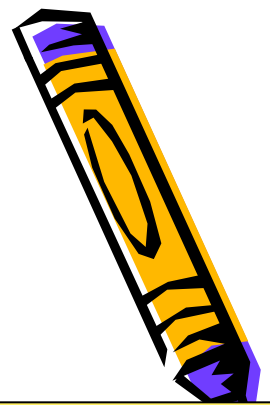
Преимущества

- Возможность получить доход по акциям компании увеличивает благосостояние ее собственников
- Стимулируется спрос на акции компании, обеспечивается приток дополнительных финансовых ресурсов
- Возможность при меньших затратах получить большую прибыль за счет спекуляции на рынке ценных бумаг

Недостатки

- Отвлечение средств от других направлений использования (например, реального инвестирования)
- Не учитывает риска неполучения дохода

Рост объемов производства и реализации



Условия применения

- Наличие широкого рынка сбыта и повышенный спрос на данную продукцию
- Развитый маркетинговый отдел на предприятии

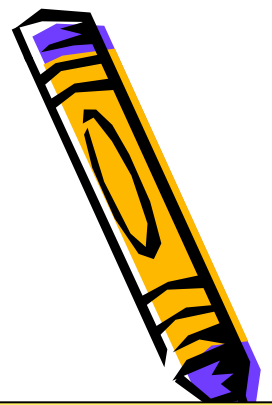
Преимущества

- Суммарный доход, получаемый организацией, зависит от объема продаж
- С увеличением объема производства и продаж фирма реализует эффект масштаба
- Имеется возможность занять лидирующее положение на рынке, что обеспечивает получение дополнительного дохода за счет проведения разумной ценовой политики

Недостатки

- Максимизация объема производства не всегда влечет увеличение прибыли
- Опасность перенасыщения рынка

Минимизация расходов



Условия применения

- Внедрение новых технологий
- Возможность использовать дешевое сырье
- Высокая организация производства
- Большие объемы производства

Преимущества

- Низкая себестоимость продукции
- Возможность снижения цен на продукцию
- Стремление к новациям

Недостатки

- Большие налоговые платежи
- Опасность ценовой войны
- Возникновение упущенных возможностей

ЗАДАЧИ ФИНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА



Задачи финансового менеджмента:

- ❖ Формирование финансового капитала с позиций достаточности величины и оптимального соотношения отдельных его элементов
- ❖ Обеспечение эффективного использования сформированного капитала в разрезе основных направлений деятельности предприятия
 - ❖ Оптимизация денежного оборота
- ❖ Максимизация прибыли при предусматриваемом уровне финансового риска
- ❖ Минимизация уровня финансового риска при предусматриваемом уровне прибыли
- ❖ Обеспечение постоянного финансового равновесия предприятия в процессе его развития

Формирование финансового капитала с позиций достаточности величины и оптимального соотношения отдельных его элементов:



- 1 Определение общей потребности в финансовых ресурсах
- 2 Обеспечение максимизации объема привлечения собственных финансовых ресурсов за счет внутренних источников
- 3 Определение целесообразности формирования собственных финансовых ресурсов за счет внешних источников (эмиссия акций)
- 4 Управление привлечением заемных средств
- 5 Обеспечение оптимизации структуры источников финансовых ресурсов





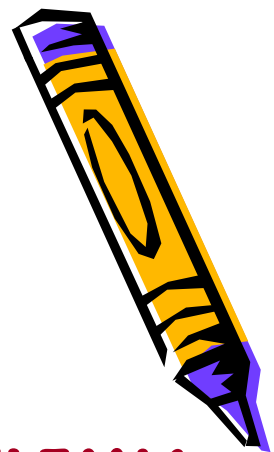
Обеспечение эффективного использования сформированного капитала в разрезе основных направлений деятельности предприятия:

- 1 Установление необходимой пропорциональности использования финансовых ресурсов на цели производственного и социального развития
- 2 Выбор наиболее эффективных направлений операционной и инвестиционной деятельности
- 3 Выплата необходимого уровня дохода на инвестируемый капитал собственникам и кредиторам



Оптимизация денежного оборота :

- 1 Эффективное управление денежными потоками предприятия (синхронизация объемов поступления и расходования денег по отдельным периодам)
- 2 Обеспечение необходимой ликвидности оборотных активов
- 3 Минимизация свободного остатка денег на расчетном счете



Максимизация прибыли при предусматриваемом уровне финансового риска:



- 1 Эффективное управление активами предприятия
- 2 Выбор наиболее эффективных видов операционной деятельности
- 3 Вовлечение в оборот заемных средств
- 4 Проведение эффективной налоговой, амортизационной и дивидендной политики



Минимизация уровня финансового риска при предусматриваемом уровне прибыли:



1 Диверсификация видов операционной, инвестиционной и финансовой деятельности, профилактика и избежание отдельных видов рисков

2 Внедрение эффективных форм внутреннего и внешнего страхования

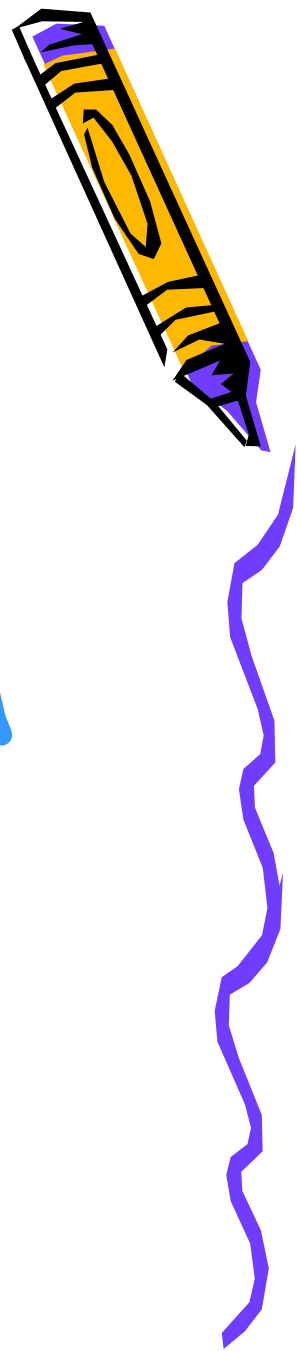


Обеспечение постоянного финансового равновесия предприятия в процессе его развития:

- 1 **Формирование оптимальной структуры
капитала и активов**
- 2 **Установление эффективных
пропорций в объемах формирования
финансовых ресурсов за счет различных
источников**
- 3 **Достижение достаточного уровня
самофинансирования инвестиционных
потребностей**



ОРГАНИЗАЦИЯ ФИНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА НА ПРЕДПРИЯТИИ





Организационная структура финансового менеджмента -

взаимосвязанная совокупность
структурных служб и подразделений
предприятия, обеспечивающих
разработку и принятие управленческих
решений по отдельным аспектам
финансовой деятельности и несущих
ответственность за результаты этих
решений.



Факторы, определяющие выбор
организационной структуры предприятия

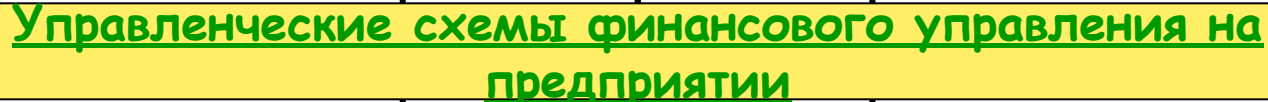
Размер предприятия

Тип организационной системы
управления предприятием

Иерархически
й

Функциональный





Управленческие схемы финансового управления на предприятии

Традиционная

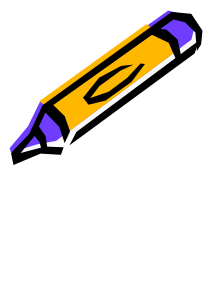
Прогрессивная

Основана на интеграции системы
финансового управления с общей
системой в рамках единой
организационной структуры
предприятия
(линейно-функциональной,
матричной и т.д.)

Основана на
управлении отдельными
асpekтами
финансовой деятельности
предприятия
на основе
центров ответственности




ТРЕБОВАНИЯ К ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЕ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ:

- ◆ Интегрированность в общую систему управления предприятием;
 - ◆ Функциональность (способность решать специфические задачи финансового управления);
 - ◆ Гибкость;
 - ◆ Эффективность;
 - ◆ Обеспечение оперативности принятия управленческих решений.
- 




ЗАМЕСТИТЕЛЬ ДИРЕКТОРА ПО ЭКОНОМИКЕ И ФИНАНСАМ -

ключевая фигура в процессе
управления финансами предприятия.
Отвечает за разработку стратегии и
тактики финансового менеджмента, их
реализацию для достижения целей
предприятия.





Должностные обязанности заместителя директора по экономике и финансам:

- ❖ Выбор схем управления финансово-экономической службой, путей и способов их совершенствования;
 - ❖ Организация эффективной работы экономической службы, подбор и расстановка кадров, управление структурными подразделениями службы;
 - ❖ Предоставление заинтересованным лицам финансово-экономических показателей деятельности предприятия;
 - ❖ Работа с банковской системой и партнерами по бизнесу;
 - ❖ Формирование и развитие отношений с собственниками.
- 



БУХГАЛТЕРИЯ

формирует
информационную базу
для обоснования
финансовых
управленческих решений.





БУХГАЛТЕР отвечает за:

- ◆ Выбор учетной политики и организацию учетной деятельности;
- ◆ Достоверное отражение в учете хозяйственных операций;
- ◆ Представление данных учета внутренним и внешним пользователям;
- ◆ Правильность ведения налогового учета;
- ◆ Внутренний аудит.





В компетенцию ФИНАНСОВОГО ОТДЕЛА ВХОДЯТ:

- ❖ Поиск источников финансирования производства;
- ❖ Управление структурой капитала предприятия;
- ❖ Определение наличия и достаточности оборотных средств;
 - ❖ Отслеживание поступления выручки;
- ❖ Управление дебиторской и кредиторской задолженностью;
 - ❖ Финансовое планирование и прогнозирование;
- ❖ Привлечение и управление краткосрочными кредитами и финансовыми вложениями;
- ❖ Участие в составлении бюджета предприятия;
 - ❖ Осуществление финансового анализа;
- ❖ Оценка экономической эффективности инвестиционных проектов.



**ЭКОНОМИЧЕСКАЯ
СЛУЖБА**

во главе с

ГЛАВНЫМ ЭКОНОМИСТОМ

**формирует
нормативную базу для
обоснования
финансовых решений.**



ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ ОБЯЗАННОСТИ ФИНАНСОВОГО МЕНЕДЖЕРА ПРЕДПРИЯТИЯ В НАИБОЛЕЕ ОБЩЕМ ВИДЕ ВКЛЮЧАЮТ:

- ◆ СБОР И ОБРАБОТКУ ДАННЫХ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА ДЛЯ ВНУТРЕННЕГО УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСАМИ И ДЛЯ ВНЕШНИХ ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ;
- ◆ ФИНАНСОВЫЙ АНАЛИЗ И ПЛАНИРОВАНИЕ НА ОСНОВЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ;
- ◆ ПРИНЯТИЕ ДОЛГОСРОЧНЫХ ИНВЕСТИЦИОННЫХ РЕШЕНИЙ;
- ◆ ОПРЕДЕЛЕНИЕ НАИБОЛЕЕ ОПТИМАЛЬНОЙ СТРУКТУРЫ АКТИВОВ, ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ ОБ ИХ ЗАМЕНЕ;
 - ◆ УПРАВЛЕНИЕ ПОРТФЕЛЕМ ЦЕННЫХ БУМАГ;
- ◆ ПРИНЯТИЕ ДОЛГОСРОЧНЫХ РЕШЕНИЙ ПО ВЫБОРУ ИСТОЧНИКОВ ФИНАНСИРОВАНИЯ И ФОРМИРОВАНИЯ СТРУКТУРЫ КАПИТАЛА:
 - ◆ УПРАВЛЕНИЕ ОБОРОТНЫМИ АКТИВАМИ ФИРМЫ;
 - ◆ ДРУГИЕ ФУНКЦИИ, СВЯЗАННЫЕ С ЗАЩИТОЙ АКТИВОВ:
 - СТРАХОВАНИЕ;
 - НАЛОГООБЛОЖЕНИЕ;
 - СОЗДАНИЕ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ.



ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СЛУЖБА решает задачи:

- ◆ Планирование производственной деятельности и связанных с ней расходов;
 - ◆ Разработка путей и методов снижения затрат;
 - ◆ Проведение операционного анализа;
 - ◆ Подготовка решений по ценам на различные виды продукции;
 - ◆ Разработка бизнес-плана;
 - ◆ Обосновывает расценки на производственные операции;
 - ◆ Учитывает и анализирует трудовые затраты;
 - ◆ Ведет отчетность по производственно-хозяйственной деятельности;
 - ◆ Отслеживает фактические результаты финансовой деятельности.
- 