

Кафедра финансового менеджмента

# Финансовый менеджмент

Лектор: к.э.н., доцент Платонова Н.А.

## Тема 3. Краткосрочная финансовая политика

### План

1. Понятие оборотных активов. Принципы управления оборотными активами.
2. Классификация оборотных активов.
3. Типы политики управления оборотными активами.
4. Управление запасами.
5. Управление денежными средствами.
6. Управление затратами. Классификация затрат.
7. Основы операционного анализа.

# 1. Понятие оборотных активов. Принципы управления оборотными активами.

**Основной целью управления оборотным капиталом** является достижение компромисса между ликвидностью, доходностью и оборачиваемостью

## **Основные задачи управления оборотными активами:**

- определить объема и структуры оборотных активов,
- определить источников их покрытия,
- установить соотношения между источниками покрытия, достаточного для обеспечения долгосрочной производственной и эффективной финансовой деятельности предприятия,
- поддерживать оборотные средства в размере, оптимизирующем управление текущей деятельности и, в частности, поддержание определенного уровня ликвидности оборотных активов,
- обеспечить высокую доходность оборотных активов при достаточно высокой оборачиваемости активов.

## 2. Классификация оборотных активов (1)



## 2. Классификация оборотных активов (2)

**Валовые оборотные активы (ВОА)** – общий объем оборотных активов, сформированный за счет как собственного, так и заемного капитала.

**Чистые оборотные активы (или чистый рабочий капитал) (ЧОА)** характеризует ту часть их объема, которая сформирована за счет собственного и долгосрочного заемного капитала, т.е.

$$\text{ЧОА} = \text{ОА} - \text{ТФО},$$

где ЧОА — сумма чистых оборотных активов предприятия;

ОА — сумма валовых оборотных активов предприятия;

ТФО — краткосрочные (текущие) финансовые обязательства предприятия.

**Собственные оборотные активы (СОА)** характеризуют ту их часть, которая сформирована за счет собственного капитала предприятия, т.е.

$$\text{СОА} = \text{ОА} - \text{ДЗК} - \text{ТФО},$$

где СОА — сумма собственных оборотных активов предприятия;

ОА — сумма валовых оборотных активов предприятия;

ДЗК — долгосрочный заемный капитал, инвестированный в оборотные активы предприятия;

ТФО — текущие финансовые обязательства предприятия.

### 3. Типы политики управления оборотными активами

Тип политики	Создание резервов	Уровень риска	Эффективность и оборачиваемость оборотных активов
Консервативный	Увеличенные резервы	Минимальный	Низкая
Умеренный	Нормальные резервы	Средний	Средняя
Агрессивный	Минимальные резервы	Максимальный	Высокая

## 4. Управление запасами (1)

- **Основная цель управления запасами** – обеспечение бесперебойного осуществления процесса производства и реализации продукции  
минимизация текущих затрат по их обслуживанию на предприятии.
- **Классификация производственных запасов** (ПБУ 5/01 «Учет материально-производственных запасов»):
  - производственные запасы (сырье, материалы, комплектующие и др.),
  - запасы готовой продукции,
  - товары, приобретенные у третьих лиц и предназначенные для продажи
- **Основные методы управления запасами:**
  - метод ABC,
  - метод «точно в срок»

## 4. Управление запасами (2)

### Анализ запасов в предшествующем периоде

- Анализ состава и структуры запасов
- Анализ движения запасов в течение периода
- Оценка показателей эффективности использования запасов

$$\begin{aligned} & \text{Коэффициент оборачиваемости} \\ & \text{запасов} = \frac{\text{Себестоимость за анализируемый период (год)}}{\text{Среднегодовая стоимость запасов}} \\ & \text{Период оборота запасов (срок} \\ & \text{реализации)} = \frac{360}{\text{Коэффициент оборачиваемости}} \end{aligned}$$

Анализ показателей оборачиваемости проводится в целом по всем запасам, а также в разрезе отдельных групп материально-производственных запасов



## 4. Управление запасами (3)

### Определение целей формирования запасов.

- Определение необходимого объема финансовых средств для формирования запасов отдельно по каждому виду запасов. Потребность каждого вида определяют по трем группам:
  - 1) запасы текущего хранения (постоянно обновляемая часть запасов, обеспечивает бесперебойность производственного процесса),
  - 2) запасы сезонного хранения (формируется в связи с сезонными колебаниями производства и потребления сырья и готовой продукции),
  - 3) запасы целевого назначения (зависят от специфических целей деятельности предприятия).
  
- Определение целей формирования запасов:
  - обеспечение текущей производственной деятельности (текущие запасы сырья и материалов);
  - обеспечение текущей сбытовой деятельности (текущие запасы готовой продукции);
  - накопление сезонных запасов, обеспечивающих хозяйственный процесс в предстоящем периоде

## 4. Управление запасами (4)

### Оптимизация размера основных групп текущих запасов. Модель Уилсона

$$OP_{пп} = \sqrt{\frac{2 * Z_r * TЗ_1}{TЗ_2}}$$

где  $OP_{пп}$  - оптимальный размер партии поставки (оптимальный размер заказа),

$Z_r$  – необходимый объем закупки запасов (материалов) в год,

$TЗ_1$  – размер текущих затрат по размещению заказа, доставке сырья (материалов) и их приемке в расчете на одну партию,

$TЗ_2$  – размер текущих затрат по хранению единицы запасов.

Данная модель управления запасами позволяет найти оптимальный размер запасов сырья (материалов, готовой продукции), минимизирующий суммарные затраты на покупку, оформление и доставку заказа, хранение сырья (материалов, готовой продукции), и также убытки от его дефицита.

## 5. Управление денежными средствами (1)

Цель управления денежными средствами - оптимизация денежных потоков и определение достаточности средств для обеспечения всей деятельности предприятия, выявление причин дефицита или избытка.

### Основные задачи управления денежными потоками:

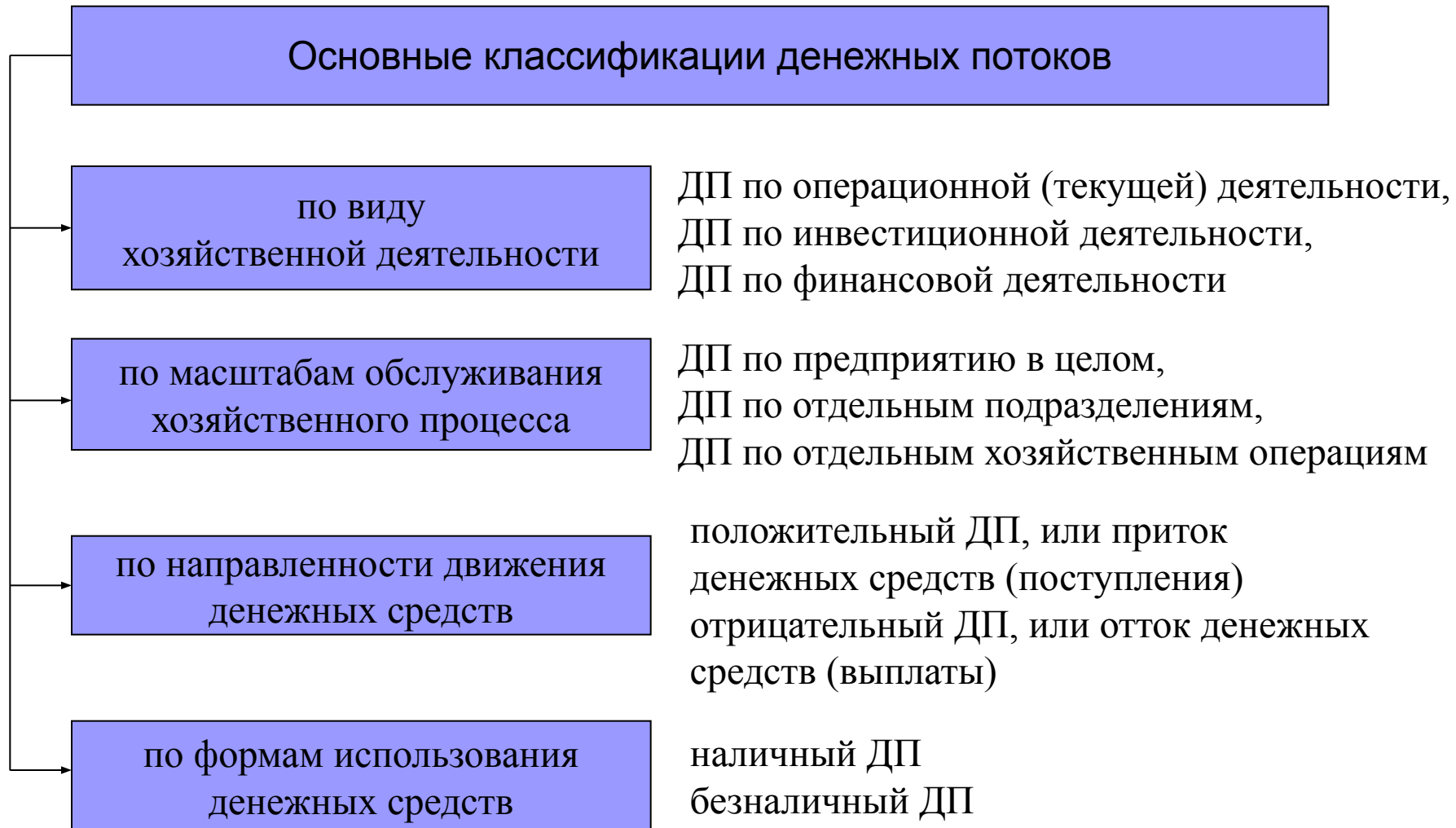
- формирование достаточного объема денежных ресурсов в соответствии с потребностями его предстоящей деятельности;
- оптимизация распределения сформированного объема денежных ресурсов;
- обеспечение высокого уровня финансовой устойчивости предприятия в процессе его развития;
- поддержание постоянной платежеспособности предприятия;
- максимизация чистого денежного потока, обеспечивающая заданные темпы экономического развития предприятия;
- обеспечение минимальных потерь стоимости денежных средств в процессе их хозяйственного использования.

### Управление денежными средствами включает:

- анализ денежного потока,
- прогнозирование денежного потока,
- расчет времени обращения денежных средств (финансовый цикл),
- определение оптимального уровня денежных средств.

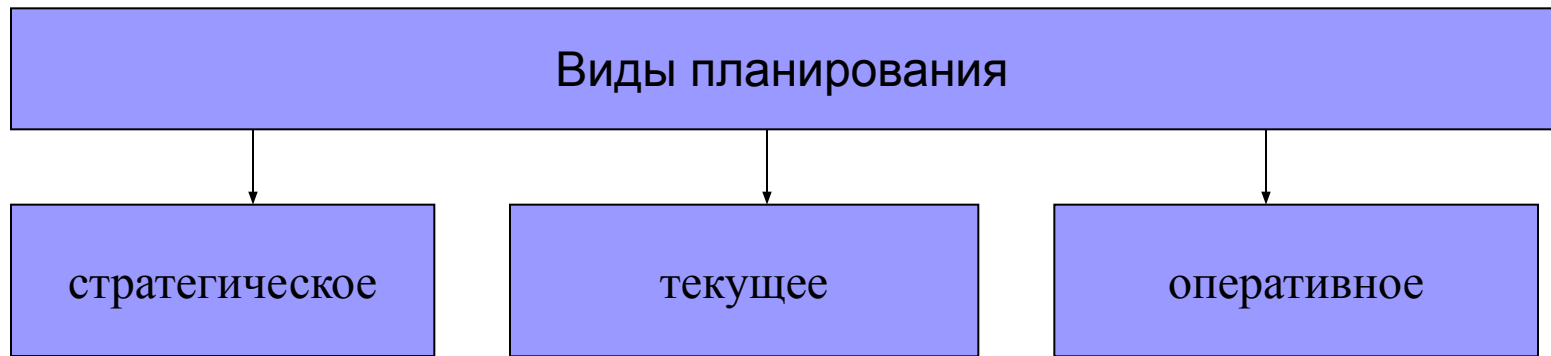
## 5. Управление денежными средствами (2)

### Сущность и виды денежных потоков



## 5. Управление денежными средствами (3)

### Основные документы планирования и контроля денежных потоков



Срок: На 3-5 лет,  
иногда на 10 лет

Срок: Год  
для планирования и  
контроля денежных  
потоков – бюджет  
движения денежных  
средств

Срок: Месяц  
для планирования и  
контроля денежных  
потоков – платежный  
календарь и  
кассовый план

## 6. Управление затратами (1)

### Классификация затрат

Принцип классификации	Виды затрат
В зависимости от характера, условия получения и направлений деятельности организации (ПБУ 10/99)	Расходы по обычным видам деятельности Прочие расходы
По экономическому содержанию и целевому назначению	затраты, связанные с извлечением прибыли, затраты, не связанные с извлечением прибыли, принудительные затраты
В зависимости от отношения к производственному процессу	(производственные расходы), общехозяйственные (расходы на управление предприятием) и внепроизводственные, или коммерческие (расходы на реализацию продукции)
По экономическим элементам	материальные затраты, затраты на оплату труда, отчисления на социальные нужды, амортизация, прочие затраты.
По однородности элементов	Одноэлементные и комплексные

По статьям калькуляции	сырье и основные материалы (за вычетом возвратных отходов); вспомогательные материалы; топливо на производственные нужды; энергия на производственные нужды; основная и дополнительная заработная плата производственных рабочих; отчисления на социальное страхование; расходы на подготовку и освоение производства; расходы на содержание и эксплуатацию оборудования; цеховые расходы; общезаводские расходы; прочие производственные расходы; внепроизводственные (коммерческие) расходы и т.д.
В зависимости от изменения объема производства (продаж)	Условно-постоянные, условно-переменные, смешанные
По способу отнесения на себестоимость	Прямые, косвенные
По связи с технологическим процессом	Основные, накладные

## 7. Основы операционного анализа (1)

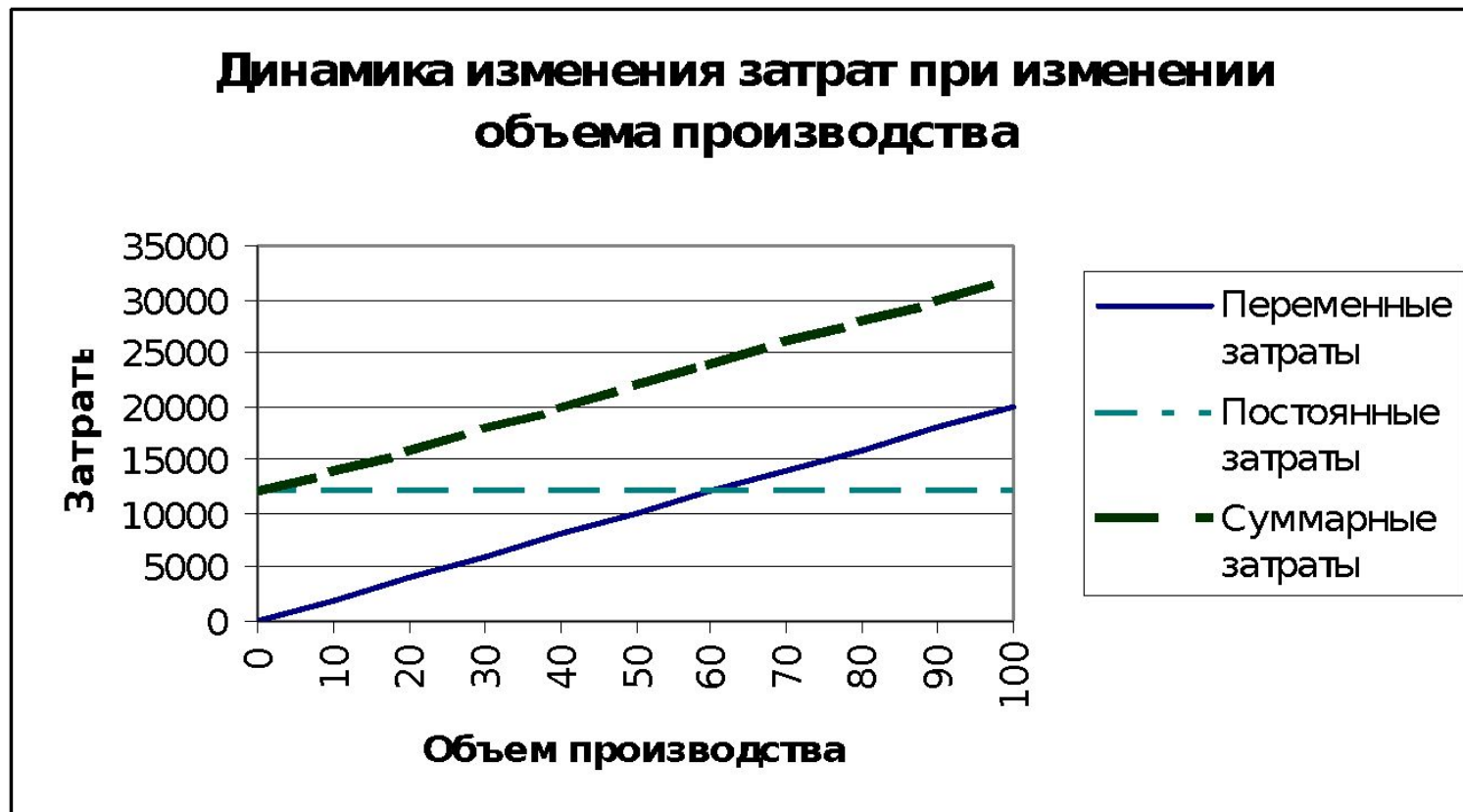
### Анализ CVP (затраты-объем-прибыль), или маржинальный анализ

- **Принцип классификации затрат**: затраты делятся на переменные и постоянные
- **Цель анализа**: определить зависимости прибыли от объема производства, постоянных затрат и цены товара
- **Алгоритм**:
  1. рассчитать минимально необходимый объем производства (продаж) при котором не будет прибыли, но уже не будет убытка, т.н. порог рентабельности (или точка равновесия, точка безубыточности);
  2. найти запас финансовой прочности (ЗФП);
  3. рассчитать силу воздействия операционного рычага (СВОР).



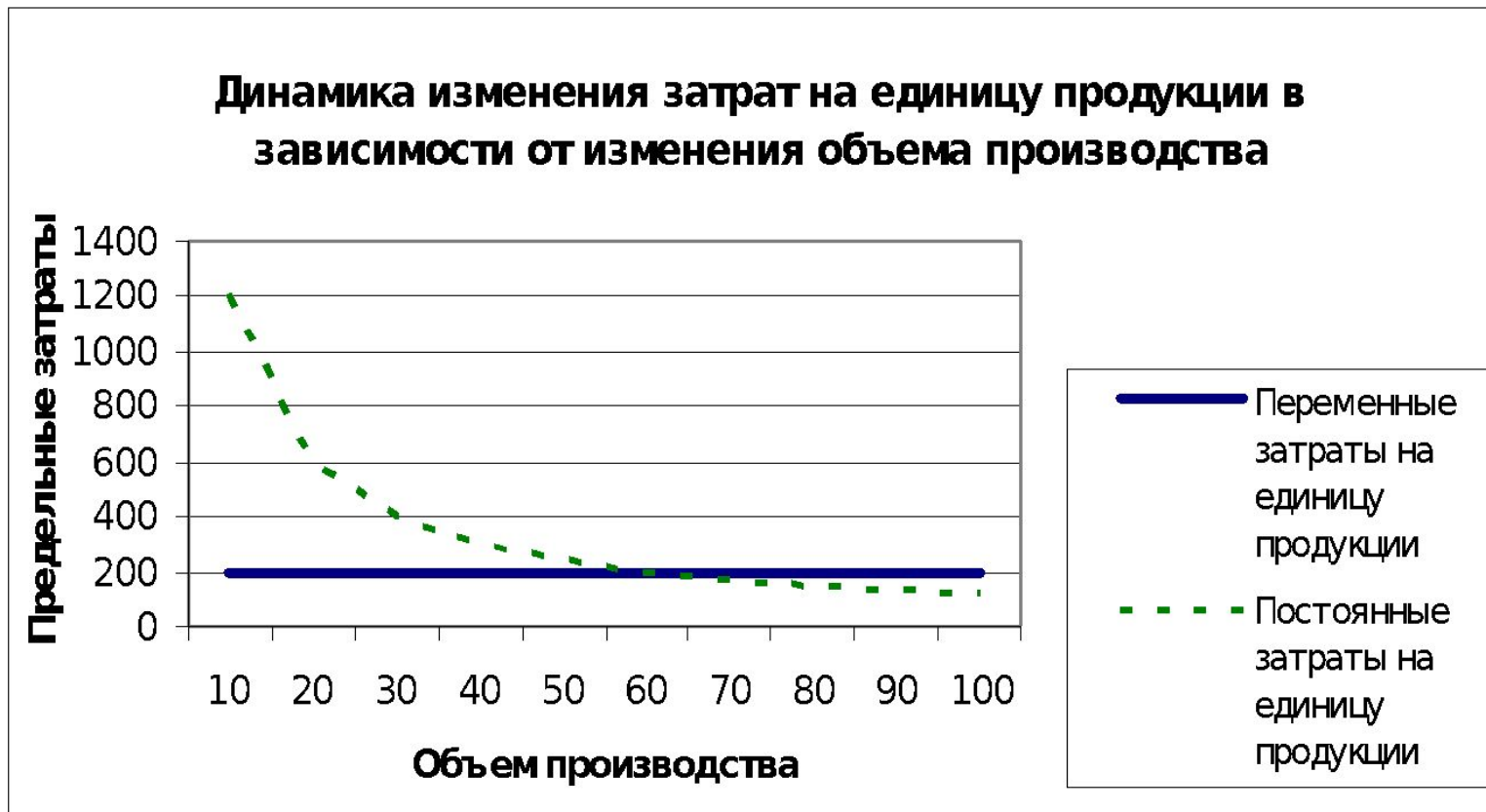
## 7. Основы операционного анализа (2)

Поведение переменных и постоянных затрат при изменении объемов производства (продаж)



## 7. Основы операционного анализа (3)

Поведение удельных переменных и постоянных затрат при изменении объемов производства (продаж)



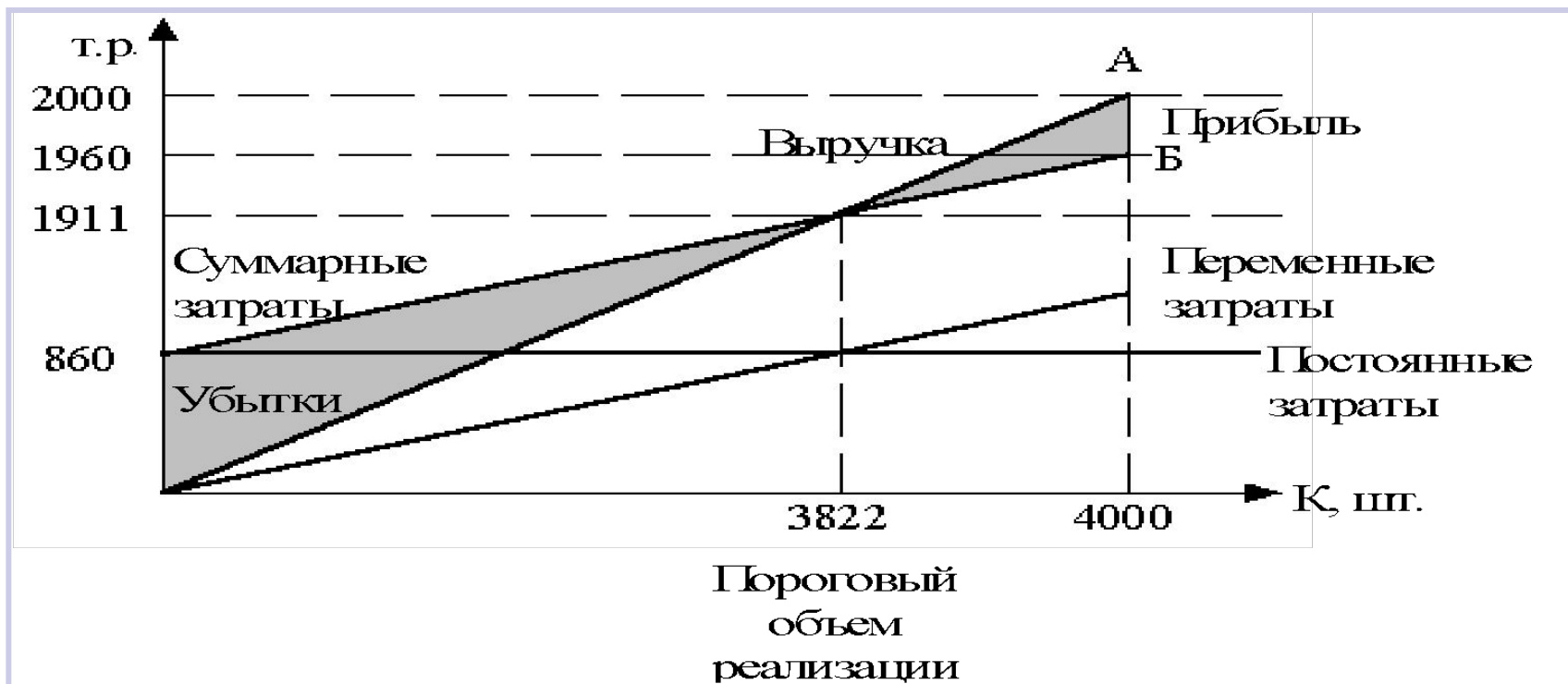
## 7. Основы операционного анализа (4)

### Основные определения операционного анализа

- **Порог рентабельности (точка безубыточности, точка равновесия)** – это такая ситуация, при которой предприятие не несет убытков, но и не имеет прибыли.
- **Валовая маржа (ВМ)** – это результат от реализации после возмещения переменных затрат, то есть разница между выручкой от реализации и переменными затратами.
- **Запас финансовой прочности (ЗФП)** - превышение фактической выручки над порогом рентабельности, которое свидетельствует о прибыльности предприятия.
- **Сила воздействия операционного рычага (СВОР)** показывает, как изменится прибыль при изменении выручки от реализации на 1 %. Взаимосвязь постоянных и переменных затрат и показателя прибыли до налогообложения характеризуется категорией операционного (производственного) рычага.

## 7. Основы операционного анализа (5)

### Точка безубыточности



## Формулы расчета показателей, используемых в операционном анализе

**ВМ** = Выручка – Переменные затраты (на весь объем)

**Коэффициент ВМ** =  $ВМ / \text{Выручка}$

**ПР (порог рентабельности)** (в натур. выражении)

=  $\text{Постоянные затраты} / (\text{цена} - \text{переменные затраты на единицу})$

**ПР (в ден. выражении)** =  $\text{Цена} * \text{ПР (в натур. выражении)}$

или **ПР** =  $\text{Постоянные затраты} / \text{Коэффициент ВМ}$

**ЗФП (в ден. выражении)** =  $\text{Выручка} - \text{ПР в ден. выражении}$

**ЗФП в %** =  $\frac{\text{Порог рентабельности в руб.}}{\text{Выручка}} * 100 \%$

Выручка

**Прибыль** =  $\text{ЗФП} * \text{коэффициент ВМ}$

или **Прибыль** =  $\text{Выручка} - \text{Суммарные затраты}$

**СВОР** =  $\text{ВМ} / \text{Прибыль}$