

## ФИНАНСОВЫЙ СЕКТОР ЭКОНОМИКИ

**О.А. ПУЗАНКЕВИЧ**

---

### *ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВЫМИ РЕСУРСАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ*

---

Повышенный интерес к финансовым ресурсам, их аккумуляции и расходованию как к одному из важнейших условий дееспособности проявляют все участники воспроизводственного процесса. Первостепенное значение приобретает проблема обеспечения денежными средствами предприятий, организаций и государства в условиях обострения финансовой ситуации в мире. В охваченных финансовым кризисом странах наблюдается недостаток денежных средств для обеспечения ликвидности банковского сектора, устойчивого финансового положения многих субъектов хозяйствования. Кризисная ситуация на финансовых рынках влечет за собой банкротство многих кредитных, производственных и финансовых организаций, что отрицательно сказывается на устойчивом развитии экономики в целом. Например, в докризисный период количество обанкротившихся предприятий в США в среднем составляло от 35 до 70 тыс. в год, в настоящее время оно увеличилось в несколько раз [1]. Республика Беларусь, несмотря на кризисные тенденции на мировых финансовых рынках, характеризуется относительной прочностью экономики и принимает определенные меры к минимизации внутренних и внешних рисков. В частности:

- сформированы условия долгосрочного роста экономики;
- увеличены централизованные резервы государства;
- организована широкая система мониторинга финансовых рынков;
- активизированы финансовые рычаги усиления материальной заинтересованности граждан в инвестировании денежных средств в банковский сектор.

Тем не менее негативные последствия финансового кризиса во многих развитых странах не могут не затронуть интересы белорусских предприятий. В такой ситуации целесообразно акцентировать внимание на формировании и распределении финансовых ресурсов, от использования которых во многом зависит эффективное функционирование субъектов хозяйствования. Сложность современной экономической ситуации, в которой функционируют предприятия, предполагает совершенствование системы управления деятельностью всех хозяйственных звеньев. Одним из важнейших участков комплексной системы управления становится сознательное формирование и распределение финансовых потоков предприятия. Как известно, от объема финансовых ресурсов и их

---

*Ольга Антоновна ПУЗАНКЕВИЧ, кандидат экономических наук, доцент кафедры налогов и налогообложения Белорусского государственного экономического университета.*

использования во многом зависит непрерывное функционирование любого хозяйственного субъекта и его конечные результаты.

Одним из важнейших источников формирования этих средств является выручка от реализации продукции, которая в 2008 г. составила 311,7 трлн р., что на 34 % больше, чем в 2007 г., при росте средних цен в экономике на 13,2 % [2, 17–18]. Вместе с тем необходимо отметить низкую обеспеченность хозяйственных субъектов собственными ресурсами, вследствие чего высокими оставались темпы кредитования предприятий банками. Требования банков к субъектам хозяйствования на 01.01. 2009 г. по сравнению с аналогичным периодом 2008 г. возросли на 54,4 %, или на 16,6 трлн р. [3, 21–26]. Наряду со значительным увеличением задолженности предприятий по кредитам банков в 2008 г. имели место и высокие темпы роста общих объемов кредиторской и дебиторской задолженности, которые составили 132,1 %. Общий объем кредиторской задолженности на начало 2009 г. составил 59,5 трлн р., что подтверждает высокую долю привлеченных средств в финансировании текущей и инвестиционной деятельности предприятий [2, 14–15]. Такая ситуация увеличивает риск непрерывного финансирования соответствующих субъектов, что является особенно опасным в современных условиях.

Глобализация, расширение международных связей и другие явления современной экономики значительно усложняют экономические взаимоотношения между предприятиями. В такой ситуации каждый хозяйственный субъект сталкивается с дилеммой, как в существующих условиях выжить на рынке и обеспечить положительные результаты своей деятельности.

Отечественная и международная практика подтверждает, что финансовые затруднения (даже банкротство) во многих случаях являются следствием принятия неэффективных финансовых решений. Обоснование данных решений и реализация предполагает учет новых условий хозяйствования, существенные изменения в финансовой сфере мирового сообщества.

Данные проблемы в значительной степени решаются посредством комплексного управления финансовыми потоками, которые возникают вследствие постоянного движения финансовых ресурсов в форме входящих (денежные доходы) и исходящих (расходы) потоков.

Движение финансовых ресурсов в текущей деятельности осуществляется в основном при аккумуляции и распределении денежных средств, необходимых для начала и функционирования предприятия.

Речь идет о сознательной организации управленческих действий для обоснования и реализации финансовых решений, обеспечивающих непрерывное функционирование предприятий и достижение намеченных целей. Это касается всех стадий кругооборота финансовых ресурсов, опосредствующих воспроизводственный процесс. Управление финансовыми ресурсами должно базироваться на общеметодологических основах управления хозяйственной деятельностью, одновременно учитывать специфику данного объекта во времени и пространстве. При этом целесообразно использовать прогрессивные инструменты планирования, регулирования и оценки конкретных видов ресурсов, образующих непрерывные финансовые потоки в текущей и инвестиционной деятельности предприятия. Действенность комплексной системы управления финансовыми потоками во многом зависит от ее организации, которая предполагает установление главной цели, конкретизации объектов управления и критериев оценки их результативности. Не менее важное значение имеет выбор форм, методов и последовательность осуществления управленческих действий. На основе теоретических обобщений и с учетом вышеуказанных постулатов предлагается модель управления финансовыми потоками на предприятиях, действующих в современных условиях хозяйствования.

<i>Элементы</i>	<i>Комментарии</i>
1. Главная цель управления финансовыми потоками	1.1. Сознательное регулирование финансовыми ресурсами для обеспечения эффективного функционирования предприятий
2. Объекты и критерии их оценки	2.1. Обоснование объема первоначального капитала и его распределение 2.2. Аккумуляция денежных поступлений 2.3. Оптимизация уровня и структуры затрат 2.4. Сбалансирование доходов и расходов, обеспечивающее платежеспособность предприятия в текущем периоде 2.5. Определение результативного соотношения между входными и выходными финансовыми потоками, способствующего достижению положительных финансовых результатов
3. Последовательность управленческих действий	3.1. Планирование и прогнозирование 3.2. Организация и мотивирование работников 3.3. Реализация принятых решений 3.4. Контроль за выполнением и эффективностью плановых заданий
4. Этапы управления	4.1. Обоснование финансовых решений 4.2. Формирование организационных структур, обеспечивающих заинтересованность в повышении результативности финансовых потоков 4.3. Корректировка плановых заданий и маневрирование финансовыми ресурсами 4.4. Контроль за реализацией своевременных краткосрочных решений. Анализ взаимосвязанных показателей и выявление влияния факторов на финансовую ситуацию предприятия

Представленные выше элементы и этапы управления финансовыми потоками отражают лишь основные позиции, которые являются обязательными. Определенные методы и инструменты, формы управленческих действий, связанные со спецификой деятельности предприятия, общим уровнем развития экономических отношений, правовым и техническим обеспечением, требуют существенной дифференциации в каждом конкретном случае.

В современных условиях потребность внедрения комплексной системы управления финансовыми потоками приобретает первостепенное значение для крупных и средних предприятий. Это связано не только со значительным объемом финансовых ресурсов, усложнением процессов их формирования и использования, но и с реальными возможностями научной организации управленческих действий (кадровым и техническим потенциалом).

Процесс управления финансовыми ресурсами целесообразно начинать с того, что обосновывается объем и структура источников формирования первоначального капитала, который, как известно, является решающим условием при создании и последующем функционировании хозяйствующего субъекта. Величина капитала зависит от сферы и масштабов деятельности предприятия, конъюнктуры рынка и других факторов. Оптимальный объем первоначального капитала определяется методом прямого счета, предполагающего выявление потребности в финансировании основных элементов производственного процесса. В упрощенном виде формула для обоснования величины первоначального капитала имеет следующий вид:

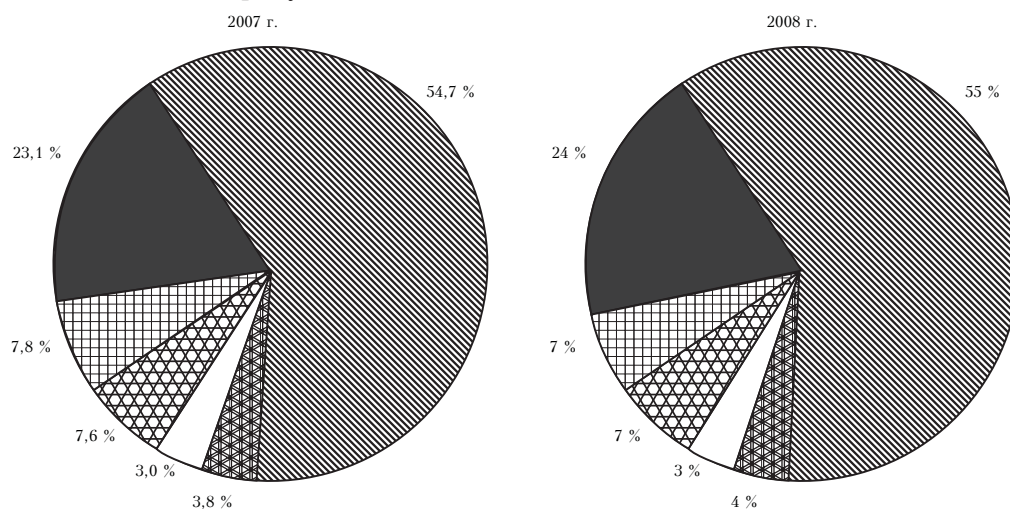
$$K_n = O_f + M_z + Z_n + Y,$$

где  $K_n$  — объем первоначального капитала;  $O_f$  — стоимость основных фондов (техническое обеспечение предприятия);  $M_z$  — стоимость материальных запасов для производства определенной партии продукции;  $Z_n$  — объем заработной платы персонала на месяц;  $Y$  — первоначальные услуги (нотариальные, консультационные, транспортные и др.).

Основными объектами функционирующего предприятия становятся денежные поступления и затраты, связанные с их получением и выступающие в качестве входных и выходных финансовых потоков. Интеграция экономических связей и развитие финансово-кредитной инфраструктуры способствуют

расширению источников денежных поступлений. Кроме традиционных форм поступлений в виде выручки от реализации товаров, работ и услуг важное значение приобретают доходы от операций с ценными бумагами и других трансакций на финансовом рынке. В настоящее время в развитых странах ЕС доля этих средств в общем объеме финансовых ресурсов достигает более 30 % [1].

В структуре формирования финансовых ресурсов на предприятиях Республики Беларусь в течение последних лет существенных изменений не наблюдается (см. рисунок).



Структура финансовых ресурсов предприятий Республики Беларусь в 2007 и 2008 гг. [4, 523–524; 5, 520]: ▨ — выручка от реализации товаров, продукции, работ, услуг; ▩ — доход от продажи внеоборотных активов; □ — бюджетные ассигнования и иное целевое финансирование; ▤ — полученные от покупателей авансы; ▧ — кредиты и займы; ■ — прочие поступления

Приведенные данные подтверждают, что основным источником образования финансовых ресурсов по-прежнему остаются доходы от реализации продукции, удельный вес которых превышает 62 % (в том числе: 55 % составляет выручка от реализации продукции и 7 — авансы, полученные от покупателей в 2008 г.). Незначительными остаются поступления от продажи имущества (4 %), кредиты и займы (7 %). Источником образования финансовых ресурсов также являются бюджетные ассигнования и целевое финансирование, доля которых колеблется в пределах 3 %. Весомая доля денежных поступлений, которые в официальной статистике объединены в ст. «Прочие поступления» (24 %). Как показывает исследование бухгалтерской отчетности крупных промышленных и строительных организаций, часть поступлений (в разрезе прочих) в пределах от 5 до 20 % получено в виде доходов от проведения финансовых операций.

Залогом стабильного функционирования предприятия, особенно в условиях мирового кризиса становится определение необходимого объема финансовых ресурсов, их ритмичного поступления для финансирования текущих нужд организации и развития в перспективе. Величина используемых в хозяйственном обороте финансовых ресурсов должна обеспечивать проведение текущих операций, т.е. трансакций, связанных с приобретением материальных ценностей, содержанием основных фондов, оплатой труда и других услуг, а также обязательных платежей в бюджет и специальные фонды. Не менее важное значение имеет синхронизация поступлений с предполагаемыми затратами в отдельных периодах. Эти вопросы решаются в процессе планирования, т.е. на первом этапе управления финансовыми потоками.

Большинство крупных предприятий составляют годовые балансы денежных доходов и расходов, которые отражают входные и выходные финансовые потоки в разрезе основных видов поступлений и расходов. Итоговые суммы поступлений и затрат балансируются в целом за год. В условиях кризисного состояния финансового сектора в мире, оказывающего негативное воздействие и на платежеспособность низовых звеньев хозяйствования, недостаточно эффективной является плановая синхронизация финансовых потоков только в течение года. Поэтому необходимо разработать обоснованные краткосрочные прогнозы, обеспечивающие синхронизацию платежей с денежными поступлениями за короткий промежуток времени (месяц, декада). Такие прогнозы являются инструментом планирования, регулирования финансовыми потоками, а также контроля за их эффективностью.

Составление этих прогнозов, как правило, начинается с обоснования расходов на предстоящий период (месяц, декада, 5 дней). Основными статьями платежей выступают: оплата за приобретение товарно-материальных ценностей (сырье, материалы, товары); выплата заработной платы и других вознаграждений; погашение обязательных платежей финансовой системе; погашение задолженности кредитным учреждениям и прочие расходы. В основу краткосрочных прогнозов положена следующая информация:

- сроки, объем и стоимость поставок материальных ценностей и форма их оплаты;

- фонд оплаты труда, другие виды денежных вознаграждений и сроки их выплат;

- объем задолженности кредитным и финансовым учреждениям, сроки ее погашения;

- обязательные платежи в бюджет, целевые фонды и сроки их уплаты.

В другой части краткосрочного прогноза следует учитывать денежные поступления, среди которых решающее место занимает выручка от реализации товаров и услуг. Конкретные данные для расчета этих поступлений содержатся в маркетинговых планах, прогнозах реализации продукции, контрактах, заключенных между покупателями и заказчиками.

Завершающим этапом разработки краткосрочных прогнозов является сбалансирование поступлений с расходами. В тех случаях, когда планируемый объем расходов превышает величину предполагаемых денежных поступлений, следует:

- во-первых, принять меры к увеличению поступлений финансовых ресурсов за счет роста объема реализации продукции или изыскания резервов увеличения прочих доходов;

- во-вторых, передвинуть некоторые виды расходов на более поздний период;

- в-третьих, привлекать на выгодных условиях заемные средства для покрытия кассовых разрывов.

Достижение синхронизации входных и выходных финансовых потоков в короткие периоды обеспечивает устойчивость финансового положения предприятия и тем самым содействует своевременному выполнению финансовых обязательств.

Эффективность управления финансовыми ресурсами во многом зависит от организации соответствующих структур, ответственных и заинтересованных в обоснованности и результативности принятых финансовых решений. Это относится также к реализации намеченных заданий и заключается в выборе оптимальных вариантов аккумуляции финансовых ресурсов и их рациональном использовании, с учетом предполагаемой экономической выгоды. Неотъемлемым этапом управления финансовыми ресурсами является текущий и последующий контроль, позволяющий установить законность и целесообразность хозяйственных и финансовых операций и оценить результативность всей деятельности субъекта хозяйствования.

Текущий контроль устанавливает фактическое состояние и динамику финансовых показателей, сигнализирует о невыполнении намеченных заданий, неблагоприятных финансовых результатах в данном периоде. Это обеспечивает быструю реакцию на негативные явления, позволяет снизить риск потерь и принять меры к достижению намеченных целей. Не менее важной формой контроля остается последующий контроль — метод анализа, позволяющий более глубоко познать эффективность финансовых процессов. По истечении квартала, года целесообразно проанализировать финансовые потоки и на этой основе оценить эффективность принятых решений.

Представленная выше модель управления финансовыми потоками имеет общий характер и подлежит конкретизации при построении комплексной системы управления финансовыми ресурсами отдельных хозяйственных субъектов. При этом необходимо учитывать форму собственности, вид и масштаб деятельности, реальные условия хозяйствования соответствующей структурной единицы.

#### Литература и электронные публикации в Интернете

1. Yearbook. Business Bankruptcy Headlines. [Electronic resource]. — Logan end Company, Inc., 2008. — Mode of access: <http://www.Bankruptey.Data.com>. — Date of access: 21.03. 2009.
2. Основные тенденции в экономике и денежно-кредитной сфере Республики Беларусь: аналит. обозрение. — Минск: Нац. банк Респ. Беларусь, 2008.
3. Банк. вестн. — 2009. — □ 13.
4. Статистический ежегодник Республики Беларусь, 2007. — Минск: М-во статистики и анализа Респ. Беларусь, 2008.
5. Статистический ежегодник Республики Беларусь, 2008. — Минск: Нац. стат. комитет Респ. Беларусь, 2009.

### ИЗДАТЕЛЬСКИЙ ЦЕНТР БГЭУ

представляет

*Шимова О.С.*

**Устойчивое развитие:** учеб. пособие / О.С. Шимова. — Минск: БГЭУ, 2010. — 416 с.

В соответствии с программой курса в учебном пособии изложены теоретические основы формирования современной модели мирового развития; раскрыты предпосылки создания и сущность концепции устойчивого развития; проанализированы научно-методические подходы к выработке критериев и показателей для измерения степени устойчивости социо- и эколого-экономических систем; изложены основные положения национальных стратегий устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь; дана оценка некоторых итогов их реализации.

Для студентов, аспирантов и преподавателей высших учебных заведений экономического и экологического профиля, а также специалистов в области эколого-экономического и социально-экономического прогнозирования.

□□□□□□□□ □□□□□□□□ □□□□□□□□ □□□□□□□□. □□□□□□□□.  
□□□□□□□□□□ □□□□□□□□□□□□ □□□□□□□□□□ □□□□□□□□□□. □□□□□□□□□□.