

УДК 338

В.А. Варфоломеева, А.В. Грибанов

Санкт-Петербургский государственный университет аэрокосмического приборостроения, г. Санкт-Петербург, email: varfvera@yandex.ru

УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ ЭКОНОМИЧЕСКОГО КРИЗИСА

Ключевые слова: финансы, финансовое состояние, эффективность управление финансами, финансовая нестабильность, экономический кризис.

В условиях экономического кризиса эффективность управления финансами приобретает все большее значение для дальнейшего выбора политики по финансированию, конкурентоспособности и преодолению негативных ситуаций. Целью исследования является анализ управления финансами предприятия в условиях экономического кризиса. Авторы рассматривают этапы комплексной оценки финансового состояния предприятия в условиях экономического кризиса. Авторы указывают, что при оценке эффективности управления финансами в условиях кризиса следует более тщательно проводить финансовый анализ, поскольку этот процесс может определить, почему на предприятии произошла негативная ситуация и поможет разработать пути выхода из нее. В заключении авторы выделяют основные приоритеты, которые необходимо использовать при управлении финансами предприятия в условиях кризиса. Оценка эффективности управления финансами важна для принятия управленческих решений на предприятии, которые ориентированы на прогресс прибыли, выявление факторов убытка, а также создание стойкого и концентрированного финансово-экономического состояния.

V.A. Varfolomeeva, A.V. Gribanov

Saint-Petersburg State University of Aerospace Instrumentation, Saint Petersburg, email: varfvera@yandex.ru

FINANCIAL MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE IN CONDITIONS OF THE ECONOMIC CRISIS

Keywords: finance, financial condition, efficiency of financial management, financial instability, economic crisis.

In the context of the economic crisis, the effectiveness of financial management is becoming increasingly important for the further choice of policies for financing, competitiveness and overcoming negative situations. The aim of the study is to analyze the financial management of an enterprise in an economic crisis. The authors consider the stages of a comprehensive assessment of the financial condition of an enterprise in the context of an economic crisis. The authors point out that when assessing the effectiveness of financial management in a crisis, financial analysis should be carried out more carefully, since this process can determine why a negative situation has occurred in an enterprise and help develop ways out of it. In conclusion, the authors identify the main priorities that must be used in managing the finances of an enterprise in a crisis. Evaluating the effectiveness of financial management is important for making management decisions at an enterprise that are focused on the progress of profits, identifying loss factors, as well as creating a stable and concentrated financial and economic state.

Финансы предприятия совершенно справедливо называют кровеносной системой, поскольку они проникают везде и касаются каждого отдела и каждого сотрудника предприятия. В свою очередь финансовые ресурсы представляют собой совокупность всех денежных средств, которые имеются в распоряжении предприятия для формирования необходимых активов в целях осуществления всех видов деятельности. Данные средства находятся в непрерывном движении.

Под финансовым управлением на предприятиях понимается общее планирование денежных потоков, а также управление этими потоками в отношении использования инструментов финансирования. [1] Основная задача предприятий довольно ясна: по возможности покрыть доходами расходы таким образом, чтобы можно было отказаться от использования заемных средств, например, кредитов.

Также к задачам управления финансами на предприятии в условиях кризиса относится:

– принятие решений для обеспечения эффективного использования финансовых ресурсов на всех стадиях производства;

– определение приоритетов и поиск компромиссов для оптимального сочетания интересов отдельных подразделений в принятии инвестиционных проектов и выборов источников финансирования;

– анализ и планирование финансовой экономической деятельности предприятия;

– выявление внутрихозяйственных резервов укрепления финансового положения;

– нахождение оптимального баланса между краткосрочными и долгосрочными целями и т.д.

Управление денежными средствами предприятия подразумевает организацию, планирование, урегулирование, исследование, а также контроль экономических взаимоотношений субъекта, формируемых в процессе использования роста финансовых средств. [2] При оценке эффективности управления финансами в условиях кризиса следует более тщательно проводить финансовый анализ. Для проведения финансового анализа используется совокупность методов для оценки финансового состояния предприятия. Анализ делает управление ресурсами более эффективным, выявляет тенденции и позволяет составить прогнозы развития предприятия. Только этот процесс может определить, почему на предприятии произошла негативная ситуация и поможет разработать пути выхода из нее. За основу берут бухгалтерскую отчетность, а при необходимости данные управленческой отчетности. Информация в обязательном порядке должна быть достоверной, уместной, понятной, нейтральной и сопоставимой.

Объекты и методы исследования

Объектом исследования выступает управление финансами предприятия в условиях экономического кризиса. В ходе написания статьи применялись следующие методы исследования: системный подход, структурно-аналитический синтез, обобщение.

Результаты и их обсуждение

В настоящее время за счет применения современного программного обеспечения расширяются возможно-

сти обработки и анализа информации, представленной в формах финансовой отчетности. Применение цифровых технологий оказывает влияние на процесс составления форм финансовой отчетности, подготовку и обработку финансовой информации, а также на ее последующий анализ и проверку, в том числе за счет применения компьютерной техники и использования современного программного обеспечения. Цифровизация экономики оказывает влияние не только на процесс формирования финансовой отчетности, но и на качество финансовой информации.

При оценке эффективности управления финансами предприятия в условиях экономического кризиса используется система показателей, которые показывают изменения:

– структуры денежных средств предприятия согласно появлению и размещению;

– кредитоспособности, а также платежеспособности;

– запаса финансово-экономической стабильности;

– интенсивности его применения. [3]

Для оценки эффективности управления финансами следует определить существенные ошибки, выявленные в рамках основных процедур, вследствие чего должны быть выдвинуты доказательства того, что меры контроля работают не эффективно и не результативно. Если после контроля не были обнаружены ошибки, то это является доказательством того, что осуществляемые меры контроля являются полностью эффективными.

Оценка эффективности управления финансами проводится в пять этапов. Первый этап позволяет оценить динамику, состав, а также структуру экономических ресурсов производства за последние года. На данном этапе используют два метода анализа: горизонтальный и вертикальный. Первый шаг – составление аналитического баланса и показателей значений активов, а также источники их образования. Второй шаг – применение методики горизонтального анализа, каждый последующий год сравнивается с показателем предыдущего года. Исследуются отклонения, обнаруживают предпосылки динамики. На втором шаге также используют спо-

соб рассмотрения вертикального анализа, на котором вычисляется часть любого компонента по статьям баланса (общая сумма активов/пассивов).

Второй этап осуществления оценки проводится сопоставлением ликвидности и платежеспособности предприятия, иными словами обуславливается вероятность погашения собственных обязательств существующими активами. На третьем этапе необходимо проводить анализ финансовой стабильности, который дает возможность оценить соотношение собственных и заемных средств предприятия. Четвертый этап характеризуется анализом деловой активности. Изучение этой области проводится также с использованием концепции коэффициентов оборачиваемости, загрузки, продолжительности оборота. На пятом этапе проводится вычисление коэффициентов рентабельности, которые являются показателями эффективности, прибыльности.

Метод финансовых коэффициентов дает возможность предоставить наиболее обширную и объективную оценку финансового состояния предприятия. Наряду с оценкой финансовых коэффициентов следует оценить стоимость финансовых ресурсов и структуру движение капитала предприятия.

Исходя, из выше сказанного цели анализа эффективности управления финансами будут следующими:

- оценить экономическое положение предприятия, рассмотреть нынешнее и перспективное состояние;
- аргументировать темпы (возможные и приемлемые) формирования и развития предприятия с позиции предоставления их источников финансирования;
- выявить легкодоступный список источников денежных средств для предприятия и дать оценку оптимальных методов и способов их мобилизации;
- спрогнозировать будущее положение предприятия на рынке.

Чаще всего проблемы на предприятии связаны с дебиторской, кредиторской задолженностей, запасами. Главная задача - распознать проблемы на ранней стадии их появления. Частота проведения оценки эффективности управления финансами зависит от положения дел на предприятии, при этом качественное

осуществление оценки зависит от эффективности принятия решений по управлению. При управлении финансами в кризис необходимо постоянно делать прогнозы, исходя из ситуации на рынке, из такого как предприятие себя уже повело. Желательно делать ежемесячные прогнозы. Прогнозы – это инструмент для принятия управленческих решений.

Современная ситуация на рынке характеризуется повышенным уровнем риска осуществления деятельности, поэтому в анализ предприятия нужно включить оценку рисков. Риски можно оценить с помощью анализа коэффициентов вариации, которые показывают долю определенного показателя в общей сумме баланса. Чтобы проанализировать результаты, необходимо рассчитать риски основной компании-конкурента. Риски определяются на основании численных значений выручки компании и конкурента, чистой прибыли, совокупных активов, денежных средств и их эквивалентов, собственного капитала, долгосрочного заемного капитала, краткосрочных обязательств. [4]

Для составления полного анализа слабых мест предприятия нужно произвести оценку рыночных рисков, кредитного риска, рисков ликвидности (коэффициент чистых заемных средств), операционные риски.

По нашему мнению, чтобы наладить процесс управления финансами, необходимо разделить финансы бизнеса и финансы собственника. Для бизнеса следует иметь изолированную систему как с точки зрения денег, так и с точки зрения материальной активов. Очень важно выделить управленческий учет как систему учета реальных финансовых показателей предприятия, поскольку на основании него необходимо принимать шаги по управленческим решениям. Говоря об управленческом учете, во внимание берется три отчета: бухгалтерский баланс, отчет о финансовых результатах, cashflow.

Отметим основные требования, предъявляемые к финансовой отчетности: информация, представленная в формах бухгалтерской отчетности, должна быть достоверной, отражать финансовое положение предприятия на отчетную дату, составляется экономическим субъ-

ектом, если иное не предусмотрено действующим законодательством, подлежит составлению за отчетный год, должны быть отражены показатели деятельности всех подразделений экономического субъекта, составлена в валюте РФ, режим коммерческой тайны не может быть установлен.

Естественно на управление финансами в условиях кризиса влияют внешние и внутренние факторы. Влияние внешних факторов, а именно экономических, социальных, политико-правовых, технологических и экологических, зачастую невозможно избежать, поэтому они требуют анализа их влияния. При определении системы влияния внутренних факторов, которые воздействуют на эффективность управления предприятием в условиях кризиса, необходимо учитывать его функциональные, структурные и информационные составляющие. Кроме того, на эффективность управления предприятием в условиях кризиса влияют, прежде всего, те факторы, которые обуславливают рост эффективности функционирования предприятия. Поэтому внутренние факторы делят на факторы финансового влияния, факторы производственного воздействия и факторы организационного влияния.

Действие этих факторов оказывает прямое влияние на показатели финансового состояния функционирования предприятий, и руководству следует учитывать их при планировании, экономическом анализе и принятии управленческих решений.

В условиях кризиса главной задачей финансовых директоров является сохранение основных заинтересованных сторон предприятия. В этом случае важной становится функция организационной стабильности: стабилизация, стандартизация, отказ от внешних и внутренних воздействий на предприятие с целью обеспечения его равномерного, слаженного функционирования.

Таким образом, руководство должно обеспечивать постоянные коммуникационные связи между всеми функциональными подразделениями предприятия для эффективного управления его деятельностью. Поэтому предприятие, как открытая социально-экономическая система, в целях развития и обеспечения сво-

ей долгосрочной эффективности должно учитывать такую важную составляющую, как экономическая устойчивость.

Следует отдельно подчеркнуть значение финансового директора при управлении финансами в экономический кризис. Так, финансовый директор должен обладать знаниями, умениями и навыками:

- по подбору персонала финансово-экономической службы, распределению обязанностей с учетом профессиональных, квалификационных и иных требований, управлению работой коллектива сотрудников;

- по осуществлению, анализу и контролю оперативной финансовой работы, включая управление движением денежных средств, разработку приходно-расходных календарей и квартальных смет;

- по тактической финансовой работе, в ходе которой анализируются и прогнозируются показатели финансовой отчетности, контролируется реализация инновационно-инвестиционных проектов, осуществляется текущая деятельность на рынках ценных бумаг, валют и капитала;

- по стратегической финансовой работе, в рамках которой во взаимодействии с другими подразделениями предприятия формируется стратегический финансовый план с обоснованием инновационных и инвестиционных программ. [5]

Выводы

В заключение отметим, что при анализе эффективности управления финансами можно заметить, что потребительская модель меняется в условиях кризиса, побеждают только те предприятия, которые смогут перестроиться от эмоций к просчитанным действиям, то есть у которых руководители прагматики. В кризис ключевыми угрозами являются спад продаж, недостаток внутреннего контроля, а также отсутствие развития финансовой составляющей. В условиях кризиса для предприятий есть положительный момент, который заключается в том, что именно в таких ситуациях показываются ошибочные действия руководителей и дается толчок к позитивным обновлениям. Следует отметить, что важно создать антикризисный комитет, который подчиняется напрямую собственнику.

Предприятиям следует выстроить три плана: краткосрочный, который нацелен на повседневные действия; среднесрочный нацелен на вопрос сохранения денежных средств, и оценки неизбежных потерь; долгосрочный – нацелен на просчет вероятности серьезного экономического воздействия, которые произойдут с учётом кризиса. На основании этих сценариев необходимо составить финансовые модели с учётом реального финансового состояния предприятия. Вопрос достоверности финансовой информации очень важен при осуществлении деятельности в кризис.

В условиях применения цифровых технологий следует отметить, что их применение оказывает влияние на процесс составления форм финансовой отчетности, подготовку и обработку финансовой информации, а также на ее последующий анализ и проверку, в том числе за счет применения компьютерной техники и использования современного программного обеспечения. Цифровизация экономики оказывает влияние не только на процесс формирования финансовой отчетности, но и на качество финансовой информации. Применение цифровых технологий позволяет составителям финансовой отчетности обрабатывать большие объемы информации, что приводит к повышению детализации данных и полноты данных, вносимых в формы финансовой отчетности. При этом использование современных компьютерных технологий снижает трудоемкость данных операций, высвобождая время на более качественное выполнение других операций.

При анализе эффективности управления финансами в условиях кризиса необходимо проводить аудит текущих и будущих рисков, а именно изучить достоверность финансовой информации; оценить активы, обязательства, прибыль и выявить внутренние риски. Также следует проводить финансовый анализ не только своего предприятия, но и должников с целью прогнозирования рисков банкротства в условиях кризиса, а также анализ факторов влияния на деятельность.

Если возникает экономический кризис уже на самом предприятии, то он характеризуется совокупностью неудов-

летворительных показателей, а именно низкая ликвидность, значительное отклонение финансового рычага от нормы низкая рентабельность. Как правило, первым признаком кризиса на предприятии является недостаток оборотного капитала, валовый убыток от деятельности или стремительное падение убытков по периодам. Необходимо стараться не генерировать убытки и не наращивать объемы долгов, а контролировать, чтобы период обращения дебиторской задолженности не превышал период обращения кредиторской задолженности, необходимо выявить структурные убытки, которые формируют убытки предприятия.

Помимо проведения аудита, который занимает немалый период времени, необходимо уделить внимание на ключевых клиентов, а именно описать портрет такого текущего ключевого клиента и оценить свой продуктовый портфель. Следует оценить, что происходит с ключевым клиентом в текущей ситуации, как меняется его потребительская модель, насколько представленный потребительский портфель соответствует ожиданиям ключевого клиента, можем ли спрогнозировать худший сценарий поведения клиента и как долго бизнес может выстоять при таком сценарии. Также необходимо оценить ситуацию, если представленный продукт не востребован, сможет ли предприятие быстро заменить его и чем будем тогда отличаться новый продукт от конкурентного.

Надо понимать, что завышенные планы всегда в кризис имеют тенденцию стремиться к нулю. Необходимо при оценке эффективности управления финансами в условиях кризиса пересмотреть структуру доходов и расходов, концентрироваться на высоко-маржинальных видах продуктов и замораживать расходы, которые связаны с развитием долгосрочных направлений. Важно проанализировать весь перечень операционных затрат и выявить список - затрат, которые жизненно важны для бизнеса и именно туда направлять свои ресурсы. Отметим, что не всякое сокращение расходов приводит к росту прибыли.

По нашему мнению, необходимо оценить все бизнес-процессы, то есть изучить те, которые стали не актуальны.

Не актуальные бизнес- процессы могут серьёзно тянуть предприятие назад и увеличивать затраты.

Исходя из выше сказанного, для того чтобы эффективно управлять финансами в условиях кризиса необходимо придерживаться следующих приоритетов:

- оптимизировать финансовую структуру предприятия;

- выделить ключевые показатели, на основании которых будет четкое понимание, что происходит в бизнесе;

- осуществлять нормирование и лимитирование, что позволит удержать касовые разрывы;

- просчитать множество вариантов планирования с целью быстрого реагирования на сложившуюся ситуацию;

- осуществлять грамотно систему управленческого учета, а именно оперативно, достоверно.

Во время финансовой нестабильности, вызванной волной экономического кризиса, для преодоления спада продаж

предприятиям следует уделять внимание направлениям бизнеса серийных, стандартизованных процессов, которые не дадут дополнительных и неконтролируемых затрат. Поскольку быстрорастущие темпы роста продаж по новым продуктам, выпущенные в кризис и не согласованные с реальными возможностями предприятия, приведут рано или поздно к разрушению накопленной прибыли, добавленной стоимости. Поэтому при выборе продуктов, которые следует производить, необходимо полагаться на расчет точки безубыточности и на определение ее запас прочности.

Таким образом, можно сделать вывод, что оценка эффективности управления финансами важна для принятия управленческих решений на предприятии, которые ориентированы на прогресс прибыли, выявления факторов убытка, а также создание стойкого и сфокусированного финансово-экономического состояния.

Библиографический список

1. Ялова Т.В., Миненко А.В. Сущность управления финансами предприятия // International Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2019. № 10-2 (37). С. 89-93.
2. Голубин С.П. Модели оптимального управления финансовыми средствами предприятия // Электронный мультидисциплинарный научный журнал с порталом международных научно-практических конференций Интернетнаука. 2017. № 4. С. 64-77.
3. Шальнева В.В., Блажевич О.Г. Система антикризисного финансового управления предприятием // Научный вестник: Финансы, банки, инвестиции. 2020. № 1. С. 37-46.
4. Иванова Н.А., Варфоломеева В.А. Особенности использования финансовой отчетности в условиях цифровой экономики // Инновации. наука. Образование. 2021. № 34. С. 2527-2537.
5. Власова В.М., Иванова Н.А., Варфоломеева В.А. Формирование профиля компетенции финансового директора высокотехнологичного производства // Актуальные проблемы экономики и управления. 2021. № 2. С. 57-61.