

Панфилова Елена Евгеньевна

канд. экон. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»

г. Москва

DOI 10.21661/r-557498

КЛЮЧЕВЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИЙ

***Аннотация:** статья посвящена рассмотрению вопросов разработки финансовой стратегии в условиях нестабильной внешней среды. Представлены основополагающие принципы для разработки эффективной финансовой стратегии, ключевые направления для совершенствования финансово-хозяйственной деятельности в условиях действия антироссийских санкций.*

***Ключевые слова:** принцип, резерв, стратегия, убыток, финансы.*

Финансовая политика – это один из важнейших наборов инструментов для управления деятельностью организации. Финансовая стратегия, прежде всего подразумевает, что организации необходимо разрабатывать стратегические, своевременные и оперативные планы, поскольку постоянно развивающаяся система рыночных взаимоотношений неразрывно связана с финансовыми показателями.

Финансовая стратегия считается неотъемлемой и обязательной составляющей стратегии развития компании, а значит, она согласовывается с ее преследуемыми целями и задачами. Для удержания позиций на рынке требуется поддержание не только конкурентных цен на товары и услуги, но и быстрые сроки доставки, а также ее качество.

При исследовании экономической стратегии предусматривается опасность возможной неуплаты, инфляционные движения и другие условия, независимые от действий компании. Из этого можно сделать заключение, что финансовая политика разрабатывается для обеспечения представления об эффективной дея-

тельности предприятия с последующим корректированием в случае возникновения каких-либо изменений [1]. Принципы финансовой стратегии предприятия систематизированы в таблице 1.

Таблица 1

Принципы финансовой стратегии и их роль

Принцип	Преимущества
Планирование текущих и перспективных финансов	Позволяет определить планируемые индексы показателей поступлений денег и сформировать направления их использования
Централизованность финансовых ресурсов компании	Позволяет установить их мобильность, сосредотачиваться на наиболее важных направлениях и путях производственно-хозяйственной деятельности
Создание и нахождение финансовых источников	Позволяет сохранять более стабильное финансовое положение на конъюнктурном рынке
Полное закрытие финансовых обязательств в расчетах с контрагентами	Повышение платежеспособности предприятия, улучшение доверительных отношений с контрагентами
Реализация учетной, финансовой политики и политики амортизации предприятия	Создаёт информационные факты, восприятие которых помогает формированию правильных управленческих решений
Учет финансовых средств компании и отдельных направлений ее деятельности	Помогает смоделировать достоверную картину текущего финансового положения организации
Составление финансовых отчетов предприятия и согласно действующим нормам, правилам и требованиям стандартов	Анализ данных и отслеживание динамики, выясняется, в какую сторону движется организация: увеличивается ли прибыль или снижается
Финансовый анализ деятельности предприятия в целом	Определяются тенденции развития предприятия, а также факторы, которые влияют на изменение того или иного показателя
Финансовый контроль над работой предприятия	Позволяет созданной системе четко функционировать и оперативно корректировать ее, повышает финансовую дисциплину предприятия

Совершенствованию экономической эффективности деятельности компании и увеличению ее устойчивости на рынке способствует именно разработка мероприятий финансовой стратегии развития компании. Перечислим основные направления совершенствования финансово-хозяйственной деятельности: аккумулярование прибыли, ведение контроля за задолженностями организации и

перед ней, увеличение темпов оборачиваемости средств, стимулирование роста ликвидных активов. Рассмотрим подробнее каждое направление.

Сбережение и резервирование чистой и валовой прибыли.

В практике ведения хозяйственной деятельности в распоряжении предприятия остается чистая прибыль, которую субъект может использовать на: выплату дивидендов, вложения в активы и создание резерва. Резервирование прибыли увеличивает удельный вес собственного капитала, а, следовательно, улучшает показатели ликвидности и платежеспособности компании.

Величина чистой прибыли напрямую зависит от суммы валовой прибыли. Положительная динамика этих двух показателей (чистой и валовой прибыли) является индикатором успешного развития предприятия. Среди факторов, влияющих на уровень доходов можно выделить: выручку от реализации, издержки производства, ценовую политику.

Для поддержания финансовой стабильности компании руководству необходимо постоянно изыскивать внутренние резервы для увеличения объемов валовой прибыли. Такие резервы могут быть агрегированы путем: повышения объемов сбыта; снижения себестоимости; упразднения нерентабельных направлений деятельности; повышения качества реализуемой продукции (товаров, услуг).

Что нужно, чтобы эффективно начать аккумулировать чистую и валовую прибыль:

- уделить больше внимания маркетинговой деятельности компании, должна быть установлена оптимальная цена, по которой покупатели согласны приобретать услуги;
- сократить трудовые кадровые ресурсы, но таким образом, чтобы их качество работы было оптимальным и уместилось в рамках необходимого плана;
- выводить подразделения на самоокупаемость;

- установить зависимость заработной платы работников от выполняемой работы;
- изменить систему набора сотрудников и их деятельности, то есть ввести заключение краткосрочных контрактов со специалистами;
- провести маркетинговые исследования в рассмотрении наиболее оптимальных поставщиков ресурсов;
- приобретать торгово-материальные ценности крупными партиями, что удешевит затраты.

Управление дебиторской задолженностью

Большая дебиторская задолженность является негативным показателем денежного оборота. Финансы «переданные» во временное пользование покупателям и заказчикам не могут быть потрачены на погашение текущих обязательств и несут риск невозврата (или несвоевременного погашения).

Кроме того, обязательства дебиторов считаются низколиквидными активами, и рост их удельного веса в структуре активов существенно снижает показатели ликвидности. Задержки по выплатам кредиторам вследствие несвоевременного погашения дебиторской задолженности отрицательно влияет на репутацию компании. Меры, которые позволят снизить дебиторскую задолженность и, как следствие, кредиторскую:

- исключить из числа партнеров предприятий с высокой степенью риска;
- сформировать базовые принципы расчетов предприятия с контрагентами;
- выявить финансовые возможности предоставления предприятием товарного (коммерческого) кредита;
- сформировать систему штрафных санкций за просрочку исполнения обязательств контрагентами;
- погасить кредиторскую задолженность;
- установить определенный порядок согласования условий;

- осуществлять мониторинг сроков по оплате товаров;
- установить порядок взыскания долгов с дебиторов;
- накапливать информацию о финансовом положении дебиторов.
- составлять календарь кредиторской и дебиторской задолженности с разбивкой на кварталы или другие определенные периоды;
- анализировать и изучать исполнение договоров ежемесячно. При необходимости оформлять иски по взысканию задолженностей.

Увеличение объема ликвидных активов.

В расчетах, чем больше оборачиваемость в тенденции, тем значительно улучшается финансовое состояние компании. Для грамотного управления задолженностью дебиторов организация должна: контролировать состояние расчетов с потребителями и вовремя предъявлять иски, следить за отношением дебиторской и кредиторской задолженностей, а также увеличивать число потребителей, чтобы снизить негативные риски последствий, которые могут наступить в случае несвоевременной оплаты долга одного или нескольких крупных покупателей [3].

Пути, позволяющие ускорить оборачиваемость оборотных средств следующие: сокращение продолжительности производственного цикла; уменьшение удельного расхода сырья, материалов на единицу продукции; ликвидация излишних сверх нормативных запасов оборотных фондов; применение более прогрессивных и дешевых материалов без ухудшения качества их роста себестоимости продукции; внедрение новых норм запаса товаров, которые будут экономически обоснованы; приближение поставщиков (сырья, комплектующих изделий и прочего) к потребителям; широкое использование прямых длительных связей; расширение системы склада, технического обеспечения оборудованием и прочее; механизация и автоматизация погрузочно-разгрузочных работ на предприятии.

Активы срочной и быстрой ликвидности являются основными факторами влияющими на финансовую устойчивость компании. Увеличение их доли в структуре баланса является положительной характеристикой деятельности предприятия и гарантией того, что фирма сможет вовремя расплатиться по своим обязательствам. Увеличение денежных средств компании возможно благодаря таким мерам, как ускорение оборачиваемости капитала в текущих активах, рост собственного оборотного капитала посредством различных источников, сдача в аренду свободных площадей и так далее [1].

Мероприятия, позволяющие эффективно повысить ликвидность: устранение убытков, выявление резервов, оптимизация графиков платежей, укрепление финансовой дисциплины, сокращение управленческих затрат, управление дебиторской задолженностью, использование операционного рычага, ускорение оборачиваемости оборотных средств, повышение рентабельности, разработка финансовой стратегии, реструктуризация внимания, анализ потенциала производства.

Также при совершенствовании финансово-хозяйственной деятельности стоит уделить внимание маркетинговой деятельности. Стратегии в области ценообразования могут быть сформулированы следующим образом: установление цены на товар в зависимости от его позиции на рынке; проведение разной ценовой политики на разных рынках; выработка ценовой политики с учетом ценовой политики конкурентов, необходимо опираться на нее и анализировать поведение конкурентов [2].

Таким образом, основные получаемые эффекты при грамотно разработанной финансовой стратегии: определение оптимальной величины расходов на производство и сбыт продукции компании; получение прибыли при данном уровне цен на рынке, которого организация может достичь для своей продукции; установление полезности продукции предприятия для потенциальных потребителей и мер по обеспечению соответствия уровня запрашиваемых цен ее потребительским свойствам; определение величины объемов продаж продук-

ции или доли рынка для организации, при которых производство будет наиболее прибыльным.

Выявление реальных потребительских свойств в товаре и соответствие им – это стержень нормальной товарной политики. Товар – это ключевой фактор в маркетинге и как средство удовлетворения потребностей покупателей. Основными элементами данного понятия являются: ассортиментная политика; создание упаковки и маркировки на продукции; установление целесообразности использования товарных знаков; увеличение жизненного цикла товара; организация сервисного обслуживания.

Также одним из значимых путей по улучшению финансового состояния организации – это совершенствование и улучшение качества продукции, которая предоставляется покупателям, а также увеличение выручки от реализации этих товаров и услуг. При более полном изучении этих направлений можно заметить для организации множество положительных выгод. Прежде всего, это интерес высшего руководства (руководящего звена), которое будет уверенно в том, что компания способна на достижение больших результатов.

Также идет вовлечение всего руководства и на предприятии в целом и в подразделениях. Все члены такого состава начинают брать на себя ответственность за реализацию деятельности и ее непосредственное улучшение, что повышает эффективность. Участие сотрудников и рабочего персонала становится куда более активным. Это определяется вышестоящим каждого подразделения, который формирует особую группу по улучшению производства в отделе, цехе. Задача такой группы будет заключаться в определении результатов деятельности своего отдела и своевременном внедрении системы, которая постоянно совершенствует деятельность.

Также достигает индивидуальное личное участие каждого сотрудника. Действия в коллективе очень важны, но нужно помнить и об индивидуальной личности каждого. Нужна система, позволяющая раскрыться каждому отдель-

ному человеку, а также эта система должна оценивать и признавать результаты такого участия и вклада.

Эффективный управленческий учет подразумевает разработку четкой стратегии по привлечению инвестиций и заемных средств. Для этого необходимо выбирать наиболее выгодные для предприятия предложения от источников внешнего финансирования.

В процессе стратегического планирования необходимо учитывать способность компании своевременно погашать обязательные выплаты по займам и кредитам. Прежде всего, стоит обратить внимание на низкорентабельные активы (основные средства и запасы), которые имеет смысл реализовать.

Анализ финансовой устойчивости одно из важнейших направлений комплексного анализа состояния предприятия. Только исследуя динамику ликвидности, платежеспособности и рентабельности можно принять адекватные управленческие решения по ликвидации рисков и перспективам развития компании.

Список литературы

1. Ковалев В.В. Финансовый менеджмент: теория и практика / В.В. Ковалев. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Проспект, 2015. – 104 с.
2. Некрасова О.Л. Стратегия развития предприятия / О.Л. Некрасова // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2020. – №2. – С. 178–183.
3. Романов А.П. Управление экономическим потенциалом организации: учебное пособие / А.П. Романов, Г.Г. Серебренников, В.М. Безуглая [и др.]. – Тамбов: Изд-во ФГБОУ ВПО «ТГТУ», 2019. – 88 с.