Уважаемые слушатели,
Третий семинар посвящен вопросам разработки долгосрочной финансовой политики компании.
Долгосрочной финансовой политикой называется финансовая политика, которая охватывает весь цикл развития предприятия и рассчитана на временной отрезок более года. В процессе формирования долгосрочной финансовой политики происходит определение и постановка стратегических целей и задач экономического развития. Долгосрочный период распределяется на несколько краткосрочных периодов. Происходит прогнозирование и распределение прибыли.
Для выполнения задания необходимо изучить тему 7 «Финансовое планирование и прогнозирование». Дополнительная литература: Брусов, П.Н. Финансовый менеджмент. долгосрочная финансовая политика. инвестиции (для бакалавров): Учебное пособие / П.Н. Брусов, Т.В. Филатова. - М.: КноРус, 2018. - 288 c.
Семинар базируется на знаниях, полученных при изучении модулей 05-SMG: Стратегический менеджмент и 06-COM: Навыки личной эффективности.
Семинар предполагает групповую работу. Регламент следующий:

1. Группа выбирает ведущего (модератора) обсуждения или ведущий самоназначается;
2. Группа анализирует предложенное задание и предлагает ответы;
3. Коллективное решение ведущий выкладывает на форуме в виде презентации;

Допускается деление на подгруппы, в любом случает – это коллективная работа!!!

Качественная работа модератора будет отмечена дополнительными баллами.
График проведения семинара с 08.06.2020 по 14.06.2020 г.

Обсуждение на форуме рекомендуется начать с оценки деятельности компании и построения матрицы SWOT – анализа.

Желаю успехов!

**Долгосрочная финансовая политика компании ПАО «Текстиль»**

**История компании**

Открытое акционерное общество «Текстиль» - признанный лидер в производстве нетканых материалов в России.

ПАО (до 2015 г. ОАО) «Текстиль» находится в одном из городов на северо-востоке европейской части Российской Федерации. Компания была создана в конце 80-х годов и в настоящее время в ней работаю около 1000 человек.

ПАО (до 2015 г. ОАО) «Текстиль» является членом Европейской ассоциации производителей предметов гигиены и нетканых материалов (EDANA), Ассоциации изготовителей нетканых текстильных материалов ООО «Асинтем», Ассоциации изготовителей нетканых материалов (АСИНЕМ).

**Анализ рынка**

Анализ отраслевой и рыночной ситуации показывает, что объёмы производства нетканых материалов во всём мире растут гораздо более высокими темпами, чем объёмы производства в других секторах текстильной промышленности, и, при этом, сохраняют устойчивую тенденцию к дальнейшему росту.

К 2017 ᴦ. в общем потреблении тканей в мире удельный вес нетканых материалов возрастет до 39% с 31% в 2015 ᴦ.;

при этом сократится использование тканых тканей, и их доля понизится до 53% с 60% соответственно.

Промышленность нетканых материалов получила наибольшее развитие в странах Западной Европы, Северной Америки и Японии. В последние два года, однако, темпы роста производства в этих странах замедлились, а в Японии наметилось даже сокращение. В то же время бурными темпами эта текстильная подотрасль расширяется в Китае, Индии, Турции и других развивающихся странах.

В России за последнее время нетканые материалы становятся всё более востребованными во многих отраслях промышленности: строительство, сельское хозяйство, мебельная, полиграфическая, кабельная, медицинская, автомобильная и др. Потенциал роста составляет 100% за 5 лет.

Это обусловлено тем фактом, что цикл производства нетканых материалов (от получения сырья до выпуска широчайшего ассортимента продукции) занимает кратчайшие временные сроки и не требует масштабных денежных средств.

**Анализ внутренней среды ПАО «Текстиль»**

Сегодня ПАО «Тестиль» обладает большинством известных в настоящее время в мире технологий производства нетканых материалов. Уникальный набор оборудования, сложившийся более чем за 25 лет, коллективный опыт профессионалов, накопленный за годы становления рыночных отношений, позволяют производить широкий спектр высококачественной продукции. На предприятии сертифицирована система качества на соответствие требованиям международной системы ISO 9001:2000.

Технологии, используемые на предприятии, позволяют выпускать полотна с широким спектром свойств, применяющиеся в самых разных областях. Это достигается посредством:

* использования различных типов волокон;
* высококачественного процесса формирования холста;
* использования различных технологий скрепления холста (химический способ, термический способ, иглопробивание, холстопрошивание, комбинирование различных способов);
* разнообразной отделки полученного полотна.

Товарный выпуск с волокном в 2017 ᴦ. составил 1778,5 млн. руб., что составляет 125,7 % к уровню 2016 ᴦ.

Компания реализует новые инвестиционные проекты и осуществляет постоянную модернизацию имеющегося оборудования, что позволяет постоянно улучшать качество и расширять ассортимент выпускаемой продукции. В 2016 ᴦ. осуществлен запуск высокопроизводительной линии по производству иглопробивного полотна.

Сегодня ассортимент предприятия состоит более чем из 50 видов продукции:

* геотекстиль для дорожного строительства и обустройства месторождений нефти и газа;
* материалы для отделки салонов автомобилей;
* основу для производства линолеума и тафтингового покрытия;
* основу под столовую клеенку и искож;
* фильтровальные материалы для жидкостей и газов;
* прокладки и утеплители для швейной и обувной промышленности;
* нетканые материалы для кабельной, мебельной, строительной, полиграфической промышленности, сельского хозяйства, медицины, производства одноразовых гигиенических изделий и т. д.

ПАО «Текстиль» поставляет свою продукцию 600 потребителям в России и за ее пределами. Гибкий производственный процесс и наличие высококвалифицированных специалистов позволяют дорабатывать продукт в соответствии с требованиями отдельных потребителей. Крупнейшими потребителями являются ПАО «Газпром», МПС РФ, ПАО «АвтоВАЗ», ЗАО «Таркетт», «Камкабель» и другие.

Компьютерная корпоративная система планирования, учета и контроля работы предприятия обеспечивает эффективное использование времени и материальных ресурсов, ускоряет процесс обслуживания клиентов.

На протяжении всего периода развития компания руководствуется принципом долговременного взаимовыгодного сотрудничества со своими партнерами.

Сегодня акционерное общество «Текстиль» является лидером в производстве нетканых материалов Российской Федерации и стран СНГ и успешно конкурирует с зарубежными производителями аналогичной продукции. Сегодня производство оснащено высокопроизводительным оборудованием ведущих фирм Западной Европы, таких как «Tibeau», «Asselin», «Kuesters», «Befama», «Malimo», «Brucner, «Herget», «Textima». В таблице 1 приводятся финансовые показатели деятельности ПАО «Текстиль» за 2016-2017 гᴦ.

Таблица 1

Финансовые результаты деятельности ПАО «Текстиль» за 2016-2017 ᴦ.г*.* (тыс. руб.)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели  | 2016 ᴦ.  | 2017 ᴦ.  | Изменения в 2017 г. |
| % | Тыс. руб. |
| Выручка от продаж  | 1 119 743  | 1 256 206  | 112,2  | 136 463  |
| Себестоимость продаж  | 978 555  | 1 053 209  | 107,6  | 74 654  |
| Прибыль от продаж  | 61 581  | 109 194  | 177,3  | 47 613  |
| Рентабельность продаж основной деятельности  | 5,5  | 8,7  | 158,1  | 3,2  |
| Затраты на 1 руб. реализованной продукции  | 94,5  | 91,3  | 96,6  | -3,2    |
| Проценты к получению  | 2 963  | 3 671  | 1,2  | +708,0 |
| Проценты к уплате  | 41 489  | 36 373  | 0,9  | -5 116  |
| Прочие доходы всего, в т.ч. выручка от реализации прочих товаров на экспорт | 117 347 72866 | 77 104 22127 | 65,730,4 | -40243-50709 |
| реализация прочего имущества  | 39 701 | 50587 | 127,4 | +10886 |
| положительные курсовые разницы |  | 1021 | 123,7 |  |
| Прочие расходы всего, в т.ч. расходы по реализации прочих товаров на экспорт | 125 56172862 | 88 67622 137  | 70,630,4 | -36 885-50 725  |
| расходы по реализации прочего имущества  | 35099 | 44 026 | 125,4 | 8 927 |
| налог на имущество | 8395 | 8 006 | 95,4 | -389 |
| отрицательные курсовые разницы  | 1 564 |  | 51,7 | -756 |
| Балансовая прибыль  | 14 841  | 64 920  | 437,4  | 50 079  |
| Чистая прибыль  | 10 578  | 47 688  | 450,8  | 37 110  |
| Рентабельность продаж (балансовая прибыль / реализованную продукцию)  | 1,3  | 5,2  | 389,9  | 3,8  |
| Чистая рентабельность продаж  | 0,9  | 3,8  | 401,8  | 2,9  |
| Оборачиваемость активов  | 1,305  | 1,467  | 112,4  | 0,2  |
| Экономическая рентабельность предприятия  | 1,2  | 5,6  | 451,7  | 4,3  |

Таблица 2

Структура себестоимости по элементам затрат ПАО «Текстиль» в 2016-2017 гᴦ.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2016 г. | 2017 г. | Изм. в 2017ᴦ. по ср. с 2016 ᴦ. |
| тыс. руб.  | уд. вес, %  | тыс. руб.  | уд. вес, %  | темп роста͵ %  | уд. вес, %  |
| Материальные затраты  | 788 720  | 74,5 | 794 131  | 69,2  | 100,7  | -5,3 |
| Затраты на оплату труда  | 114 983  | 10,9  | 147 897  | 12,9  | 128,6  | 2,0 |
| Отчисления на социальные нужды  | 28 745  | 2,7  | 33 928  | 3,0  | 118,0  | 0,2 |
| Амортизация  | 51 577  | 4,9  | 54 533  | 4,8  | 105,7  | -0,1 |
| Прочие затраты  | 74 138  | 7,0  | 116 523  | 10,2  | 157,2  | 3,2 |
| ИТОГО  | 1 058 163  |  | 1 147 012  |  | 108,4  |  |

Снижение удельного веса материальных затрат произошло это за счёт уменьшения расходов на сырье и материалы, за счёт уменьшения доли переработки покупного волокна и использования в производстве нетканых материалов собственного волокна, произведенного из более дешевого сырья. Увеличение затрат на оплату труда и отчислений на социальные нужды связано с увеличением среднесписочной численности работающих. Увеличение прочих затрат связано с увеличением арендной платы по производственному оборудованию.

Оборачиваемость активов за 2017 ᴦ. увеличилась по сравнению с 2016 ᴦ. с 1,305 до 1,467, ᴛ.ᴇ. каждый рубль активов предприятия принес 1,5 руб. реализованной продукции. Объясняется это тем, что среднегодовое значение валюты баланса за 2016 ᴦ. снизилось на 1,6% по сравнению с 2016 ᴦ., а реализация за данный же период увеличилась на 12,2 % по сравнению с прошлым годом.

Показатель экономической рентабельности предприятия, сопоставляющий оборачиваемость активов и чистую рентабельность продаж, увеличился с 1,2% в 2016 ᴦ. до 5,6% в 2017 ᴦ. за счёт роста рентабельности продаж и ускорения оборачиваемости.

Таблица 3

Структура актива баланса ПАО «Текстиль»в 2016-2017 гᴦ.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2016 г. | 2017 г. | Изм. в 2017ᴦ. по ср. с 2016 ᴦ. |
| тыс. руб.  | уд. вес, %  | тыс. руб.  | уд. вес, %  | темп роста͵ %  | уд. вес, %  |
| Имущество всего  | 865 985  |  | 852 274  |  | -13 711  | 98,4  |
| Долгосрочные активы  | 394 482  | 45,6  | 365 386  | 42,9  | -29 096  | 92,6  |
| Краткосрочные активы, в т. ч.  | 471 503  | 54,4  | 486 888  | 57,1  | 15 385  | 103,3  |
| - запасы  | 318 857  | 36,8  | 347 843  | 40,8  | 28 986  | 109,1  |
| - дебиторская задолженность | 124 786  | 14,4  | 136 282  | 16,0  | 11 496  | 109,2  |
| -денежные средства  | 1 112  | 0,1  | 2 737  | 0,3  | 1 625  | 246,1  |
| -краткосрочные финансовые вложения  | 2 295  | 0,3  | 0,0  | 0,0  | -2 295  | 0,0  |
| - прочие активы  |  | 2,8  |  | 0,0  | -24 427  | 0,1  |

Таблица 4

Структура пассива баланса ПАО «Текстиль» в 2016-2017 гᴦ.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2016 г. | 2017 г. | Изм. в 2017ᴦ. по ср. с 2016 ᴦ. |
| тыс. руб.  | уд. вес, %  | тыс. руб.  | уд. вес, %  | темп роста͵ %  | уд. вес, %  |
| Источники имущества всего  | 865 985  |  | 852 274  |  | -13 711  | 98,4  |
| Собственный капитал  | 382 024  | 44,1  | 415 728  | 48,8  | 33 704  | 108,8  |
| Заемный капитал, в т.ч.  | 483 961  | 55,9  | 436 546  | 51,2  | -47 415  | 90,2  |
| -долгосрочные обязательства  | 221 612  | 25,6  | 91 829  | 10,8  | -129 783  | 41,4  |
| - краткосрочные кредиты  | 151 811  | 17,5  | 198 171  | 23,3  | 46 360  | 130,5  |
| -кредиторская задолженность  | 96 225  | 11,1  | 131 998  | 15,5  | 35 773  | 137,2  |
| -задолженность бюджету  | 12 076  | 1,4  | 10 553  | 1,2  | -1 523  | 87,3  |
| -прочие пассивы  | 2 237  | 0,3  | 3 995  | 0,5  | 1 758  | 178,6  |

В отчетном периоде произошло снижение массы долгосрочных кредитов, т.к. наступили сроки погашения инвестиционных кредитов и долгосрочных кредитов, а пополнение оборотных средств было произведено за счёт получения краткосрочных кредитов.

Увеличение кредитной массы по краткосрочным кредитам объясняется тем, что ПАО «Текстиль» осуществило запуск новой высокопроизводительной линии по производству иглопробивного полотна. Для этого предприятию в отчетном году было крайне важно создать запасы сырья как для нового производства, для бесперебойного запуска и работы оборудования, так и поддерживать неснижаемые остатки сырья для производства нетканых материалов. Необходимые оборотные средства для реализации этих задач были получены в банках в виде краткосрочных кредитов.

Таблица 5

Анализ ликвидности баланса предприятия ПАО «Текстиль» в 2016-2017 гᴦ.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели  | на 01.01.17 ᴦ.  | на 01.01.18 ᴦ.  | Изм.  |
| Коэффициент покрытия  | 1,797  | 1,412  | -0.385  |
| Коэффициент срочной ликвидности  | 0,582  | 0,403  | -0,179  |
| Коэффициент абсолютной ликвидности  | 0,013  | 0,008  | -0,005  |

Таблица 6

Показатели рентабельности пассивов баланса ПАО «Текстиль» в 2016-2017 гᴦ.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель  | 2016 ᴦ.  | 2017 ᴦ.  | Изм.  |
| Рентабельность собственного капитала  | 16,13  | 27,38  | 11,25  |
| Рентабельность заемного капитала  | 13,87  | 23,72  | 9,85  |
| Рентабельность инвестиций  | 9,86  | 24,65  | 7,64  |

К разработке инвестиционных проектов в компании очень тщательный подход. Примерно 70% инвестиционных проектов на ПАО «Текстиль» - с положительным дисконтированным доходом и сроками окупаемости от пяти до семи лет (см. таблицу 7).

Таблица 7

Инвестиционные проекты предприятия ПАО «Текстиль»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование проекта  | Описание проекта, цель, финансирование проекта, технико-экономические показатели  | Информация о ходе реализации проекта  |
| Проект «Производство иглопробивных полотен»  | Суть данного проекта - запуск оборудования производства немецких фирм «Dilo» и «Fleissner». Примерно 70% финансировалось за счёт кредитов банков (в качестве залога выступает оборудование), 30% - собственные средства. Проект состоит в увеличении производства иглопробивных нетканых материалов. Цель проекта - расширение действующего производства. Срок - 5 лет  | В результате осуществления проекта в марте 2013 года запустилась новая линия по производству иглопробивных материалов. В течение 2013-2015 гᴦ. на оборудовании производился серийный выпуск следующей продукции: - геотекстильных полотен для строительства автомобильных и железных дорог, обустройства газовых и нефтяных месторождений;- основы для производства кровельных материалов; - основы для линолеума. Производственные мощности предприятия увеличились на 30%, дополнительный прирост составил 20,5 млн. кв. метров в год. Для обеспечения работы на линии в непрерывном режиме организованы дополнительные рабочие места для 100 человек.  |
| Проект «Производство полиэфирного полотна»  | Суть данного проекта - организация выпуска полиэфирного волокна из гранул полиэтилентерефталата͵ пластмассовых бутылок и флейков (собранные, измельченные, промытые и очищенные пластмассовые бутылки). 70% финансировалось за счёт кредитов банков (в качестве залога выступает оборудование), 30% - собственные средства. Цель проекта - снижение зависимости от поставщиков, переработка отходов. Срок - 5 лет  | В 2014-2015 гᴦ. происходит серийный выпуск волокна и расширение области его вложения в производство нетканых материалов различного назначения. В 2016 году будет производится дальнейшее расширение мощностей по выпуску волокна путем установки прядильного блока №4  |
| Проект «Производство иглопробивных полотен»  | Суть данного проекта - запуск оборудования производства фирмы «Asselin Thibeau». В результате, ПАО «Текстиль» планирует перевести имеющиеся производственные мощности на режим с уменьшением продолжительности работы посредством переноса на новое оборудование части заказов и увеличить выпуск иглопробивных нетканых материалов. 70% финансировалось за счёт кредитов банков (в качестве залога выступает оборудование), 30% - за счёт собственных средств. Срок - 5 лет  | В IV квартале 2015 года производился серийный выпуск нетканых материалов  |

Одной из важнейших составляющей финансовой стратегии компании должно быть рост доли проектов, направленных на повышение эффективности и надежности производства, доли быстроокупаемых проектов в инвестиционной программе, формирование в процессе капитальных вложений высокорентабельных активов.

В целом, проведенный анализ показывает, что в процессе осуществления финансовой деятельности на предприятии ПАО «Текстиль» учитываются все направления: инвестиционная деятельность, управление издержками, грамотная ценовая политика. В частности, увеличение реализации продукции достигается за счёт гибкости в определении цены для разных групп потребителей. Вся финансовая деятельность проходит с учетом инвестиционной привлекательности предприятия и общей тенденции развития отрасли.

**Задания и вопросы по кейсу:**

1. На базе представленной информации составьте матрицу SWOT анализа финансового положения ПАО Текстиль.

2. Как вы думаете, в сфере финансов, кокой должна быть стратегическая цель ПАО «Текстиль» и каковы ключевые факторы успеха компании? Какие ключевые показатели эффективности вы бы выбрали для ПАО «Текстиль»?

3. Разработайте проект общей финансовой политики компании, включающей правила принятия финансовых решений при управлении основным и оборотным капиталом, формировании и использовании финансового результата͵ в т.ч. при реализации инвестиционных проектов, управлении дебиторской задолженностью и формировании дивидендной политики компании.

4. В ходе решения кейса рекомендуется подготовить презентацию.

1. SWOT-анализ финансового положения ПАО «Текстиль»

|  |  |
| --- | --- |
| Сильные стороны | Возможности |
| 1. Ежегодное снижение материальных затрат, за счет сокращения расходов на сырье и материалы2. Высокая наполняемость штата3. Увеличение оборачиваемости активов4. Высокие дисконтированные доходы от инвестиций | 1. Продажа иглопробивного полотна (новая высокопроизводительная линия)2. Высокий уровень доходности капиталовложений предприятия3. Стремление к повышению эффективности и надежности производства, доли быстроокупаемых проектов в инвестиционных программах |
| Слабые стороны | Угрозы |
| 1. Увеличение арендной платы по производственному оборудованию2. Преобладание заемного капитала | 1. Низкий уровень рентабельности продаж (3,8 %), то есть на каждые 10000 рублей выручки приходится всего 380 рублей чистой прибыли2. Высокий уровень заемного капитала в пассивах предприятия (низкий уровень собственного капитала говорит о низкой платежеспособности ПАО «Текстиль» |

2. Стратегическая цель ПАО «Текстиль» должна быть в повышении производительности труда, цикла производства, а также операционного и финансового циклов через привлечение инвестиционных проектов и закупку высокопроизводительного оборудования.

Для ПАО «Текстиль» в качестве ключевых показателей эффективности деятельности стоит рассматривать основные фонды предприятия, себестоимость от продаж, а также зависимость себестоимости продаж от выручки от продаж и рентабельность продаж. Также стоит отметить, что необходимо глубокое изучение эффективности инвестиционных вложений ПАО «Текстиль» в зависимости от структуры капитала предприятия, так как более 50 % капитала ПАО «Текстиль» составляет заемный капитал.

3. В условиях развивающейся конкуренции политика управления организацией не может успешно реализовываться лишь на основе благих пожеланий и администрирования. Нужны финансовые инструменты и механизмы влияния на производственную систему, воздействие через финансовые рычаги, регулирование через финансовые потоки, которые используются в финансовой политике. Поэтому успех политики управления производственной системой определяется финансовой политикой.

Методы и приемы финансовой политики позволяют анализировать и оценивать:

- соответствие происходящих процессов и явлений намеченным целям;

- эффективность проводимой финансовой политики с точки зрения способностей и возможностей влиять на управляемые процессы;

- соответствие финансово-политических установок реальным условиям и возможностям корректировать стратегию и тактику финансового управления.

Проведение финансовой политики требует подбора адекватных форм, способов, приемов, средств и механизмов ее реализации.

Финансовая политика, определяемая и проводимая работодателями организации в интересах данной организации через финансовые отношения и механизмы, называется финансовой политикой организации.

Финансовую политику организации определяют учредители, собственники, организует финансовое руководство. Исполнителями финансовой политики являются финансовые службы, производственные структуры, подразделения и отдельные работники организации.

Обобщая сказанное, сформулируем основное определение финансовой политики.

Основными задачами конструктивной финансовой политики являются:

- обеспечение источников финансирования деятельности;

- недопущение убытков и увеличение массы прибыли;

- выбор направлений и оптимизация структуры деятельности с целью повышения ее эффективности;

- минимизация финансовых рисков;

- рациональная вложение финансовых потоков и расчетов, обеспечивающих максимальную их отдачу и минимальный риск;

- рациональное вложение полученной прибыли в расширение деятельности и потребление;

- поиск резервов улучшения финансового состояния и повышения финансовой устойчивости организации на основе экономического анализа

Всякий хозяйствующий субъект в лице своих участников, представителей менеджмента имеет определенный набор целей, ценностных установок, которые изначально определяют направления деятельности субъекта. Набор целей, как правило, стереотипен и зависит в основном от профиля деятельности (отрасли), масштаба деятельности, географического положения и прочих факторов. Стратегическая (основная) цель, как бы ее ни вуалировали, - это получение дохода, прибыли от вложения капитала, иначе деятельность становится бессмысленной. Далее могут идти цели второго плана, не противоречащие при этом главной цели, - увеличение объемов деятельности, повышение качества продукции, расширение сегмента рынка и т.п. Конечно, в какие-то короткие промежутки времени, главная цель, может отступать на второй план, не теряя при этом своей приоритетности. Например, при модернизации и реновации деятельности главной целью является максимально быстрое освоение капитальных вложений, при освоении новых рынков - увеличение объемов продаж даже за счет снижения темпов роста прибыли.

Очевидно, что при развитии рыночных отношений система установления и достижения целей играет все большую роль, то есть складывается целая система целеобразования и целедостижения, своего рода целевая политика субъектов хозяйствования. Иногда эта политика осуществляется на научной, продуманной основе, иногда уровень ее проведения - интуитивный или эмпирический.

Проект финансовой политики ПАО «Текстиль» представлен следующим образом.

Цель проекта – максимизация прибыли.

Задачи проекта:

1. Обеспечение роста деятельности

2. Снижение удельных издержек

3. Привлечение инвестиций

4. Рост активов

5. Рост денежных средств

6. Снижение дебиторской задолженности

7. Снижение кредиторской задолженности.

Методы проекта:

1. Бухгалтерский учет

2. Управленческий учет

3. Экономический анализ (финансовый и управленческий)

4. Финансовый мониторинг

5. Финансовое планирование, бюджетирование

6. Финансовое регулирование

7. Финансовый контроль.

Основные производственные фонды создают материально-техническую базу любого вида деятельности, повышают инвестиционную привлекательность бизнеса - потенциальные акционеры и реальные инвесторы охотнее вкладывают деньги в недвижимое имущество как производственного, так и непроизводственного назначения. Основные фонды обеспечивают гарантию возвратности вложенных средств, придают фирме солидность.

Оборотный капитал является основным прибылеобразующим фактором любого вида деятельности. Положительная и интенсивная динамика оборотного капитала отражает деловую активность менеджмента фирмы и также является привлекательной для потенциальных инвесторов.

Рост «денежных средств» сам по себе уже обеспечивает благоприятный имидж предприятия, поскольку денежные средства являются абсолютно ликвидной частью оборотного капитала. В этом направлении необходимо усиление работы менеджмента предприятия, дабы средне- и низколиквидные части оборотных активов по возможности быстро превращались в денежные средства.

Особой статьей управления оборотными активами предприятия является «снижение дебиторской задолженности», так как дебиторская задолженность по сути представляет собой коммерческий кредит рассматриваемого предприятия своему коммерческому контрагенту. Дебиторская задолженность является медленно реализуемой частью оборотного капитала, поэтому управление ею требует набора специальных управленческих воздействий по обеспечению ее возвратности.

Основные приемы управления дебиторской задолженностью:

- учет заказов, оформление счетов и установление характера дебиторской задолженности;

- АВС-анализ в отношении дебиторов;

- анализ задолженности по видам продукции для определения невыгодных с точки зрения инкассации товаров;

- оценка реальной стоимости существующей дебиторской задолженности;

- уменьшение дебиторской задолженности на сумму безнадежных долгов;

- контроль за соотношением дебиторской и кредиторской задолженности;

- определение конкретных размеров скидок при досрочной оплате;

- оценка возможности факторинга -- продажи дебиторской задолженности.

Отправным пунктом в управлении дебиторской задолженностью считается стратегия заключения контрактов. Контракты должны быть гибкими:

- если полная предоплата невозможна, то следует попытаться получить частичную предоплату;

- нужно ввести систему скидок, а не несколько разрозненных скидок;

- следует оценить влияние скидок на финансовые результаты деятельности предприятия;

- требуется установить целевые ориентиры для различных видов продаж, например, часть продаж в кредит может быть зарезервирована только для:

- перспективных клиентов, которые в данный момент не имеют в наличии денежных средств,

- выхода на новые важные рынки,

- чрезвычайных случаев,

-вознаграждения персонала отдела сбыта в зависимости от эффективности мер по увеличению объема реализации получению платежей.