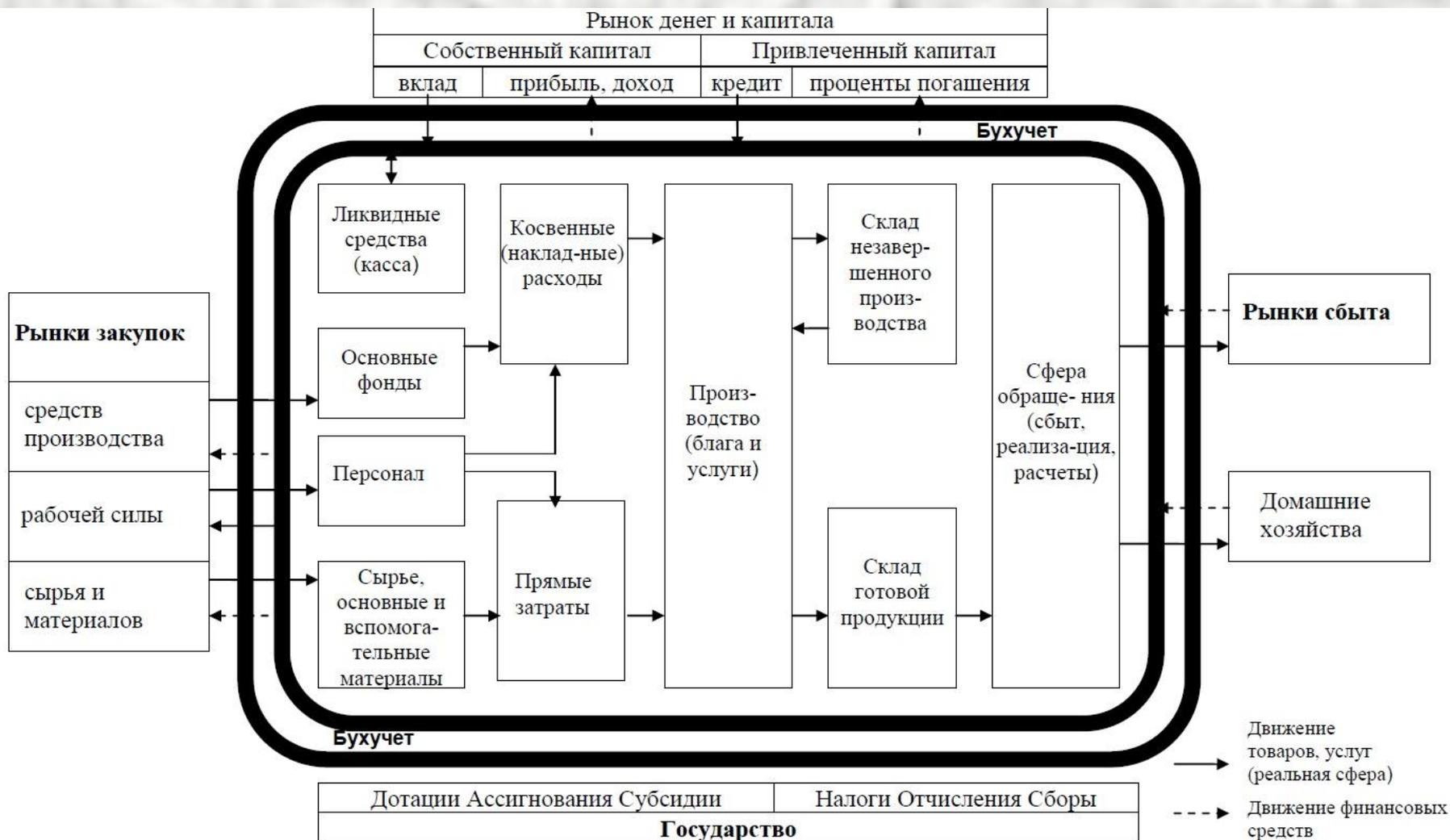




Финансовый менеджмент

к.э.н., доц. Земенцкий Юрий Владимирович



Определения термина

- 1. **Финансовый менеджмент** представляет собой систему принципов и методов разработки и реализации управленческих решений, связанных с формированием, распределением и использованием финансовых ресурсов предприятия и организацией оборота его денежных средств (Бланк И.)
- 2. **Финансовый менеджмент** – это наука об управлении формированием, распределением и использованием фондов денежных средств, а также
 - об управлении финансовыми отношениями (Старкова Н.А.).
- 3. **Финансовый менеджмента** (в практической плоскости) – это система взаимоотношений, возникающих в организации по поводу привлечения и использования финансовых ресурсов (Смирнов П.Ю.).
- 4. **Финансовый менеджмент** - это специфическая система управления денежными потоками, движением финансовых ресурсов и соответствующей организацией финансовых отношений (Прибыткова Г.К.).
- 5. **Финансовый менеджмент** — это стратегия и тактика финансового
 - **обеспечения** предпринимательства, позволяющие управлять денежными
 - **потоками** и находить оптимальные финансовые решения (Павлова Л.Н., Сироткин С.А., Кельчевская Н.Р.).
- 6. **Финансовый менеджмент**– это управление финансово-хозяйственной деятельностью фирмы на основе использования современных методов. (Ермасова Н.Б.)

Функции финансового менеджмента



ГРУППИРОВКА ОСНОВНЫХ ФУНКЦИЙ ФИНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА

ФУНКЦИИ ФИНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА КАК УПРАВЛЯЮЩЕЙ СИСТЕМЫ

1. Разработка финансовой стратегии предприятия
2. Формирование эффективных информационных систем, обеспечивающих обоснование альтернативных вариантов управленческих решений
3. Осуществление анализа различных аспектов финансовой деятельности предприятия
4. Осуществление планирования финансовой деятельности предприятия по основным ее направлениям
5. Разработка действенной системы стимулирования реализации принятых управленческих решений в области финансовой деятельности
6. Осуществление эффективного контроля за реализацией принятых управленческих решений в области финансовой деятельности

ФУНКЦИИ ФИНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА КАК СПЕЦИАЛЬНОЙ ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

1. Управление активами
2. Управление капиталом
3. Управление инвестициями
4. Управление денежными потоками
5. Управление финансовыми рисками
6. Антикризисное финансовое управление при угрозе банкротства

Рисунок 1.2. Характеристика основных функций финансового менеджмента в разрезе отдельных групп.

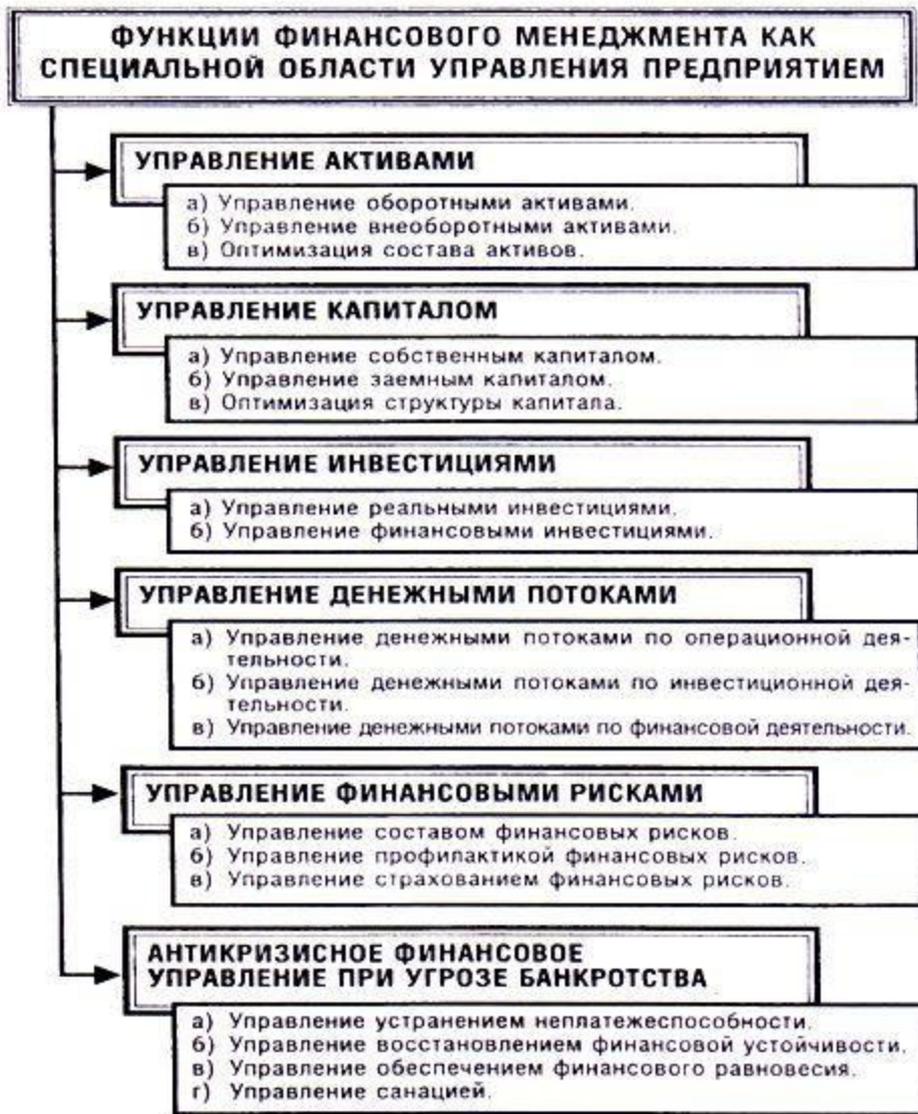


Рисунок 1.3. Многоуровневая функциональная система управления финансовой деятельностью предприятия.

Основные направления финансового менеджмента организации

Основные направления финансового менеджмента организации

Управление капиталом (пассивами)

Управление оборотными и внеоборотными активами

Управление инвестициями

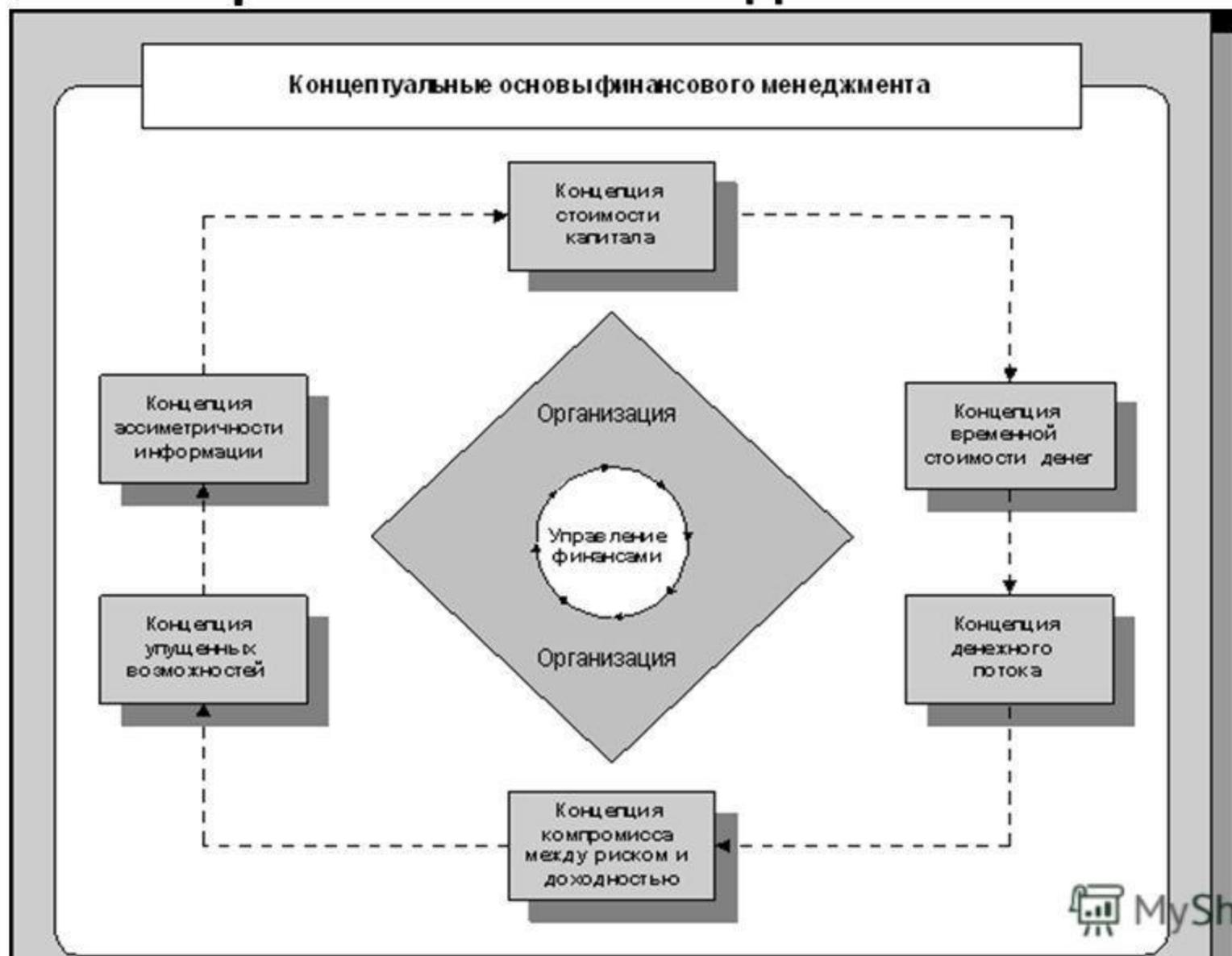
Управление денежными потоками

Управление финансовыми рисками

Основные направления финансового менеджмента организации

- **Управление капиталом (пассивами)** – определение потребности в капитале для финансирования формируемых активов организации; оптимизация структуры капитала в целях обеспечения наиболее эффективного его использования.
- **Управление оборотными и внеоборотными активами** – формирование необходимого объема ресурсов организации, полученных за счет инвестированного в них капитала, способных обеспечить получение устойчивого дохода и рост рыночной стоимости организации, с учетом фактора времени и ликвидности.
- **Управление инвестициями** – определение параметров инвестиционной деятельности организации; оценка инвестиционной привлекательности финансовых инструментов; выбор наиболее эффективных инвестиционных решений; определение источников финансирования инвестиций; формирование оптимального инвестиционного портфеля организации; мониторинг инвестиционного портфеля; поддержание оптимального уровня рисков и доходности по портфелю.
- **Управление денежными потоками** – синхронизация и обеспечение сбалансированности притоков и оттоков денежных средств организации, оптимизация использования денежных ресурсов для обеспечения ликвидности и финансовой устойчивости организации.
- **Управление финансовыми рисками** – выявление, классификация и оценка финансовых рисков; определение величины допустимого уровня финансовых рисков, принимаемых организацией; определение наиболее эффективных способов, методов и процедур минимизации рисков; разработка и реализация мероприятий по устранению и минимизации рисков.

Базовые концепции финансового менеджмента



Базовые концепции

1. **Концепция стоимости капитала.** Эта концепция является одной из базовых теорий всей системы финансового менеджмента. Суть концепции состоит в том, что капитал в любой своей форме имеет свою стоимость, уровень которой должен учитываться при вовлечении капитала в экономический процесс.
2. **Концепция временной стоимости денег.** Суть концепции состоит в том, что имеющаяся сегодня денежная единица, и денежная единица, ожидаемая завтра неравноценны в силу трех основных причин: инфляции, риска неполучения ожидаемой суммы денежных средств и скорости оборота капитала. В силу инфляции происходит обесценение денег. Кроме того, всегда существует вероятность того, что по определенным причинам ожидаемая к получению сумма в нужный момент не будет получена. Наконец, имеющаяся в наличии в данный момент денежная сумма, в отличие от той, которая возможно будет получена в будущем, может быть немедленно пущена в оборот и принесет дополнительный доход.
3. **Концепция денежного потока.** Суть концепции состоит в том, что любая финансовая операция может представлять собой некий денежный поток (cash flow), т.е. множество распределенных во времени оттоков (выплат) и притоков (поступлений) денежных средств организации.
4. **Концепция компромисса между риском и доходностью.** Суть концепции состоит в том, что получение дохода сопряжено с риском. Между этими явлениями существует прямая зависимость. Чем выше ожидаемая доходность, тем выше уровень риска.
5. **Концепция упущенных возможностей.** Суть концепции состоит в том, что принятие любого финансового решения, как правило, носит альтернативный характер. Отказ организации от альтернативного варианта может повлечь за собой упущенные возможности получения большего дохода.
6. **Концепция асимметричности информации.** Суть концепции состоит в том, что реально функционирующий рынок информационно не симметричен (т.е. информационно непрозрачен в равной мере для всех участников рынка). Отдельные участники рынка могут владеть определенной информацией недоступной остальным участникам рынка. Это делает их позицию более конкурентной, а принятое решение – более эффективным.

Финансовый менеджмент как система управления

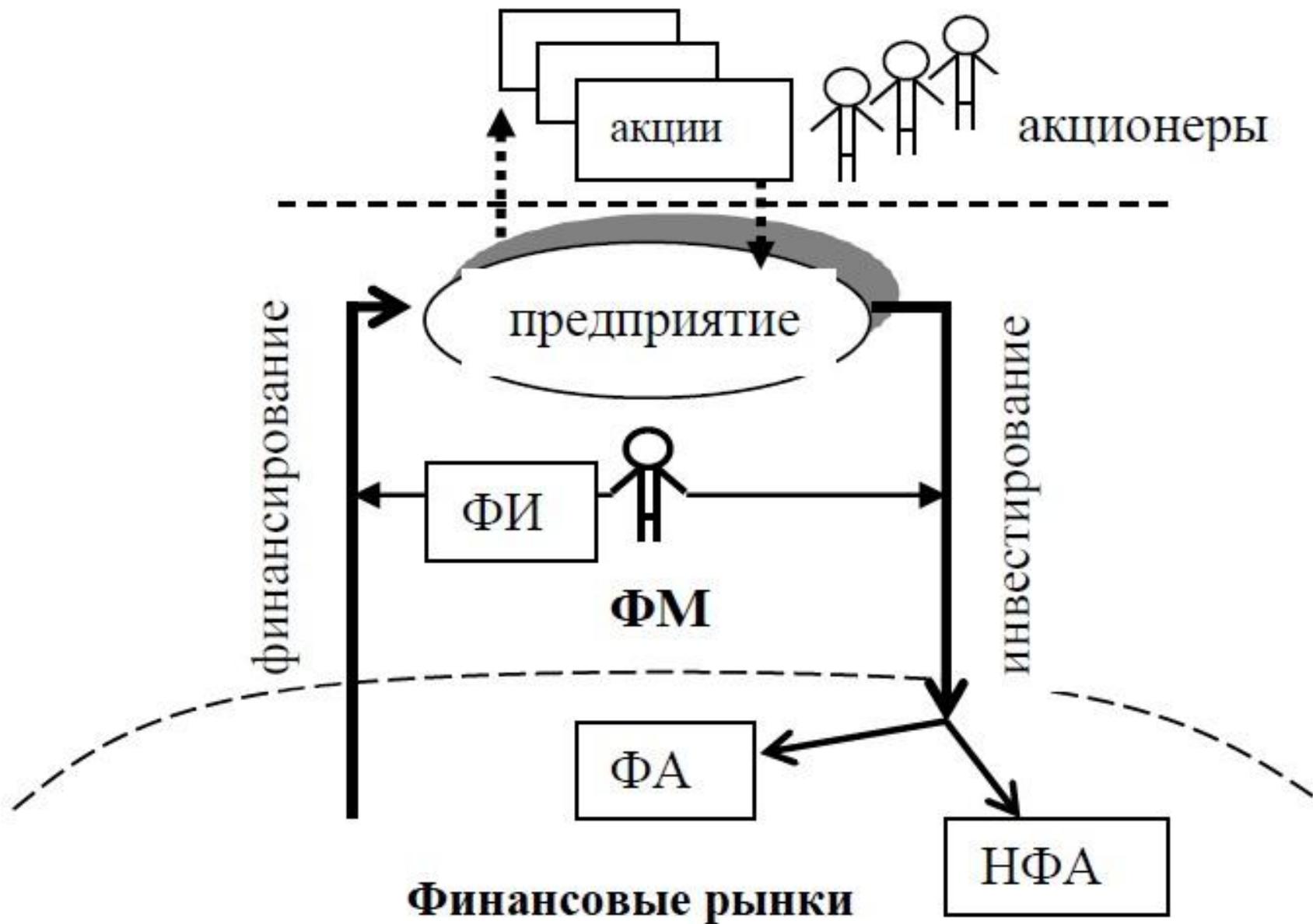


Субъект управления

- В качестве субъектов управления (управляющая подсистема) финансовой деятельностью организации – выступают ее структурные и функциональные подразделения, деятельность которых взаимосвязана, взаимообусловлена и подчинена единой стратегической цели и задачам управления финансами (организационная структура управления финансами).
- В зависимости от размеров организации и масштабов ее деятельности, организационная структура может существенно видоизменяться.
- Общепринятым является создание в организации самостоятельных финансовых служб и дирекций, реализующих, в частности:
 - финансовую стратегию и финансовую политику организации;
 - составление и выполнение текущих финансовых планов и бюджетов;
 - контроль оперативных финансовых решений

Объект управления

- **В качестве объектов управления** (управляемая подсистема) финансовой деятельностью организации выступают совокупность финансовых ресурсов организации и источники их формирования, а также финансовые отношения, возникающие в процессе движения финансовых ресурсов и их кругооборота. В частности, объектами являются:
 - активы и пассивы организации, формирующиеся в процессе текущей деятельности и осуществления инвестиций;
 - денежные потоки, размеры которых зависят от внешних и внутренних факторов;
 - финансовые результаты деятельности организации;
 - финансовые риски.



ФАКТОРЫ ФОРМИРОВАНИЯ ДЕНЕЖНЫХ ПОТОКОВ ПРЕДПРИЯТИЯ

ВНЕШНИЕ ФАКТОРЫ

- Конъюнктура товарного рынка
- Конъюнктура фондового рынка
- Система налогообложения предприятий
- Сложившаяся практика кредитования поставщиков и покупателей продукции
- Система осуществления расчетных операций хозяйствующих субъектов
- Доступность финансового кредита
- Возможность привлечения средств безвозмездного целевого финансирования

ВНУТРЕННИЕ ФАКТОРЫ

- Жизненный цикл предприятия
- Продолжительность операционного цикла
- Сезонность производства и реализации продукции
- Неотложность инвестиционных программ
- Амортизационная политика предприятия
- Коэффициент операционного левериджа
- Финансовый менталитет владельцев и менеджеров предприятия

функциональная
дифференциация

Структурная единица
реализующая функцию

функция
1 уровня

Рациональная организация
денежных потоков

финансово-
экономическая
служба

основная
функция
2 уровня

Разработка
рациональной
структуры активов

финансовый
отдел

обеспечивающая
функция
2 уровня

Учет активов

бухгалтерия

основные
функции
3 уровня

Управление долгосрочными
инвестициями

Управление оборотными
активами

Управление финансовыми
активами

работники
финансового
отдела

обеспечивающие
функции
3 уровня

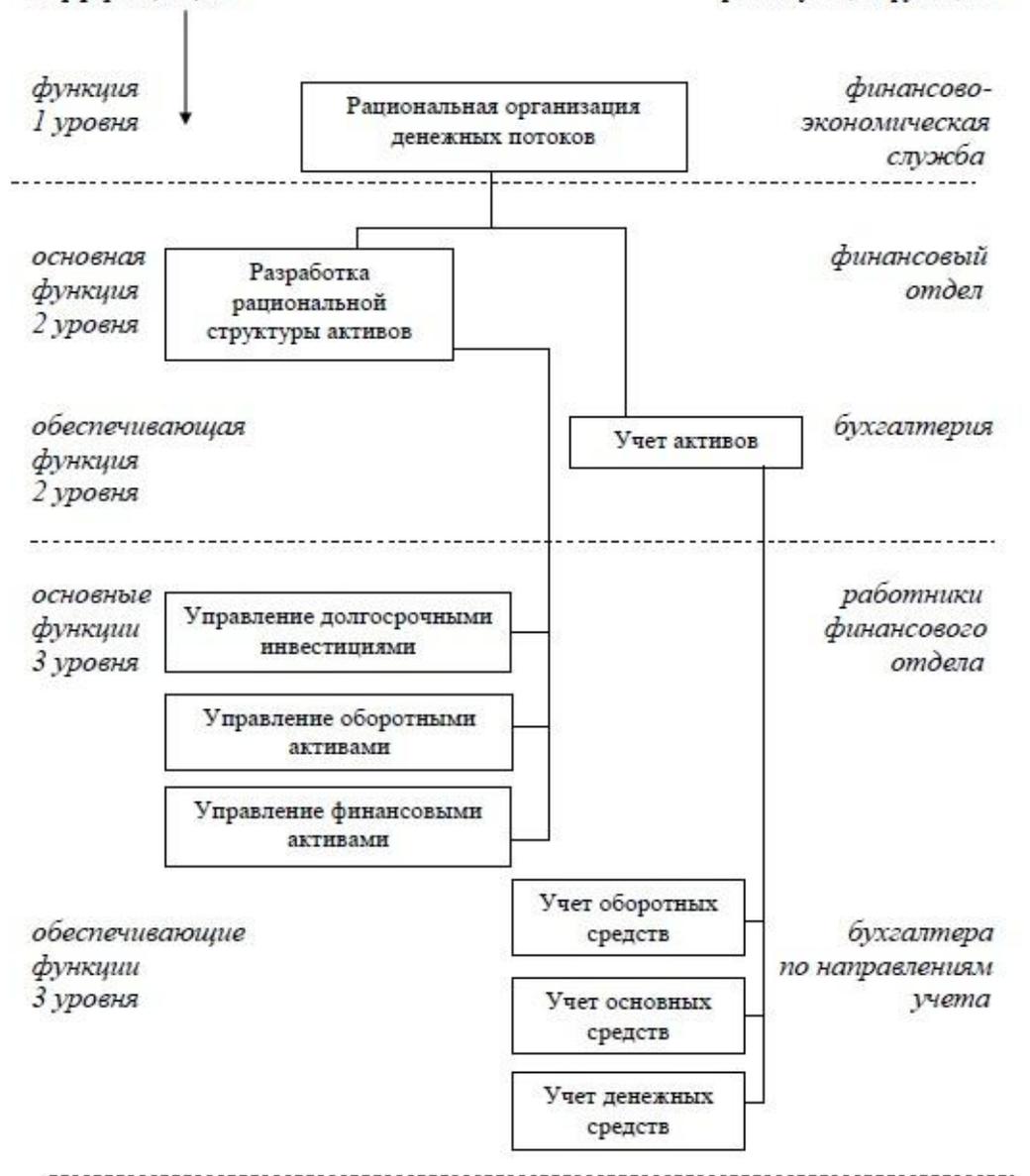
Учет оборотных
средств

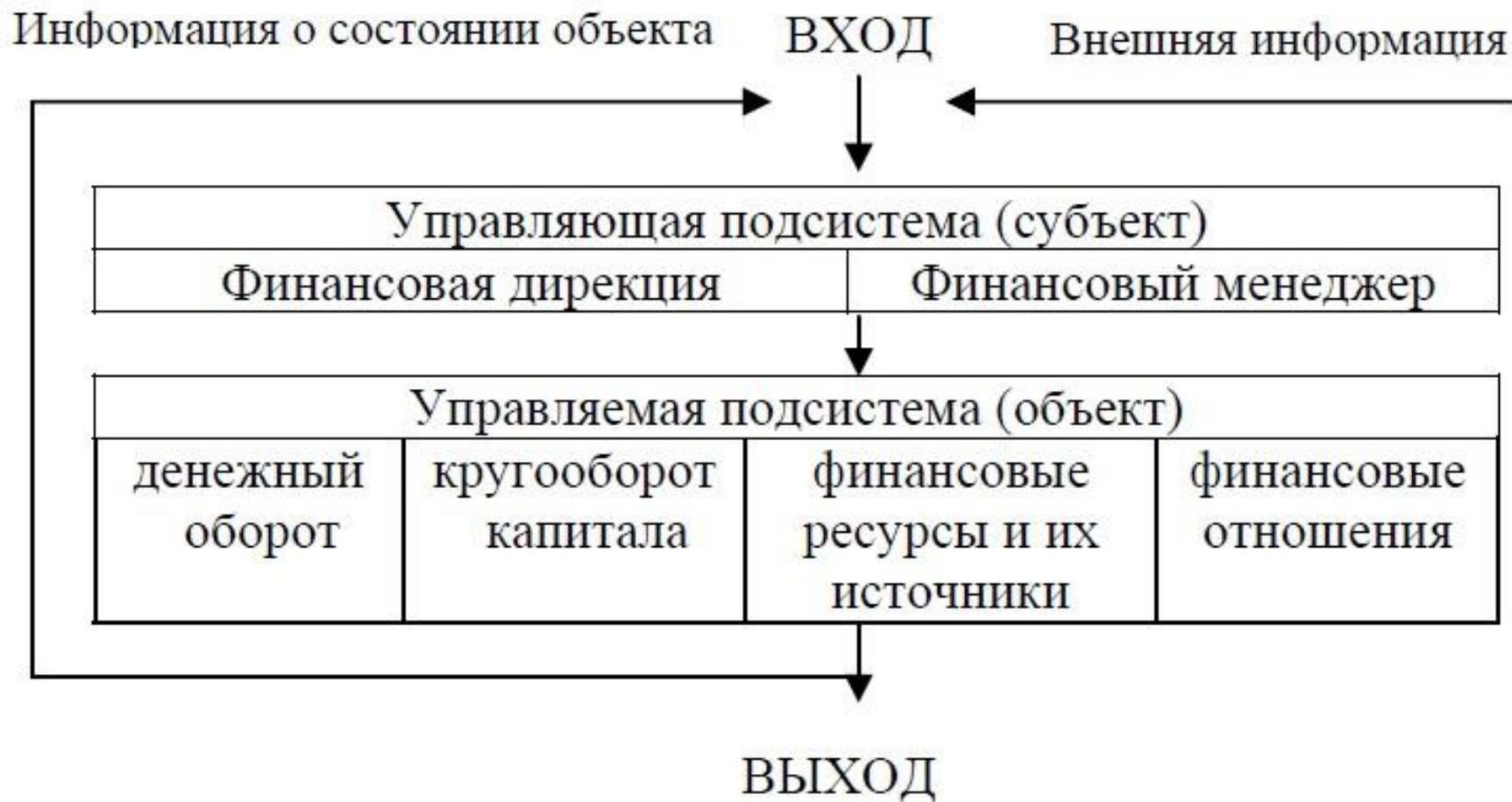
Учет основных
средств

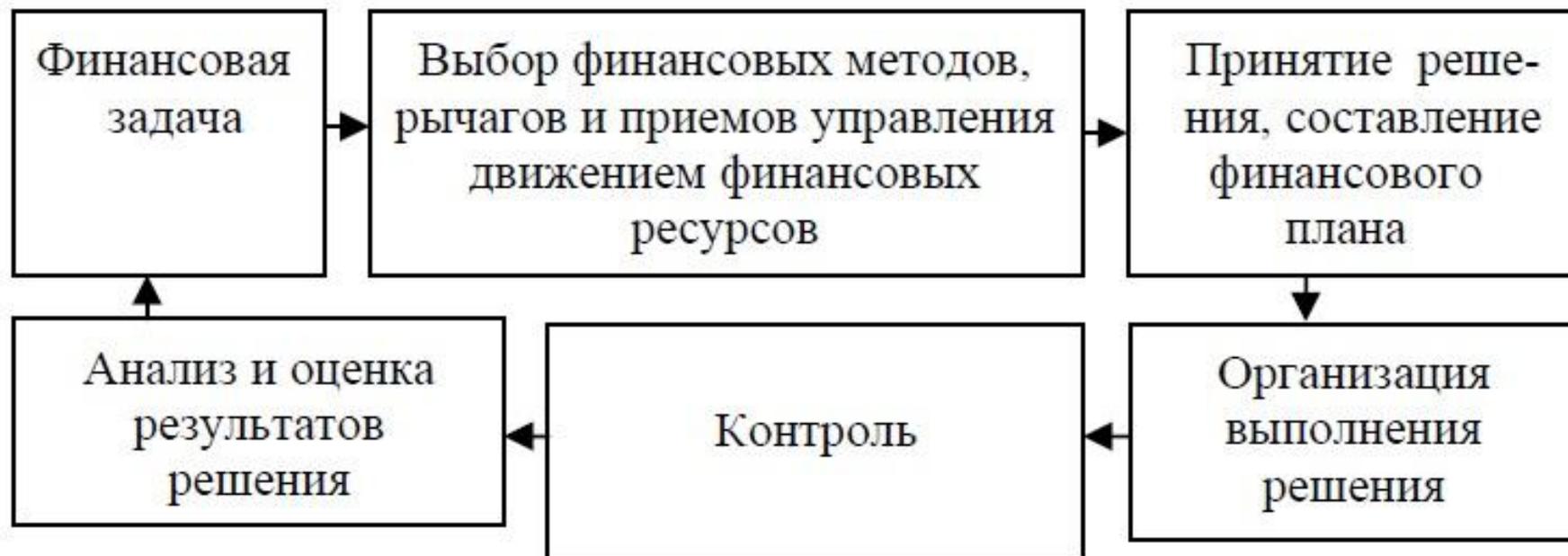
Учет денежных
средств

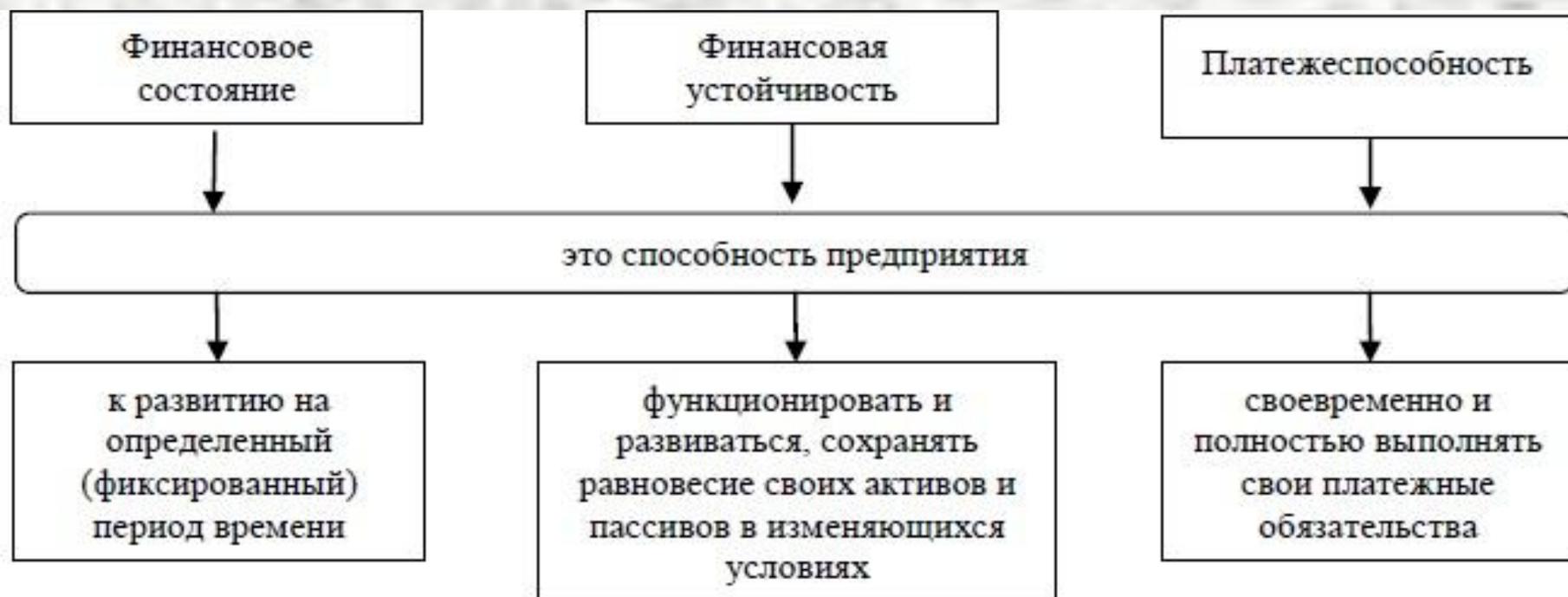
бухгалтера
по направлениям
учета

функциональная
интеграция









Система показателей формируемых из внешних источников

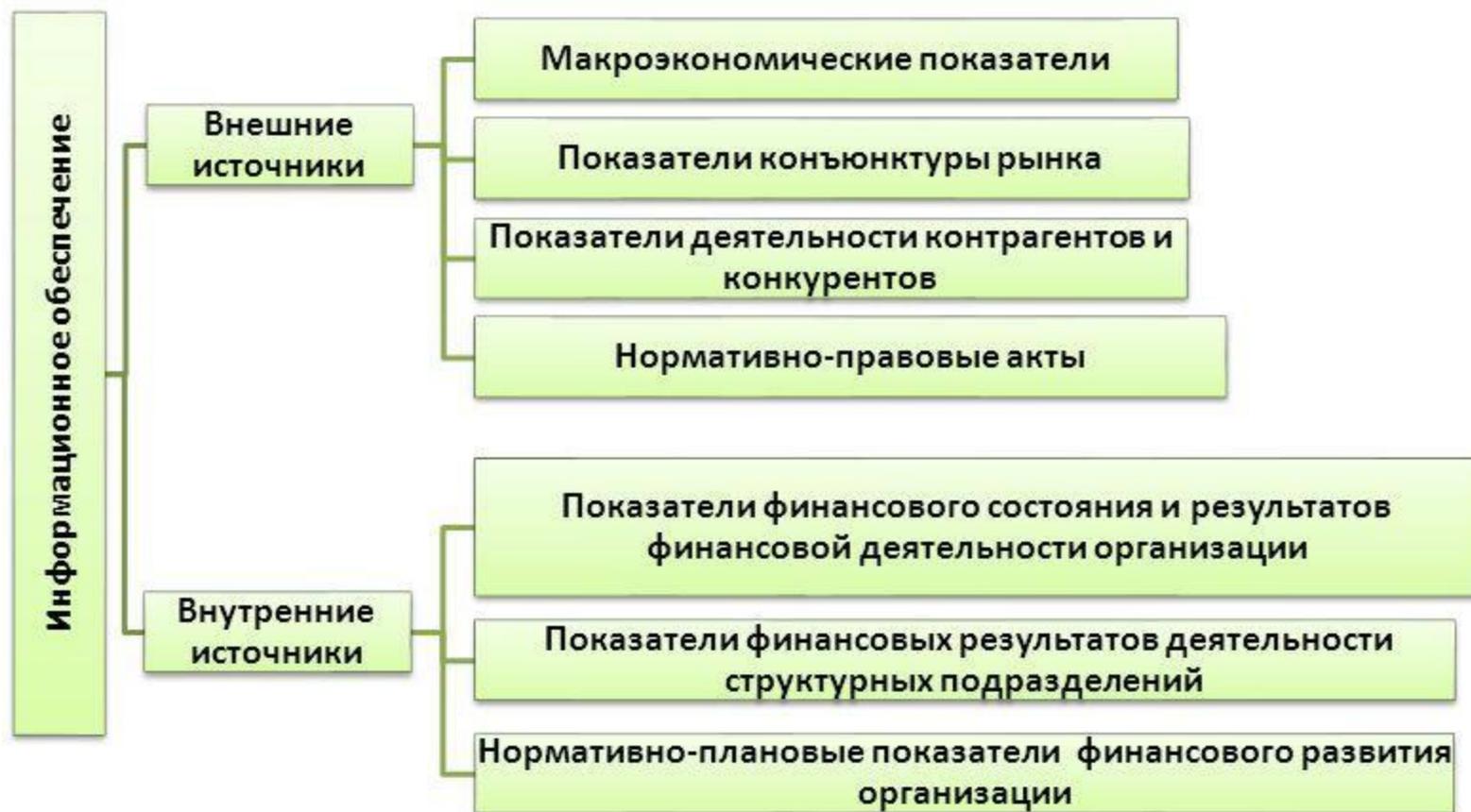
- 1. **Макроэкономические показатели** – служат основой проведения анализа и прогнозирования условий внешней среды функционирования организации для принятия стратегических решений в области финансовой деятельности.
- 2. **Показатели, характеризующие конъюнктуру рынка.** Система нормативных показателей этой группы служит для принятия управленческих решений в области формирования портфеля долгосрочных финансовых инвестиций, осуществления краткосрочных финансовых вложений и некоторых других аспектов финансового менеджмента.
- 3. **Показатели, характеризующие деятельность контрагентов и конкурентов.** Источником формирования показателей этой группы служат публикации отчетных материалов в прессе (по отдельным видам хозяйствующих субъектов такие публикации являются обязательными), соответствующие рейтинги с основными результативными показателями деятельности (по банкам, страховым компаниям), а также платные бизнес-справки, предоставляемые отдельными информационными компаниями (получение такой информации должно осуществляться только легальными способами).
- 4. **Нормативно-правовые акты** – учитываются в процессе подготовки финансовых решений, связанных с особенностями государственного регулирования финансовой деятельности организации.

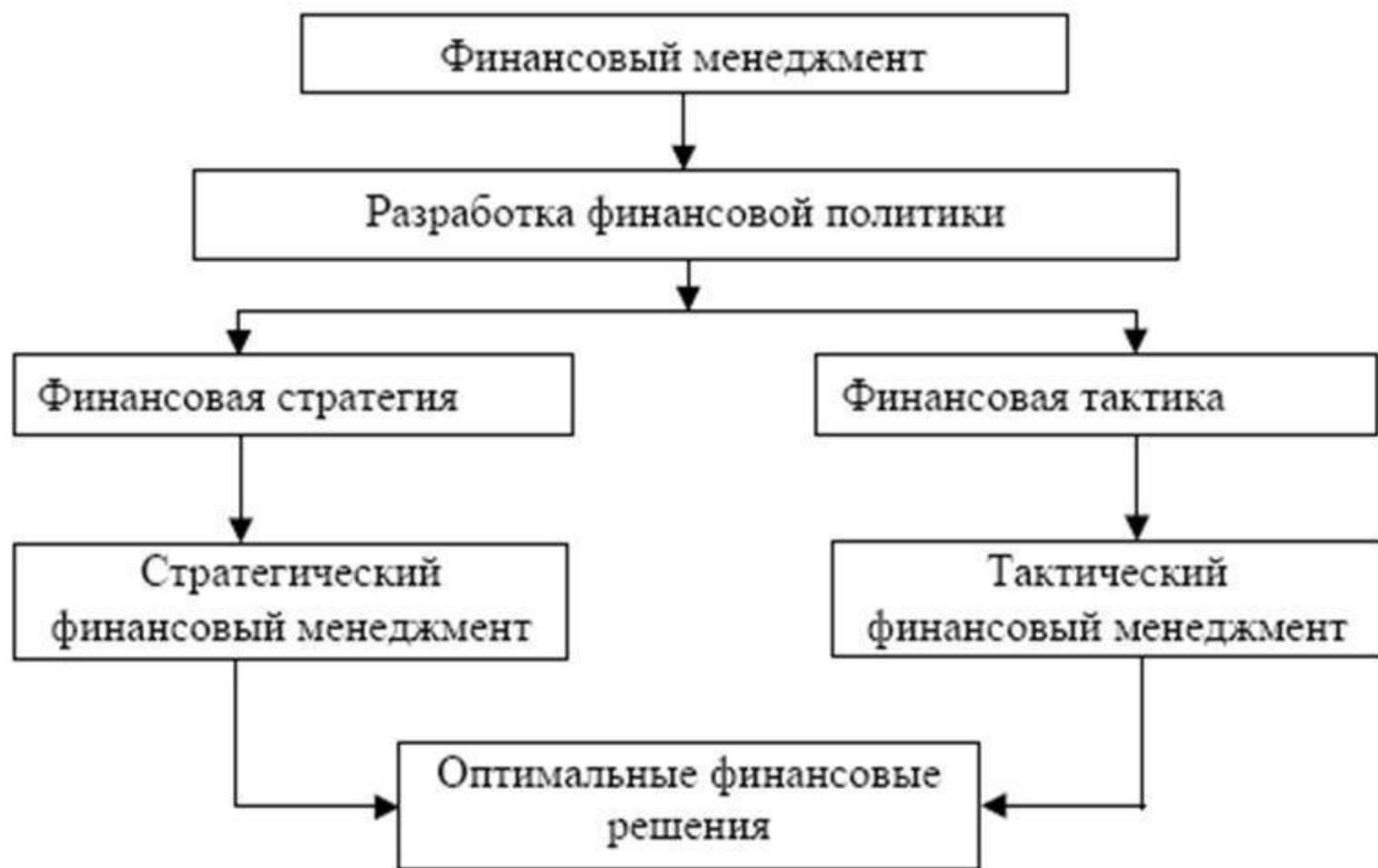
Система показателей формируемых из внутренних ИСТОЧНИКОВ

- Система **внутренней информации** характеризует финансовое состояние организации в текущем времени.
- 1. **Показатели, характеризующие финансовое состояние и результаты финансовой деятельности организации в целом** – применяются в процессе финансового анализа, планирования, разработки финансовой стратегии и политики по основным аспектам финансовой деятельности. Формирование системы показателей этой группы основывается, прежде всего, на данных финансового учета организации.
- 2. **Показатели, характеризующие финансовые результаты деятельности отдельных структурных подразделений организации.** Система этой группы показателей используется для текущего и оперативного управления финансовой деятельностью организации. Формирование системы показателей этой группы основывается, прежде всего, на данных организуемого в организации управленческого учета.
- 3. **Нормативно-плановые показатели, связанные с финансовым развитием организации.** Эти показатели используются в процессе текущего и оперативного контроля за ходом осуществления финансовой деятельности и формируются по следующим двум блокам:
 - система нормативов, регулирующих финансовое развитие организации (нормативы соотношения отдельных видов активов и структуры капитала, нормативы удельного расхода финансовых ресурсов и затрат и т.п.);
 - система плановых показателей финансового развития организации. В состав показателей этого блока включается вся совокупность показателей текущих и оперативных финансовых планов всех видов.



Информационное обеспечение финансового менеджмента

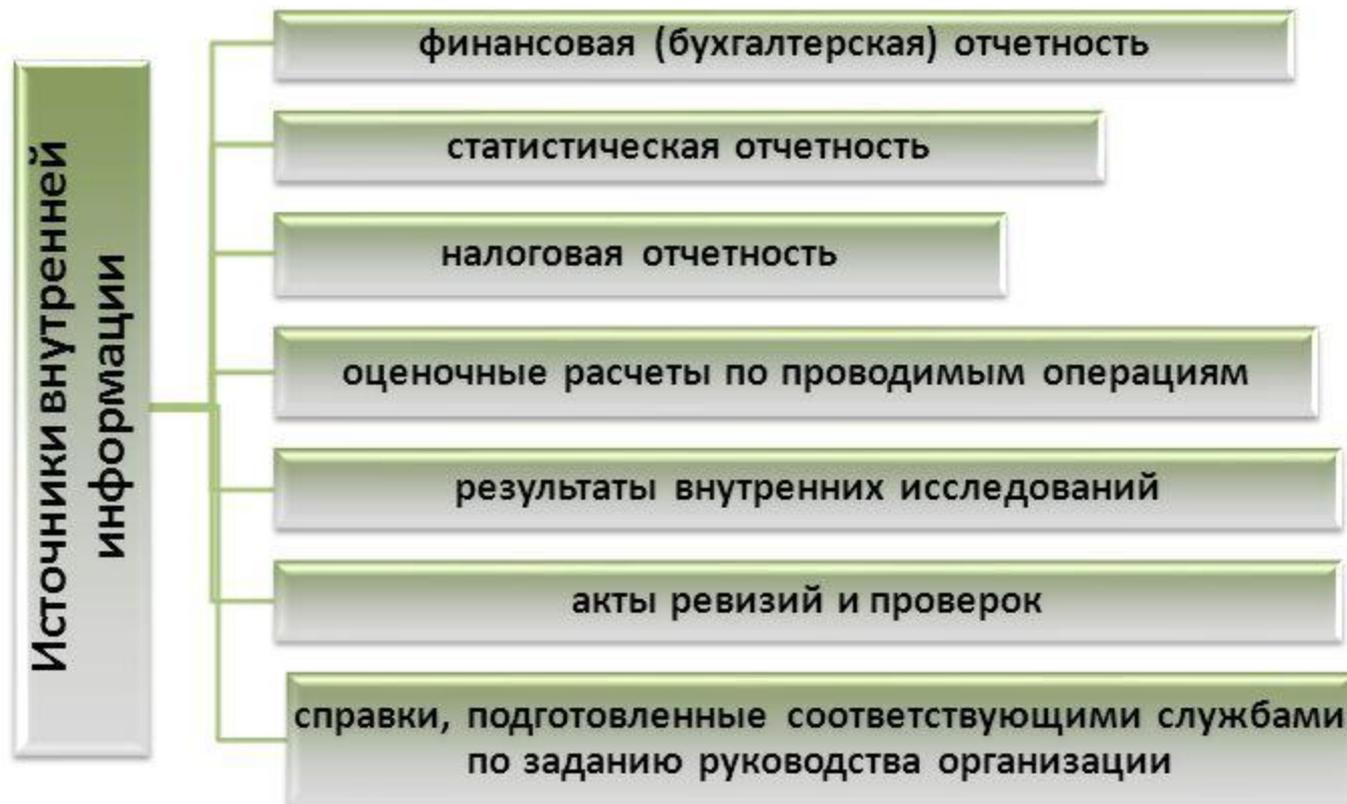




Информационное обеспечение финансового анализа



Информационное обеспечение финансового анализа





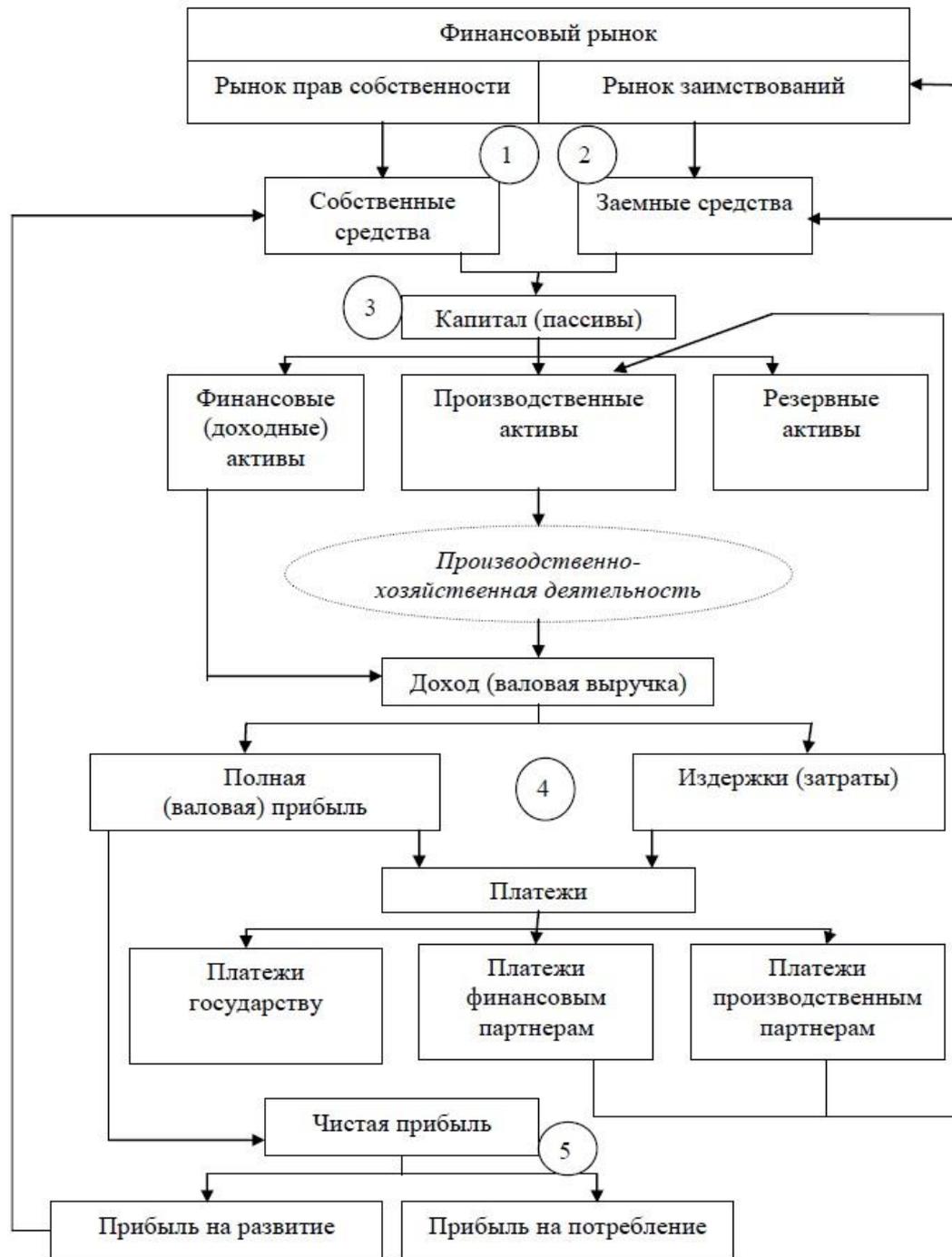
Сравнительная характеристика внешнего и внутреннего финансового анализа

Признаки	Особенности	
	<i>Внутренний финансовый анализ</i>	<i>Внешний финансовый анализ</i>
Предмет анализа	Отношения между отдельными подразделениями организации в сфере управления финансами	Отношения организации с внешними контрагентами
Объекты анализа	Имущественный и финансовый потенциал, финансовые результаты, денежные потоки, качество менеджмента	Имущественный и финансовый потенциал, финансовые результаты, денежные потоки, качество менеджмента
Цель анализа	изучения деятельности только анализируемого хозяйствующего субъекта	сравнения результатов деятельности организации с другими организациями по данным бухгалтерской отчетности организации-контрагента
Субъекты анализа	Финансовые менеджеры, аналитики, внутренние аудиторы, контроллеры, консультанты, руководство	Партнеры, клиенты, контрагенты, органы финансового контроля и надзора, собственники, внешние аудиторы
Степень регламентации	Решения органов управления	Международные и национальные стандарты
Результат	определение возможностей организации по оптимальному привлечению и использованию средств для обеспечения максимума прибыли и минимизации затрат, а также снижению финансовых рисков.	определение рыночной стоимости и инвестиционной привлекательности организации для потенциальных контактов.

Признаки	Особенности	
	<i>Внутренний финансовый анализ</i>	<i>Внешний финансовый анализ</i>
Объем используемой информации	Вся совокупность информации о деятельности организации и факторах внешней среды	В рамках финансовой отчетности
Качество получаемой в результате анализа информации	Носит в значительной мере субъективный характер	Носит более объективный характер, поскольку анализ основывается на утвержденной надзорными органами информации
Способы отражения информации	Любые	На основе общепринятых принципов и стандартов учета
Виды анализа в зависимости от временного горизонта	Текущий (ретроспективный), оперативный, перспективный анализ	Текущий (ретроспективный) и перспективный анализ
Регулярность проведения	Регламентируется внутренними корпоративными потребностями	Может регламентироваться нормативными актами

Механизм финансового менеджмента





**Уровни иерархии
системы целей-задач**

Уровень предприятия
- общая цель

Получение максимальной прибыли

Уровень финансовой
службы
- главная цель

Сбалансированность финансовых потоков

Уровень подразделений
- локальные задачи

Формирование
финансовой
структуры
капитала

Формирование
привлекательных
условий для
инвесторов

Формирование
структуры
активов

Управление
прибылью

Распределение
прибыли

Уровень исполнителей
- частные задачи

Потребность в
финансовых ресурсах

Условия участия в
собственном
капитале

Управление
долгосрочными
производственными
инвестициями

Объем собственного
капитала

Условия
займований

Управление оборотными
производственными
фондами

Объем заемного
капитала

Разработка бизнес-
планов

Управление
финансовыми активами

Определение структуры
издержек

Выполнение обязательств

Определение факторов
величины прибыли

Определение размера
прибыли на потребление

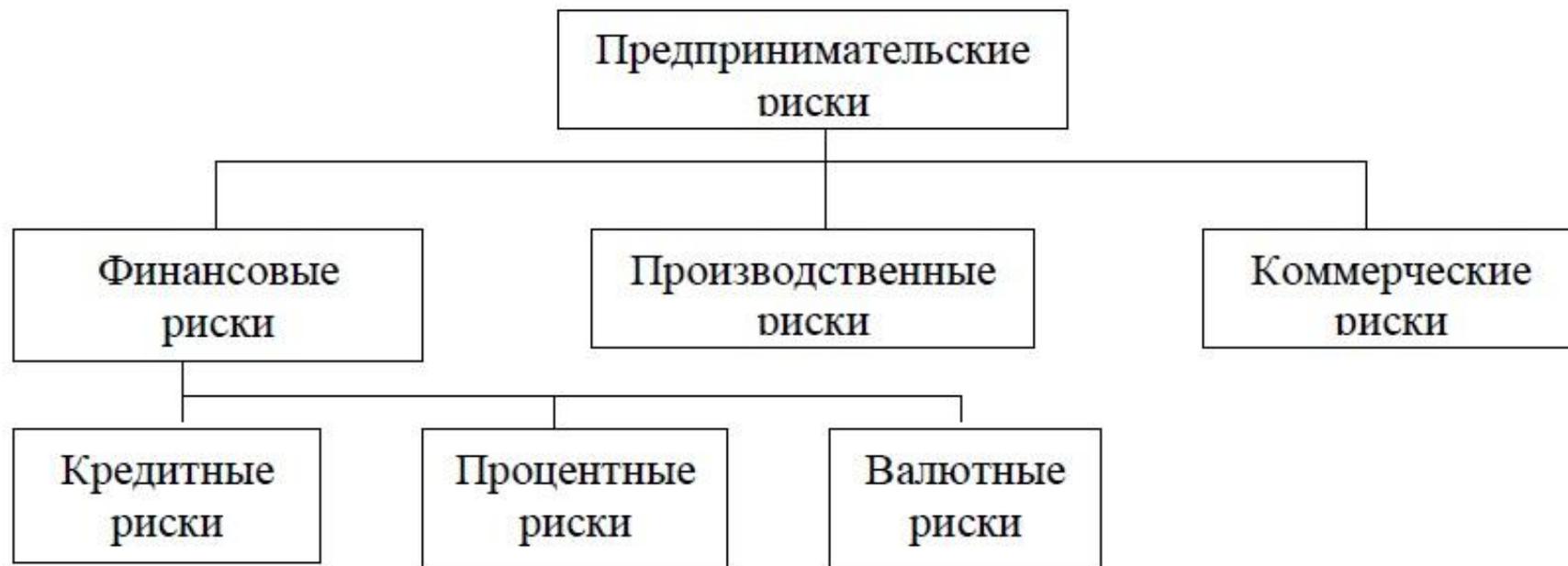
Корректировка издержек

Определение размера
прибыли на развитие



**Базовые показатели
финансового менеджмента**





Прогнозируемые активы предприятия

Прибыль от мероприятия

Инвестиции в мероприятие

Базовые активы

Зона приемлемого риска

Зона критического риска

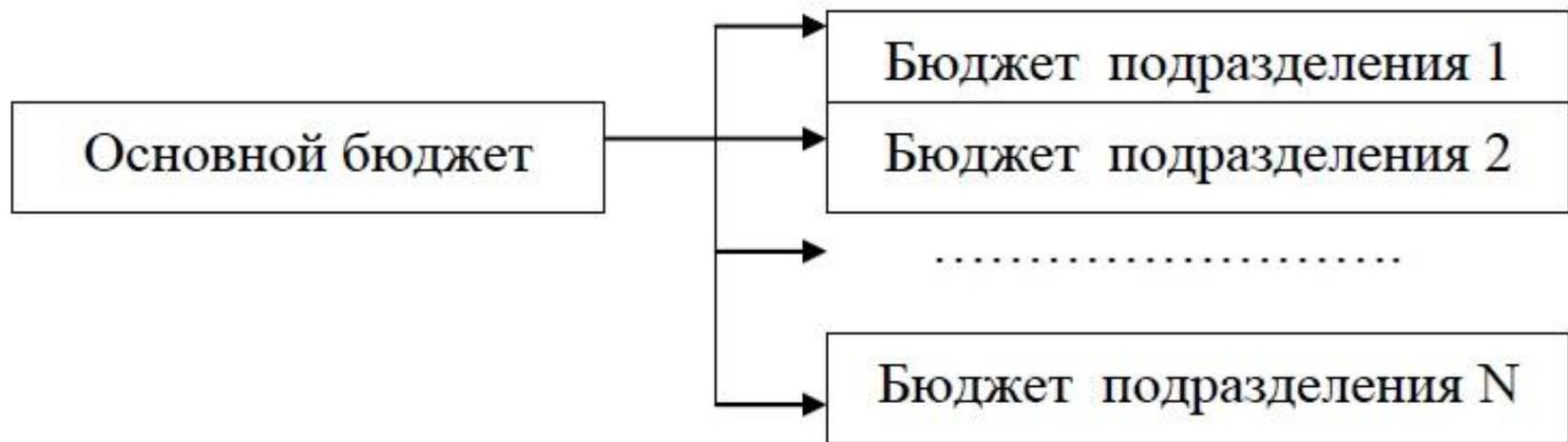
Зона предельного риска

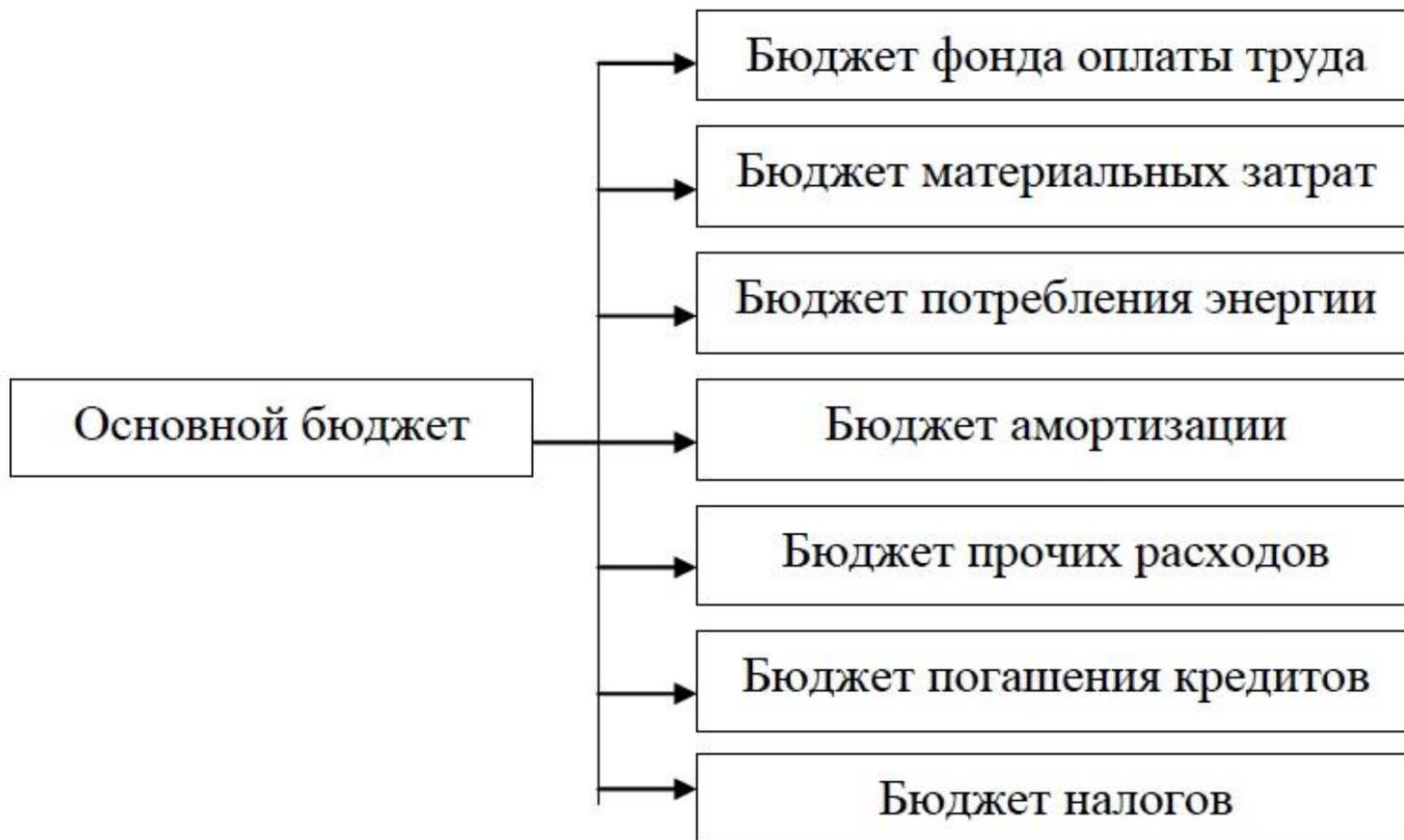
Зона катастрофического риска

КЛАССИФИКАЦИЯ ФИНАНСОВЫХ РИСКОВ ПРЕДПРИЯТИЯ

Признак классификации	
1. По видам	См. рис.28
2. По характеризуемому объекту	2.1. Риск отдельных финансовых операций 2.2. Риск различных видов деятельности 2.3. Риск финансовой
3. По совокупности исследуемых инструментов	3.1. Индивидуальный 3.2. Портфельный
4. По методам исследования	4.1. Простой 4.2. Комплексный
5. По источникам возникновения	5.1. Внешний (систематический)
6. По финансовым последствиям	6.1. Риск экономических потерь 6.2. Риск упущенной выгоды 6.3. Общий риск экономич.
7. По характеру проявления во времени	7.1. Постоянный 7.2. Временный
8. По уровню потерь	8.1. Допустимый 8.2. Критический 8.3. Катастрофический
9. По возможности предвидения	9.1. Прогнозируемый 9.2. Не прогнозируемый
10. По возможностям страхования	10.1. Страхуемый 10.2. Не страхуемый







Спасибо за внимание