

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВЫМИ РЕСУРСАМИ  
ОАО «СКЭК» В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ**

*Т. В. Долгих, Я. В. Формулевич*

**PERFECTION OF THE FINANCIAL RESOURCES MANAGEMENT OF THE OPEN JOINT STOCK  
COMPANY “SKEC” UNDER MODERN ECONOMIC CONDITIONS**

*T. V. Dolgikh, Ya. V. Formulevich*

Статья написана по результатам проведенного исследования на примере ОАО «СКЭК». В данной статье рассмотрен механизм управления финансовыми ресурсами исследуемой организации. Выводы, сформулированные в статье, направлены на совершенствование механизма управления финансовыми ресурсами ОАО «СКЭК» на современном этапе. По результатам исследования авторы разработали критерии оптимизации структуры капитала и мероприятия по совершенствованию механизма управления финансовыми ресурсами для ОАО «СКЭК».

The paper is based on the results of researching the activity of the Open Joint Stock company “SKEC”. The paper considers the mechanism of the company’s financial resources management. The conclusions stated in this work are aimed at the improvement of the financial resources management of the company “SKEC” at present. The results of the research let the authors formulate the criteria of capital structure improvement and measures aimed at the management perfection of the company’s financial resources.

**Ключевые слова:** финансовые ресурсы, собственный капитал, заемный капитал, финансовые результаты, денежный оборот.

**Keywords:** Financial resources, assets, borrowed funds, financial results, money turnover.

Результаты деятельности каждой организации зависят от наличия и эффективного использования финансовых ресурсов, в этом видится актуальность проведенного исследования.

Данное исследование было выполнено с использованием материалов ОАО «СКЭК» – многопрофильной управляющей компании предприятиями жилищно-коммунального комплекса Кемеровской области, входящей в реестр сетевых организаций РФ.

Под управлением ОАО «СКЭК» находятся 11 предприятий, 8 из которых – прямого коммунального профиля: ОАО «КемВод», ОАО «Кемеровская горэлектросеть», ООО «РСУ СКЭК», ООО «Березовские коммунальные системы», ООО «Березовские электрические сети», ООО «Березовский электромеханический завод», ООО «Ленинск-Кузнецкая Электросеть», ООО «Промышленновские коммунальные системы».

Также в состав ОАО «СКЭК» входят: загородный учебно-оздоровительный комплекс «Березовый уют»; ООО «Красногорское», которое занимается производством питьевой воды (торговые марки «Родники Кузбасса», «Танай») и природной минеральной лечебно-столовой воды «Березово-Ярская». Общая численность работников компании – 4,3 тысячи человек.

Все управляемые предприятия являются дочерними или зависимыми по отношению к ОАО «СКЭК».

Учитывая, что компания ОАО «СКЭК» – это многопрофильная управляющая компания, рассмотрим структуру финансовых вложений, которые по характеру делятся на долевые (вклады в уставной капитал) и комбинированные (акции). Информация о характере и стоимости финансовых вложений представлена в таблице 1 [1].

Таблица 1

**Характер и стоимость финансовых вложений ОАО «СКЭК»**

<i>Наименование организации</i>	<i>Стоимость финансовых вложений на 31.12.2013 г. (тыс. руб.)</i>	<i>Виды финансовых вложений</i>
ОАО «КемВод»	5869	Комбинированный (акции)
ОАО «Кемеровская горэлектросеть»	11046	Комбинированный (акции)
ООО «Березово-Ярские минеральные воды»	10000	Долевой (вклад в УК)
ООО «Березовские коммунальные системы»	10266	Долевой (вклад в УК)
ООО «Березовский электромеханический завод-1»	1504	Долевой (вклад в УК)
ООО «Березовские электрические сети»	10	Долевой (вклад в УК)
ООО «Ленинск-Кузнецкая электросеть»	10	Долевой (вклад в УК)
ООО «Промышленновские коммунальные системы»	3	Долевой (вклад в УК)
ООО «ПромЭко»	2	Долевой (вклад в УК)
ООО «Красногорское»	16631	Долевой (вклад в УК)
ООО «Ремонтно-строительное управление СКЭК»	10	Долевой (вклад в УК)
<b>Итого:</b>	<b>55351</b>	

В рамках своей производственной деятельности ОАО «СКЭЖ» арендует имущество муниципалитетов на общую сумму 3079490 тыс. руб.

Прежде чем перейти к анализу управления и обеспеченности финансовыми ресурсами, рассмотрим экономический потенциал компании. Для этого проведем расчеты показателей: прироста прибыли (dП), прироста выручки (dN) и прироста себестоимости (dC).

Экономический потенциал организации наращивается, если выполняется следующее условие:  $dП > dN > dC$ , т. е. при условии выполнения данного неравенства у организации высокий экономический потенциал, что характеризует эффективность деятельности организации (таблица 2) [2].

По данным таблицы 2 видно, что наиболее эффективная деятельность компании была в 2012 г., а в 2013 г. экономический потенциал компании резко упал.

Далее рассмотрим показатели, характеризующие обеспеченность финансовыми ресурсами.

ОАО «СКЭЖ» в своей деятельности использует как собственный, так и привлеченный капитал. В качестве привлеченных ресурсов используются долгосрочные и краткосрочные займы и кредиты и кредиторская задолженность. На рис. 1 представлена динамика и структура финансовых ресурсов компании за 2010 – 2013 гг.

Таблица 2

**Показатели прироста прибыли, объема выручки, себестоимости ОАО «СКЭЖ» за 2010 – 2013 гг.**

Показатели	2011 г. к 2010 г.	2012 г. к 2011 г.	2013 г. к 2012 г.
Прирост прибыли	-14 %	28 %	-49 %
Прирост объема выручки	13 %	6 %	-2 %
Прирост себестоимости	16 %	5 %	1 %

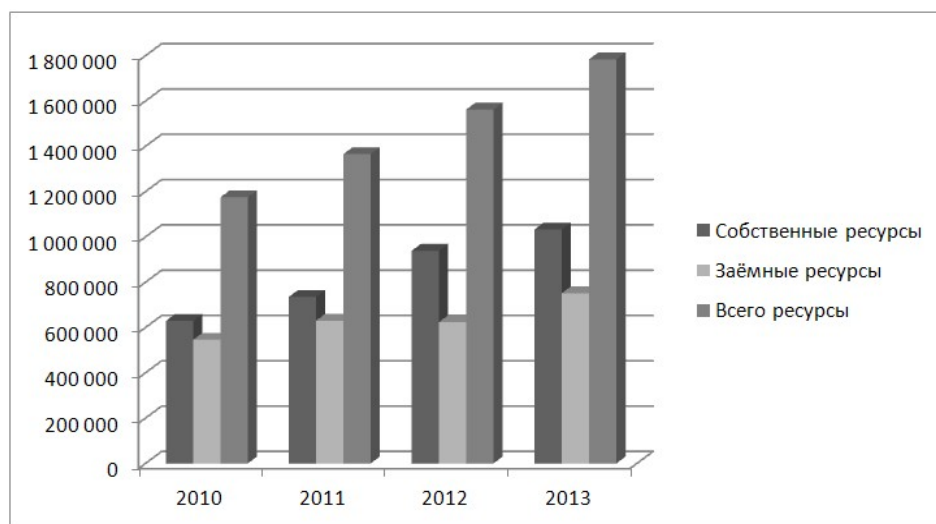


Рис. 1. Динамика финансовых ресурсов ОАО «СКЭЖ» за 2010 – 2013 годы

На рисунке видно, что за период 2010 – 2013 гг. финансовые ресурсы компании имеют тенденцию стабильного роста, причем их прирост составил 64 % (403,5 млн руб.). Также видно, что основную долю финансовых ресурсов компании составляют собственные средства (2013 г. – 58 %), причем доля заемных средств в общем объеме финансовых ресурсов компании за период 2010 – 2013 гг. сократилась на 9 %.

Основным источником пополнения собственных ресурсов компании за период 2010 – 2013 гг. стали: изменение уставного капитала компании в 2011 г. на 388 млн руб., а также нераспределенная прибыль.

Темп роста собственных ресурсов компании в 2011 г. к уровню 2010 г. составил 116 %; в 2012 г. к уровню 2011 г. – 127 %; в 2013 г. к уровню 2012 г. – 110 %.

Таким образом, в компании за период 2010 – 2013 гг. отмечается снижение темпов роста собственных ресурсов, но их значение находится на оптимальном уровне.

Для более детального рассмотрения динамики формирования собственных ресурсов нами был проведен расчет коэффициента поступления собственных ресурсов (Кпск). По результатам расчета Кпск за 2011 г. составил 0,2; в 2012 г. – 0,2; в 2013 г. – 0,09.

Данные расчета показывают, что в 2013 г. произошло существенное сокращение поступлений собственных ресурсов за счет прибыли организации. Поскольку собственные средства компании за период 2010 – 2013 гг. росли, это говорит о том, что росла их заемная составляющая и в структуре капитала преобладают заемные средства.

Для оценки финансовой устойчивости ОАО «СКЭЖ» был проведен расчет наличия у компании собственных оборотных средств (СОС). Наличие собственных оборотных средств по компании рассчитывается как разница между оборотными активами и краткосрочными обязательствами. В результате в 2011 г. СОС составили 82946 тыс. руб.; в 2012 г. – 51704 тыс. руб.; в 2013 г. – (-15730 тыс. руб.).

Данные расчеты показывают, что компания на конец 2013 г. не имеет собственных оборотных средств.

Далее рассмотрим финансовую устойчивость компании, поскольку именно этот показатель характеризует финансовую независимость от внешних заимствований. Обычно выделяют четыре типа финансовой устойчивости предприятия: абсолютная, нормальная, неустойчивое финансовое состояние и кризисное финансовое состояние. В таблице 3 определим тип финансовой устойчивости ОАО «СКЭЖ» за 2010 – 2013 гг.

Таблица 3

**Оценка типа финансовой устойчивости ОАО «СКЭЖ» за 2010 – 2013 гг.**

№ п/п	Показатель (тыс. руб.)	31.12.2010 г.	31.12.2011 г.	31.12.2012 г.	31.12.2013 г.
1.	Запасы	75367	61882	15619	25875
2.	Собственные оборотные средства (СОС)	108329	82946	51704	-15730
3.	Разница между СОС и запасами	32962	21064	36085	10145
4.	Долгосрочные обязательства	75488	80905	77113	95201
5.	Разница между 4 и 3 строкой	42526	59841	41028	85056

Из данных таблицы 3 видно, что в период с 2010 по 2012 гг. компания обладала абсолютной финансовой устойчивостью, поскольку сумма собственных оборотных средств полностью покрывала все запасы и затраты компании. К концу 2013 г. компания имеет нормальный уровень финансовой устойчивости, который характеризуется тем, что компания снижение собственных оборотных средств компенсирует долгосрочными кредитными ресурсами. Это полностью подтверждает тот факт, что компания напрямую не осуществляет производственную деятельность, а занимается только «финансовой» составляющей организации производственного процесса на дочерних предприятиях.

В связи с тем, что по расчетам, представленным в таблице 3, видно, что компания обладает нормальным уровнем финансовой устойчивости, проведем расчет непосредственно коэффициента финансовой устойчивости и независимости. Данные коэффициенты позволят нам оценить, насколько компания зависима от внешних источников пополнения финансовых ресурсов, а также насколько эффективно они используются.

Коэффициент независимости показывает, насколько компания в своей деятельности зависит от внешних заимствований, и рассчитывается как отношение собственного капитала к валюте баланса, рекомендуемое значение – не менее 0,5 или 50 % [2].

По данным произведенных расчетов, уровень коэффициента независимости составил: за период 2010 – 2011 гг. – 0,54; в 2012 г. – 0,6; в 2013 г. – 0,58.

Расчеты показывают, что компания обладает значительными собственными ресурсами для обеспечения своей деятельности.

Коэффициент финансовой устойчивости (Кфин.уст) показывает какая часть активов финансируется за счет собственных и привлеченных на долгосрочной основе ресурсов. Оптимальное значение данного показателя в пределах 0,7 – 0,9.

По расчетам, на базе исследуемого предприятия коэффициент финансовой устойчивости составлял: в период 2010 – 2011 гг. – 0,6; в 2012 г. – 0,65; в 2013 г. – 0,63.

Значение данного показателя имеет тенденцию к увеличению, а также приближается к оптимальным параметрам, что, безусловно, хорошо для компании.

Рассмотрим зависимость компании от заёмных источников финансовых ресурсов. Для этого рассчитаем коэффициент финансового рычага (Кфр), который показывает, насколько компания зависит от привлеченных ресурсов. Рассчитывается данный коэффициент как отношение заёмного капитала к собственному. В результате Кфр составил: в 2010 г. – 0,87; в 2011 г. – 0,86; в 2012 г. – 0,66; в 2013 г. – 0,73.

Данный расчет показывает, что компания эффективно использует заемные средства, в том числе и средства контрагентов, и практически все финансовые риски сведены к минимуму. Оптимальное значение данного показателя должно быть меньше единицы, в данном случае это условие полностью выполняется компанией.

Далее рассмотрим рациональность структуры ресурсов компании, рассчитав показатели рентабельности (таблица 4).

Расчеты данных показателей (таблица 4) показывают значительное снижение эффективности использования ресурсов компании, наличие прямого убытка от продаж, который компания компенсирует за счет прочих доходов.

Нельзя оставить без внимания и оптимальную структуру капитала, которая представляет собой такое отношение собственных и заемных средств, при котором обеспечивается оптимальное соотношение между уровнями. Следовательно, каждое предприятие само определяет наиболее выгодное соотношение заёмного и собственного капитала.

Показатели рентабельности продаж, собственного капитала, активов, оборотных активов ОАО «СКЭЖ» за 2010 – 2013 гг.

Показатели	31.12.2010 г.	31.12.2011 г.	31.12.2012 г.	31.12.2013 г.
Рентабельность продаж (ROS)	4 %	1 %	2 %	-1 %
Рентабельность собственного капитала (ROE)	27 %	20 %	20 %	9 %
Рентабельность активов (ROA)	14 %	11 %	12 %	5 %
Рентабельность оборотных активов	29 %	23 %	31 %	15 %

Проведенный анализ показал, что в 2010 г. структура пассивов компании ОАО «СКЭЖ» выглядела следующим образом: собственный капитал составлял 59 % от валюты баланса, заемные средства – 6 %, кредиторская задолженность – 35 %; в 2013 г. собственный капитал составлял 59 % от валюты баланса, заемные средства – 7 %, кредиторская задолженность – 34 %, т. е. за исследуемый период доля собственных средств в структуре баланса не изменилась. В связи с тем, что в практике отсутствует универсальная формула, позволяющая четко определить идеальное соотношение между собственными и заемными ресурсами, оптимальным значением является показатель соотношения собственного и заёмного капитала в пропорции 60:40. Таким образом, можем сделать вывод о том, что структура капитала компании оптимальна.

Для более подробного анализа изменения значения коэффициента финансового рычага (левериджа), и факторов, повлиявших на это, часто используют методику 5-и факторного анализа коэффициента финансового левериджа. Изменение величины коэффициента финансового левериджа можно представить в виде следующей пятифакторной модели (используем для этого факторную модель Г. В. Савицкой) [3]:

$$DR = \left( \frac{LC}{TA} \right) \div \left( \frac{IC}{TA} \right) \div \left( \frac{CA}{IC} \right) \div \left( \frac{WC}{CA} \right) \times \left( \frac{WC}{EC} \right), \quad EC = NA - LC,$$

где DR – коэффициент финансового левериджа (DebtRatio);

LC – заемный капитал (LoanCapital);

TA – сумма активов (TotalAssets);

IC – инвестированный капитал, (InvestedCapital);

CA – оборотные активы (CurrentAssets);

WC – оборотный капитал (WorkingCapital);

EC – собственный капитал (EquityCapital).

LC/TA – доля заемного капитала в общей сумме активов (коэффициент финансовой зависимости, чем меньше, тем финансово устойчивей);

IC/TA – доля инвестированного капитала в общей сумме активов (коэффициент долгосрочной финансовой независимости или коэффициент финансовой устойчивости, чем больше, тем финансово устойчивей);

CA/IC – доля оборотных активов в инвестированном капитале (коэффициент маневренности инвестированного капитала, чем меньше, тем финансово устойчивей);

WC/CA – доля собственного оборотного капитала в оборотных активах (коэффициент обеспеченности оборотным капиталом, чем больше, тем финансово устойчивей);

WC/EC – доля собственного оборотного капитала в собственном капитале (коэффициент маневренности собственного капитала, чем меньше, тем финансово устойчивей).

Проанализируем изменение коэффициента финансового левериджа в ОАО «СКЭЖ» за 2010, 2013 гг. (таблица 5).

По данным таблицы видно, что коэффициент финансового рычага (левериджа) за исследуемый период снизился, это говорит о том, что компания эффективно использует заемные средства.

Далее рассчитаем значения факторов определяющих величину коэффициента финансового рычага (левериджа) (таблица 6).

Таблица 5

Факторный анализ коэффициента финансового рычага (левериджа) ОАО «СКЭЖ» за 2010, 2013 гг.

Показатели (тыс. руб.)	31.12.2010 г.	31.12.2013 г.	Отклонения
Заёмный капитал (LC)	546029	751376	38%
Сумма активов (TA)	1175457	1784322	52%
Инвестиционный капитал (основной) (IC)	682386	985 882	44%
Оборотные активы (CA)	578870	640 445	11%
Оборотный капитал (WC)	108329	-15730	-115%
Собственный капитал (EC)	629428	1032946	64%
Коэффициент финансового левериджа (DR)	0,87	0,73	-16%

**Значения факторов, определяющих величину коэффициента финансового рычага,  
в ОАО «СКЭК» за 2010, 2013 гг.**

<i>Факторы</i>	<i>31.12.2010 г.</i>	<i>31.12.2013 г.</i>	<i>Отклонения</i>
LC/TA	0,46	0,42	-9%
IC/TA	0,58	0,55	-5%
CA/IC	0,85	0,65	-23%
WC/CA	0,19	-0,02	-113%
WC/EC	0,17	-0,02	-109%

Для дальнейшего анализа и определения влияния данных факторов на изменения коэффициента используем метод цепной подстановки (таблица 7).

Таблица 7

**Расчет коэффициента финансового левериджа**

<i>Коэффициент финансового левериджа (DR)- факторный</i>	<i>Доли</i>	<i>Изменение/влияние</i>	
			<i>%</i>
1 фактор (LC)	0,79	-0,11	-11 %
2 фактор (IC)	0,83	0,05	5 %
3 фактор (CA)	1,08	0,35	35 %
4 фактор (WC)	-8,22	-12,79	-1279 %
5 фактор	0,73	12,30	1230 %

Данные расчетов (таблица 7) показывают, что коэффициент финансового рычага (левериджа) уменьшается в основном за счет снижения доли заемного капитала в общей сумме активов, а также за счет снижения доли оборотных активов в инвестиционном капитале.

Несмотря на оптимальные значения показателей (нормативное значение для данного показателя находится в диапазоне: 0,5 – 0,8), следует обратить внимание на изменения, которые произошли в ОАО «СКЭК» в течение 2013 г., особенно в части снижения собственных оборотных средств и увеличения заёмного капитала.

По нашему мнению, данные изменения обусловлены прежде всего:

1. Снижением выручки, которое связано с постоянным снижением поступлений по виду деятельности «водоснабжение и водоотведение», т. е. в компании складывается ситуация, при которой более доходные виды бизнеса компенсируют убытки по менее доходным (хотя для холдинговых структур данная ситуация вполне оправдана).

2. Ростом затрат, которые обоснованы инфляционными процессами, а также тем, что деятельность компании, регулируемая за последние 3 года, находится не под влиянием экономических рычагов, а под четким политическим «каблуком».

3. Ростом задолженности местных бюджетов по дотациям населения.

Учитывая тот факт, что ОАО «СКЭК» как тарифодержатель не осуществляет прямой производственной деятельности, поскольку она делегирована дочерним предприятиям, проводить оптимизацию затрат

надо прежде всего на них. Это позволит сократить платежи по операционной деятельности, тем самым даст возможность привлечь дополнительные финансовые ресурсы за счет внутренних резервов, тем самым сократив объем заемных средств или дополнительно их инвестировать в создание собственных активов.

Подводя итог вышесказанному, можно сделать следующий вывод: в целом все финансово-экономические показатели компании находятся на оптимальном уровне и имеют тенденцию к увеличению за весь анализируемый период, кроме 2013 г. В целом предприятие имеет положительную тенденцию собственной капитализации, это отражается и в росте капитала и имущественного комплекса. Основная часть собственных ресурсов приходится на нераспределенную прибыль, которая формируется за счет чистой прибыли. Спад данного показателя в 2013 г. обусловлен значительным снижением выручки по направлению бизнеса «водоснабжение и водоотведение».

Оборотные активы предприятия образованы в основном за счет дебиторской задолженности, рост которой обусловлен следующими финансово-хозяйственными рисками: ростом задолженности потребителей услуг, ростом задолженности заявителей за осуществление технологического присоединения.

Показатели финансовой устойчивости характеризуют предприятие как устойчивое, за исключением 2013 г.

Несмотря на то, что ОАО «СКЭК» обладает достаточным объемом финансовых ресурсов, ему необходимо уже сегодня задуматься о более рациональном их использовании. Возможно: сократить программы

капитального строительства, переориентировать свою деятельность в рамках соответствия расходной части имеющимся доходам, особенно в отношении водоснабжения и водоотведения.

Управление финансовыми ресурсами и источниками их формирования – одна из важнейших задач финансового менеджмента. Наличие ресурсов в необходимых размерах обеспечивает финансовое благополучие организации, то есть ее финансовую устойчивость и платежеспособность. В связи с тем, что финансовые ресурсы вовсе не бесплатны и стоимость их зависит от их источника, возникает задача оптимизации структуры источников финансирования как в долгосрочном, так и в краткосрочном аспекте.

В настоящее время предприятия действуют в условиях нестабильности и неопределенности и должны приспосабливаться к быстро меняющимся условиям внешней среды, оперативно определяя собственную стратегию управления финансами. При этом количество и формулировка стратегических целей зависят от специфики деятельности конкретной организации.

Сама система стратегических целей, достижение которых является признаком успешного управления финансами фирмы, может включать в себя следующие из них:

- а) избежание банкротства и крупных финансовых неудач;
- б) рост объема производства и реализации;
- в) лидерство в борьбе с конкурентами;
- г) максимизация цены компании.

Все эти цели связаны между собой, дополняют друг друга, но организации должны осуществлять контроль за ними в комплексе.

В процессе реализации своих стратегических целей финансовый менеджмент направлен на решение многих важных задач, одной из которых является оптимальная структура капитала организации.

При принятии решения об увеличении капитала необходимо выбрать соответствующие пути его осуществления. Капитал может быть увеличен как за счет внутренних источников (доходов от продажи продукции, продажи части активов с прибылью, переоценки основных средств), так и за счет внешних (выпуска дополнительных акций). Выбор способа увеличения капитала организации определяется ростом капитала, располагаемым временем, а также допустимыми затратами на приобретение дополнительного капитала. Так, если предполагается медленный рост капитала с учетом предполагаемого роста активов, его необходимое увеличение может быть обеспечено за счет внутренних источников, как правило, из нераспределенной прибыли. Если планируется быстрый рост активов или необходимо неожиданное существенное увеличение капитала, потребуется привлечение средств внешних инвесторов.

Для уменьшения последствий проявления риска возможно применение резервирования финансовых ресурсов на случай неблагоприятных изменений в деятельности ОАО «СКЭК». Создание резерва на покрытие непредвиденных расходов представляет собой один из способов управления рисками, предусматривающих установление соотношения между потенциальными рисками, влияющими на стоимость активов,

и величиной средств, необходимых для ликвидации последствий проявления рисков.

Стратегическая цель руководства ОАО «СКЭК», заинтересованного в долгосрочном функционировании предприятия при дефиците денежных ресурсов, должна заключаться в реализации механизмов по снижению риска банкротства. При этом одним из способов достижения операционной эффективности для ОАО «СКЭК» является наличие эффективно действующей системы финансового управления. Можно сказать, что прочность конкурентной позиции компании на рынке определяется эффективностью ее системы финансового управления. Система финансового управления является набором таких инструментов, с помощью которых менеджмент компании может быстро получать достоверную информацию обо всех аспектах деятельности компании, вести мониторинг соответствия результатов ее деятельности тактическим и стратегическим целям, а также всесторонне анализировать возникающие проблемы и искать наилучшие варианты их решения.

Наличие в ОАО «СКЭК» системы финансового управления, отвечающей стратегическим целям компании, резко повышает оперативность и качество решений, принимаемых как финансовым директором, так и всем менеджментом компании в целом. Эффективно действующая система финансового управления дает менеджменту возможность, оперативно решая текущие задачи управления, концентрироваться на решении стратегических задач, стоящих перед компанией. Именно поэтому построение в ОАО «СКЭК» системы финансового управления, охватывающей интересы компании в целом и способной решать не только сегодняшние, но и завтрашние задачи управления, является одной из самых важных стратегических задач, стоящих перед финансовым менеджментом.

Создавая условия создания оптимальной структуры капитала, ОАО «СКЭК» необходимо одновременно формировать предпосылки минимальной средневзвешенной его стоимости и возможности для максимизации рыночной стоимости капитала. Основными критериями такой оптимизации выступают:

- уровень доходности и риска в деятельности предприятия;
- минимизация средневзвешенной стоимости капитала;
- максимизация рыночной стоимости предприятия.

Тем самым оптимизация совокупного капитала ОАО «СКЭК» будет связана со следующими хозяйственными операциями:

- реализация излишних, устаревших, неиспользуемых и полностью изношенных объектов основных средств и пополнение внеоборотных активов за счет средств дополнительных долгосрочных кредитов;
- увеличение источников собственных средств путем дополнительного прироста прибыли предприятия, которая будет направлена на осуществление дополнительной эмиссии акций с целью обеспечить пополнение оборотных активов (денежных средств в кассе и на расчетных счетах в банке);

– мобилизация оборотных средств путем грамотной дебиторской политики, оптимизации запасов, ликвидации излишних материалов и т. д.;

– необходимо усовершенствовать систему расчетов с покупателями и заказчиками, а также принимать меры воздействия по отношению к неплатежеспособным кредиторам, использовать новые, современные средства и схемы расчетов с неплатежеспособными предприятиями, при заключении договоров учитывать финансовое состояние покупателей и заказчиков;

– дивидендная политика. Особенности дивидендной политики организации влияют на уровень ее потребности во внешних источниках финансирования. Если организация заранее предвидит трудности наращиванием объема капитала, то целесообразно может быть рассмотрение вопроса о снижении нормы выплаты дивидендов. Вместе с тем, чтобы принимать такие решения, менеджерам следует изучить возможность влияния снижения дивидендов на рыночную стоимость организации. Если этот фактор малозначителен, то она может избрать политику выплаты дивидендов по остаточному принципу и в максимальной степени использовать нераспределенную прибыль для удовлетворения потребностей в финансировании;

– размер привлекаемых средств. Небольшую сумму можно получить по кредитному договору или по закрытой подписке на акции, тогда как средства на крупномасштабные проекты целесообразно привлекать с помощью публичного размещения акций или облигаций.

Кроме того, стоит уделить внимание и оптимизации денежного оборота предприятия, которая проводится с целью повышения эффективности управления предприятием и представляет собой процесс выбора и внедрения наилучших форм и методов организации денежных потоков с учетом специфики предприятия и условий хозяйствования.

Механизм и процесс управления финансовыми результатами деятельности предприятия может быть улучшен в результате совершенствования финансового планирования, как инструментария управленческой

практики. В финансовом планировании приоритетным является результативность зарабатываемых дополнительных финансовых доходов, соответствующая целям перспективного развития.

Таким образом, стабилизация экономической ситуации, достижение устойчивого роста и укрепление рыночных позиций деятельности ОАО «СКЭК» в целом и входящих в его состав предприятий в отдельности невозможны без современной системы управления финансами.

В целях успешной реализации управления финансами ОАО «СКЭК» и для совершенствования механизма управления финансовыми ресурсами ОАО «СКЭК» предлагается следующее:

1) строгое соблюдение функционирования финансового механизма в едином правовом пространстве с соблюдением всех норм и требований финансового законодательства;

2) ведению более углубленного учета (в т. ч. управленческого), анализа и оценки прошлого хозяйственного опыта и его экстраполяции на будущий период, в соответствии с целями развития самого ОАО «СКЭК» и отдельных его хозяйствующих подразделений;

3) осуществление более углубленного учета, анализа и оценки стратегических целей развития и перспектив сохранения капитала, дохода, сферы деятельности и т. п.;

4) выстраивание более четкой системы контроля за выполнением принятых решений и возможностью маневрирования финансовыми ресурсами как между хозяйствующими подразделениями ОАО «СКЭК», так и внутри них самих.

По нашему мнению, внедрение предложенного механизма управления финансовыми ресурсами позволит реально приблизить ОАО «СКЭК» к более четкому распределению финансовых средств и позволит приобрести адресный характер управления финансовыми ресурсами, учитывающий как необходимость, так и перспективную отдачу от используемых финансовых ресурсов.

#### Литература

1. Бухгалтерская (финансовая) отчетность ОАО «СКЭК» за 2010 – 2013 гг.
2. Любушин Н. П. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2010. 448 с.
3. Савицкая Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. М.: ИНФРА-М, 2009. 425 с.

#### Информация об авторах:

**Долгих Татьяна Витальевна** – кандидат экономических наук, доцент Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова, Кемеровский институт (филиал), dad6586@mail.ru.

**Tatiana V. Dolgikh** – Candidate of Economics, Assistant Professor at Kemerovo Institute (branch) of Plekhanov Russian University of Economics.

**Формулевич Янина Васильевна** – кандидат экономических наук, доцент Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова, Кемеровский институт (филиал), yana\_for\_27@mail.ru.

**Yanina V. Formulevich** – Candidate of Economics, Assistant Professor at Kemerovo Institute (branch) of Plekhanov Russian University of Economics.

Статья поступила в редколлегию 28.04.2015 г.