

Шматко А. Д., Самодуров А. А., Доманский Л. В.

Движение финансовых потоков предприятия в системе антикризисного управления в туристической сфере

Шматко Алексей Дмитриевич

Северо-Западный институт управления — филиал РАНХиГС (Санкт-Петербург)
Заведующий кафедрой финансового менеджмента, профессор
Доктор экономических наук, доцент
shmat200@yandex.ru

Самодуров Александр Александрович

Северо-Западный институт управления — филиал РАНХиГС (Санкт-Петербург)
Доцент кафедры финансового менеджмента
Кандидат технических наук, доцент
alexanders-2000@mail.ru

Доманский Леонид Валерьевич

Северо-Западный институт управления — филиал РАНХиГС (Санкт-Петербург)
Аспирант
Генеральный директор медиа-агентства «Аккорд» (Санкт-Петербург)
akkordspb@yandex.ru

РЕФЕРАТ

В статье представлены ресурсы управления финансовыми потоками предприятия в системе антикризисного управления. Рассматривается структура управления финансовыми потоками организации относительно центра движения финансовых средств. Данный подход ориентирован на анализ антикризисного управления предприятий, работающих в туристической сфере.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

центр движения финансовых средств, финансовые потоки, материальные и нематериальные активы, риск-менеджмент организации, маржинальный анализ, SWOT-анализ, туристическая сфера

Shmatko A. D., Samodurov A. A., Domanskiy L. V.

Movement of Financial Flows of the Entity in System of Crisis Management in the Tourist Sphere

Shmatko Alexey Dmitrievich

North-West Institute of Management — branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Saint-Petersburg, Russian Federation)
Head of the Chair of Financial Management, Professor
Doctor of Science (Economics), Associate Professor
shmat200@yandex.ru

Samodurov Alexander Aleksandrovich

North-West Institute of Management — branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Saint-Petersburg, Russian Federation)
Associate Professor of the Chair of Financial Management
PhD in Technical Sciences, Associate Professor
alexanders-2000@mail.ru

Domanskiy Leonid Valeryevich

North-West Institute of Management — branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Saint-Petersburg, Russian Federation)

Graduate Student,
CEO of media agency "Accord" (Saint-Petersburg, Russian Federation)
akkordspb@yandex.ru

ABSTRACT

In the article, resources of management of financial flows of the entity in system of crisis management are provided. The structure of management of the financial flows of the organization concerning the center of movement of financial resources is considered. This approach is oriented to the analysis of crisis management of the entities working in the tourist sphere.

KEYWORDS

center of the movement of financial means, financial streams, material and intangible assets, risk management of the organization, marginal analysis, SWOT-analysis, tourist sphere

Актуальной задачей движения финансовых потоков является изучение возможностей экономической безопасности организации и, в частности, выхода из финансового кризиса, при условии устранения причин его появления в организации. Для этого необходимо провести тщательный анализ внешней и внутренней сред, влияющих на развитие кризис-факторов организации.

Все эти основные разделы комплексной диагностики связаны с идентификацией финансовых потоков в динамике (рис. 1).

В хозяйственной деятельности организации существуют различные подходы к управлению финансовыми потоками предприятий [3]. С точки зрения практической ценности интерес представляет сбалансированное управление промышленными предприятиями [4].

Получая прибыль, предприятие всегда наращивает капитал и, следовательно, способно выполнять свои финансовые обязательства. При этом организация размещает свои финансы таким образом, чтобы их можно было быстро мобилизовать для выполнения обязательств (рис. 2).

Чистая прибыль предприятия (ЧПП) означает возможность прироста собственного капитала и является частью выручки предприятия. В результате размещения капитала его финансовое состояние можно зафиксировать на определенную дату (табл. 1).

Динамика движения финансовых потоков предприятия отражается в главном финансовом индикаторе — ЦДФС (рис. 3). ЦДФС — центр движения финансовых средств [5].

На этом рисунке показано распределение основных источников динамики финансовых средств предприятия, включая производственную деятельность и реализацию товаров (услуг). Фактически ЦДФС является главным показателем движения финансовых средств, включая налоги (т. е. обязательства, прежде всего, перед государством) и структуру партнерских отношений.

В хозяйственной деятельности предприятия ЦДФС отражает финансовый результат в конечной денежной форме. При этом часть финансовых средств пополняет ресурсы ЦДФС, другая часть — потребляет ресурсы ЦДФС.

В дальнейшем необходимо произвести акцент на терминологические определения, которые существуют в экономической литературе:

Налоги, прежде всего, являются отражением обязанностей предприятия перед государством.

Уставный капитал — необходимый финансовый источник для пополнения ЦДФС. Особое требование к уставному капиталу предъявляется при открытии предприятия.

Дивиденды — средства, финансирование деятельности собственников (акционеров), которое осуществляется при успешной деятельности организации.

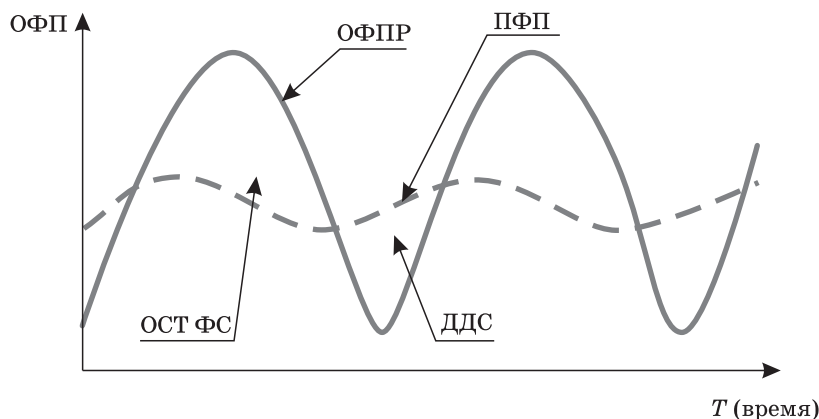


Рис. 1. Динамика финансовых средств в организации

где ОФП — объем финансовых потоков, ДФС — дефицит финансовых средств, ОСТ ФС — остаток финансовых средств, ПФП — плановые финансовые потоки, РФП — реальные финансовые потоки.

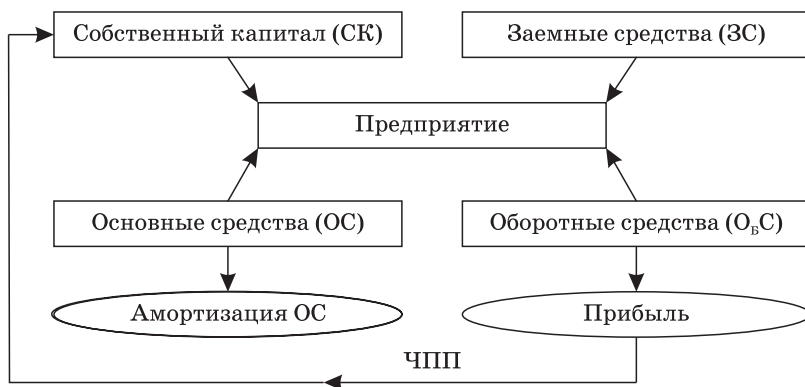


Рис. 2. Структура капитала предприятия

где СК — первоначальный собственный капитал, ЗС — банковский заем или кредит в денежной форме или в натуральной форме с денежным эквивалентом, ОС — здания, оборудование, сооружения, долгосрочные ценные бумаги, ОвС — а) средства в производстве, т. е. капитал, размещенный в производственном процессе; б) средства в расчетах (вложение вне производства).

Внешние кредиторы пополняют центр движения финансовых средств в случае необходимости деятельности предприятия, например, при ликвидных продажах, требующих дополнительного финансирования. Но дефицит пополнения необходимо возвращать внешним кредиторам с процентами.

Финансовые активы — средства, вложения ресурсов в ЦДФС в хозяйственной деятельности организации.

Основные активы — перевод части средств в хозяйствовании имуществом и с учетом амортизации, перерасчет стоимости этого имущества.

Контрагенты — лица, учреждения, организации, связанные обязательствами по общему договору, сотрудничающие в процессе его выполнения.

Структура бухгалтерского баланса

Вложения капитала (Актив)	Источники капитала (Пассив)
1. ОС 2. О _Б С 3. Убытки	1. СК 2. ЗС

Примечание:

1. Выручка, с точки зрения приоритета, распределяется:
На возмещение ранее понесенных затрат на производство (в том числе, на погашение обязательств).
На платежи в бюджет и внебюджетные фонды.
На затраты из прибыли предприятия, которая включает в себе чистую прибыль предприятия (ЧПП).
2. Чистая прибыль может расходоваться на нужды потребления и накопления.
3. В целом ресурсы предприятия, распределенные на активы и пассивы, представлены в табл. 2.

Таблица 2

Распределение ресурсов предприятия

Активы	Пассивы
1. Основные материальные и нематериальные активы	1. Капиталы
2. Товары и товарные запасы	2. Кредиты
3. Финансы (акции, ценные бумаги)	

Амортизация — в данном случае влияет на накопительную часть ЦДФС. С помощью механизма амортизационных отчислений накапливается сумма средств, необходимая для покупки нового оборудования взамен изношенного.

Трудовые ресурсы предприятия — при его хозяйственной деятельности являются одним из трех главных направлений движения денежных потоков, обеспечивающих производство.

Товар и товарные запасы определяют качество производимой продукции и, следовательно, ценовые показатели в формировании финансового потока предприятия.

Материальные и нематериальные активы формируют производственные ресурсы предприятия и предопределяют будущую стоимость продукции.

Производственные издержки могут участвовать в выпуске непрофильной продукции и влиять на рост совокупной прибыли предприятия.

Производство — часть предприятия, определяющая производство товарных запасов (бизнес-продукты).

Внутренние кредиторы — перераспределяют часть финансовых средств по трем основным направлениям: 1) контрагенты, 2) материальные и нематериальные активы, 3) трудовые ресурсы.

Внутренние дебиторы — предполагают движение денежных средств после реализации товара в ЦДФС.

Основные риски в хозяйственной деятельности предприятия связаны с недостаточностью финансирования кредиторских обязательств предприятия, которые перераспределяются между контрагентами, материальными и нематериальными ресурсами и трудом персонала.

Наиболее рискованным является отсутствие финансирования материальных



Рис. 3. Модель движения финансовых средств предприятия

и нематериальных ресурсов, что фактически останавливает деятельность производства, а следовательно, выпуск товарных запасов. В конечном счете при недостаточном финансировании производства контрагенты переходят к конкурентам и создают рыночную напряженность при реализации товаров. Трудовые ресурсы чаще всего уходят из предприятия из-за недостаточности финансовых средств (зарплаты), получая пособие по безработице. Это пособие позволяет им определить рабочее место в краткосрочной перспективе в соответствии с российским законодательством.

Чтобы оценить ресурсы предпринимательской выгоды, следует воспользоваться рекомендациями по методике определения финансовой устойчивости [2]

$$K_1 = \frac{A1 + A2 + A3}{\Pi1 + \Pi2} \text{ — коэффициент текущей ликвидности.}$$

K_1 характеризует общую обеспеченность предприятия оборотными средствами для ведения хозяйственной деятельности и своевременного погашения срочных обязательств. ($K_1 \geq 2$ — нормативное значение на конец текущего периода.)

Если это условие не выполнено, его необходимо дополнить расчетом K_2 .

$$K_2 = \frac{\Pi4 - A4}{A1 + A2 + A3} \text{ — коэффициент обеспеченности собственными средствами.}$$

K_2 характеризует наличие собственных средств, необходимых для его финансовой устойчивости ($K_2 \geq 0,1$).

На практике возможны варианты различного соотношения K_1 и K_2 :

1. $K_1 \geq 2$, $K_2 \geq 0,1$ — предприятие платежеспособно.
2. $K_1 < 2$, $K_2 < 0,1$ — предприятие характеризуется как неплатежеспособное, что приближает его к состоянию неплатежеспособности (банкротству).
3. $K_1 < 2$, $K_2 > 0,1$ или $K_1 > 2$, $K_2 < 0,1$ — предприятие характеризуется как условно неплатежеспособное, при этом, чтобы доказать абсолютную неплатежеспособность, можно привлечь коэффициент восстановительной платежеспособности (K_3)

$$K_3 = \frac{K_{1\Phi} + n/T(K_{1\Phi} - K_{1Н})}{2},$$

где $K_{1\Phi}$ — фактическое значение K_1 на конец отчетного периода; $K_{1Н}$ — фактическое значение K_1 на начало отчетного периода; n — рассматриваемый текущий период (в месяцах); T — отчетный период (в месяцах).

Возможны следующие варианты анализа:

1) Если $K_3 (n = 6) > 1$, то предприятие имеет реальный шанс восстановить платежеспособность.

Если $K_3 (n = 6) < 1$, предприятие не имеет реального шанса восстановить платежеспособность.

2) Если $K_3 (n = 3) > 1$, то предприятие имеет реальный шанс не утратить платежеспособность.

Если $K_3 (n = 3) < 1$, предприятие утрачивает платежеспособность.

Маржинальный анализ хозяйствующего субъекта выглядит следующим образом (рис. 4). На этом рисунке предложена схема динамического характера в финансово-хозяйственной деятельности компании. При этом диапазон активных продаж товаров (услуг) включает анализ себестоимости и анализ выручки. В первом случае максимальной точкой затрат может быть состояние снижения затрат при переходе от розничной продажи к серийному производству и соответствующему виду продаж. Во втором случае максимальной точкой выручки в реализации товаров (услуг) следует считать состояние насыщения рынка данным видом продукции. Характерным показателем рыночной ситуации в этих случаях может быть диапазон продаж от точки безубыточности к точке убыточности. Расширение этого диапазона может быть рассмотрено как результат временного снижения точки безубыточности и (или) увеличения точки убыточности.

Основной характеристикой риск-менеджмента компании и управления ее ресурсами экономической безопасности является характеристика инвестиционной доходности [1]:

$$ИД(T) = ИД_0 + VB \times T,$$

где $ИД(T)$ — инвестиционная доходность; $ИД_0$ — начальное значение инвестиционной доходности; V_B — скорость бизнес-процесса.

Для анализа финансово-экономического состояния предприятия (инвестиционной привлекательности) соответствующую оценку в динамике выгодно проводить в форме SWOT-анализа бизнес-процессов этих предприятий. Подобный вид самооценки финансового состояния характерен для современного инструментария большинства зарубежных и российских предприятий.

Базисной формулой, определяющей стратегическую структуру инвестиционной модели, может быть следующая:

$$ИД(T) = ИД_0 + \int_0^T \left(V_{БП} + T \frac{\partial V_{БП}}{\partial T} \right) \partial T,$$

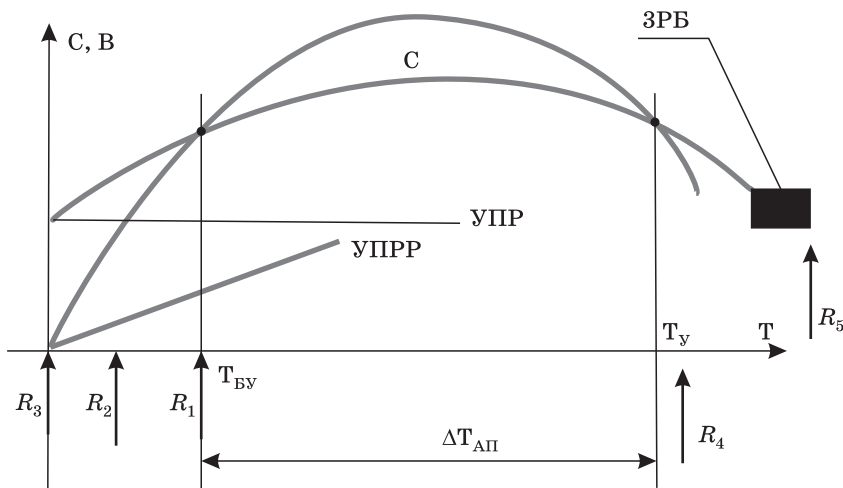


Рис. 4. Динамические характеристики риск-менеджмента продаж товаров (услуг)

где C — себестоимость продукции; B — выручка в хозяйственной деятельности предприятия; $УПР$ — условно-постоянные ресурсы; $УППР$ — условно-переменные ресурсы; $T_{БУ}$ — точка безубыточности; T_y — точка убыточности; R_1 — допустимый риск; R_2 — критический риск; R_3 — катастрофический риск; R_4 — риск несостоятельности; R_5 — риск банкротства; ЗРБ — зона риска банкротства; T — время хозяйственной деятельности.

где $ИД(T)$ — инвестиционные доходы компании; $V_{БП}$ — скорость движения инвестиционных бизнес-потоков; $ИД_0$ — начальное значение инвестиционной доходности предприятия.

Соответствующая матрица SWOT-анализа состояния инвестиционных ресурсов региональных предприятий изображена ниже. На этом рисунке в качестве индикаторов инвестиционной доходности компаний $ИД(T)$ следует считать $V_{БП}$ и $ИД_0$.

Для удобства анализа следует разбить матрицу по секторам, каждый из которых отражает собственную стратегию (рис. 5).

«SO». С точки зрения инвестиционной доходности эта стратегия возможна, ес-

	О (возможности)	Т (угрозы)
С (сильные стороны)	SO $V_{БП} > 0$ $ИД_0 > 0$	ST $V_{БП} < 0$ $ИД_0 > 0$
W (слабые стороны)	WO $V_{БП} > 0$ $ИД_0 < 0$	WT $V_{БП} < 0$ $ИД_0 < 0$

Рис. 5. Матрица SWOT-анализа

ли компания располагает конкурентными преимуществами (фирма-лидер). Соответственно, финансовые ресурсы компании позволяют ей сохранять лидерские позиции в динамике.

С точки зрения рисков наиболее значимым является риск потери конкурентного преимущества.

«ST». С точки зрения инвестиционной доходности компания позиционирует свой ресурс в соответствии с планом риск-менеджмента, т. е., имея собственные финансовые ресурсы, эта стратегия обязывает компанию изменить динамику бизнеса. Следовательно, реализовывать стратегию инвестиционной доходности возможно лишь при условии нового бизнес-процесса (например, используя реинжиниринг).

Основной риск данной стратегии — возможность бизнеса стать несостоятельным.

«WO». В этой стратегии компания вкладывает финансы в качестве инновационно-инвестиционного капитала. Подобные компании, располагая собственным инновационным ресурсом, формируют инвестиционный доход на базе заемных средств. То есть инвестиционное развитие компании производится с привлечением венчурного капитала. В результате его капитализации организация может достигнуть уровня развития, соответствующего стратегии «SO».

Основной риск данной стратегии — потеря финансовой устойчивости.

«WT». Основой этой стратегии являются остаточные ресурсы, поскольку, ввиду потери конкурентоспособности бизнеса и начального значения инвестиционной доходности, компания снижает рыночные позиции и становится несостоятельной (банкротом).

В динамике финансовое состояние компании становится бесперспективным, и она вынуждена рассчитываться с кредиторами только имуществом.

Основной риск данной стратегии — риск потерять имущество (банкротный риск).

Отмеченные финансовые потоки в хозяйственной деятельности турфирмы в рамках антикризисного управления можно свести к четырем основным стратегиям. Каждая из этих стратегий определяется сочетанием скоростей бизнес-процесса V_B начальной инвестиционной доходности (ID_0). Соответствующий SWOT-анализ, изображенный на рис. 5, характеризует стратегические ресурсы управления финансовыми потоками риск-менеджмента компании.

Литература

1. Алушкин Ю. А., Самодуров А. А. Реструктуризация как эффективное средство финансового оздоровления предприятий и отраслей: метод. пособие. СПб. : Компьютербург, 2008. 120 с.
2. Бобылева А. З. Финансовое оздоровление фирмы: Теория и практика: учеб. пособие. 2-е изд., испр. М. : Дело, 2004. 256 с.
3. Каплан Р., Нортон Д. Сбалансированная система показателей от стратегии к действию. М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2004.
4. Коновалова Т. И. Практический подход к сбалансированному управлению промышленным предприятием // Менеджмент в России и за рубежом. 2009. № 3. С. 91–96.
5. Путков К. А., Шматко А. Д. Экономика предпринимательства ресурсного обеспечения инновационных процессов // Экономика и предпринимательство. 2015. № 2. С. 921–923.

References

1. Alushkin Yu. A., Samodurov A. A. *Restructuring as effective remedy of financial improvement of the entities and industries*: tutorial [Restrukturizatsiya kak effektivnoe sredstvo finansovogo ozdorovleniya predpriyatii i otraslei: metodicheskoe posobie]. SPb.: Computerburg, 2008. 120 p. (rus)
2. Bobyliova A. Z. *Financial improvement of firm: Theory and practice* [Finansovoe ozdorovlenie

- firmy: Teoriya i praktika]: tutorial. 2nd edition. M. : Delo, 2004. 256 p. (rus)
3. Kaplan R., Norton D. *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action* [Sbalansirovannaya sistema pokazatelei ot strategii k deistviyu]. M.: CJSC "Olymp-business", 2004. (rus)
 4. Konovalova T.I. *Practical approach to the balanced management of industrial enterprise* [Prakticheskii podkhod k sbalansirovannomu upravleniyu promyshlennym predpriyatiem] // Management in Russia and abroad [Menedzhment v Rossii i za rubezhom]. 2009. N 3. P. 91–96. (rus)
 5. Putkov K.A., Shmatko A.D. *Economy of entrepreneurship of resource ensuring of innovative processes* [Ekonomika predprinimatel'stva resursnogo obespecheniya innovatsionnykh protsessov] // Economy and entrepreneurship [Ekonomika i predprinimatel'stvo]. 2015. N 2. P. 921–923. (rus)