

КООРДИНАЦИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ФИНАНСОВОГО И ПРОИЗВОДСТВЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА

УДК 338.139: 658.15

Юрий Иванович Федчишин,
к.э.н., проф. каф. бухгалтерского учета,
экономического анализа и финансов,
Ярославский филиал Московского госу-
дарственного университета экономики,
статистики и информатики
Эл. почта: fed213@rambler.ru

В статье определена сущность, роль и особенности координации маркетинговой деятельности, финансового и производственного (операционного) менеджмента предприятия, специфика формирования оборотных средств, управления оптимальностью их размера и источниками финансирования, в том числе влияния на себестоимость и цену продукции.

Ключевые слова: маркетинговая деятельность, финансовый и производственный менеджмент, финансовый и производственный (операционный) леверидж, финансовый рычаг, денежные потоки.

Yuri I. Fedchishin,
PhD in Economics, Professor, Yaroslavl
branch of Moscow State University of Eco-
nomics Statistics and Informatics (MESI)
E-mail: fed213@rambler.ru

COORDINATION OF MARKETING ACTIVITY, FINANCIAL AND PRODUCTION MANAGEMENT

In the given article the essence, the role and features of coordination of marketing activity, financial and production (operational) management of the enterprise, specifics of formation of current assets, managements of an optimality of their size and financing sources, including influences on prime cost and production price are defined.

Keywords: marketing activity, financial and production management, financial and production (operational) leverage, financial leverage, cash flows.

1. Введение

Маркетинговая деятельность непосредственно связана с процессами планирования потребности предприятия в ресурсах и их поставками, сбытом продукции и услуг, ценообразованием, а, следовательно, с расчетами потребности (норматива) оборотных средств, контролем и эффективностью их соблюдения, что обуславливает необходимость ее координации с процессами финансового и производственного менеджмента.

Для обеспечения непрерывного процесса производства и реализации продукции предприятию необходимо определенную часть собственного капитала вкладывать в производственные запасы. Считается, что за счет собственных источников должна быть покрыта минимальная (но достаточная) потребность в оборотных средствах, дополнительная потребность покрывается за счет привлечения в оборот предприятия заемных ресурсов. Расчет потребности в собственных оборотных средствах осуществляется в процессе финансового планирования деятельности предприятия и заключается в расчете плановой величины (норматива) собственных оборотных средств.

2. Методы расчета норматива оборотных средств предприятия

Маркетинговая деятельность непосредственно связана с процессами планирования потребности предприятия в ресурсах и их поставками, сбытом продукции и услуг, ценообразованием, а, следовательно, с расчетами потребности (норматива) оборотных средств, контролем и эффективностью их соблюдением, что обуславливает необходимость ее координации с процессами финансового и производственного менеджмента.

Для обеспечения непрерывного процесса производства и реализации продукции предприятию необходимо определенную часть собственного капитала вкладывать в производственные запасы. Считается, что за счет собственных источников должна быть покрыта минимальная (но достаточная) потребность в оборотных средствах, дополнительная потребность покрывается за счет привлечения в оборот предприятия заемных ресурсов. Расчет потребности в собственных оборотных средствах осуществляется в процессе финансового планирования деятельности предприятия и заключается в расчете плановой величины (норматива) собственных оборотных средств.

Расчет потребности в оборотных средствах в зависимости от объема или специфики производства может осуществляться несколькими методами. Основным является метод прямого счета. Суть этого метода заключается в том, что потребность определяется по каждому виду, наименованию сырья, материалов и других материальных ценностей прямым счетом, а затем путем их суммирования рассчитывают потребность в оборотных средствах в целом.

Так, *норматив оборотных средств по сырью, материалам и другим аналогичным ценностям* определяется как произведение однодневного их расхода на норму запаса в днях. Однодневный расход в рублях рассчитывается на основе календарных дней (год – 360, квартал – 90, месяц – 30 дней):

$$H = O \times N, \quad (1)$$

где, O – однодневный расход;

N – норма запаса в днях ($N = N_1 - N_6$).

Норма оборотных средств в днях включает: время нахождения материалов в пути (N_1 – транспортный запас); время на предоплату N_2 ; время на приемку, разгрузку, сортировку и складирование (N_3 – время на приемку); время на подготовку к производству (N_4 – технологический запас); время нахождения на складе в виде текущего запаса (N_5), страховой запас (N_6).

Управление оборотными средствами предполагает тесное переплетение финансового менеджмента, производственного менеджмента и маркетинга что обеспечивает достижение оптимизации *производственных запасов*. При определении величины оборотных средств, вкладываемых в производственные запасы,

предприятие должно решать проблему оптимизации запасов, нахождения такой их величины, при которой:

1) затраты по их поддержанию минимальны;

2) величина запасов достаточна для устойчивой работы предприятия.

Затраты, связанные с поддержанием запасов, включают в себя затраты по хранению, размещению и выполнению заказов.

Затраты по хранению в основном увеличиваются прямо пропорционально среднему размеру запасов. Величина таких затрат может быть определена следующим образом:

$$Z_{xp} = C \times P \times A, \quad (2)$$

где C – годовые затраты по хранению в процентах от среднегодовой стоимости запасов;

P – покупная цена единицы запаса;

A – объем запасов (в натуральных единицах).

Затраты по размещению и выполнению заказов в большинстве случаев являются постоянными, то есть не зависят от размера запасов. Величина затрат по выполнению заказов будет определяться формулой:

$$Z_b = F \times S / 2A, \quad (3)$$

где F – постоянные затраты на размещение заказов;

S – годовая потребность в запасах;

A – объем запасов в натуральном выражении.

Тогда общие затраты по поддержанию запасов будут равны сумме затрат по хранению запасов и затрат по выполнению заказов.

Кроме того, при расчете потребности (норматива) оборотных средств определяется *затраты по незавершенному производству*. К незавершенному производству относятся продукция (работы), не прошедшая всех стадий (фаз, переделов), предусмотренных технологическим процессом, а также изделия неуккомплектованные, не прошедшие испытания и технологической приемки. Следовательно, величина норматива оборотных средств в незавершенном производстве определяет сумму необходимых предприятию денежных средств для авансирования вложений в расходное сырье, основные и вспомогательные материалы, топливо, электроэнергию, затраты на заработную плату, амортизационные отчисления и прочие расходы предприятия.

Величина оборотных средств, вложенных в незавершенное производство по каждому изделию, определяется объемом его производства, длительностью производственного цикла (T_n) и интенсивностью нарастания затрат в процессе производства (K).

Длительность производственного цикла определяется периодом от первой технологической операции до полного изготовления изделия. Полная длительность производственного цикла (T_n) включает период непосредственной технологической обработки изделий (T_u), время нахождения в транспортном (T_m), оборотном (T_o) и страховом (T_c) запасах и может быть определена по формуле:

$$T_n = T_u + T_m + T_o + T_c \quad (4)$$

Для определения величины норматива собственных оборотных средств в незавершенном производстве сначала надо установить норму оборотных средств в днях и объем затрат по производственной плановой себестоимости. Норма оборотных средств в днях для i -го изделия непосредственно зависит от длительности производственного цикла и коэффициента нарастания затрат. Она может быть определена по формуле:

$$N_i = T_{ni} \times K_i \quad (5)$$

где N_i – норма незавершенного производства в днях i -го изделия;

T_{ni} – длительность производственного цикла i -го изделия;

K_i – коэффициент нарастания затрат i -го изделия.

Кроме того, при расчете потребности (норматива) оборотных средств определяется стоимость *готовой и нереализованной продукции*.

Готовой считается продукция, прошедшая все стадии технологического процесса, принятая ОТК и сданная на склад. Потребность в оборотных средствах определяется как произведение однодневного выпуска товарной продукции по производственной себестоимости на норму запаса в днях:

$$H = O \times N, \quad (6)$$

где O – однодневный выпуск;

N – норма запаса в днях.

Норма запаса в днях по готовой продукции на складе зависит от следующих факторов: времени на накопление партии, времени на подборку и подсортировку по заказам и нарядам,

времени на упаковку и маркировку, частоты подачи транспортных средств, размера транзитной нормы, времени на погрузку. Затраты времени на выполнение операций определяются на основе технических норм или расчетным путем.

Совокупный норматив оборотных средств характеризует общую потребность предприятия на конец планируемого периода и представляет собой сумму исчисленных выше нормативов по всем элементам.

Можно использовать укрупненную модель расчета плановой потребности в оборотных активах. В ее основу положены два ключевых параметра: 1) длительность операционного цикла; 2) планируемые затраты по хозяйственной деятельности.

Длительность операционного цикла определяется четырьмя периодами: снабжения, производства, сбыта и расчетов с покупателями. Она может быть установлена с учетом специфики деятельности каждого предприятия. Продолжительность цикла снабжения и сбыта не должна превышать значений, принятых в маркетинговой стратегии предприятия. Продолжительность цикла производства устанавливается менеджерами по производству. Цикл расчетов должен соответствовать договорным условиям и правилам финансового менеджмента.

Однодневные расходы по каждому циклу определяются на основе плановой сметы (бюджета) затрат на производство. Однако при необходимости можно использовать фактические данные за базовый год, скорректированные на индекс инфляции в планируемом периоде.

Экономическая эффективность использования оборотных средств выражается в полезном результате, получаемом предприятием в процессе осуществления своей деятельности. Она определяется показателями оборачиваемости. Под оборачиваемостью оборотных средств понимается их движение в процессе производства и реализации произведенного продукта, то есть длительность одного полного кругооборота средств от приобретения производственных запасов и выплаты заработной платы до реализации готовой продукции и поступления денег на расчетный счет предприятия. Оборачиваемость оборотных средств выражается с помощью ряда показателей: коэффициента оборачи-

ваемости или коэффициента загрузки оборотных активов; длительности одного оборота оборотных средств; длительность оборота товарно-материальных запасов; длительности оборота дебиторской задолженности; оборачиваемость денежных средств и др. Длительность оборота денежных средств может быть уменьшена путем: 1) сокращения длительности оборота товарно-материальных запасов; 2) сокращения длительности оборота дебиторской задолженности; 3) увеличения периода обращения кредиторской задолженности.

Координация маркетинговой деятельности, финансового и производственного менеджмента обеспечивает управление приростом (уменьшением) оборотных средств предприятия, оптимальность выбора источников их формирования. Кроме того, одной из сфер совместной деятельности выступает анализ и оценка потенциальных поставщиков с использованием современных методов [2].

Управление оборотным капиталом включает управление оборотными средствами и краткосрочными обязательствами в рамках стратегии предприятия и включает методы воздействия на:

- оптимальную величину оборотного капитала по видам оборотных средств в условиях дефицита денежных средств;
- способы финансирования текущих потребностей в условиях низкой кредитоспособности;
- эффективность использования оборотных средств;
- выбор новых финансовых инструментов.

Цель управления оборотным капиталом – снизить количество денег в обращении при обеспечении максимальной деловой активности.

Достижение оптимальности размера каждой группы оборотных средств обеспечивается различными методами:

1. *Метод ABC* – суть применения состоит в разделении запасов на три категории по степени важности: *A* – наиболее ценные виды ресурсов, которые требуют постоянного и скрупулезного учета и контроля (до 80% затрат приходится на 20% видов материалов); *B* – сырье и материалы средней важности для предприятия, на которые приходится обычно 15% затрат, им уделяется внимание время от времени; *C* – широкий ассортимент

остальных малоценных видов запасов, закупаемых обычно в большом количестве – до 5% затрат.

2. *Определение оптимальной партии заказа* – цель поддержание производственного процесса при минимальных совокупных издержках при хранении и выполнении заказов.

3. *Поддержание оптимального уровня запасов* – с учетом возможных сбоев поставки и необходимости бесперебойного снабжения.

Кроме того, при определении потребности по каждому элементу оборотных средств необходимо использовать наиболее рациональные методы (прямого счета, коэффициентов, аналитический, ориентировочного расчета и др.).

3. Производственный и финансовый леверидж

Особое место в управлении оборотными средствами принадлежит выбору оптимального источника их формирования и использованию преимуществ левериджа и эффекта финансового рычага.

Леверидж в приложении к финансовой сфере трактуется как определенный фактор, небольшое изменение которого может привести существенному изменению результирующих показателей. В финансовом менеджменте различают следующие виды левериджа: финансовый; производственный (операционный); производственно-финансовый.

Всякое предприятие является источником риска. При этом риск возникает на основе факторов производственного и финансового характера. Эти факторы формируют расходы предприятия. Расходы производственного и финансового характера не являются взаимозаменяемыми, однако, величиной и структурой затрат производственного и финансового характера можно управлять. Это управление происходит в условиях свободы выбора источников финансирования и источников формирования затрат производственного характера. В результате использования различных источников финансирования складывается определенное соотношение между собственными и заемным капиталом, а, так как заемный капитал является платным, и по нему образуются финансовые издержки, возникает необходимость измерения влияния этих издержек на конечный результат деятельности предприятия.

Поэтому финансовый леверидж характеризует влияние структуры капитала на величину прибыли предприятия, а разные способы включения кредитных издержек в себестоимость оказывают влияние на уровень чистой прибыли и чистую рентабельность собственного капитала. Итак, **финансовый леверидж** характеризует взаимосвязь между изменением чистой прибыли и изменением прибыли до выплаты процентов за кредит и налогов. Уровень финансового левериджа, определяется тем, во сколько раз валовая прибыль больше налогооблагаемой прибыли. Минимальное значение финансового левериджа – 1, это означает, что заемные средства не используются и динамика чистой прибыли соответствует динамике валовой прибыли. Чем больше в структуре капитала заемных средств, тем при прочих равных условиях больше сумма выплачиваемых по ним процентов и выше значение уровня финансового левериджа, а значит, тем сильнее будет реагировать чистая прибыль на изменение валовой прибыли.

Для понимания этого влияния рассмотрим простой пример. Каждому из двух предпринимателей для ведения своего дела требовался капитал в размере 10000 руб. Один использовал в качестве источников финансирования только собственные средства, т.е. собственный капитал, а другой половину необходимой суммы взял в банке под 35 процентов годовых. Каждый из них вел свой бизнес успешно и получил за год прибыль в размере 4000 рублей. Капитал был одинаковым и прибыль одинакова, значит, и экономическая рентабельность как отношение прибыли к активам (капиталу) также одинакова у обоих и составляет 40%. Но все же второй был успешнее первого. Заплатив за заемные средства 1750 руб. ($5000 \times 0,35$), он получил 2250 руб. чистой прибыли, и рентабельность его собственного капитала (отношение чистой прибыли к собственному капиталу) составила, следовательно, 45%. Таким образом использовав заемные средства, второй предприниматель повысил рентабельность собственного капитала.

Значит ли это, что всегда целесообразно использовать заемные средства и чем больше, тем лучше? Нет, такое предположение неверно. Представим теперь, что предприниматели получили доход только 1500 руб. вместо

планируемых 4000 руб. Для первого предпринимателя, того, кто использовал только собственные средства, это означало бы, что рентабельность собственного капитала составила бы 15%. А вот второй после расчета за заемные средства получил бы вместо прибыли убыток в сумме 250 руб. (1500 – 1750).

Эти простые примеры раскрывают сущность эффекта финансового рычага, которая заключается в том, что при использовании заемных средств на каждый процент изменения валовой прибыли чистая прибыль дает большее изменение.

Производственный леверидж зависит от структуры издержек производства и, в частности, от соотношения условно-постоянных и условно-переменных затрат в структуре себестоимости. Поэтому производственный леверидж характеризует взаимосвязь структуры себестоимости, объема выпуска и продаж и прибыли. Производственный леверидж показывает изменение прибыли в зависимости от изменения объемов продаж.

Производственно-финансовый леверидж оценивает совокупное влияние производственного и финансового левериджа. Здесь происходит мультипликация рисков предприятия.

4. Расчет эффекта финансового рычага для предприятия

Эффект финансового рычага заключается в том, что наличие в структуре капитала заемных средств оказывает влияние на величину чистой прибыли и рентабельности собственных средств, рассчитываемой как отношение чистой прибыли к собственному капиталу. Существуют различные способы анализа и характеристики этого эффекта, предложенные в учебниках и учебных пособиях по финансовому менеджменту [1, 3, 4]. При всем многообразии подходов можно выделить общую основу в понимании (финансового левериджа). Это общее состоит в том, что при использовании заемных средств предприятие, с одной стороны, может повысить рентабельность собственных средств, а с другой стороны, у

него повышается степень финансового риска. Финансовый риск здесь связан с тем, что дохода предприятия может не хватить для выплаты процентов по заемным средствам, и в этом случае финансовый леверидж работает против предприятия, приводит к уменьшению чистой прибыли и рентабельности собственных средств.

Влияние финансового рычага складывается из двух составляющих: дифференциала и плеча финансового рычага. *Дифференциал* – разница между экономической рентабельностью активов и средней ставкой процента по заемным средствам (ЭР-СРСП). Из-за налогообложения дифференциал уменьшается. Расчет влияния дифференциала с учетом налогообложения прибыли будет выглядеть следующим образом:

$$(1 - \text{ставка налога на прибыль}) \times \text{ЭР-СРСП}. \quad (7)$$

Плечо финансового рычага – соотношение между заемными (ЗС) и собственными (СС) средствами:

$$\text{Плечо финансового рычага} = \frac{\text{ЗС}}{\text{СС}}. \quad (8)$$

Общая формула для расчета эффекта финансового рычага (ЭФР) будет выглядеть следующим образом:

$$\text{ЭФР} = (1 - \text{ставка налога на прибыль}) \times \text{ЭР-СРСП} \times \frac{\text{ЗС}}{\text{СС}}. \quad (9)$$

5. Заключение

Таким образом, значительные резервы повышения эффективности использования оборотных средств находятся непосредственно на предприятиях. Прежде всего, это относится к производственным запасам. Рациональная их организация является важным условием повышения эффективности использования оборотных средств. Основными путями сокращения материально-производственных запасов являются: продажа излишних запасов материальных ценностей; улучшение организации закупок сырья и материалов и складского хозяйства;

проведение систематической работы по определению плановой потребности в оборотных активах предприятия и его структурных подразделений; сокращение длительности производственного цикла и др. Координация маркетинговой деятельности, финансового и производственного менеджмента обеспечивают оптимальность и синхронность потоков материальных и финансовых ресурсов, максимизации эффекта финансового рычага, а в конечном результате платежеспособность и финансовую устойчивость предприятия, результативность производства, прибыльность.

Литература

1. Крейнина М. Н. Финансовый менеджмент: учебник / М. Н. Крейнина. – М.: Издательство «Дело и Сервис», 2010. – 304 с.
2. Кузнецова М.Н. Методика анализа и оценки поставщиков ресурсов // Экономический анализ: теория и практика. – 2012. – № 43(298). – С.62-82.
3. Стоянова Е.С. Финансовый менеджмент: теория и практика. – М.: Издательство «Перспектива», 2009. – 388с.
4. Финансовый менеджмент: Учебник /Общ.ред. А. М. Ковалева. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 336 с.

References

1. Kreinin, MN Financial Management: tutorial / MN Kreinin. – Moscow: Publishing House “Business and Service”, 2010. – 304 p.
2. Kuznetsova MN The method of analysis and evaluation of suppliers of resources // Economic Analysis: Theory and Practice. – 2012. – № 43 (298). – P. 62-82.
3. Stoyanov ES Financial Management: Theory and Practice. – Moscow: Publishing House “Perspective”, 2009. – 388 p.
4. Financial Management: Textbook / Obsch.red. AM Kovalev. – 2nd ed., Rev. and add. – Moscow: INFRA-M, 2009. – 336 p.