

Тема
Основи фінансового
менеджменту в
малому бізнесі

ПЛАН

1. Сутність фінансів суб'єктів підприємництва, їх функції та принципи організації
2. Фінансовий менеджмент в малому бізнесі: сутність, функції та механізм
3. Організація та забезпечення фінансового менеджменту у малому бізнесі
4. Критерії прийняття фінансових рішень в малому бізнесі
5. Основні фінансові параметри підприємств малого бізнесу на різних етапах його життєвого циклу

1. Сутність фінансів суб'єктів підприємництва, їх функції та принципи організації

Фінанси суб'єктів підприємництва

це сукупність економічних відносин між господарськими структурами та внутрішнім та зовнішнім середовищем його функціонування з приводу формування основного та оборотного капіталу, а також фондів грошових коштів, що створюються і використовуються на підприємствах з метою фінансового забезпечення процесу розширеного відтворення та виконання соціальних функцій бізнесу.



Діяльність підприємницьких структур базується на постійному балансуванні між задоволенням потреб розвитку організації та ефективного налагодження системи зовнішніх та внутрішніх зв'язків.

До внутрішніх зв'язків можна віднести відносини між:

- засновниками в момент створення підприємства з приводу формування статутного капіталу, який є первісним джерелом формування оборотних ресурсів, придбання нематеріальних активів та лежить в основі всього бізнесу та в процесі розподілу та використання доходів, випуску та розміщень акцій і облігацій підприємства, виплаті відсотків по облігаціях і дивідендів по акціях, а також – в корпоративному управлінні;

- підприємствами та його підрозділами: філіями, цехами, відділами, бригадами з приводу фінансування витрат, розподілу і перерозподілу прибутку, оборотних коштів (впливає на організацію і ритмічність виробництва);

- підприємством і його працівниками з питань формування фондів оплати праці, соціального захисту та стимулювання виробництва, стягнення штрафів і компенсацій за заподіяну матеріальну шкоду (організація фінансових відносин впливає на ефективність використання трудових ресурсів);

- підприємством і материнською організацією, всередині фінансово-промислових груп чи холдингу, з спілками та асоціаціями, членом яких є підприємство.

До зовнішніх зв'язків можна віднести фінансові відносини між:

- підприємством і фінансовою системою держави при сплаті податків та інших платежів до бюджетів, формуванні позабюджетних фондів, наданні податкових пільг, застосуванні штрафних санкцій, отриманні фінансової допомоги з бюджетів;
- підприємством і банківською системою в процесі обслуговуванні господарської діяльності, зберіганні грошей в банках, отриманні та погашенні позик, сплаті відсотків за кредит, купівлі та продажу валюти, наданні інших банківських послуг;
- підприємствами й організаціями, що пов'язані з виробництвом і реалізацією продукції, появою новоствореної вартості. До них відносяться фінансові відносини між постачальником і покупцем сировини, матеріалів, готової продукції тощо, відносини з організаціями в межах інвестиційної діяльності, з підприємствами зв'язку, іноземними фірмами і т.п. Ці відносини є основними в господарській діяльності, оскільки від їх ефективної організації напряду залежить фінансовий результат діяльності фірми;
- підприємством і небанківськими фінансово-кредитними установами. Відносини виникають при страхуванні майна, окремих категорій працівників, комерційних і підприємницьких ризиків; в ході розміщення інвестицій, приватизації; отримання позик від кредитних спілок; отримання обладнання в лізинг тощо;

До власних фондів фінансових ресурсів підприємства належать:

- резервний капітал, що утворюється підприємством за рахунок прибутку, величина відрахувань до якого визначається статутом, використовується на випадок погіршення фінансового стану в результаті тимчасової зміни ринкової кон'юнктури, стихійних лих тощо або для виплат за привілейованими акціями;
- фонд коштів на розвиток і вдосконалення виробництва створюється на задоволення потреб, пов'язаних зі збільшенням обсягів виробництва, технічним переозброєнням, удосконаленням технології виробництва та інших потреб, що забезпечують зростання і вдосконалення матеріально - технічної бази підприємства;
- фонд коштів, спрямованих на соціальні потреби використовується на витрати, які сприяють соціальному розвитку колективу підприємства;
- дивідендний фонд – для виплати частини прибутку засновникам (для акціонерного товариства);
- фонд участі персоналу в прибутках підприємства спрямовується на стимулювання зацікавленості працівників в досягненні високих кінцевих результатів виробничо-фінансової діяльності підприємства;
- інвестиційний фонд підприємство може створювати з метою вкладання власного капіталу в цінні папери інших емітентів для отримання додаткового прибутку або збереження приросту капіталу, а також для того, щоб мати доступ через цінні папери до дефіцитної продукції і майнових прав, розширення сфери впливу і перерозподіл власності для спекулятивної гри.

Для оперативного управління фінансами підприємство створює низку таких оперативних грошових фондів:

Фонд для виплати заробітної плати

Його необхідність пояснюється своєчасністю розрахунків підприємства з працівниками;

Фонд платежів у бюджет

створюється з метою забезпечення своєчасних платежів державі, за інших обставин підприємство зобов'язане сплатити штраф.

Принципи організації фінансів

плановості

- забезпечує пропорційність обсягу продажу, витрат, інвестицій на основі розробки фінансових планів різного характеру та терміну;

самостійності

- кожне підприємство самостійно формує необхідні фонди на власний розсуд (окрім передбачених законодавством обов'язкових умов);

гнучкості

- забезпечує можливість динамічно змінюватись у випадку недоотримання планових обсягів продажу, перевищення планових витрат із поточної чи інвестиційної діяльності та вільно маневрувати на ринку;

раціональності

- вкладення капіталу у виробництво повинно мати достатньо високу ефективність і забезпечити мінімальні ризики;

фінансової стійкості

- забезпечення фінансової незалежності та можливості реагувати на зміни в середовищі господарювання без порушення загальної рівноваги;

зацікавленості в результатах діяльності підприємства

- означає, що формування фондів підприємства для забезпечення добробуту власників та працівників залежить від результатів роботи господарюючого суб'єкта, що підвищує мотивацію праці та намагання до збереження та підвищення ефективності системи підприємництва;

відповідальності

- означає, що за порушення умов діяльності суб'єкта передбачаються відповідні наслідки;

контролю за фінансово-господарською діяльністю

- передбачає розвиток внутрішнього та зовнішнього вартісного контролю (за доцільністю розподілу прибутку, за виконанням податкових зобов'язань та використанням державних коштів тощо);

достатності резервів

- забезпечує захищеність підприємства в умовах недосконалого ринку, інфляції, фінансових та інших ризиків.

Забезпечувальній функції фінансів відводиться роль у необхідності забезпечення підприємства грошовими засобами в оптимальних розмірах з дотриманням принципу, що всі видатки повинні бути покриті власними доходами.

Відтворювальна функція фінансів полягає у забезпеченні збалансованості вартісного вираження матеріальних, трудових засобів і фінансових ресурсів на всіх стадіях кругообігу капіталу в процесі простого і розширеного відтворення.

*Економічна природа фінансів, їх суспільне призначення і механізм функціонування проявляються у виконуваних ними **функціях**.*

Розподільна функція фінансів підприємств здійснюється за допомогою фінансових інструментів: норм, ставок, тарифів, відрахувань та ін.

Контрольну функцію фінанси підприємств виконують у процесі утворення і використання різноманітних фондів грошових ресурсів

Фінанси малого бізнесу

це сукупність економічних відносин з приводу акумуляції та ефективного розміщення фінансових ресурсів, що спрямовується на розвиток малого бізнесу з метою реалізації підприємницьких ідей та примноження його вартості на основі знань специфічних законів, за якими розвивається малий бізнес.

Реалізація наукового підходу щодо управління фінансами малого бізнесу потребує визначення особливостей, що їм притаманні порівняно з середнім і великим бізнесом. До них можна віднести наступні:

1. Невеликі обсяги капіталу, що знаходяться в розпорядженні малих фірм.

2. Підприємствам малого бізнесу притаманний високий рівень підприємницьких ризиків.

3. Для успішного розвитку малого бізнесу держава надає йому фінансову підтримку, зокрема - доступ до фінансових ресурсів на пільгових умовах.

4. Управління фінансами малого бізнесу поєднується з іншими функціями, які виконує підприємець.

2. Фінансовий менеджмент в малому бізнесі: сутність, функції та механізм

Фінансовий менеджмент у малому бізнесі

це процес проведення комплексу послідовних та взаємопов'язаних управлінських процедур, пов'язаних з формуванням, розподілом та ефективним використанням обмежених фінансових ресурсів з метою реалізації підприємницьких цілей в поєднанні з комерційною вигодою в процесі розвитку власної справи або збереження позицій на ринку.

В малому бізнесі основною метою фінансового менеджменту є

ефективне управління оборотним капіталом, а саме запасами, дебіторською заборгованістю, грошовими коштами, що дозволяє мати достатню кількість ліквідних коштів, робить його платоспроможним та забезпечує добробут власників.

В окремих ситуаціях метою управління фінансами малого бізнесу може бути:

- виживання бізнесу в умовах конкурентної боротьби;
- попередження банкрутства та суттєвих фінансових невдач;
- максимізація прибутку або мінімізація витрат;
- стійкий темп зростання економічного потенціалу;
- зростання обсягу виробництва та реалізації;
- зростання доходів керівництва та власників бізнесу;
- забезпечення рентабельності бізнесу та інші.

Основними чинниками, які впливають на організацію управління фінансами малого бізнесу є:



Дж. Ван Хорн умовно розділяє малі фірми на два типи:

1. Малі компанії з орієнтацією на розширення.

Зростання темпів росту таких компаній вимагає прийому більшої кількості нових працівників, що, в свою чергу, вимагає розробки нових методів управління, в тому числі і в галузі фінансового менеджменту.

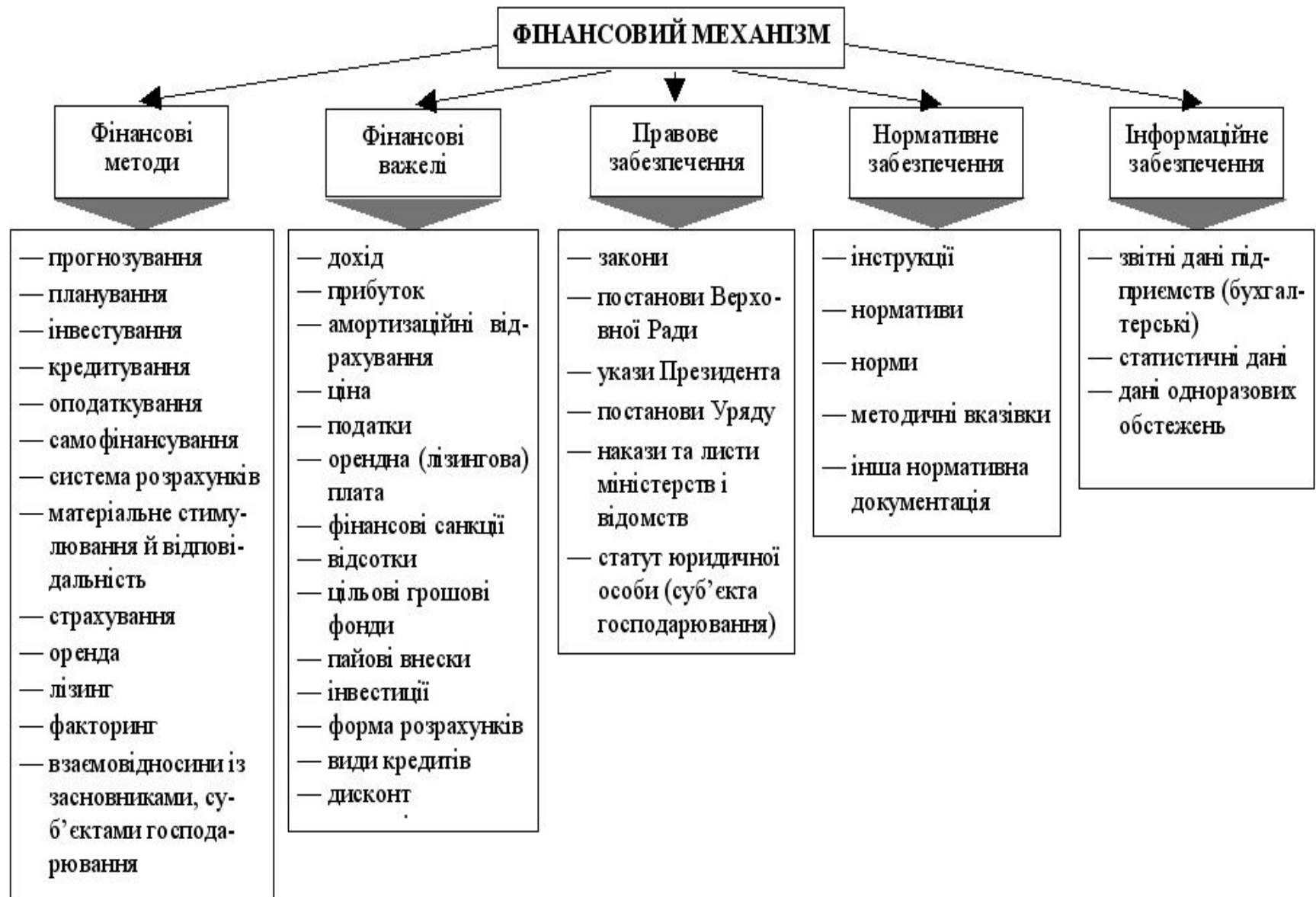
2. Типові малі фірми.

Ріст для них – не першочергове завдання. Як правило, типове мале підприємство залежить від 1-2 чоловік, що ним володіють. Велика частина рішень приймається без належного аналізу. Стратегічне планування зазвичай не здійснюється через значний обсяг поточної роботи кожного співробітника.

Фінансовий механізм в малому бізнесі



Елементи фінансового механізму



3. Організація та забезпечення фінансового менеджменту в малому бізнесі

Організація фінансового менеджменту малого бізнесу пов'язана з подоланням конкурентних перешкод на ринку і отриманням прибутку, достатнього для задоволення потреб власників та досягнення цілей організації.

Особливості організації фінансового менеджменту в малому бізнесі досягаються в таких сферах, як специфіка організації та кадрове забезпечення фінансового менеджменту, фінансовий аналіз, планування, облік і звітність малих підприємств, здійснення контролю

3.1. Специфіка організації фінансового менеджменту

З погляду фінансового менеджменту, специфіка організації малого бізнесу заключається в наявності двох категорій суб'єктів підприємництва:



1) підприємства малого бізнесу, що входять в структуру об'єднань (холдингів, консорціум і т.д.). У таких підприємств більше фінансових можливостей, тому що вони знаходяться "за широкою спиною" об'єднання а невдачі їхньої діяльності компенсуються суміжними компаніями.



2) підприємства малого бізнесу, що знаходяться в конкурентних умовах (юридичні особи та фізичні особи-підприємці). У таких підприємств більша ймовірність настання фінансових ризиків, але і більше можливостей для маневру і свободи дій.

3.2. Кадрове забезпечення фінансового менеджменту

На даний час існує три ефективних способу організації кадрового управління фінансами малого бізнесу:

1) суміщення посад (наприклад, головний бухгалтер і фінансовий директор в одній особі, або власник, бухгалтер і фінансист). У даній ситуації знижуються витрати на утримання фінансової служби, але погіршується якість прийнятих рішень;

2) створення окремого спеціального фінансового відділу або фінансової посади (фінансовий директор, фінансовий менеджер). Це несе значні витрати, так як залучення фахівців високого рівня в сфері фінансів коштує дорого, а утримання молодосвідченого і некваліфікованого фахівця потребує певного часу для отримання належного ефекту. На практиці, цей спосіб є досяжним тільки в компаній, що входять в структуру об'єднання підприємств;

3) передача фінансового управління в спеціалізовану організацію, так званий аутсорсинг або субпідряд.

Але в кожному разі фінансовий спеціаліст малого підприємства повинен виконувати наступні функції:

формувати і реалізовувати фінансову стратегію і політику підприємства;

організують управлінський облік, оптимізувати витрати;

постійно проводити фінансовий і управлінський аналіз;

здійснювати фінансове планування (формувати оперативні плани, бюджети і брати участь у підготовці бізнес-планів);

проводити заходи щодо забезпечення ліквідності і стійкості підприємства;

оптимізувати і управляти складом активів і пасивів, швидкістю обігу та порядку їх виникнення та погашення;

проводити пошук джерел та способів фінансування бізнесу;

розробляє заходи щодо збільшення прибутку, рентабельності, належного рівня оподаткування;

організують заходи щодо контролю за збереженням фінансових ресурсів;

управляти ризиками бізнес-діяльності;

консультувати керівництво і співробітників з фінансових питань.

3.3. Фінансовий аналіз в системі управління фінансами

Фінансовий аналіз

здійснюють з використанням таких методів:

При проведенні фінансового аналізу можуть виникнути проблеми організаційного характеру - бухгалтерський облік і склад звітності суб'єктів малого бізнесу відрізняється від бухгалтерського обліку і складу звітності середніх і великих підприємств.

вертикальний і горизонтальний аналіз,

коефіцієнтний аналіз

факторний аналіз

порівняльний аналіз

3.4. Фінансове планування

Після отримання даних фінансового аналізу менеджер до розробки фінансової стратегії підприємства, яка повинна повністю спиратися на всю стратегію фірми. На основі фінансової стратегії організовується фінансова політика так, щоб забезпечувалася конкурентоспроможність підприємства.

Після формування стратегії і фінансової політики здійснюють фінансове планування. Зазвичай, воно здійснюється у формі бізнес-плану, в якому розписуються всі аспекти комерційної діяльності. Бізнес-план використовується не тільки для залучення кредитів і позик, а й для внутрішнього самоконтролю та управління.

3.5. Облік і звітність підприємства

Так, суб'єкт малого підприємництва самостійно обирає одну з наведених форм бухгалтерського обліку:

Згідно з Законом України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» підприємства, у т.ч. суб'єкти малого підприємництва, мають право самостійного вибору форми бухгалтерського обліку як певної системи облікових реєстрів, порядку та способів реєстрації та узагальнення інформації в них.

а) звичайна форма бухгалтерського обліку.

б) спрощена форма бухгалтерського обліку із застосуванням реєстрів відповідно до Наказу МФУ від 25.06.2003р. № 422 (два варіанта-спрощений та простий);

в) спрощена форма бухгалтерського обліку із застосуванням реєстрів відповідно до Наказу МФУ від 15.06.2011р. № 720;

Для суб'єктів малого підприємництва передбачено два варіанти ведення облікових реєстрів: звичайний та спрощений.

Звичайний варіант

Якщо застосовують загальний план рахунків, вони ведуть облікові реєстри, передбачені Методичними рекомендаціями по застосуванню реєстрів бухгалтерського обліку, затвердженими Наказом Міністерства фінансів України № 356 від 29.12.2000 р. Відповідно, існують наступні форми організації бухгалтерського обліку на звичайних підставах: меморіально-ордерна, Журнал-Головна, журнально-ордерна, журнальна.

Спрощений варіант

Малі фірми на спрощеній системі обліку можуть застосовувати Спрощений план рахунків відповідно до Наказу Міністерства фінансів України № 186 (спрощена форма бухгалтерського обліку із застосуванням реєстрів відповідно до Наказу МФУ від 25.06.2003р. № 422 (два варіанти), або вести облік без застосування плану рахунків та подвійного запису (спрощена форма бухгалтерського обліку із застосуванням реєстрів відповідно до Наказу МФУ від 15.06.2011р. № 720).

3.6. Аудит

В умовах ринку взаємовідносини між партнерами повинні ґрунтуватися на надійній та повній інформації про діяльність суб'єктів господарювання. Розв'язання цієї проблеми неможливе без створення системи незалежного фінансового контролю – аудиту.

Для досягнення цілей аудиту малих підприємств необхідне застосування конкретних методик перевірки достовірності показників фінансової звітності, що формують організаційну структуру детальної аудиторської перевірки діяльності малого бізнесу

Організаційна структура аудиту малих підприємств

Мета та задачі

Достовірність даних звітності
Правильність формування собівартості продукції (товарів, робіт та послуг)
Повнота відображення господарських операцій в обліку
Дотримання економічним суб'єктом законодавчої бази

Об'єкт аудиту

Публічна фінансова звітність
Облікові регістри

Джерело інформації

Первинні документи
Нормативні документи
Журнали
Книга обліку доходів та витрат
Книга обліку господарських операцій

Опис альтернативних
облікових рішень

Бухгалтерська звітність
Звичайна форма ведення бухгалтерського обліку
Спрощена форма ведення бухгалтерського обліку

Оцінка системи внутрішнього
контролю

Оцінка якості бухгалтерської інформації
Тестування

Перелік питань для проведення
типових опитувань на етапі
планування

Перелік аудиторських
процедур

1. Перевірка правильності виписаних рахунків-фактур накладним на відвантаження товару, актам виконаних робіт
2. Перевірка повноти відображення виручки від реалізації
3. Перевірка відповідності витрат
4. Перевірка показників звітності у регістрах обліку та первинних документах
5. Перевірка оформлення первинних документів
6. Перевірка своєчасності перерахування податків до бюджету
8. Перевірка своєчасності надання податкової та фінансової звітності

Формування пакету звітних
аудиторських документів

Складання звіту за результатами проведеного аудиту
Складання аудиторського висновку
Оцінка отриманих аудиторських доказів

Фінансовий аналіз

Прогнозування фінансово-господарської діяльності малого підприємства
Розробка рекомендацій з вибору альтернативної форми оподаткування

4. Критерії прийняття фінансових рішень в малому бізнесі



Прийняття фінансових рішень

ключова фаза планування (вибір та ухвалення рішення) й регулювання (вибір способу впливу на ресурс) у малому бізнесі. При цьому за часовим горизонтом прийнято виділяти стратегічне, поточне (тактичне) та оперативне планування господарської діяльності підприємства.

Ріст для них – не першочергове завдання. Як правило, типове мале підприємство. Кожне стратегічне рішення приймається на основі результатів комплексного стратегічного аналізу, що діагностику опис та прогноз події та тенденцій їх розвитку. Одним з ефективних методів стратегічного аналізу є SWOT-аналіз, що дозволяє визначити сильні й слабкі сторони бізнесу. Відсутність SWOT-аналізу на етапі обґрунтування стратегічного рішення несе ризик прийняття економічно неефективної стратегії. Ство залежить від 1-2 чоловік, що ним володіють. Велика частина рішень приймається без належного аналізу. Стратегічне планування зазвичай не здійснюється через значний обсяг поточної роботи кожного співробітника.

Зростаюча невизначеність майбутнього в малому бізнесі потребує прийняття таких стратегічних господарських рішень, щоб залишалася свобода вибору під час прийняття наступного рішення. Система стратегічних господарських рішень малого підприємства повинна розкриватися через відповідну сукупність правил, процедур і алгоритмів.

Система прийняття фінансових рішень на малому підприємстві має забезпечувати його гнучку адаптацію до змін зовнішнього середовища. Діяльність підприємства характеризується тісними зв'язками з партнерами по бізнесу, що дозволяє певною мірою спрогнозувати їхню поведінку.

Для прийняття обґрунтованого оперативного фінансового рішення в малому бізнесі підприємцю потрібно враховувати багато чинників, які складним чином взаємодіють між собою, тому необхідно застосовувати системи підтримки прийняття рішень (СППР).

Основним елементом СППР є база даних, забезпечена джерелами, каналами й засобами актуалізації інформації. Доведення інформації до користувача здійснюється за допомогою інтерфейсу. Визначальним фактором функціонування СППР є інформаційні ресурси, в яких значне місце займає облікова інформація, зокрема бухгалтерська.

5. Основні фінансові параметри підприємства малого бізнесу на різних етапах його життєвого циклу

Етапи життєвого циклу малого бізнесу визначаються життєвим циклом продукції, яку воно випускає. Виділяються, як правило, чотири основні етапи життєвого циклу малого підприємства.

1. Наукові дослідження, розробка технології виробництва, а також створення комерційної схеми товару чи послуги, які визначають початковий період життєвого циклу підприємства.
2. Початок виробництва товару чи послуги і вихід його на ринок - період становлення підприємства.
3. Комерційний успіх товару чи послуги - зрілість підприємства.
4. Відсутність комерційного успіху і продажів товару чи послуги - завершення діяльності підприємства.

Перший етап досліджень, створення технології та комерційного задуму характеризується відсутністю виручки при від'ємних грошових потоках, оскільки витрати на створення підприємства не компенсуються доходами.

Другий етап життєвого циклу підприємства також досить складний, оскільки початок виробництва і вихід на ринок вимагає підвищених витрат при відсутності необхідних доходів, що можуть покрити базові витрати на створення підприємства та забезпечити його прибутковість.

При цьому витрати на інвестування розробок по створенню підприємства та доведенню продукції до споживача значні і реалізуються в досить довгому часовому періоді.

На цьому етапі грошові потоки негативні на тлі різкого зростання витрат. Цей період переживають 50-70% малих підприємств від тієї кількості, які вижили на першому етапі.

Вважається, що ризик, а відповідно з цим проблематичність отримання необхідних позикових коштів, максимальний.

Головним завданням на другому етапі для малого підприємства є раціональне управління оборотними коштами і забезпечення себе позиковими коштами на оптимальних умовах.

На цій стадії, тобто стадії первісного періоду життєвого циклу до 70% малих підприємств припиняють свою діяльність. Діяльність підприємства в цьому періоді, як правило, залежить від фінансових можливостей його власника і партнерів, наявності спонсорів.

Однак отримання позикових коштів проблематично, оскільки ризик їх повернення надзвичайно великий, про що гіпотетичний кредитор досить обізнаний.

Третій етап може бути стадією комерційного успіху, коли фінансове та господарське становище підприємства поліпшується, стабілізується і міцніє.

Такий підхід може дозволити уникнути сумного **четвертого** етапу життєвого циклу малого підприємства.

Грошові потоки стають позитивними, оскільки виручка зростає і її вистачає як для покриття попередніх і нових поточних витрат, так і для отримання прибутку, що забезпечує зростання виробництва і збуту, потрібних інвестицій, рекламної діяльності та фінансування реалізації інших комерційних заходів.

Практика показує, що стратегічно виграє той, хто крім свідомого зниження фінансових результатів заздалегідь витрачається на розробку і впровадження нових товарів, вчасно відмовляється від деградуючих товарів.

При цьому у підприємства, орієнтованого на диверсифікацію виробництва, може знизитися поріг рентабельності, однак легше досягається потрібний рівень прибутковості при мінімальному ризику.

Четвертий етап - деградація ринку та вихід підприємства з нього, можна уникнути.

Якщо заздалегідь витратити кошти на розробку і впровадження нових товарів, свідомо йдучи на зниження фінансових результатів попереднього етапу, щоб не створювати бізнес спочатку.

Дякую
за
увагу !!!