

ИССЛЕДОВАНИЕ ИНСТРУМЕНТОВ ПОВЫШЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ ГРУППЫ КОМПАНИЙ

Соколов М.С.

Соколов Михаил Сергеевич – магистр,
кафедра финансов и кредита,
Институт экономики и предпринимательства
Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского,
г. Нижний Новгород

Аннотация: цель статьи заключалась в исследовании инструментов и методов повышения финансовой устойчивости группы компаний [2]. Было рассмотрено определение финансовой устойчивости. Спрогнозированы результаты применения предложенных инструментов.

Ключевые слова: финансовая устойчивость, долговая нагрузка, cash pulling, средневзвешенная ставка по обязательствам, мотивация персонала.

Финансовая устойчивость – это определённое состояние счетов компании, гарантирующее её постоянную платёжеспособность. Знание предельных границ изменения источников средств для покрытия вложений капитала в основные фонды или производственные запасы позволяет генерировать такие направления хозяйственных операций, которые ведут к улучшению финансового состояния компании, к повышению её устойчивости [3].

Повышение финансовой устойчивости коммерческой организации – одна из ключевых задач Финансового директора компании любого уровня или масштаба. Особенно указанная задача актуальна в процессе создания группы компаний с разветвлённой сетью филиалов и определённым количеством дочерних зависимых обществ (ДЗО).

Основные цели, достигаемые посредством успешной реализации задачи повышения финансовой устойчивости группы компаний:

1. оптимизация совокупной долговой нагрузки;
2. оптимизация операционных затрат на обслуживание долга;
3. рост инвестиционной привлекательности группы компаний и, как следствие, возможность привлечения более дешёвых заёмных средств.

Реализация указанной ключевой задачи требует от Финансового директора поиска, проработки и практической реализации необходимых инструментов, подготовки нормативной базы, изменения мотивации персонала.

Основные инструменты реализации задачи:

1. в части, относящейся к разветвлённой сети филиалов, могут быть рассмотрены:
 - централизация функций Казначейства в центре компетенций (обособленном подразделении, территориально размещаемом в любом из регионов присутствия компании, но административно и функционально подчиняемом непосредственно головному офису компании);
 - разделение существующих банковских счетов строго на доходные и расходные. Оптимизация реестра таких счетов;
 - передача исключительных полномочий привлечения заёмных средств и управления последними в головной офис компании.
2. в части, относящейся к ДЗО, могут быть рассмотрены:
 - стандартизация бюджетных классификаторов;
 - разработка и утверждение на Совете Директоров ДЗО единого принципа финансового планирования и учёта движения денежных средств;
 - внедрение единого программного обеспечения для всех ДЗО, входящих в состав группы компаний;
 - переход к учёту финансовых результатов деятельности группы компаний по международным стандартам финансовой отчётности (далее – МСФО);
 - Внедрение cash pulling, инструмента внутреннего финансирования компании, входящей в состав группы компаний, который позволяет перераспределять финансы внутри группы от компаний, располагающих свободными средствами, к компаниям, требующим заёмного финансирования. В рамках реализации указанного механизма между материнской компанией и компаниями группы, оформляются кредитные договора и депозитные договора. По депозитному договору ограничений по сумме не предусматривается, и компания группы размещает временно свободные денежные средства в cash pulling. По кредитному договору компания группы имеет право на привлечение средств из cash pulling на покрытие возникающих кассовых разрывов, при этом по кредитному договору устанавливаются лимиты на привлечение средств. Ставка за размещение/пользование денежными средствами из cash pulling

единая для всех и устанавливается Финансовым директором. Одним из возможных вариантов определения ставки размещения денежных средств в cash pulling может служить ставка предоставления рублёвых кредитов (депозитов) на московском денежном рынке MOSPRIME [4] + x%. Где x – дополнительная премия за риск, утверждаемая Финансовым директором.

Подготовка нормативной базы может включать в себя разработку следующих документов:

- Финансовая политика;
- Кредитная политика;
- Бюджетный классификатор;
- Регламент бюджетного управления;
- Процедура подготовки и контроля исполнения Прогноза движения денежных средств на 3 месяца;
- Процедура взаимодействия структурных подразделений при осуществлении расчетов по обязательствам перед контрагентами;
- Типовые условия оплаты товаров/работ/услуг.

Изменение мотивации персонала должно обеспечивать исключение влияния субъективных факторов на сотрудников центра компетенций в процессе практической реализации описанных выше инструментов. Наиболее эффективной системой мотивации сотрудников в рассматриваемых условиях является «мотивация на результат». Результаты работы сотрудников определяются с помощью KPI (Ключевых показателей эффективности). KPI и мотивация персонала [5] позволяют существенно улучшить эффективность и производительность работы компании. Большинство теоретиков систем мотивации приходили к выводу, что только мотивация на результат является совершенной системой, так как обосновывает бизнесу выплаты вознаграждений, а сотрудникам дает возможность получать и увеличивать доход в четкой зависимости к приложенным усилиям.

Ключевые положительные результаты, которые могут быть достигнуты при достижении указанных выше целей:

1. оптимизация совокупной долговой нагрузки. Если до объединения каждая отдельная компания проводила самостоятельную финансовую политику, привлекая кредиты и размещая депозиты, что сводилось к относительно завышенному уровню совокупного долга по группе компаний в целом, то после проведения указанных мероприятий Финансовый директор имеет возможность с довольно высокой достоверностью рассчитывать необходимый уровень внешних заимствований с учётом свободных средств в cash pulling, что в свою очередь ведёт к снижению совокупного долга группы компаний и улучшению показателей ликвидности.

2. оптимизация операционных затрат на обслуживание долга. В результате снижения абсолютного значения совокупного долга группы компаний при прочих равных условиях пропорционально снижаются затраты на обслуживание долга в виде процентов за пользование заёмными средствами, что ведет к увеличению прибыли до налогообложения.

3. возможность привлечения более дешёвых заёмных средств. Структура финансов группы компаний становится более прозрачной, что позволяет кредиторам делать более точные прогнозы относительно потенциала группы компаний к росту выручки или капитализации. Это в свою очередь позволяет группе компаний использовать альтернативные источники привлечения заёмного финансирования (в частности выпуск облигаций), и в конечном итоге достигнуть снижения показателя средневзвешенной ставки по обязательствам.

Таким образом, качественное решение задачи повышения финансовой устойчивости группы компаний требует от Финансового директора комплексного подхода, включающего в себя разные инструменты и методы. Набор применяемых инструментов и их сложность определяются с учётом масштаба и специфики деятельности отдельно взятой группы компаний.

Список литературы

1. Федеральный закон «Об акционерных обществах» от 26.12.1995 № 208-ФЗ.
2. Официальный сайт dic.academic. [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://dic.academic.ru/dic.nsf/fin_enc/33812/ (дата обращения: 25.12.2017).
3. Методологические рекомендации по проведению анализа финансово-хозяйственной деятельности организаций (утв. Госкомстатом России 28.11.2002).
4. Официальный сайт mosprime.com. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://mosprime.com> (дата обращения: 25.12.2017).
5. Ключков А.К. KPI и мотивация персонала. Москва: Эксмо, 2010.