

## НАПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЯ ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

© 2021 Горбунова О.А., Кравченко О.В.

Самарский университет государственного управления  
«Международный институт рынка», г. Самара, Россия

В статье рассматривается задача формирования финансовой стратегии сельскохозяйственного предприятия. Рассмотрены возможные проблемы повышения финансовой устойчивости организации. Выявлены особенности формирования запасов в растениеводческих организациях. Разработаны направления развития финансовой стратегии с целью повышения финансовых ресурсов сельскохозяйственных предприятий.

Ключевые слова: финансовая стратегия, дебиторская задолженность, финансовые ресурсы, организация, запасы.

Залогом успешного развития, стабильности и конкурентоспособности предприятия на рынке товаров и услуг является финансовая стабильность, гарантирующая ее платежеспособность и привлекательность для долгосрочных вложений с приемлемым уровнем риска.

Финансовая сила не случайна. Это результат грамотного и умелого управления капиталом и совокупность факторов, определяющих результаты деятельности предприятия. Этого невозможно достичь без эффективной финансовой стратегии, разработанной в соответствии со стратегическими целями предприятия.

Направления финансовой стратегии предусматривают обеспечение финансовой устойчивости компании, которая достигается за счет достаточности капитала, хорошего качества активов, высокой деловой активности предприятия, достаточного уровня прибыльности, стабильной прибыльности и многочисленных возможностей для привлечения заемных средств [1].

В настоящее время очень много предприятий и организаций работают убыточно, что в конечном итоге приводит к банкротству этих компаний [4]. Предприятие с нестабильным финансовым положением не может решать стратегические задачи. Кроме того, оно часто не может перераспределить свои ресурсы для решения операционных проблем. Следовательно, вероятно, что такая организация получит статус «убыточной»,

что не только не обеспечивает ее жизнедеятельность, но и замедляет процессы изменения экономики страны в целом.

Целью данного исследования является разработка направлений развития финансовой стратегии сельскохозяйственных предприятий с целью увеличения финансовых ресурсов.

Одной из важнейших мер по повышению финансовой устойчивости предприятия как направления финансовой стратегии является сокращение уровня дебиторской задолженности. Для любого предприятия уместно иметь дебиторскую задолженность, поскольку получение выручки позволяет отгружать готовую продукцию клиентам с отсрочкой платежа [3].

Чтобы проанализировать эту проблему, изучили ряд литературных источников, посвященных финансовому анализу, разработке эффективных управленческих решений и решению проблем увеличения объема финансовых ресурсов организации. На базе трудов таких авторов, как Абдукаримов И.Т., Банк В.Р., Вахрушина М.А., Гапаева С.У., Жминько С.И., Илышева Н.Н., Крылов С.И., Ильина А.Д., Мельник М.В., Толмачева И.В., Шеремет А.Д. предложили конкретные меры по повышению эффективности использования финансовых ресурсов сельскохозяйственного предприятия.

Меры, направленные на снижение уровня дебиторской задолженности, условно объединяются следующим образом:

- контроль состояния расчетов с клиентами, выбор деловых партнеров и установление оптимальной схемы взаимоотношений с ними;

- контроль за соотношением дебиторской и кредиторской задолженности;

- предоставление скидок (например, в размере 10%) при предоплате позволит организации быстрее получать средства от покупателей, если они заинтересованы в данном предложении; принудительное взыскание задолженности с потребителей в зависимости от размера задолженности и схемы взаиморасчетов между партнерами;

- сотрудничество с факторинговыми компаниями, использование векселей во взаиморасчетах, страхует организацию от возможных финансовых потерь.

При оптимизации затрат необходимо установить финансовую дисциплину, то есть все решения относительно затрат будут приниматься одним или несколькими уполномоченными лицами.

Снижению производственных затрат способствуют следующие меры:

- устранение потерь в производственном процессе за счет экономии топлива и электроэнергии, сырья;

- стоит экономить на канцелярских принадлежностях, несмотря на то, что предмет не громоздкий (закупать оптом на несколько месяцев, искать более дешевые варианты, по возможности экономить бумагу, распечатывая на черновиках, экономить на заправках картриджей, переводя принтеры в экономичный режим печати).

Затраты на комплектующие и материалы, закупаемые компанией, функционирующей в сфере сельского хозяйства, могут быть снижены за счет заключения не только договоров и контрактов поставки с

поставщиками, но и долгосрочных договоров о качестве поставляемой продукции и графиках возможного снижения стоимости покупки комплектующих.

При проведении реорганизации инвентарных запасов могут быть предложены следующие стратегические направления:

- распределение запасов в соответствии с их важностью для поддержания стабильности предприятия; уменьшение объема товарно-материальных ценностей, не критичного для текущей деятельности (возможна закупка материалов меньшими партиями, если объем продукции, работ, услуг небольшой);

- уменьшение размера стратегических запасов за счет сокращения сроков выполнения заказа с поставщиками, если это возможно;

- за счет перераспределения складских площадей можно снизить затраты на электроэнергию и отопление, освободив площадь и исключив необходимость в обслуживании помещения.

Сокращение производственного цикла может быть достигнуто за счет сочетания времени транспортировки, хранения и контроля с процессами обработки и сборки, то есть основными и вспомогательными работами; минимизации межоперационного простоя; построения графиков сочетаний различных производственных процессов, обеспечивающих частичное перекрытие времени на связанные работы и операции.

Далее провели оценку общего эффекта от применения стратегических мероприятий, рекомендованных выше, который может получить сельскохозяйственное предприятие.

Рассмотрим оптимизацию дебиторской задолженности и сокращения производственного цикла (табл.1).

Таблица 1 – Возможный результат от оптимизации дебиторской задолженности

| Пути решения возникших проблем                                                                                | Эффект от предложенных мероприятий                                                                                                                                              |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Мониторинг состояния договоров с клиентами, выбор деловых партнеров и построение с ними оптимальных отношений | Установление надежных отношений с более платежеспособными клиентами, что позволит предприятию вовремя взимать с них деньги, тем самым повышая ее финансовую устойчивость        |
| Ориентация на более широкий круг потребителей                                                                 | Снижение риска невыполнения одним или несколькими должниками своих обязательств перед предприятием                                                                              |
| Предоставление скидок (например в размере 10%) при предоплате                                                 | Если 10% дебиторов погасят обязательства досрочно (в течение 6 месяцев), то увеличится оборачиваемость дебиторской задолженности, а следовательно произойдет увеличение прибыли |
| Принудительное взыскание потребительской задолженности                                                        | Отслеживание должников, выявление растущих сумм долга<br>Погашение долга в около 25% задолженности                                                                              |
| Сотрудничество с факторинговыми компаниями                                                                    | Если предприятие продаст факторинговой компании 15% задолженности (20% суммы остается у фактора), то произойдет увеличение прибыли сельскохозяйственного предприятия            |

При сокращении производственного цикла предприятие чаще обращает свои денежные средства и чаще получает прибыль, повышается эффективность использования основных средств, уменьшается объем незавершенного производства, следовательно, структура оборотных средств за счет увеличения рентабельности активов увеличивает объем производства. В основном это отражается на экономической рентабельности.

Финансовый цикл - это время полного оборота денежных средств предприятия, которые инвестированы в оборотные активы, говоря другими словами, это период времени начиная с оплаты кредиторской задолженности поставщику сырья и заканчивая поступлением средств за отгруженную продукцию от дебиторов.

Рассмотрим рекомендации по сокращению длительности финансового цикла.

Сокращение длительности финансового цикла осуществляется за счет следующих факторов:

- сокращение длительности оборачиваемости

материально-производственных запасов;

- сокращение длительности оборачиваемости дебиторской задолженности;
- увеличение длительности оборачиваемости кредиторской задолженности.

Рассмотрим фактор «сокращение длительности оборачиваемости материально-производственных запасов».

Запасы являются частью активов предприятия, которые выступают в виде материалов, сырья, незавершенного производства, готовой продукции и прочих запасов. Для предприятия растениеводства - это зерно под реализацию, зерно под посев и нефтепродукты.

Современные сельскохозяйственные предприятия характеризуется большой степенью нестабильности, хотя российская экономика взяла уверенный курс на развитие данной отрасли. В связи с этим, предприятиям, работающим в сфере сельского хозяйства, необходим организованный контроль над рациональным использованием имеющихся запасов [2].

Сельскохозяйственное производство

невозможно без материальных затрат и обеспечения непрерывности этого процесса в достаточных количествах.

Запасы для предприятия необходимы. Особенностью растениеводства является сезонность и достаточно длительный цикл возврата вложенных средств из оборота, поэтому длительное время в хозяйстве нет выручки, следовательно, наблюдается дефицит средств, что негативно сказывается на финансовом состоянии предприятия. Следовательно, рациональный запас материальных ресурсов с учетом сезонности позволит предприятию более правильно распорядиться имеющимися средствами.

В целях правильной организации бухгалтерского учета все производственные запасы на сельскохозяйственном предприятии разделены на классификационные группы:

- семена и посадочный материал;
- корма - концентрированные, грубые, сочные, животного происхождения, минеральные корма;
- нефтепродукты - керосин, бензин, дизельное топливо, нигрол, автол, солидол, технический вазелин;
- готовая продукция, произведенная в сельскохозяйственном предприятии, предназначенная для реализации, соответствующая техническим и качественным характеристикам, предусмотренным договором или иным нормативным правовым актом.

Предприятия сферы растениеводства имеют большой объем запасов, но это не является негативным фактором, так как их продукция имеет явно выраженную сезонность, причем изготовление ее возможно только с апреля по октябрь. Продажа продукции осуществляется круглый год. Поэтому возникновение запасов в этой отрасли неизбежно. Зимой эти изделия самые дорогие. Вся полученная в отчетном году продукция реализуется до начала следующего отчетного года. Риск порчи, конечно, есть, но не в большой степени, так как у предприятий есть постоянные клиенты, которые покупают продукцию в течение всего года.

Издержки хранения запасов связаны со складскими расходами, с риском порчи и

устаревания товаров, а также с вмененной стоимостью капитала, то есть с нормой прибыли, которая могла быть получена в результате других инвестиционных возможностей с эквивалентной степенью риска. Большинство предприятий допускает, что образование запасов имеет такую же степень риска, что и типичные для данных предприятий капитальные вложения, поэтому при расчете издержек хранения использует среднюю вмененную стоимость капитала предприятия.

Самый важный способ повысить эффективность управления запасами - ускорить их оборачиваемость. Сельскохозяйственное производство - это отрасль с длительным периодом оборачиваемости, что связано с длительным финансовым циклом.

Ускорения оборачиваемости запасов можно добиться за счет увеличения выручки. Увеличение выручки на предприятии может происходить за счет увеличения объемов производства.

Если объемы производства увеличиваются, предприятие должно найти новые каналы сбыта, то есть найти новых потенциальных покупателей на товары или предложить своим постоянным клиентам покупать товаров больше, чем обычно.

Мероприятия, связанные с расширением рынка сбыта, могут быть следующие:

- исследование рынка, анализ существующих конкурентов и неудовлетворенного спроса;
- расширение ассортимента продукции и проведение экономически разумной ценовой политики;
- выполнение требований потребителей по доступности продукции и качеству обслуживания;
- удовлетворение потребности потребителей в качестве продукции.

Следовательно, для ускорения оборачиваемости товарных запасов необходимо увеличивать выручку за счет увеличения объемов производства и расширения рынка сбыта[5].

Во-вторых, необходимо учитывать сокращение продолжительности оборачиваемости дебиторской задолженности.

Оборачиваемость дебиторской задолженности - это показатель, который определяет коэффициент возмещения дебиторской задолженности предприятия, то есть определяет, насколько быстро предприятие получает оплату за товары, отгруженные ее клиентами.

Оборачиваемость кредиторской задолженности – показатель, характеризующий скорость возмещения задолженности предприятия поставщикам. Увеличение продолжительности реализации кредиторской задолженности свидетельствует об улучшении финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

Основная рекомендация для увеличения оборачиваемости кредиторской задолженности – реструктуризация кредиторской задолженности.

Реструктуризация кредиторской задолженности – это получение от кредиторов определенных уступок, которые будут направлены на снижение суммы долга. Однако реструктуризация зависит от отрасли и обстоятельств, сложившихся в результате финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

Итак, с целью реструктуризации обязательств сельхозпредприятия можем рекомендовать:

- определить и провести анализ кредиторской задолженности;
- выбрать оптимальные варианты реструктуризации кредиторской задолженности;
- разработать способы погашения новых обязательств;
- подготовить документацию по договорам с кредиторами.

Однако для того чтобы инициировать реструктуризацию, необходимо обязательно погасить текущие обязательства. Решение о реструктуризации принимается налоговыми органами. При положительном решении

налоговых органов предприятие имеет право безвозвратно выплатить долги в определенном размере по налогам и сборам в течение шести лет, а за пени и штрафы в течении четырех лет после уплаты долгов по пени и налогам, но с сумм задолженности по налогам и сборам фирма будет обязана платить квартальные проценты за использование бюджетных средств.

В случае реструктуризации предприятие будет обязано произвести платежи в полном объеме в соответствии с установленным графиком погашения долга.

Таким образом, увеличение длительности кредиторской задолженности даст возможность организациям использовать её в качестве бесплатного источника финансирования предприятия.

Разработка направлений финансовой стратегии тесно связана с поиском резервов снижения себестоимости продукции. Себестоимость сельскохозяйственной продукции – главный показатель экономической эффективности производства. Снижение себестоимости в структуре себестоимости продукции - одна из основных проблем любого предприятия и отрасли в целом, так как стоимость продукции влияет на финансово-экономическое состояние предприятия и его платежеспособность, размер прибыли и уровень рентабельность, а также уровень цен на сельхозпродукцию. Таким образом, поиск резервов для снижения затрат как направление эффективной финансовой стратегии позволяет избежать банкротства и выжить в нынешней экономике.

Можно с уверенностью заявить, что внедрение предложенных направлений развития финансовой стратегии сельскохозяйственных предприятий способствует улучшению финансово-хозяйственной деятельности и позволяет увеличить объем финансовых ресурсов.

## СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Горбунова О.А., Кравченко О.В. Разработка стратегии повышения конкурентоспособности организации: управленческий и финансовый аспекты// В сборнике статей: РОССИЙСКАЯ НАУКА: Актуальные исследования и разработки. - 2019. - С. 127-131.
2. Кравченко О.В., Горбунова О.А. Стратегия развития животноводства в рамках реализации программы импортозамещения // Актуальные научные исследования в современном мире. 2017.- № 7-1 (27).- С. 11-19.
3. Гапаева С.У. Оценка ликвидности и платежеспособности предприятия // Молодой ученый. – 2018. – №12. – С. 279-282.
4. Баранова В.В., Насакина И.С. Управление прибылью организации и разработка мероприятий по ее увеличению// Вестник Международного института рынка. 2019. -№ 2. - С. 7-14.
5. Паймулина К.А., Павлович В.Е. Анализ оборачиваемости оборотных средств предприятия и разработка мероприятий по оптимизации материальных запасов// Экономика и бизнес: теория и практика. -2020.- № 4-2 (62). -С. 175-180.

## DIRECTION OF DEVELOPMENT OF THE FINANCIAL STRATEGY OF AGRICULTURAL ENTERPRISE

© 2021 Oksana A. Gorbunova, Oksana V. Kravchenko

Samara University of Public Administration  
«International Market Institute», Samara, Russia

The article deals with the problem of forming the financial strategy of an agricultural enterprise. The authors considered possible problems of increasing the financial stability of organizations and revealed the features of the formation of stocks in plant growing organizations. Directions for the financial strategy development have been developed to increase the financial resources of agricultural enterprises.

Keywords: financial strategy, accounts receivable, financial resources, organization, stocks.