

Прядко-Каныбекова Ольга Юрьевна

канд. экон. наук, преподаватель, доцент

Институт экономики и менеджмента ФГАОУ ВО «Балтийский

федеральный университет им. Иммануила Канта»

г. Калининград, Калининградская область

DOI 10.31483/r-75102

ФОРМИРОВАНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ ФОНДАМИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ

***Аннотация:** рассмотрены вопросы по формированию фондов на предприятии, внедрению системы управления ими, предложена как расширенная, так и оптимизированная структура фондов, которые наиболее наглядно демонстрируют финансовую систему предприятия, и вытекающие возможности её эффективного управления. Изучение данного вопроса актуально, так как бизнесу необходимо планировать свои расходы до доходов связывая их с достижением точки безубыточности, таким образом систематизация практического опыта предыдущего года дает возможность выработки индивидуального инструмента для регулярного анализа доходов и расходов предприятия.*

***Ключевые слова:** фонды предприятия, расчет годовой суммы затрат, оптимизированная структура фондов на предприятии, эффективные правила распределения денег по фондам, распределение средств на расчетных счетах предприятия, достижение платежеспособности путем осознания необходимости роста доходов.*

Существующая система фондов классического менеджмента на предприятиях сформировала у нас следующие категории фондов: собственный капитал, уставной капитал, добавочный капитал, резервный капитал, нераспределенная прибыль, фонд потребления, амортизационный фонд, а вот выполнение обязательств перед бюджетами разных уровней и банками осуществляется в не фондов, также как выполнение обязательств перед поставщиками и подрядчиками. Однако, эта система не совершенна и более того не имеет экономического

обоснования, так как самые важные для предприятий расходы находятся вне фондовой формы.

Рассмотрим детально то, что входит в точку безубыточности предприятий и для каких целей требуется формировать фонды. В разрезе прямых расходов у предприятий важными статьями являются: материалы и товары, доставка сырья и товаров, оплата сдельной работы, комплектующие, лизинг, оплата обязательств банкам, выплата дивидендов учредителям после уплаты налогов, наработка оборотных средств. В разрезе переменных расходов у предприятий важными статьями являются: налоги, инвестиции и новые проекты, управленческие расходы, аренда, оплата труда в виде процентов с продаж, аккумулирование средств на несезон и чрезвычайные траты. В разрезе первоочередных расходов у предприятий важными статьями являются: заработная плата и премиальные, продвижение и реклама, приобретение основных средств, оплата юридических услуг, затраты на обслуживание оборудования и ведение автохозяйства, командировки, амортизация, страхование, связь, резервные средства, электричество и множество более мелких статей (благоустройство, канцтовары и прочее). Таким образом, мы видим, что существующая система фондов классического менеджмента не покрывает даже 30% от необходимости предприятий в фондах. Разумеется если на все статьи расходов ввести отдельные фонды, то это приведет к путанице и усложни финансово-хозяйственные операции, поэтому достаточно их объединять и группировать по причинно-следственному принципу: фонд поставщиков сырья (включая доставку), фонд инвестиций и новых проектов, фонд условно-постоянных расходов (где собраны все незначительные расходные статьи на содержание предприятия) и т. п. Встает вопрос, как и в каком размере стоит наполнять фонды предприятий. Здесь не стоит ничего изобретать, ровно как не стоит вводить искусственно заданные эталонные размеры фондов ни в процентном, ни в рублевом эквиваленте. Нужно собрать фактические данные прошлого года, проанализировать все статьи расходов и разнести их по созданным фондам, затем рассчитать годовую сумму затрат на предприятии, взять удельный вес каждой затрат определенного фонда к общей 100%-ой сумме затрат

и вот у вас на руках фактические данные для отдельно взятого конкретного предприятия. После следует тщательно и скрупулёзно оценить не является ли величина, заложенная в фонд инвестиций и новых проектов непозволительно низкой, т.е. соразмерить цели грядущих преобразований к их плановому сроку реализации и имеющемуся (заложенному) значению. Если будут выявлена иллюзорно низкая база в данный вид фонда, то вы ставите под угрозу вопросы будущего предприятия, и следовательно размер этого фонда должен быть пересмотрен. Как только все вопросы с созданными фондами урегулированы, то есть необходимость соразмерной оценки плановой точки безубыточности (т.е. минимально допустимого дохода компании и распределения средств по фондам). Мы взяли среднестатистическое предприятие издательско-полиграфической отрасли, и провели разработку системы новых фондов на нем. В итоге отработанная структура новых фондов представлена в таблице 1.

Таблица 1

Структура фондов на предприятии

	Статьи расходов	Сумма за месяц, руб.	%	Сумма за неделю, руб.
	Точка безубыточности (выручка)	2 671 692		746 905
	Прямые расходы	1 694 616	63,4%	423 654
1	Фонд поставщиков сырья = материалы и товары	388293	14,5%	97073,25
2	Фонд доставки сырья	36616	1,4%	9154,00
3	Фонд оплаты сдельной работы	104000	3,9%	26000,00
4	Фонд комплектующих	12000	0,4%	3000,00
5	Фонд просроченных обязательств 1	994707	37,2%	248676,75
6	Фонд просроченных обязательств 2	145000	5,4%	36250,00
7	Фонд закрытия лизинга	0	0,0%	0,00
8	Фонд наработки оборотных средств	14000	0,5%	3500,00
	Маржа (маржинальный доход)	977 076	36,6%	244 269
	Переменные расходы	716 821	73,4%	179 205
1	Фонд управления	104564	10,7%	26141,00
2	Строительный фонд	0	0,0%	0,00
3	Фонд налогов	118000	12,1%	29500,00
4	Фонд новых проектов	0	0,0%	0,00
5	Фонд кредитов (учредительские)	411636	42,1%	102909,00
6	Фонд аренды офиса и склада	27500	2,8%	6875,00

7	Фонд оплаты % с продаж = услуги	23000	2,4%	5750,00
8	Фонд лизинга	9121,411	0,9%	2280,35
9	Фонд не сезона	0	0,0%	0,00
10	ФБР фонд быстрого реагирования	23000	2,4%	5750,00
	СКД (скорректированный доход)	260 255	26,6%	65 064
	Цели компании	204 582	78,6%	51 146
1	ФОТ	106000	40,7%	26 500
2	Фонд продвижения – прочие	20000	7,7%	5 000
3	Фонд благотворительности	0	0,0%	0
4	Фонд приобретения основных средств	36782	14,1%	9 196
5	Фонд юридических вопросов	4500	1,7%	1 125
6	Фонд этических услуг	0	0,0%	0
7	Фонд премиальных	0	0,0%	0
8	Фонд автохозяйства = обслуживания оборудования	14000	5,4%	3 500
9	Фонд амортизации	5000	1,9%	1 250
10	Страхование	0	0,0%	0
11	Фонд командировок	9300	3,6%	2 325
12	Охрана	0	0,0%	0
13	Фонд банковских услуг	9000	3,5%	2 250
ФСКД1	УПР (Условно постоянные расходы)	55 673	21,4%	13 918
1	Связь	3273	5,9%	818,25
2	Электроэнергия	0	0,0%	0
3	Коммунальные	9500	17,1%	2375
4	Вода в офис	1200	2,2%	300
5	Поддержание офиса уборка ветош	2500	4,5%	625
6	Благоустройство	500	0,9%	125
7	Канцтовары	700	1,3%	175
8	Обеды среда и пятница	0	0,0%	0
9	Фонд резервированных средств	20000	35,9%	5000
10	Фонд предоставления банковских гарантий	10000	18,0%	2500
11	Фонд продаж	8000	14,4%	2000

Разумеется, нет необходимости иметь так много мелких фондов, когда речь идет о микропредприятиях будет достаточно создать 5–14 фондов, для крупных предприятий не стоит делать больше 14–16 фондов. Тогда оптимизированная таблица будет выглядеть следующим образом (см. таблицу 2).

Таблица 2

Оптимизированное структура фондов на предприятии

	Статьи расходов	Сумма за месяц, руб.	%	Сумма за неделю, руб.
	Точка безубыточности (выручка)	2 676 192		748 030
	Прямые расходы	1 703 737	63,7%	425 934
1	Фонд сырья и комплектующих	436909	16,3%	109227,25
2	Фонд оплаты сдельной работы	104000	3,9%	26000,00
3	Фонд лизинга и просроченных обязательств 1	1148828,411	42,9%	287207,10
4	Фонд наработки оборотных средств	14000	0,5%	3500,00
	Маржа (маржинальный доход)	972 455	36,3%	243 114
	Переменные расходы	712 200	73,2%	178 050
5	Фонд управления, аренды и строительства, несезона и быстрого реагирования	155064	15,9%	38766,00
6	Фонд налогов	118000	12,1%	29500,00
7	Фонд кредитов (учредительские) оплаты % с продаж = услуги	439136	45,2%	109784,00
	СКД (скорректированный доход)	260 255	26,8%	65 064
	Цели компании	204 582	78,6%	51 146
8	ФОТ	106000	40,7%	26 500
9	Фонд продвижения – прочие	20000	7,7%	5 000
10	Фонд приобретения основных средств	36782	14,1%	9 196
11	Фонд прочих СКД	41800	16,1%	10 450
ФСКД1	УПР (Условно постоянные расходы)	55 673	21,4%	13 918
12	Связь	3273	5,9%	818,25
13	Фонд резервированных средств	20000	35,9%	5000
14	Фонд прочих УПР	32400	58,2%	8100

Частота пересмотра актуальности удельного веса каждой отдельно взятой статьи расходов предприятия или самого фонда должна быть не реже 1 раза в квартал, причем истекший квартал будет входить в собранные фактические данные прошлого года, т.е. как бы продлевать осуществленный ранее анализ с коррекцией данных на истекший квартал. Вводить данную систему фондом можно в любое запланированное время, нет необходимости ожидания смены текущего года или квартала. Важно не только определять предельный размер фондов, но и

фиксировать его во внутренних документах предприятия, а также обеспечить неукоснительное исполнение целевого расходования средств на предприятии финансовым директором или в его отсутствии бухгалтером предприятия, для этого достаточно разработать свод правил то есть твердые и эффективные правила распределения денег по фондам и их дальнейшее расходование. Например, возможно единовременное открытие нескольких расчетных счетов для удобства распределения средств и дальнейших платежей, т.е. на предприятии будет один доходный расчетный счет и 5–7 расходных, на каждый из которых будут поступать средства согласно удельному весу фондов, закрепленных за данным расчетным счетом (см. таблицу 3).

Таблица 3

Распределение средств на расчетных счетах с учетом фондов предприятия

счет 01 Основной – 40702810100000004546
счет 02 ВНЕШТАТНЫХ СОТРУДНИКОВ – 40702810200010004546
счет 03 Товара и Сырья – 40702810300020004546
счет 04 – Счет зарезервированных средств – для средств на плановые квартальные налоги, другие налоги, и большие покупки (оборудование) 40702810500040004546
счет 05 – Резервный Фонд особый доход – здесь мы будем аккумулировать авансовые и этапные платежи по длинным контрактам 40702810600050004546
счет 06 – Резерв XXX + ФБР – формирование резервов и фонда быстрого реагирования на чрезвычайные ситуации (штрафы по госконтрактам, судебные издержки, исполнительные производства и т. п.)

Таким образом, все поступившие на Основной счет средства будут распределены соответственно правилам предприятия и на каждый расходный расчетный счет поступят соответствующие удельному весу их фондов суммы, благодаря этому управленческий орган предприятия всегда будет знать есть ли свободные средства на предприятии или все средства запланированы к выплатам в соответствии с внутренними правилами по созданным фондам. В предложенной схеме главное купировать возможность траты денег вне процедуры финансового распределения доходов. Важным преимуществом использования данной системы является то, что если доходы предприятия падают, то и расходы будут в зоне удельного веса самого фонда, т.е. предприятие получает инструмент

фиксации своего внимания на своей платежеспособности путем необходимости роста доходов для дальнейшего пополнения своих фондов и каждая служба предприятия, каждый отдел будет точно знать сколько средств требуется заработать для достижения своих минимальных потребностей согласно системе фондов предприятия, так как ни одно другое подразделение не даст им возможности пополнить свой фонд за счет чужих фондов.

Список литературы

1. Васильев Н.К. Эффективность использования основного капитала организаций сельских территорий [Текст]: монография / Н.К. Васильев, Н.П. Агафонов, Н.Н. Ярмоненко [и др.]. – Краснодар: Изд-во КубГАУ, 2017. – 155 с.
2. Львова Н.А. Финансовая диагностика предприятия [Текст]: монография / Н.А. Львова; под ред. В.В. Иванова. – М.: Изд-во КубГАУ, 2015. – 304 с.
3. Моисеенко Н.А. Особенности обоснования инвестиционных проектов реконструкции действующих предприятий [Текст] // Вестник Иркутского Государственного Технического Университета. – 2014. – №11. – С. 304–307.
4. Полещук Т.А. Основные фонды – проблемы их воспроизводства / науч. ред. Е.В. Конвисарова [Текст]: монография. – Владивосток: Изд-во Дальневосточ. Ун-та, 2008. – 123 с.