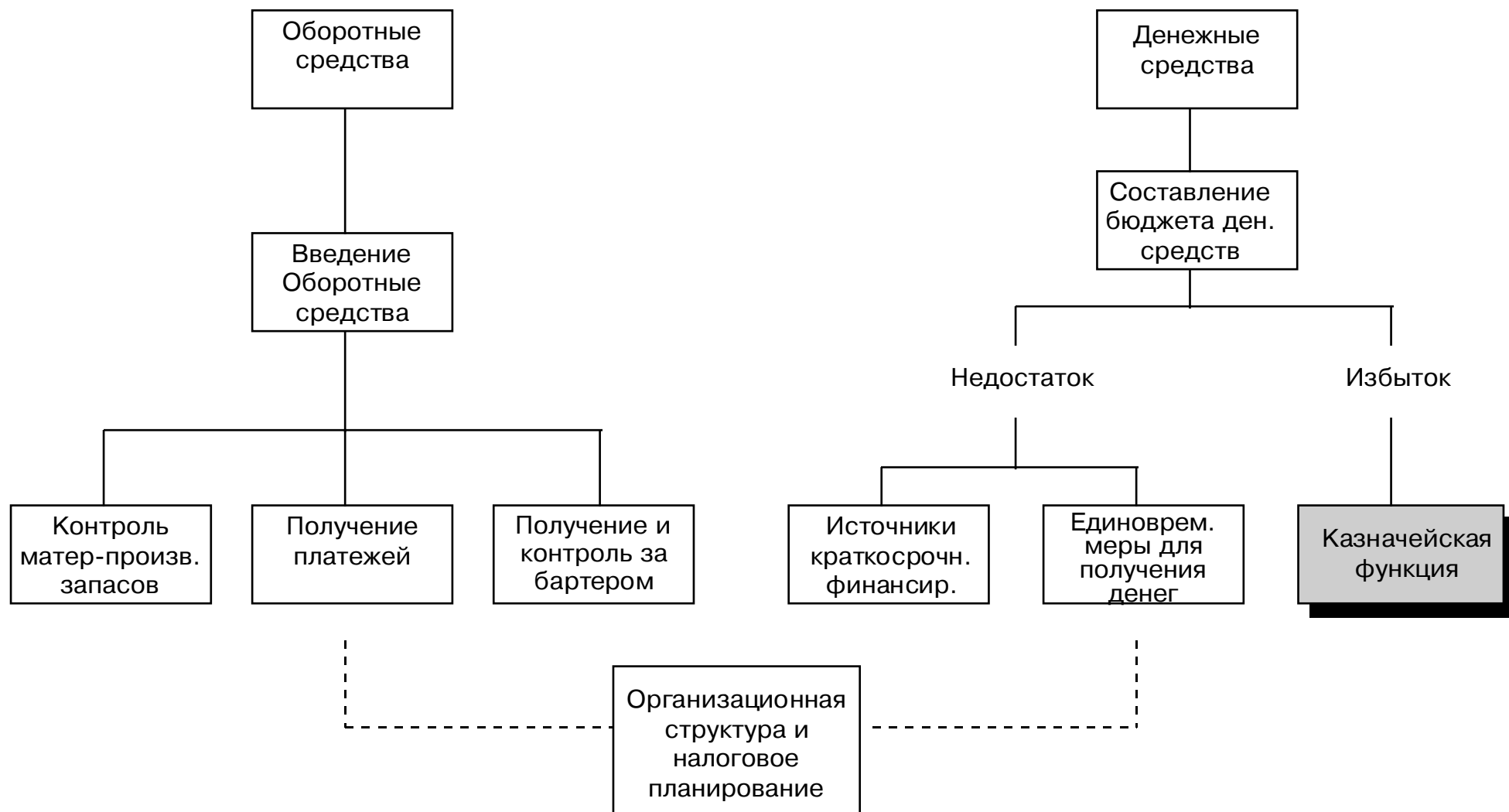


Повестка дня семинара

- Занятие 1: Оборотные средства
- Занятие 2: Получение платежей
- Занятие 3: Контроль товарно-материальных запасов
- Занятие 4: Бартерные сделки и получение бартера
- Занятие 5: Составление бюджета денежных средств
- Занятие 6: Единовременные меры для получения денег
- Занятие 7: Краткосрочное финансирование
- Занятие 8: Казначейская функция
- Занятие 9: Организационная структура и налоговое планирование

Схема семинара



Содержание семинара

Данный раздел рассматривает следующие вопросы:

- Какова функция казначейства и его обязанности
- Инвестиционная политика
- Избыток денежных средств и инвестиционные возможности
- Задачи инвестиций избытка денежных средств и инвестиционные инструменты
 - обязательства государства
 - муниципальные облигации
 - ценные бумаги предприятий
 - банковские инструменты и валютные инвестиции
- Методы централизованного контроля денежных средств в группе предприятий
- Организация казначейского отдела

Функция казначейства

Что является функцией казначейства?

Казначейство - это отдельная финансовая функция внутри компании. Казначейи тесно сотрудничают с финансовыми директорами по вопросам займов, инвестиций и управлению оборотными средствами. Казначейство обычно не входит в состав бухгалтерии и они имеют небольшой штат, так как они не вовлечены в подробный учет всех сделок. Функция казначейства в значительной степени полагается на новые технологии по получению доступа к информации

Обязанности казначея

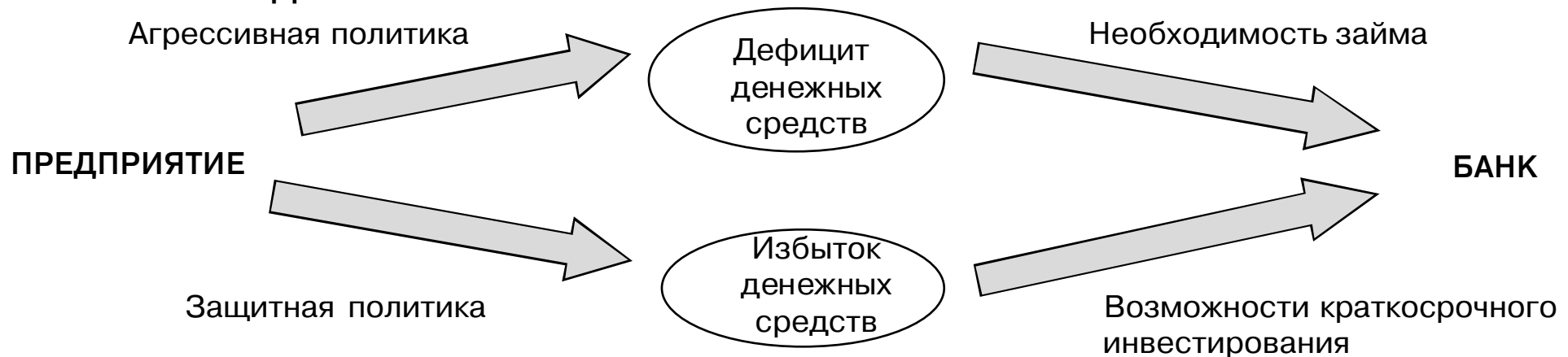
- Инвестиции и управление оборотными средствами
- Предоставление капитала и взаимоотношения с инвесторами
- Кредиты и инкассация
- Управление рисками и страхование
- Банковские операции

Инвестиционная политика

Предприятия имеют денежные средства не только для совершения сделок, но и в целях предосторожности и спекуляций

Отношение предприятия к риску и управлению оборотными средствами определяют плановые денежные авуары

- Компании с “агрессивной” политикой оборотных капиталов планируют сводить до минимума денежные авуары и занимать в том случае, когда нужны денежные средства
- Компании с “защитной” политикой оборотных средств планируют откладывать денежные средства в инвестиционный портфель, к которому можно обратиться за средствами, если возникнет необходимость



Возможности краткосрочного инвестирования возникают, когда имеется излишек денежных средств

Избыток денежных средств может явиться следствием:

- Чрезмерного финансирования с помощью заемных средств
- Сокращения рабочих или иных активов
- Превышения нераспределенной прибыли над увеличением используемых нетто активов
- Неправильного управления денежными средствами: некоторые подразделения имеют излишек денег, другие - дефицит

Содержание семинара

Данный раздел рассматривает следующие вопросы:

- Какова функция казначейства и его обязанности
- Инвестиционная политика
- Избыток денежных средств и инвестиционные возможности
- Задачи инвестиций избытка денежных средств и инвестиционные инструменты
 - обязательства государства
 - муниципальные облигации
 - ценные бумаги предприятий
 - банковские инструменты и валютные инвестиции
- Методы централизованного контроля денежных средств в группе предприятий
- Организация казначейского отдела

Цели инвестиций

Существует три основные цели инвестирования излишка денежных средств предприятия:

- Ликвидность: денежные средства должны быть в наличии для использования при необходимости
- Сохранность средств: нельзя брать на себя риск убытка
- Прибыльность: цель - получить как можно больше после уплаты налогов

Инвестиционные инструменты:

- обязательства государства
- муниципальные облигации
- ценные бумаги предприятий
- банковские инструменты и валютные инвестиции

Рассмотрим каждый из указанных инструментов в отдельности

Обязательства государства

- Обязательства государства регулярно выпускаются Российским правительством. Это наиболее надежная и безрисковая форма инвестиций. Они выпускаются в следующих формах:
 - ГКО (Государственные казначейские обязательства). Облигации без купона, продаваемые со скидкой
 - ОФЗ (Облигации федерального займа) Облигации с квартальным купоном
 - ОГСЗ (Облигации государственного сберегательного займа) Облигации с купоном
 - ОВВЗ (Облигации внутреннего валютного займа) . Облигации с номиналом, выраженным в долларах США
- Ведущие российские банки являются уполномоченными дилерами (назначены Министерством финансов) по работе с казначейскими облигациями. Другие банки работают через уполномоченных дилеров
- В настоящее время рублевые облигации дают доход от 60 до 100% в год в зависимости от выпуска и срока платежа. Долларовые облигации дают доход от 10 до 15% годовых
- Для каждого банка установлен минимум операций, варьирующийся от банка к банку. Обычно это не менее, чем 50 - 100 млн.руб.
- Банковская комиссия по этим инструментам варьируется в различных банках в соответствии с объемом сделки и ликвидности инструмента: от 0,1 - 1,0 % для Государственных казначейских облигаций до 5 - 6% для облигаций сберегательного займа

Муниципальные облигации

- Региональные и городские органы власти выпускают облигации для того, чтобы получить дополнительное финансирование. Облигации выпускаются в различных формах:
 - с купоном и без него:
 - доход по купонной облигации выплачивается регулярно в виде процента с ее номинальной стоимости в обмен на купон
 - доход по облигациям без купона представляет собой разницу между ценой покупки и погашения
 - с фиксированной и плавающей ставкой
- Сделки с муниципальными облигациями обычно проводятся через местные банки и местные отделения ведущих российских банков
- По сравнению с государственными ценными бумагами муниципальные облигации характеризуются:
 - более высоким риском, однако они еще надежны, так как гарантируются местными органами власти
 - менее ликвидны из-за меньшего размера рынка
- Среди регионов, выпустивших муниципальные облигации, такие города, как Санкт-Петербург, Нижний Новгород, Ярославль и другие

Корпоративные ценные бумаги

- Корпоративные ценные бумаги представлены в России акциями крупных компаний, приватизированных за последние четыре года
- В качестве инструмента краткосрочных инвестиций они не приносят фиксированного или гарантированного дохода, так как цена акций колеблется в обе стороны. Инвестор выигрывает на положительной разнице между ценой покупки и продажи акций. Комиссия брокера составляет 0,5 - 20% в зависимости от ликвидности акции.
- Российский рынок акций очень фрагментарен. Среди сотен проданных акций только несколько достаточно ликвидны, чтобы считаться краткосрочными инвестициями, в том числе:
 - Мосэнерго
 - ЛУКОЙЛ
 - РАО ЕЭС
 - Ростелеком
 - Юганскнефтегаз
- Российский рынок акций сосредоточен в Москве. Операции проводятся через инвестиционных брокеров. Ведущие российские инвестиционные брокеры:
 - Ренессанс Капитал Tel. (095) 258 77 77
 - Тройка-Диалог Tel. (095) 332 44 80

Банковские инструменты и валютные инвестиции

- Банковские инструменты (рублевые банковские депозиты) и твердая валюта (валютные банковские депозиты) представляются предприятиям с излишками денежных средств менее рискованными краткосрочными инвестициями
- Рублевые депозиты принимаются всеми банками, валютные депозиты - банками, имеющими лицензию на ведение валютных операций
- Процентные ставки по рублевым и валютным депозитам различаются в зависимости от
 - суммы вклада
 - срока вклада
 - периодичности выплаты процентов
- В настоящий момент процентная ставка по рублевым депозитам колеблется от 50 до 90% годовых, а по валютным депозитам - от 13 до 25%
- До 1995 г. многие предприятия держали свои излишки денежных средств в иностранной валюте. Это предоставляло защиту от девальвации рубля. С введением “валютного коридора” простое держание иностранной валюты не приносит достаточных поступлений по сравнению с другими альтернативами

Содержание семинара

В данном разделе рассматриваются следующие вопросы:

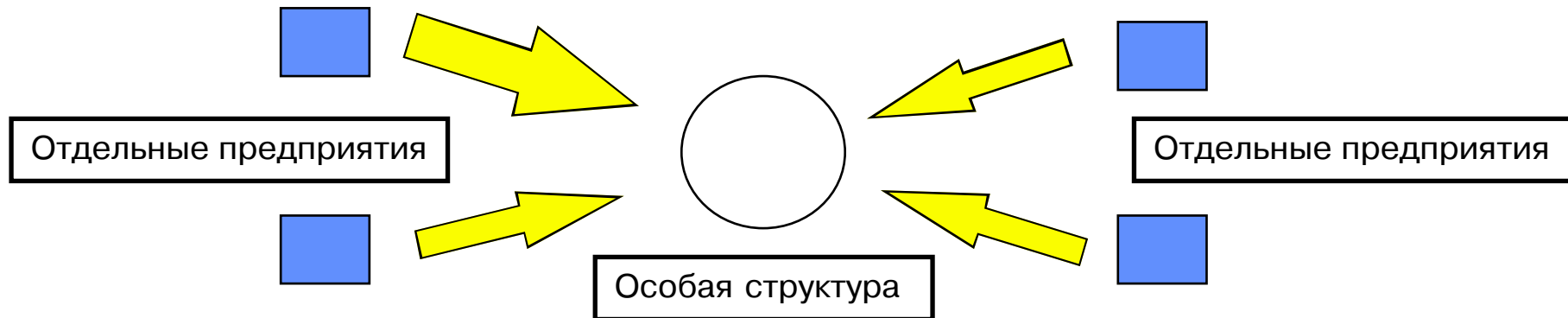
- Какова функция казначейства и его обязанности
 - Инвестиционная политика
 - Избыток денежных средств и инвестиционные возможности
 - Задачи инвестиций излишка денежных средств и инвестиционные инструменты
 - обязательства государства
 - муниципальные облигации
 - ценные бумаги предприятий
 - банковские инструменты и валютные инвестиции
- Методы централизованного контроля денежных средств в группе предприятий
 - Организация казначейского отдела

Способы управления денежными средствами на предприятии

Крупные предприятия централизуют функцию управления денежными средствами, используя для этого:

- Создание объединенного фонда: централизация всех денежных ресурсов группы
- Взаимозачеты среди различных предприятий в группе
- Факторинг: продажа дебиторской задолженности со скидкой банку или специальным финансовым компаниям, взыскивающим долги с покупателей
- Межфирменные займы

Объединенный фонд



Объединенный фонд можно определить как предоставление денежных средств различным участникам группы на общих началах под контролем центральной структуры

- При централизации всех денежных средств группа может оговаривать с банками более выгодные процентные ставки и лучшие условия
- Фонд может быть создан на уровне конкретного юридического лица, например:
 - одно из предприятий группы
 - особая структура имеющая, например, финансовый статус
 - структура вне группы
- Настоятельно рекомендуется заключить соглашение между предприятиями-участниками с тем, чтобы определить сроки и условия системы управления централизованными денежными средствами

Взаимозачеты



Взаимозачеты можно определить как двусторонние или многосторонние компенсации взаимных кредитов и долгов между различными компаниями внутри группы. Это обычно рассматривается как способ платежа.

- Такие расчеты сокращают банковские издержки, поскольку ограничивают участие банков в операциях
- Настоятельно рекомендуется заключить соглашение между предприятиями - участниками с тем, чтобы определить сроки и условия, а также периодичность проведения зачетов
- Нет необходимости держать централизованную структуру для проведения зачетов для целой группы
- Взаимозачеты также могут вовлекать третьи стороны (например, поставщиков или заказчиков группы) для того, чтобы еще более улучшить управление денежными средствами

Факторинг

Факторинг можно определить как способ финансирования, при котором предприятие продает свою дебиторскую задолженность со скидкой банку или специальной финансовой компании, взыскивающей долги с покупателей (фактор). Фактор приобретает долг с правом регресса или без него и обычно несет ответственность за кредитный контроль, продажи и взыскание задолженности. Он не может предъявлять требований оплаты к компании, поставляющей товары, если только нет каких-либо споров о доставке или качестве товара

- Факторинг позволяет дочерним предприятиям сократить дебиторский риск, путем передачи функции администрирования кредитов
- Факторинг требует сложного администрирования и некоторых издержек:
 - комиссия за все издержки, связанные с администрированием переданной дебиторской задолженности
 - комиссия за риск, который берет на себя фактор, если дебиторская задолженность передана без права регресса
 - процент из расчета аванса денежных средств, которые предоставляет фактор своим клиентам

Организация казначейского отдела

Организация казначейского отдела требует проведения следующих процедур:

- анализ и оценка существующей системы финансовой информации предприятия и информационных потоков, включая объемы и периодичность потоков документации, текущих информационных требований
- Анализ и оценка существующих процедур контроля и предоставления полномочий
- Выделение деятельности казначейского отдела из бухгалтерии:
 - казначейство имеет дело с инвестициями и принимает решение о заимствованиях
 - бухгалтерия отвечает за ведение отчетности
- На некоторых российских предприятиях, возможно, будет целесообразно временно передать следующие функции казначейского отдела финансовому отделу:
 - определение группы лиц или лица, которое будет отвечать за инвестиции и принимать решения о займах, а также за управление оборотными средствами
 - формализация порядка осуществления инвестиций и привлечения заемных средств
 - делегирование полномочий в этой сфере от высшего руководства
- При организации казначейского отдела рекомендуется пользоваться услугами специалистов - консультантов

Заключение

- Казначейство должно быть отдельным финансовым подразделением, отвечающим за инвестирование излишка денежных средств предприятия через банк или специализированный финансовый институт
- Для того, чтобы достичь установленные критерии ликвидности, сохранности средств и рентабельности, казначей использует различные инвестиционные инструменты, включая государственные ценные бумаги, муниципальные облигации, ценные бумаги предприятий, а также банковские вклады и валютные инвестиции
- В группе предприятий казначейство отвечает также за управление централизованными денежными средствами за счет создание объединенного фонда (пула), взаимозачетов и факторинга дебиторской задолженности предприятий
- В российских компаниях функции казначейства распределены среди различных отделов - российским предприятиям стоит сначала подумать о внедрении основной казначейской функции, возможно, в рамках финансового отдела, который впоследствии мог бы быть преобразован в настоящий казначейский отдел
- Организация функции казначейства требует прохождения нескольких этапов, требуются консультации профессионалов