

## ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВЫМИ РЕСУРСАМИ ТЕКСТИЛЬНЫХ КОМПАНИЙ

Мустафаев Санжар Исанович

ООО “GTG AGRO”

*simustafaev@yahoo.com*

**Аннотация** - Современное управление финансовыми ресурсами в условиях экономического кризиса должно быть гибким и многогранным. Необходимо сочетать стратегическое планирование с оперативным управлением, чтобы эффективно адаптироваться к изменяющимся условиям рынка, укреплять финансовую устойчивость и способствовать росту предприятия. Эффективное управление финансовыми ресурсами текстильных компаний требует учёта таких особенностей, как зависимость от экспортных рынков, сезонность спроса, недостаточная цифровизация и необходимость внедрения инноваций. В статье рассматриваются теоретические аспекты управления финансовыми ресурсами текстильных компаний. Данный вопрос рассматривается с двух позиций. С одной стороны, как **формирование оптимальной структуры управления финансовой деятельностью**. Данный аспект связан с созданием четкой и эффективной организационной структуры, которая бы позволяла правильно распределять функции и обязанности между различными уровнями управления. С другой стороны, как **процесс, состоящий из взаимосвязанных стадий для достижения долгосрочных целей**. Вторая позиция подчеркивает процессный подход, который рассматривает управление финансовыми ресурсами как последовательность взаимосвязанных этапов.

**Ключевые слова:** финансовая деятельность, финансовые ресурсы, система управления финансами, финансовая политика, финансовая стратегия, финансовая тактика предприятия.

## ВВЕДЕНИЕ

Текстильная отрасль является одним из стратегически важных секторов экономики Узбекистана, обеспечивая значительный вклад в занятость населения и экспортный потенциал. Однако в условиях растущей глобальной конкуренции текстильные компании сталкиваются с рядом вызовов, таких как необходимость повышения операционной эффективности, интеграции в международные цепочки поставок и адаптации к нестабильным рыночным условиям.

Важность выделения подсистемы "управление финансовыми ресурсами предприятия" в рамках общей системы финансового менеджмента как подход имеет несколько ключевых аспектов:

**1. Обеспечение финансовыми средствами:** Одной из основных задач этой подсистемы является обеспечение предприятия необходимыми средствами для стабильного функционирования и роста. Это включает в себя как внутренние, так и внешние источники финансирования, управление оборотным капиталом, а также эффективное использование прибыли.

**2. Устойчивое развитие предприятия:** Важно, чтобы управление финансовыми ресурсами не только обеспечивало текущие потребности предприятия, но и способствовало его устойчивому долгосрочному развитию. Это требует баланса между краткосрочной ликвидностью и долгосрочной финансовой устойчивостью, что может быть достигнуто через грамотное планирование и анализ финансовых потоков.

**3. Реализация стратегии и тактики:** Подсистема управления финансовыми ресурсами должна быть тесно связана с общей стратегией предприятия. Например, в процессе формирования бюджета и финансового плана необходимо учитывать долгосрочные цели предприятия, такие как расширение производства, разработка новых продуктов или выход на новые рынки.

4. **Принятие управленческих решений:** В рамках подсистемы важен процесс принятия решений, которые касаются как распределения финансовых ресурсов внутри предприятия, так и выбора внешних источников капитала. Это требует высокой квалификации финансовых специалистов, использования аналитических инструментов и понимания рисков, связанных с различными методами финансирования.

Выделение отдельной подсистемы управления финансовыми ресурсами в структуре финансового менеджмента является не только логичным, но и необходимым для достижения целей предприятия и его успешного функционирования в условиях постоянных изменений на рынке.

### ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ

Рассмотрим несколько аспектов, которые затронуты в представленных теориях.

1. Согласно И.А. Бланку, управление финансовыми ресурсами включает методы и принципы, направленные на эффективное формирование, распределение и использование финансов. Это подчеркивает системный подход, в котором финансовые ресурсы рассматриваются не как изолированные элементы, а как взаимосвязанные компоненты, поддерживающие устойчивость и развитие предприятия [1].

2. В.Г. Белолипецкий и другие исследователи акцентируют внимание на применении различных методов и рычагов для воздействия на финансовые ресурсы с целью достижения поставленных целей. Это может включать в себя разнообразные подходы, от финансового анализа до оперативного вмешательства в распределение ресурсов, что делает управление гибким и адаптивным к меняющимся условиям [2].

3. Включение финансовой политики, как предложено Л.М. Бурмистровой, важное дополнение к системе управления финансовыми ресурсами. Финансовая политика помогает ориентировать финансовые службы на стратегические цели предприятия, а также анализировать внешние

и внутренние факторы, влияющие на эффективность финансовых решений в краткосрочной и долгосрочной перспективе [3].

4. Важным элементом является определение субъектов управления, то есть тех, кто принимает ключевые финансовые решения. Это, безусловно, способствует ясности в организации управления, поскольку важно знать, кто несет ответственность за принятие решений, что способствует улучшению контроля и эффективности.

Таким образом, подход, при котором управление финансовыми ресурсами рассматривается как система, включает в себя как элементы стратегии, так и тактические действия, поддерживающие долгосрочную финансовую устойчивость предприятия.

Приведем интересный анализ и поддерживаем точку зрения исследователей, таких как А.С. Ковалев и О.М. Кочановская, подчеркивающих важность функций субъектов управления финансовыми ресурсами.

Как отмечают Ковалев и Кочановская, основным критерий эффективности системы управления финансовыми ресурсами предприятия – это степень реализации задач финансовыми управляющими. Эти задачи, как вы правильно указали, включают не только обеспечение предприятия необходимыми финансовыми средствами, но и их эффективное использование. Это ключевое требование к финансовому менеджменту, которое должно быть направлено на рациональное использование ресурсов для достижения стратегических и операционных целей предприятия [4].

Л.Н.Павлова, выделяя управляющую и управляемую подсистемы, фактически разделяет процессы принятия решений и контроля (управляющая подсистема) и непосредственно финансовые ресурсы, которые подлежат этим процессам (управляемая подсистема). Такое разделение помогает четко разграничить функции и ответственности внутри системы управления, что способствует лучшему контролю и планированию [5].

В обобщении указаны важнейшие компоненты управления финансовыми ресурсами предприятия, такие как:

- *Субъекты управления* – это те, кто принимает решения по финансовым вопросам, включая финансовых менеджеров, топ-менеджеров, а также владельцев предприятия.
- *Объекты управления* – финансовые ресурсы, которые могут быть в виде оборотного капитала, долгосрочных инвестиций, кредитов и т.д.
- *Принципы и методы управления* – основы, на которых строятся управленческие решения, включая такие методы, как бюджетирование, планирование и контроль.
- *Инструменты управления* – конкретные механизмы воздействия на финансовые ресурсы, такие как финансовые отчеты, прогнозы и модели.

Эти элементы составляют целостную систему, направленную на обеспечение финансовой устойчивости предприятия и эффективное использование его ресурсов.

Важно, что вы указали на необходимость представления схемы организационной структуры управления финансовыми ресурсами предприятия. Такая схема может включать различные уровни управления, от стратегического до операционного, и будет способствовать ясности в распределении ответственности и задач между различными уровнями управления.

Таким образом, выделение управляющей и управляемой подсистем в управлении финансовыми ресурсами предприятия помогает структурировать процесс и повысить эффективность финансового управления. Включение таких элементов, как принципы, методы, субъекты и объекты управления, позволяет создать систему, которая максимально эффективно работает для обеспечения устойчивости и роста предприятия.

В следующих цитатах отражены различные подходы отечественных ученых к анализу финансового состояния предприятия, особенно в контексте

управления денежными средствами и финансовыми ресурсами. Рассмотрим основные положения:

Ученые А.В.Вахобов и А.Т. Ибрагимов подчеркивают, что ключевым условием для поддержания финансового здоровья предприятия является способность покрывать свои обязательства притоками денежных средств. Они указывают на важность наличия минимального размера денежных средств для обеспечения финансовой устойчивости. Это утверждение подтверждает, что управление ликвидностью и оборотными средствами — неотъемлемая часть финансового менеджмента предприятия, требующая постоянного контроля для предотвращения финансовых проблем и обеспечения оперативной способности расплачиваться по обязательствам [6].

Профессор Э.А.Акромов подчеркивает важность финансового анализа как процесса, включающего широкий спектр показателей и методов, который помогает оценить не только состояние и размещение финансовых ресурсов, но и степень их эффективного использования. Это указывает на необходимость комплексного подхода при анализе финансовых показателей предприятия, включая ликвидность, рентабельность, риски и эффективность использования активов, для выработки правильных управленческих решений [7].

Б.Ж.Хахимов отмечает, что денежные средства являются важнейшим финансовым активом предприятия. Он акцентирует внимание на коэффициенте покрытия текущих активов и обязательств, который зависит от наличия и эффективного использования денежных средств. Высокая ликвидность и способность быстро покрывать свои краткосрочные обязательства с помощью денежных средств является важным показателем финансовой устойчивости предприятия [8].

В 2023 году Узбекистан продолжил активное развитие своей текстильной отрасли, что принесло значительные успехи как на внутреннем рынке, так и на международной арене. Стратегии и меры, предпринятые для достижения этих результатов, охватывают различные аспекты – от внедрения

международных стандартов до подготовки квалифицированных специалистов. Рассмотрим, что именно было сделано для достижения таких значимых успехов:

Для повышения качества продукции и соответствия мировым требованиям в 2023 году Узбекистан значительно укрепил позиции на международных рынках. Основные шаги:

– **Внедрение международных стандартов:** Совместно с Ассоциацией «Узтекстильпром» и Агентством по продвижению экспорта было внедрено 7 новых видов стандартов на 60 предприятиях.

– **Увеличение числа сертифицированных предприятий:** Количество сертифицированных предприятий увеличилось вдвое, что подтверждает улучшение качества и повышение уровня производства.

– **Сертификат WRAP:** На 11 предприятиях был внедрен сертификат США WRAP, что позволило Узбекистану стать одним из первых не только в Центральной Азии, но и в СНГ, кто получил право поставки текстильной продукции на американский рынок. Этот сертификат стал важным шагом для укрепления присутствия узбекской текстильной продукции в США.

### АНАЛИЗ И ОБСУЖДЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ

Анализ 2023 год стал знаковым в плане сотрудничества с крупными международными брендами:

- **Производство по заказам брендов:** Предприятия Узбекистана начали выпуск продукции под 27 известными брендами, что привело к экспорту текстильной продукции на сумму 1,2 миллиарда долларов.
- **Прямые инвестиции:** Бренды Cottonella (Италия), TeamDress и Langheinrich (Германия) вложили в Узбекистан 12 миллионов долларов прямых инвестиций. Эти компании начали производить свою продукцию в Узбекистане, что также способствует улучшению имиджа страны как надежного партнера для крупных международных компаний.

- Самаркандская конференция: В 2024 году в Самарканде прошел конференция Международных федераций производителей текстиля и готовой одежды, которая собрала более 700 лидеров брендов и ритейлеров. Это событие стал важным этапом в укреплении позиций Узбекистана на мировом рынке текстиля.

2023 год стал важным этапом для расширения географии экспорта узбекской текстильной продукции. В странах США, Европы (Германия, Италия, Польша и др.), Корею и СНГ действует более 80 торговых домов, представительств и агентств. Это расширяет присутствие узбекской продукции в ключевых мировых рынках. В 2023 году более 150 предприятий приняли участие в 16 крупных международных выставках в таких странах, как Германия, Россия, Франция, Испания, Италия, Турция, США. Это открыло новые возможности для продвижения продукции.

В результате проведения бизнес-миссий в Милан, Барселону, Валенсию, Штутгарт, Шанхай, Париж, Лион, Джидду и Лондон было подписано экспортных контрактов на сумму 180 миллионов долларов, а также, развития электронной коммерции через платформы Wildberries и Ozon было экспортировано продукции на сумму 400 миллионов долларов.

Одним из важнейших аспектов устойчивого развития отрасли является подготовка высококвалифицированных кадров:

- сотрудничество с зарубежными образовательными учреждениями: Узбекистан начал активное сотрудничество с зарубежными учебными заведениями, такими как Hochschule Albstadt (Германия) и Столгольмский университет (Швейцария), для подготовки специалистов в текстильной и швейной отрасли.

- дуальное образование: На 20 крупных предприятиях были организованы программы дуального образования и повышения квалификации работников отрасли.

- обучение за рубежом: в целях повышения квалификации были привлечены зарубежные образовательные организации из Германии, Италии, Бангладеш и других стран.

Для улучшения конкурентоспособности и расширения ассортимента продукции были предприняты шаги по разработке и производству новых видов продукции:

- Новые виды продукции: В 2023 году переработано более 110 тысяч тонн искусственных волокон и смесовых тканей. Начата разработка новых типов продукции, таких как ткани для скатертей, штор, мебели и специальной одежды.

- Продукция с добавленной стоимостью: Разработка новых видов продукции с добавленной стоимостью стала важным направлением для повышения конкурентоспособности узбекской текстильной продукции на внешних рынках.

Для повышения узнаваемости узбекской текстильной продукции на международных рынках была проведена активная работа.

Совместно с Министерством иностранных дел и Ассоциацией «Узтекстильпром» были проведены международные брифинги и пресс-конференции, в которых участвовали более 30 крупных мировых изданий и телеканалов, таких как Forbes, Euronews, Брюссель Таймс, Economista, Fiber2Fashion, TRT, Sourcing Journal. Были подготовлены 50 статей, интервью и фильмов, освещающих достижения текстильной промышленности Узбекистана, что способствовало популяризации продукции и укреплению имиджа страны на мировом рынке.

В результате внедрения международных стандартов, активного участия в международных выставках и расширения экспортных рынков, продукция Узбекистана становится все более востребованной за рубежом.

Экспорт текстильной продукции продолжает расти, что обусловлено не только увеличением объема производства, но и усилением позиций на ключевых мировых рынках.

Введены новые виды продукции с высокой добавленной стоимостью, что позволяет улучшить конкурентоспособность узбекских товаров.

Активное сотрудничество с зарубежными образовательными учреждениями и организация дуального образования позволяют подготовить квалифицированные кадры, способные развивать отрасль в будущем.

Пропаганда и популяризация узбекской текстильной продукции через международные медиа и деловые миссии играют важную роль в улучшении репутации и узнаваемости продукции страны.

Эти шаги не только способствуют успешному развитию текстильной отрасли Узбекистана, но и значительно укрепляют ее позиции на мировом рынке.

В 2023 году текстильная промышленность Узбекистана продолжила демонстрировать значительный рост, особенно в части объемов экспорта. Представленная информация позволяет выделить несколько ключевых показателей и достижений отрасли.

### ***1. Объем экспорта текстильной продукции:***

- По состоянию на 11 месяцев 2023 года объем экспорта текстильной продукции составил **более 2,8 миллиарда долларов США.**
- Этот показатель подтверждает высокие темпы роста и значительную роль текстильного сектора в экономике страны.

### ***2. Рост экспорта по категориям продукции:***

В 2023 году экспорт пряжи показал рост на 108%, что соответствует увеличению объема на 30,6 тысячи тонн по сравнению с 2022 годом. Этот показатель свидетельствует о стабильном спросе на узбекскую пряжу и улучшении ее конкурентоспособности на мировых рынках.

В категории тканей был зафиксирован ошеломляющий рост на 185%, что привело к увеличению экспорта на 238 миллионов квадратных метров. Это указывает на растущий интерес к узбекским тканям, что может быть связано с повышением качества и соответствием продукции международным стандартам.

Экспорт готовой продукции также продемонстрировал значительный рост – на более 122%. Это подтверждает успешную работу текстильных предприятий по расширению ассортимента продукции с высокой добавленной стоимостью, что способствует увеличению доли готовой продукции в экспорте.

### 3. Сертификат WRAP:

- **10 предприятий** находятся на стадии получения сертификата **WRAP**. Это важный этап для расширения поставок узбекской текстильной продукции на международные рынки, включая США. Сертификат WRAP подтверждает соответствие продукции высоким социальным и экологическим стандартам, что открывает дополнительные возможности для экспорта.

Таблица 1

Результаты экспорта текстильной продукции Узбекистана в 2023 году

№	Категория продукции	Темп роста (%)	Изменение объема	Комментарий
1.	Общий объем экспорта	–	2,8 млрд долларов	За 11 месяцев 2023 года
2.	Экспорт пряжи	108%	+30,6 тыс. тонн	Рост на 108% по сравнению с 2022 годом
3.	Экспорт тканей	185%	+238 млн кв.м.	Рост на 185% в сравнении с 2022 годом

4.	Экспорт готовой продукции	122%	–	Значительный рост готовой продукции
----	---------------------------	------	---	-------------------------------------

Узбекистан демонстрирует уверенный рост в экспорте текстильной продукции. Это результат комплексных усилий по улучшению качества и расширению ассортимента. Особенно впечатляющий рост наблюдается в категории тканей, что говорит о переходе на более высококачественные и востребованные виды продукции. Ожидаемое получение сертификата WRAP дополнительными предприятиями откроет новые горизонты для поставок в США и укрепит репутацию узбекской продукции.

Эти результаты подчеркивают успешную интеграцию Узбекистана в международные торговые сети и дальнейшее развитие текстильной отрасли.

Текстильная промышленность Узбекистана за последние годы продемонстрировала значительные успехи в производительности и экспорте, благодаря привлечению инвестиций и внедрению новых технологий. Однако, несмотря на позитивные результаты, отрасль сталкивается с рядом структурных проблем, которые требуют внимания.

#### *Производительность и объемы производства*

- Производство текстильной и швейно-трикотажной продукции в 2023 году: Продукция на сумму 8,2 миллиарда долларов – в 4,2 раза больше, чем семь лет назад. Этот рост свидетельствует о значительном повышении производительности в отрасли, что является результатом внедрения новых технологий и привлечения инвестиций.

#### *Экспорт*

- Объем экспорта в 2023 году: 3,1 миллиарда долларов. Это также является значительным увеличением по сравнению с предыдущими годами, что свидетельствует о высоком спросе на узбекскую продукцию на международных рынках.

- География экспорта: В 2023 году текстильная отрасль Узбекистана расширила свою географию и вышла на три новых рынка, увеличив число стран, на которые поставляется продукция, до 83 стран.

Несмотря на позитивную динамику роста объема экспорта, структура экспорта оставляет определенные вопросы:

- Низкая доля продукции с высокой добавленной стоимостью: В экспорте готовой продукции по-прежнему значительная часть приходится на товары с низкой добавленной стоимостью, что ограничивает потенциал для роста прибыльности и конкурентоспособности узбекской продукции на более развитых рынках.

- Традиционные партнеры: Почти 80% экспорта по-прежнему направляется в страны, с которыми Узбекистан имеет долгосрочные торговые отношения. Это в значительной степени ограничивает диверсификацию рынков и расширение экспорта в более сложные и высокодоходные сегменты.

- Недостаточные объемы экспорта в Европу: Экспорт в Европу не соответствует ожиданиям, несмотря на то, что европейские страны — это один из наиболее прибыльных и перспективных рынков для текстильной продукции. Это указывает на необходимость повышения качества и соответствия продукции международным требованиям.

Для того чтобы увеличить объем экспорта на рынки развитых стран и брендов, требуется соответствие международным стандартам и наличие сертификатов качества. Однако на данный момент только 175 предприятий соответствуют международным стандартам. Это ограничивает возможности для выхода на новые и более прибыльные рынки, где требования к качеству продукции и ее сертификации являются высокими.

Низкий уровень производства в некоторых районах является производственной проблемой. В 18 районах Узбекистана годовой объем производства текстильной продукции не достигает и миллиона долларов. Это

свидетельствует о дисбалансе в распределении производственных мощностей и необходимости поддержания отраслей в менее развитыми регионах.

Таблица 2

*Результаты и проблемы текстильной отрасли Узбекистана за 2023 год*

№	Показатель	Значение	Комментарий
1.	Объем производства (2023)	8,2 миллиарда долларов	В 4,2 раза больше, чем семь лет назад
2.	Объем экспорта (2023)	3,1 миллиарда долларов	Рост объемов экспорта в 2023 году
3.	География экспорта	83 страны	Выход на 3 новых рынка
4.	Доля продукции с высокой добавленной стоимостью	Низкая	Необходима переработка структуры экспорта
5.	Доля экспорта на традиционные рынки	80%	Рынки СНГ и России остаются основными
6.	Экспорт в Европу	Не соответствует ожиданиям	Требуются улучшения качества и сертификации продукции
7.	Количество сертифицированных предприятий	175 предприятий	Требуется увеличение числа сертифицированных предприятий для расширения экспорта
8.	Проблемы с производством в некоторых районах	18 районов с объемом производства менее 1 млн долларов	Необходима поддержка и развитие производства в этих районах

## ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

1. **Увеличение доли продукции с высокой добавленной стоимостью:** Необходимо улучшить качество продукции и сфокусироваться на производстве товаров с высокой добавленной стоимостью, что поможет

увеличить прибыльность и конкурентоспособность продукции на международных рынках.

2. **Диверсификация экспортных рынков:** Важно сосредоточиться на расширении экспорта в Европу и другие развитые рынки. Это требует соответствия продукции международным стандартам и сертификации, улучшения качества и соблюдения экологических стандартов.

### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ЛИТЕРАТУР

1. Управление финансовыми ресурсами / И.А. Бланк. – М.: Омега-Л: Эльга, 2011. – 767 с.
2. Белолипецкий В.Г. Финансы фирмы: курс лекций / под ред. И.П. Мерзлякова. – М.: Инфра-М, 1999. – 298 с.
3. Бурмистрова, Людмила Михайловна. Финансы организаций (предприятий) [Текст] : учебное пособие : для студентов высших учебных заведений, обучающихся по направлению 38.03.01 "Экономика" / Л. М. Бурмистрова. — 2-е изд. — Москва: ИНФРА-М, 2015. — 223
4. Ковалев А.С., Кочановская О.М. Методические подходы к формированию системы управления финансовыми ресурсами предприятия // Финансовые исследования. – 2006. –№13// электронный ресурс: [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru)
5. Павлова Л.Н. Финансовый менеджмент. Учебник. - М.: УНИТИДАНА, 2003. 269 с.
6. Воҳобов А.В., Ибрагимов А.Т. Молиявий таҳлил: Дарслик. Т., «Ўзбекистон» - 2002 йил. 159-стр.
7. Э.А. Акромов Корхоналарнинг молиявий ҳолати таҳлили. Т.: «Молия» нашриёти, 2003 йил. 11-стр.
8. Хакимов Б., Холмирзаев У. Пул маблағлари ҳисоби ва таҳлилини халқаро тажрибалар асосида такомиллаштириш. “Халқаро молия ва ҳисоб”

илмий электрон журнали. № 1, февраль, 2020 йил. 2-стр.,

[www.interfinance.uz/en/](http://www.interfinance.uz/en/)