

Управление денежными потоками предприятия **Cash management of the enterprise**

Аннотация

Денежные средства являются наиболее ликвидным активом организации, доступным для финансирования бизнеса, погашения обязательств или других целей. Основная задача предприятия - повысить эффективность его функционирования за счет рационального управления денежными потоками, что даст возможность обеспечивать финансовое равновесие и ритмичность деятельности предприятия, ускорить оборот капитала, снизить риск неплатежеспособности и получить прибыль.

Annotation. Cash is the organization's most liquid asset, available for business financing, repayment of obligations or other purposes. The main objective of the company is to increase the efficiency of its operation through the rational management of cash flows, which will provide an opportunity to ensure the financial balance and rhythm of the enterprise, accelerate the turnover of capital, reduce the risk of insolvency and make a profit.

Ключевые слова: денежные потоки, денежные средства, потоки, управление, анализ, эффективность.

Keywords: cash flows, cash, flows, management, analysis, efficiency.

Управление денежными потоками - один из важнейших сегментов финансового работы на предприятии, от эффективности организации которого зависят как текущие результаты деятельности, так и будущие темпы развития хозяйствующего субъекта. Эффективное управление денежными потоками повышает степень финансовой независимости и производственной гибкости предприятия, потому что ведет к повышению результативности оперативного управления.

Многие современные российские компании имеют холдинговую структуру и территориально удаленные филиалы. Эти филиалы являются отдельными юридическими лицами, через которые ежедневно проходит поток денежных средств: поступления от продаж и сервиса, выплаты поставщикам и административные расходы.

Сложность финансового управления денежными средствами в этой ситуации связана с двумя обстоятельствами.

1. Денежный поток каждого обособленного филиала несбалансирован с точки зрения финансовых разрывов. На практике это приводит к тому, что в каждый банковский день на одном филиале может

быть поступление большого объема выручки, в то время как на другом филиале в тот же день возникнет потребность погасить, к примеру, большой кредит. Возможность перечислить денежные средства из филиала в филиал есть, но нет возможности быстро увидеть этот кассовый разрыв и принять решение.

2. Для взвешенного принятия решений о нужных суммах и направлении перечислений надо видеть комплексную картину движения денежных средств по всем филиалам, причем в рамках оперативного контура управления.

В связи с чем актуально рассмотрение проблемы управления движением денежных средств в подобных компаниях.

Теоретической и методической основой исследования послужили труды таких российских ученых экономистов, как труды Ковалева В.В [1], Никифоровой Н.А. [2], Донцовой Л.В. [2] других, а также труды отдельных зарубежных ученых экономистов, таких как Бернштейн А. [3], Бертонеш М. [4] и других.

Цель данного исследования – изучить особенности управления денежными потоками предприятия.

Компания накапливает и использует денежные средства по трем мотивам:

- транзакции - использование денежных средств в сделках и операциях текущего, инвестиционного и финансового характера (например, погашение кредита, оплата приобретения сырья, выплата заработной платы и т.д.);

- безопасность - хранение остатка денежных средств для непредвиденных ситуаций, случаев, не предусмотренных бюджетом движения денежных средств;

- спекуляции - получение прибыли от операций с денежными средствами на финансовом рынке (например, купля-продажа ценных бумаг, валюты, размещение депозитов).

Денежный оборот организации включает денежные оттоки и притоки по различным операциям, которые классифицируются по следующим видам деятельности:

- операционная - основная деятельность предприятия по получению дохода, а также виды деятельности, которые не являются ни инвестиционной, ни финансовой деятельностью;

- инвестиционная - приобретение и продажа долгосрочных активов и финансовых инвестиций, не включенных в денежные эквиваленты. Эта деятельность связана с вложением собственных средств в другие компании (в виде займов, покупки акций, лизинга), с целью получения дохода в виде процентов и дивидендов;

- финансовая - деятельность, результатом которой является изменение в размере и составе собственного капитала и полученных займов предприятия. Эта деятельность связана с привлечением ресурсов (в виде краткосрочных и долгосрочных кредитов, выпуска облигаций, эмиссии акций, лизинга), что приводит к дополнительным расходам в виде процентов

и дивидендов.

Оперативность и прозрачность процессов управления при такой сложной структуре предъявляет особые требования к организации систем учета финансовых ресурсов, которые обеспечивают бесперебойное функционирование компании.

Распределенность информационных потоков диктует необходимость в централизованном контроле целевого использования денежных средств в филиалах или подразделениях. Данная задача лежит в зоне ответственности финансовых служб. В зависимости от целей, которые ставит перед собой компания, возможны различные варианты организации денежных потоков. Рассмотрим несколько схем, позволяющих управляющей компании оперативно контролировать движение денежных потоков.

Схема первая – жесткая. Управление денежными средствами полностью передается в управляющую компанию, со стороны которой осуществляется жесткий внешний контроль над финансовыми потоками.

При такой схеме филиалы или подразделения лишены финансовой самостоятельности и работают в рамках утвержденных смет затрат. Они формируют заявки на оплату, передают в управляющую компанию, там они рассматриваются и при принятии положительного решения - оплачиваются. В филиалы или подразделения поступает только информация о проведенных оплатах. Так же эту схему можно применять при организации расчетов по централизованным договорам.

Минусы такой схемы работы - ответственность за платежи полностью лежит на управляющей компании. В филиалах ограничивается возможность отслеживания своевременности проведения необходимых им платежей.

Схема вторая - перераспределяющая. Более демократичный вариант. В этом случае по-прежнему денежные средства поступают централизованно в управляющую компанию. Но при наличии положительного решения по оплате заявок средства перечисляются филиалам, которые уже самостоятельно осуществляют оплаты. При этой схеме филиалы получают некоторую свободу действий в рамках регламента осуществления платежей.

При этой схеме филиалы получают возможность контролировать своевременность оплат. При такой организации финансовых потоков ответственность распределяется между управляющей компанией и филиалами.

Схема третья - координирующая. Роль управляющей компании может ограничиваться рассмотрением заявок от ДЗО и формированием разрешений на оплату, а получение денежных средств и оплаты компании осуществляют самостоятельно. В управляющей компании сосредоточены только функции контроля и координации.

При любом варианте организации движения денежных средств решение об оплате принимается в управляющей компании. Это дает возможность централизованно контролировать финансовые потоки филиалов не по факту, а оперативно. Централизация функций контроля в управляющей компании требует от руководства решения ряда вопросов, связанных с

выбором способов достижения поставленной цели.

В первую очередь это вопросы, связанные с методологией. При объединении группы компаний в единое информационное пространство возникает необходимость в разработке общих методологических подходов к вопросам аналитики ведения финансового учета, процедурам формирования оперативного платежного календаря, определения очередности платежей, унификации форматов заявки на оплату для всех компаний. Могут возникнуть проблемы организационного характера, регламентационные и координационные. В процессе приведения всех компаний к единому регламенту по исполнению бюджетов можно столкнуться с противодействием исполнителей различных уровней. Тем более важен этап разработки нормативной документации.

Не менее важный вопрос при построении системы управления финансовыми ресурсами — выбор инструмента, отвечающего всем требованиям финансовых служб торгово-производственной компании. Одним из таких инструментов является автоматизированная система, которая позволит:

- осуществлять централизованный контроль за денежными потоками в территориально- распределенном холдинге;
- повысить обоснованность планирования и исполнения бюджета платежей;
- осуществлять оплаты строго по целевому назначению и в рамках утвержденного бюджета.

Стратегической целью деятельности коммерческой организации является повышение стоимости бизнеса, что ведет к росту благосостояния ее собственников. Стоимость бизнеса оценивается, в том числе, на основе фактических и прогнозных денежных потоков. В связи с этим ключевое значение в деятельности компании приобретает правильная организация ее денежного оборота. Ответственным за организацию денежного оборота является подразделение финансовой службы [8].

Во-первых, правильная организация денежного оборота предполагает соблюдение законодательных норм и правил, например, касающихся процессов наличных и безналичных расчетов.

Во-вторых, правильная организация денежного оборота подразумевает привлечение финансовых ресурсов из подходящего источника в необходимый момент времени для покрытия потребности в денежных средствах. Роль финансовых служб в этом процессе предполагает анализ потенциальных путей привлечения финансирования, переговоры с владельцами капитала, оформление необходимых документов, выполнение требований регулирующих органов финансового рынка, своевременное исполнение обязательств перед инвесторами и кредиторами.

В-третьих, организация денежного оборота включает задачу рационального использования остатка денежных средств компании. В связи с этим задачами являются моделирование оптимального остатка денежных средств (например, на основе моделей Баумоля или Миллера-Орра), выбор

инструментов инвестирования временно свободных денежных средств, ликвидация дефицита денег и кассовых разрывов.

В-четвертых, организация денежного оборота включает процессы планирования, прогнозирования, контроля, представления отчетности о движении денежных средств компании. Финансовая служба правящей компании участвует в этих процессах путем составления бюджета движения денежных средств, моделирования прогнозных сценариев денежных потоков, формирования платежного календаря, контроля целевого использования средств, соблюдения финансовой дисциплины и своевременности расчетов, составления отчетов о фактическом движении денежных средств за определенный период.

Таким образом, рассмотренные механизмы позволят управляющей компании рационально использовать денежные средства, поддерживать необходимый уровень ликвидности, соблюдать законодательные нормы в области денежного оборота, а также получить необходимые финансовые ресурсы для развития бизнеса в долгосрочной перспективе.

Список использованных источников

1. Ковалев, В. В. Основы теории финансового менеджмента : учеб.-практ. пособие/В. В. Ковалев. - М. : Проспект, 2016. - 537 с.
2. Донцова Л.В., Никифорова Н.А. Анализ финансовой отчетности: Практикум / Л.В. Донцова, Н.А. Никифорова. - М.: Дело и Сервис, 2016. - 368 с.
3. Бернстайн, Л. А. Анализ финансовой отчетности: теория, практика и интерпретация / Л. А Бернстайн. - пер. с англ. - М.: Финансы и статистика, 2012. -624 с.
4. Бертонеш, М., Найт Р. Управление денежными потоками. — СПб.: Питер, 2015. —240 с.
5. Лапуста, М.Г., Мазурина Т.Ю., Скамай Л.Г. Финансы организаций и предприятий): Учебник. -М.:ИНФРА-М, 2015. - 575с.
6. Гладышева, Е. В. Финансовый менеджмент : конспект лекций / Е. В. Гладышева, А. С. Корчагина, Е. С. Решетникова. - Ростов-на-Дону : Феникс, 2015. - 158 с.
7. Управление денежными потоками / И.Я. Лукасевич, П.Е. Жуков. - М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 160 с.
8. Корпоративные финансы / под ред. М. В. Романовского, А. И. Вострокнутовой. - СПб.: Питер, 2014. - 588 с.

Контактный телефон +79146929326