

Василенко В.Н.

Студентка магистратуры

2 курс, направление «Менеджмент»

Профиль «Стратегический финансовый менеджмент»

Самарский Государственный Экономический Университет

Россия, г. Самара

УПРАВЛЕНИЕ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ

Аннотация: статья посвящена изучению процесса управления денежными потоками на предприятии, рассмотрен опыт управления денежными потоками на примере ООО «Фармапол-Волга».

Ключевые слова: денежные потоки, управление денежными потоками, денежные средства, анализ денежных средств.

Vasilenko V. N.

Master's student

2 course, direction " Management»

Profile " Strategic financial management»

Samara State University Of Economics

Russia, Samara

CASH FLOW MANAGEMENT

Abstract: the article is devoted to the study of the process of cash flow management in the enterprise, the experience of cash flow management on the example of LLC "Farmapol-Volga».

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

В современных условиях предприятия самостоятельно выбирают стратегию и тактику своего развития. Управление денежными потоками является тем инструментом, при помощи которого можно достичь желаемого результата - контроля деятельности предприятия. Эффективно организованные денежные потоки выступают важнейшим звеном цепи

функционирования его финансовой системы в целом. Знание и практическое использование современных принципов, механизмов и методов организации и эффективного управления денежными потоками позволяют осуществлять самостоятельное финансирование деятельности предприятия и не привлекать сторонних кредиторов, что обеспечивает его переход к новому качеству экономического развития.

Процесс управления денежными потоками организации осуществляется поэтапно. Основные этапы этого процесса состоят из планирования, балансировки, синхронизации платежей и расчёта оптимального остатка денежных средств.

1. Планирование денежных потоков помогает финансовому менеджеру определить источники денежных средств и оценить их использование, а также выявить ожидаемые денежные потоки, а значит, перспективы роста организации и её будущие финансовые потребности.

Главная задача составления плана движения денежных средств - проверить реальность источников поступления средств и обоснованность расходов, синхронность их возникновения, определить возможную потребность в заемных средствах. Помимо годового плана движения денежных средств необходимо разработать краткосрочный план на короткие промежутки времени (месяц, декаду) в форме платежного календаря.

Платежный календарь составляется на основе реальной информационной базы о денежных потоках организации, в состав которой входят договоры с контрагентами, акты сверки расчетов с контрагентами, счета на оплату продукции, счета-фактуры, банковские документы о поступлении средств на счета, платежные поручения, графики отгрузки продукции, графики выплаты заработной платы, состояние расчетов с дебиторами и кредиторами, законодательно установленные сроки платежей по финансовым обязательствам перед бюджетом и внебюджетными фондами, внутренние приказы.

2. *Балансировка денежных потоков.* Результатом разработки плана денежных потоков может быть как дефицит, так и избыток денежных средств. Поэтому их оптимизируют путем балансировки по объему и во времени, синхронизации их формирования во времени и оптимизации остатка денежных средств на расчетном счете.

Как дефицит, так и избыток денежного потока оказывают отрицательное влияние на деятельность предприятия. Отрицательные последствия дефицитного денежного потока проявляются в снижении ликвидности и уровня платежеспособности предприятия, росте просроченной кредиторской задолженности поставщикам сырья и материалов, повышении доли просроченной задолженности по полученным финансовым кредитам, задержках выплаты заработной платы, росте продолжительности финансового цикла, и в конечном счете - в снижении рентабельности использования собственного капитала и активов предприятия.

Объем дефицитного денежного потока должен балансироваться за счет:

- 1) привлечения дополнительного собственного или долгосрочного заемного капитала;
- 2) совершенствования работы с оборотными активами;
- 3) избавления от непрофильных внеоборотных активов;
- 4) сокращения инвестиционной программы предприятия;
- 5) снижения затрат.

Объем избыточного денежного потока должен балансироваться за счет:

- 1) увеличения инвестиционной активности предприятия;
- 2) расширения или диверсификации деятельности;
- 3) досрочного погашения долгосрочных кредитов.

3. *Синхронизация денежных потоков.* В процессе оптимизации денежных потоков во времени используются два основных метода - выравнивание и синхронизация. Выравнивание денежных потоков направлено на сглаживание

объемов в разрезе отдельных интервалов рассматриваемого периода времени. Этот метод оптимизации позволяет устранить в определенной мере сезонные и циклические различия в формировании денежных потоков, оптимизируя параллельно средние остатки денежных средств и повышая уровень ликвидности. Результаты этого метода оптимизации денежных потоков во времени оцениваются с помощью среднеквадратического отклонения или коэффициента вариации, которые в процессе оптимизации должны снижаться.

В процессе синхронизации должно быть обеспечено повышение уровня корреляции между этими двумя видами денежных потоков. Результаты этого метода оптимизации денежных потоков во времени оцениваются с помощью коэффициента корреляции, который в процессе оптимизации должен стремиться к 1. Теснота корреляционной связи повышается за счет ускорения или замедления платежного оборота.

Платежный оборот ускоряется за счет следующих мероприятий:

- 1) увеличения размера скидок дебиторам;
- 2) сокращения срока товарного кредита, предоставляемого покупателям;
- 3) ужесточения кредитной политики по вопросу востребования задолженности;
- 4) ужесточения процедуры оценки кредитоспособности дебиторов с целью снижения процента неплатежеспособных покупателей организации;
- 5) использования современных финансовых инструментов, таких как факторинг, учет векселей, форфейтинг;
- 6) использования таких видов краткосрочных кредитов, как овердрафт и кредитная линия.

Замедление платежного оборота может осуществляться за счет:

- 1) увеличения срока товарного кредита, предоставляемого поставщикам;
- 2) приобретения долгосрочных активов посредством лизинга, а также передачи на аутсорсинг стратегически менее существенных участков деятельности организации;

3) перевода краткосрочных кредитов в долгосрочные;

4) сокращение расчетов с поставщиками наличными.

4. Расчет оптимального остатка денежных средств.

Денежные средства как вид оборотных активов характеризуются следующими признаками:

- рутинностью - денежные средства используются для погашения текущих финансовых обязательств, поэтому между входящими и исходящими денежными потоками всегда существует разрыв во времени. В результате предприятие вынуждено постоянно накапливать свободные денежные средства на расчетном счете в банке.

- предосторожностью – деятельность предприятия не имеет жестко регламентированного характера, поэтому денежная наличность необходима для покрытия непредвиденных платежей. В этих целях целесообразно создавать страховой запас денежной наличности.

- спекулятивностью – денежные средства необходимы по спекулятивным соображениям, так как постоянно существует малая вероятность того, что неожиданно появится возможность для выгодного инвестирования.

Однако сами по себе денежные средства являются бесприбыльными, поэтому главная цель политики управления ими - поддержание их на минимально необходимом уровне, достаточном для осуществления эффективной финансово-хозяйственной деятельности организации.

Как было отмечено выше, при наличии на расчетном счете большой денежной массы у организации возникают издержки упущенных возможностей (отказ от участия в каком-либо инвестиционном проекте). При минимальном запасе денежных средств возникают издержки по пополнению этого запаса, так называемые издержки содержания (коммерческие расходы, обусловленные куплей-продажей ценных бумаг, или проценты и другие расходы, связанные с привлечением займа для пополнения остатка денежных средств). Поэтому, решая проблему оптимизации остатка денег на расчетном

счете, целесообразно учитывать два взаимоисключающих обстоятельства: поддержание текущей платежеспособности и получение дополнительной прибыли от вложения свободных денежных средств.

Управление денежными потоками является неотъемлемым элементом финансовой политики предприятия. От того, насколько эффективно распределены денежные средства, зависит не только платежеспособность и финансовая устойчивость в краткосрочном периоде, но и перспективы развития предприятия.

В частности, реализация оперативно-стратегических методов, направленных на повышение эффективности использования денежных средств ООО «Фармапол-Волга» заключается в управлении денежными потоками с целью снижения разрыва между их поступлением и расходованием. Покрытие дефицита денежных средств в оперативном режиме осуществляется путем максимизации поступления финансов. Для улучшения финансового положения ООО «Фармапол-Волга» проводится ряд мероприятий:

- 1) совершенствование платежного календаря;
- 2) превращение низколиквидных активов в денежные средства;
- 3) преобразование краткосрочной задолженности в долгосрочную.

Рассмотрим этапы управления денежными потоками на ООО «Фармапол-Волга» более подробно.

1. Совершенствование платежного календаря. Платежный календарь ООО «Фармапол-Волга» разрабатывает на год с разбивкой по декадам. Платежный календарь состоит из следующих разделов (с разбивкой по статьям): график поступления денежных средств, график предстоящих платежей, дополнительные источники поступления денежных средств (при недостатке финансов). Платежный календарь ежедневно балансируется на основании фактических данных о проведенных операциях по движению денежных ресурсов. На основании платежного календаря ООО «Фармапол-Волга» выявляет временной период, когда риск возникновения дефицита будет особенно

велик, и получает возможность заблаговременно предпринять соответствующие меры по снижению данного риска.

Основная задача ведения платежного календаря - наиболее оптимально обеспечить временные кассовые разрывы поступлений и недостатка денежных средств. Инструментом здесь выступает управление возникновением и погашением дебиторской и кредиторской задолженностей. Составление платежного календаря позволяет заранее спрогнозировать потребность в денежных средствах, а следовательно, скорректировать приток и отток денег с целью ликвидации временных разрывов, управляя таким образом платежеспособностью.

2. Превращение низколиквидных активов в денежные средства. Данный метод основан на увеличении финансовых ресурсов за счет перевода активов ООО «Фармапол-Волга» в денежную форму. Это требует решительного шага для руководства, так как связано со значительными потерями.

Первым этапом на пути к превращению низколиквидных активов в денежные средства является инвентаризация имущества. Для того чтобы руководство ООО «Фармапол-Волга» могло реально оценить возможность реализации своих активов, оно должно сначала иметь достоверные данные об имеющемся имуществе на сегодняшний день. С этой целью проводится инвентаризация активов и пассивов предприятия. При этом особое внимание уделяется инвентаризации краткосрочных обязательств с целью получения достоверной информации о точной сумме задолженности, которую предприятию необходимо погасить, и сумме возможных штрафных санкций за просрочку оплаты указанных обязательств. Инвентаризации подлежит все имущество предприятия независимо от его местонахождения и все виды финансовых обязательств.

Второй этап - оценка возможности реализации активов и эффективность данной процедуры. Основное внимание при проведении оценки уделяется анализу того, что именно представляют собой те или иные активы ООО

«Фармапол-Волга» и насколько эффективной будет их реализация для устранения неплатежеспособности.

ООО «Фармапол-Волга» ранжирует активы в следующей последовательности для их реализации:

1. Обязательная реализация следующих активов:

- краткосрочные финансовые вложения;
- дебиторская задолженность покупателей и заказчиков;
- готовая продукция и товары для перепродажи;
- товары отгруженные;
- затраты в незавершенном производстве;
- долгосрочные финансовые вложения.

2. Реализация сырья и материалов (если проведенная оценка показала такую возможность).

3. Реализация непроизводственных основных средств.

В целях осуществления стабильной деятельности ООО «Фармапол-Волга» не допускает реализацию нематериальных активов и основных средств производственного назначения.

3. Преобразование краткосрочной задолженности в долгосрочную. Метод переоформления обязательств, подлежащих оплате немедленно, а задолженность с отсрочкой платежа дает предприятию время, необходимое для восстановления платежеспособности и устранения угрозы банкротства на настоящий момент.

Способами перевода краткосрочной задолженности в долгосрочную могут быть: кредит, реструктуризация долга, новация, вексель.

Суть кредита сводится к получению денежных средств по кредитному договору, возврат по которому будет произведен спустя определенное время. В итоге ООО «Фармапол-Волга» погашает свои краткосрочные обязательства, но у него возникает новое, аналогичное по размеру обязательство по возврату кредита. Отрицательным моментом является то, что предприятию необходимо

будет погасить вновь возникшее обязательство в большем размере - с учетом оговоренных в договоре процентов.

Реструктуризация долга не является специфическим методом финансового оздоровления, так как может применяться и при сравнительно благополучном состоянии фирмы-должника. Однако кризисная ситуация, с одной стороны, несколько облегчает реструктуризацию долгов, а с другой - оправдывает такие формы соглашений, которые в нормальном состоянии неудовлетворительны. Реструктуризация задолженности предполагает согласование контрагентами сроков погашения существующей задолженности на основе подписания соответствующего графика. Реструктуризация выгодна как должнику, так и кредитору. С одной стороны кредитор понимает, что, начав судебный процесс по взысканию задолженности, реально он сможет получить денежные средства не скоро и вообще может не получить их в том объеме, на какой рассчитывает, в случае если должник станет банкротом. А с другой стороны, предприятие-должник заинтересовано в определении графика погашения задолженности, который дает ему некоторое послабление по данному долгу и возможность получить «драгоценное» время, необходимое ей для финансового оздоровления.

Другим вариантом реструктуризации могут выступать форвардные контракты на поставку продукции предприятия по фиксированной цене. Если кредитор заинтересован в продукции, выпускаемой должником, ему можно предложить засчитать долг фирмы-должника перед ним в качестве аванса на долгосрочные поставки необходимой ему продукции. При этом контрактная цена не может быть ниже некоторой прогнозируемой себестоимости продукции.

Реструктуризация задолженности ООО «Фармапол-Волга» проводится на 1-е число месяца, в котором руководством предприятия подано заявление о предоставлении права на реструктуризацию задолженности. Таким образом,

ООО «Фармапол-Волга» предоставляется право равномерного погашения задолженности.

Таким образом, рассмотренный механизм управления денежными потоками является достаточно эффективным, а его реализация позволит поддерживать финансовое равновесие предприятия в процессе его производственно-хозяйственной деятельности, повысить степень его финансовой и производственной гибкости.

Использованные источники

1. Васильева, Н. С. К вопросу об управлении денежными потоками организации / Н. С. Васильева. «Экономика и менеджмент в современном мире: материалы научно-практической конференции». – Новосибирск. – 2014. – с. 18-21.
2. Махонина Е. А., Вокина Е. Б. Управление денежными потоками предприятия // Молодой ученый. — 2015. — №11.3. — с. 53-55.
3. Моисеева Е.Г. Управление денежными потоками: планирование, балансировка, синхронизация//Справочник экономиста. 2010. №5
4. Панюкова, И.В. Управление денежными потоками / И.В. Панюкова // Вестник Таганрогского института управления и экономики. – 2012. – №1. – с. 6-8.
5. Смородинова Н.И. Управление денежными потоками предприятия // Логистические системы в глобальной экономике. – 2016. - № 6. – с.313-315.