

Салахова Юлия Рамилевна

магистрант

ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский)

федеральный университет»

г. Казань, Республика Татарстан

## МЕТОДЫ ФИНАНСОВОГО УПРАВЛЕНИЯ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ ОРГАНИЗАЦИИ

*Аннотация:* в статье отражены причины, в соответствие с которыми управление денежными потоками является важной частью финансовой политики организации. Показана важность и значение управления денежными потоками на предприятии, т.к. от его качества и эффективности зависит не только устойчивость предприятия в конкретный период времени, но и способность к дальнейшему развитию, достижению финансового успеха на долгую перспективу. Выделены основные этапы управления денежными потоками, традиционно проводимые на предприятии. Представлены тенденции развития системы управления денежными потоками на предприятии в контексте процессно-ориентированного управления.

*Ключевые слова:* денежный поток, управление денежными потоками, процессный подход, процессно-ориентированное управление.

Денежный поток можно охарактеризовать как обобщающее понятие для суммы всех поступлений и выплат денежных ресурсов, рассредоточенных во времени. Их объединяет какой-либо определенный финансовый проект или актив. Таким образом, у одной организации имеется несколько денежных потоков, и они отражают хозяйственную деятельность предприятия во всех ее многочисленных проявлениях. Задача каждой коммерчески ориентированной структуры состоит в том, чтобы осуществлять управление денежными потоками с наибольшей эффективностью, т.е. обеспечивать финансовое равновесие или даже профицит бюджета, постоянно балансируя между величиной поступления и расходования финансов, проводя их временную синхронизацию.

Планомерное и результативное управление денежными потоками имеет большое значение по следующим причинам:

1. Синхронизированность во времени денежных потоков определяет финансовую устойчивость предприятия и обеспечивает его стабильность и стратегическое развитие. Чем более успешно распределены во времени объемы поступления и расходования денежных средств, тем более успешно осуществляется достижение стратегических целей фирмы.

2. Равномерное, ритмичное поступление денежных средств положительно влияет на операционный процесс компании. Нарушение ритма выливается в нарушение процесса формирования запасов сырья и материалов, снижение производительности труда, перебои в реализации готовой продукции и т. п.

3. При наличии своевременных ритмичных денежных поступлений у предприятия не возникает потребности в заемном капитале либо она значительно снижена. Управление денежными потоками служит тому, чтобы использовать внутренние источники для развития компании, не прибегая к кредитованию.

4. Чем более синхронизированы во времени денежные потоки, тем более платежеспособным является предприятие.

5. Стабильное поступление денежных средств ускоряет оборот капитала коммерческой организации, тем самым снижая финансовый цикл и потребность в капитале для текущей хозяйственной деятельности.

Таким образом, предприятие способно извлечь максимум прибыли только благодаря умелому руководству и управлению финансовыми потоками. В качестве примера можно привести использование незадействованных ресурсов в инвестировании вместо накопления свободных остатков оборотных активов фирмы.

В наиболее общем виде процесс управления денежными потоками можно представить следующим образом [1]:

Этап 1. Планирование структуры системы управления. На этом этапе следует:

– определить основные задачи системы управления денежными потоками организации;

- определить оптимальные проекты улучшения процесса управления денежными потоками на предприятии;
- выстроить систему критериев оценки системы;
- распределить все денежные потоки на предприятии по видам. Результатом будет построение комплексной классификации денежных потоков;
- для каждого из видов подобрать наиболее подходящие инструменты воздействия в соответствии с поставленными задачами;
- определить ответственных за предоставление информации, ее анализ, а также за планирование и контроль денежных потоков.

Этап 2. Анализ денежных потоков предприятия за прошедший период. На этом этапе определяются информации. Основной источник – собственная финансовая отчетность компании, представляемая бухгалтерией. Сбором внешней информации обычно занимается финансово-аналитическая служба. Далее проводится анализ денежных потоков (вертикальный или горизонтальный). Анализу подвергаются данные, которые содержит внутренняя отчетность [5, с. 37]. Горизонтальный анализ подразумевает расчет аналитических показателей по статьям в форме абсолютных изменений, с выявлением причин таких изменений, в то время как вертикальный анализ рассматривает изменения структуры денежных потоков. При этом обозначаются причины возникновения и расходования денежных средств.

Следующим шагом проводится анализ факторов, которые оказывают влияние на поступление и расходование ресурсов на предприятии. Выявленные факторы объединяются в систему, которая будет учитывать все особенности функционирования компании и поможет сконцентрировать внимание на конкретных объектах управленческого воздействия. И, наконец, производится расчет всех финансовых показателей, включая показатели ликвидности, оборачиваемости и эффективности денежных потоков, определяется место выявленных показателей в интервале между верхней и нижней границами. Аналитики пытаются определить причины отклонений данных и, соответственно, сделать вывод о финансовом состоянии и платежеспособности компании.

Этап 3. Разработка предложений по повышению эффективности денежных потоков. Повысить эффективность возможно только на основании ранее собранных данных. В первую очередь оценивается достаточность чистого денежного потока. Определение его величины имеет большое значение, ведь это и есть основной показатель результата выстроенной системы движения денежных средств. Если денежный поток положительный, значит, можно говорить о платежеспособности компании в данный период времени. Далее производится расчет оптимального остатка денежных средств. В деле оптимизации потоков денежных средств очень важно устранить причины, которые способствуют образованию отрицательного денежного потока либо избыточного чистого потока. Оба варианта негативно сказываются на финансовом положении компании, так как один связан с обесцениванием денежных средств в результате инфляции, а другой – с риском неплатежеспособности.

Этап 4. Планирование денежных потоков по их видам. Предыдущие аналитический и оптимизирующий этапы помогут выявить существующие недостатки системы управления денежными потоками. Чтобы их устранить, следует:

- разработать методику планирования (форму плана движения денежных средств);
- составить план движения денежных средств компании, охватывающий предстоящие входящие и исходящие потоки в указанном периоде.

Период – это максимум календарный год. Удобно разбивать его на месяцы для упрощения аналитики. В результате составленный план движения денежных средств станет составной частью системы планирования на предприятии.

Этап 5. Создание методики эффективного контроля денежных потоков. Контроль – это мероприятия по проверке исполнения решений руководства, которые касаются движения денежных средств. Ведется наблюдение за исполнением финансовых заданий и поиск оптимальных управлеченческих решений для повышения эффективности денежных потоков. При изменении внешних или внутренних факторов, влияющих на движение денежных средств, управлеченческая политика также нуждается в корректировке.

Из этих основных этапов состоит методика управления денежными потоками, направленная на балансировку процессов на предприятии, осуществляемых в ходе нормальной хозяйственной деятельности. Однако эта методика эффективна только в условиях малого или среднего бизнеса.

Для высокоинтегрированных корпоративных структур, имеющих дочерние подразделения и филиалы, определить доходность каждого производственно-хозяйственного процесса, осуществить перераспределение денежных потоков внутри группы предприятий на основе принципа повышения прибыльности проектов, провести корректировку проектов, гармонизировать денежные притоки и оттоки и соотнести их с производственно-хозяйственными процессами внутри дочерних структур группы позволит применение процессного подхода к управлению денежными потоками корпорации.

Суть процессного подхода заключается в создании системы финансового управления с помощью фокусирования на выполняемых работах и объемах, а также в определении взаимосвязи между различными бизнес-процессами компании, в том числе и в сфере управления денежными потоками [2, с. 49].

Управление денежными потоками на основе процессного подхода включает в себя следующие управленческие функции [3, с. 41]:

1. Разработка системы показателей деятельности организации на основе аналитических процедур по вопросам привлекательности инвестиционного проекта, увеличения доли занимаемого сегмента рынка, продвижения нового продукта, обеспечения рентабельности.
2. Составление плана поступлений и платежей по источникам, направлениям, рынкам, структурным подразделениям.
3. Определение взаимозависимости центра ответственности и разработанного показателя.
4. Формирование бюджетов и управленческой отчетности, в которой найдут отражение разработанные показатели и источники их образования.
5. Анализ исполнения бюджета на основе фактических данных.

Методика управления денежными потоками на основе процессно-ориентированного подхода, включает следующие шаги:

1. Определение процессов, происходящих с денежными потоками.

2. Подробное изучение, установление причинно-следственных связей, анализ процессов с денежными потоками, их наглядное отражение, документирование.

3. Определение критериев повышения эффективности взаимодействия разнородных, разновременных денежных потоков (в разрезе признаков: географического, временного, инвестиционного проекта, продукта, рынка сбыта, группы потребителей и прочие).

4. Перераспределение процессов с денежными потоками по результатам проведенных исследований, корректировка управленческого процесса.

5. Постановка учетно-аналитической системы финансов организации.

Таким образом, денежные потоки, которые формируются на предприятии в процессе его хозяйственной деятельности, являются важнейшим самостоятельным объектом финансового управления. Это обусловлено тем, что в процессе хозяйствования формируются различные денежные потоки, которые влияют на производственную (операционную), инвестиционную, финансовую и сбытовую деятельности. Эффективное управление денежными потоками определяет, в конечном счете, достижения поставленных текущих и стратегических целей, способствует формированию положительных финансовых результатов от текущей деятельности. Выбор методики управления денежными потоками зависит от масштабов деятельности организации, но в целом сводится к синхронизации положительного и отрицательного денежных потоков, что позволяет добиться максимального снижения остатка денежных средств на расчетном счете организации, с наибольшей пользой использовать внутренние ресурсы, не прибегая к привлечению заемных средств.

### ***Список литературы***

1. Каликина Е. Управление денежными потоками: методы, этапы и эффективность [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.kom-dir.ru/article/2068-upravlenie-denejnymi-potokami](http://www.kom-dir.ru/article/2068-upravlenie-denejnymi-potokami)

2. Камалова А.Р. Типология бизнес-процессов в системе финансового управления организацией [Текст] / А.Р. Камалова, А.Ю. Соколов // Сборник статей победителей Международной научно-практической конференции «Современные социально-экономические процессы: проблемы, закономерности, перспективы». – Пенза: Наука и просвещение, 2017. – С. 49–52.
3. Лазарева А.В. Процессный подход к формированию учетно-аналитической системы и управлению денежными потоками холдинговой структуры [Текст] // Научный результат. Экономические исследования. – 2017. – Т. 3. – №2. – С. 40–45.
4. Мезенцев В.В. Методы управления денежными потоками [Текст] / В.В. Мезенцев, В.О. Степанов, Д.А. Грузных // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. – 2016. – №1–3. – С. 94–97.
5. Сунгатуллина Л.Б. Анализ бухгалтерского баланса для обеспечения финансовой устойчивости организации [Текст] / Л.Б. Сунгатуллина, А.Р. Набиуллина // Экономические и гуманитарные науки. – 2017. – №5 (304). – С. 36–45.