Введение

В современных условиях хозяйствования многие предприятия поставлены в условия самостоятельного выбора стратегии и тактики своего развития. Самофинансирование предприятием своей деятельности стало первоочередной задачей.

В условиях конкуренции и нестабильной внешней среды необходимо оперативно реагировать на отклонения от нормальной деятельности предприятия. Управление денежными потоками является тем инструментом, при помощи которого можно достичь желаемого результата деятельности предприятия – получения прибыли. Этими обстоятельствами обусловлен выбор темы исследования.

Любое предприятие в процессе своей деятельности испытывает потребность в финансовых ресурсах, необходимых для осуществления взаимоотношений с другими юридическими и физическими лицами. Бесперебойный кругооборот финансовых и денежных потоков в воспроизводственном процессе означает выполнение обязательств перед бюджетом, партнерами, отсутствие просроченных долгов перед предприятием и у самого предприятия, нормальную платежеспособность, необходимую финансовую устойчивость, кредитоспособность и рентабельность. Цель управления финансовыми и денежными потоками – обеспечение кругооборота средств предприятия, являющегося условием для его нормального функционирования – обуславливает актуальность и значимость темы данной работы для современных предприятий различных сфер и направлений деятельности.

Анализ денежных средств и управление денежными потоками является одним из важнейших направлений деятельности финансового менеджера. Оно включает в себя расчет времени обращения денежных средств (финансовый цикл), анализ денежного потока, его прогнозирование, определение оптимального уровня денежных средств, составление бюджетов денежных средств и т.п.

Целью данной работы является анализ управления денежным потоком предприятия.

# Понятие и классификация денежных потоков

Денежный поток – это денежные средства, под которыми понимаются депозитные (или текущие) счета и наличные деньги, получаемые предприятием от всех видов деятельности и расходуемые на обеспечение дальнейшей деятельности [7, с.249]. Кроме того, в расчет денежных средств могут приниматься краткосрочные высоколиквидные ценные бумаги, такие как государственные казначейские векселя, банковские депозитные сертификаты, вклады в инвестиционные фонды открытого типа и привилегированные акции с плавающей процентной ставкой. При этом запасы финансовых средств и ликвидных ценных бумаг могут значительно варьировать как по отраслям, так и по компании одной отрасли [4, с.301].

Главным фактором формирования денежного потока является оплата покупателями стоимости проданной предприятием продукции. Исходные показатели для расчета денежных поступлений – это выручка и прибыль от продаж. Выручка и прибыль от продаж имеют большое значение для оценки финансового состояния предприятия. Однако она была бы неполной, если бы отсутствовала информация о потоке денежных средств, возникающем в результате продаж.

В конечном счете, именно наличие или отсутствие денег определяет возможности и направления развития предприятия; превышение денежных поступлений над платежами обеспечивает возможность вложения денег в целях получения дополнительной прибыли. Однако при этом надо иметь в виду, что предприятию необходимо постоянное наличие определенной суммы денежных средств как наиболее ликвидных активов, поддерживающих его платежеспособность [7, с.17].

Выручка от продаж – это учетный доход данного периода, в составе которого есть денежные и неденежные формы дохода.

Прибыль от продаж – разность между учетным доходом и начисленными расходами на проданную продукцию.

Поток денежных средств зависит от этих показателей, но не равнозначен им. Он представляет собой разность между полученными и выплаченными предприятием денежными средствами за определенный период времени. Получение и выплата денежных средств связаны не только с выручкой от продаж и затратами на проданную продукцию.

Понятие «денежный поток предприятия» является агрегированным, включающим в свой состав многочисленные виды этих потоков, обслуживающих хозяйственную деятельность. В целях обеспечения эффективного целенаправленного управления денежными потоками они требуют определенной классификации. Такую классификацию денежных потоков предлагается осуществлять по следующим основным признакам [2, с.382]:

* По масштабам обслуживания хозяйственного процесса.
* По видам хозяйственной деятельности.
* По направленности движения денежных средств.
* По методу исчисления объема.
* По уровню достаточности.
* По методу оценки во времени.
* По непрерывности формирования в рассматриваемом периоде.
* По стабильности временных интервалов формирования регулярные денежные потоки характеризуются следующими видами.

Рассмотренная классификация позволяет более целенаправленно осуществлять учет, анализ и планирование денежных потоков различных видов на предприятии.

**1.1 Состав денежных потоков**

Движение денежных средств, получаемых и расходуемых предприятием в наличной и безналичной форме, называют в финансовом менеджменте денежными потоками. Эти потоки бывают двух видов: положительные и отрицательные.

Положительные потоки (притоки) отражают поступление денег на предприятие, отрицательные (оттоки) – выбытие или расходование денег предприятием. Перевод денег из кассы на расчетный счет и подобные ему внутренние перемещения денег не рассматриваются в качестве денежных потоков. Важнейшим условием возникновения денежного потока является пересечение им условной “границы” предприятия. Разница между валовыми притоками и оттоками денежных средств за определенный период времени называется чистым денежным потоком [11, с.362]. Он также может быть положительным или отрицательным (притоком или оттоком).

Как уже говорилось, все денежные потоки предприятия объединяются в три основные группы: потоки от операционной, инвестиционной и финансовой деятельности, которые в свою очередь подразделяются на притоки и оттоки денежных средств.

Притоки от операционной деятельности формируются за счет выручки от реализации продукции (работ, услуг), погашения дебиторской задолженности, получаемых от покупателей авансов. Операционные оттоки – это оплата счетов поставщиков и подрядчиков, выплата заработной платы, платежи в бюджет и внебюджетные фонды, уплата процентов за кредит. Этот перечень включает в себя практически все текущие операции предприятия, связанные с использованием оборотных средств.

Денежные оттоки от инвестиционной деятельности включают в себя оплату приобретаемых основных фондов, капитальные вложения в строительство новых объектов, приобретение предприятий или пакетов их акций (долей в капитале) с целью получения дохода либо для осуществления контроля за их деятельностью, предоставление долгосрочных займов другим предприятиям. Соответственно, инвестиционные притоки формируются за счет выручки от реализации основных фондов или незавершенного строительства, стоимости проданных пакетов акций других предприятий, сумм возврата долгосрочных займов, сумм дивидендов, полученных предприятием за время владения им пакетами акций или процентов уплаченных должниками за время пользования долгосрочными займами.

Финансовые притоки – это суммы, вырученные от размещения новых акций или облигаций, краткосрочные и долгосрочные займы, полученные в банках или у других предприятий, целевое финансирование из различных источников. Оттоки включают в себя возврат займов и кредитов, погашение облигаций, выкуп собственных акций, выплату дивидендов. Данный раздел концентрируется на внешних источниках финансирования, относительно независимых от основной деятельности предприятия. Следует обратить внимание на то, что к финансовым операциям относятся как долгосрочные так и краткосрочные займы и банковские кредиты, полученные предприятием (в том числе и задолженность по векселям). Однако все расходы по выплате процентов за кредит (независимо от его срока) относятся к операционной деятельности предприятия.

Группировка денежных потоков предприятия по видам деятельности значительно повышает аналитичность отчетной информации. Финансовый менеджер (или кредитор) может видеть, какие именно источники приносят предприятию наибольшие денежные поступления и какие – потребляют их в большем объеме. У нормально функционирующего предприятия совокупный чистый денежный поток должен стремиться к нулю, то есть все заработанные в отчетном периоде денежные средства должны быть эффективно инвестированы. Однако к достижению такого результата ведут различные пути: операционная деятельность может принести значительный чистый приток наличности, который предприятие использует для расширения основных фондов. Но возможна и противоположная ситуация – реализуя часть своего основного капитала, предприятие тем самым перекрывает чистый денежный отток от операционной деятельности. Последний вариант крайне нежелателен для предприятия, так как основным источником денежных средств должна служить его основная, операционная деятельность, а не распродажа имущества.

Увеличение или уменьшение балансового остатка денежных средств за определенный период непосредственно зависит от произошедших изменений в стоимости активов и пассивов баланса. Увеличение стоимости любых статей активов (кроме денежных средств) – причина уменьшения денежных средств. И наоборот, прирост заемных или собственных источников финансирования – фактор увеличения остатков денежных средств. [11, с.251].

Следовательно, изменение остатков денежных средств можно рассматривать как результат финансовой политики предприятия по управлению активами и пассивами. Сюда включается:

* принятие решений о необходимости увеличения или уменьшения внеоборотных активов по каждому их элементу;
* управление запасами, в том числе определение стоимости необходимых запасов, приобретение более дорогостоящего сырья и других материальных ценностей;
* управление дебиторской задолженностью, т.е. условиями расчетов с покупателями и другими дебиторами, списание безнадежной дебиторской задолженности, стимулирование возврата просроченных долгов;
* принятие решений о необходимых размерах собственного капитала и обоснованном сочетании его с заемными источниками финансирования;
* обеспечение условий расчетов с поставщиками, благоприятных для предприятия;
* определение возможности и необходимости использования долгосрочных и краткосрочных кредитов и займов.

Решение всех этих проблем должно приводить к необходимому остатку денежных средств и такой структуре активов и пассивов, которая обеспечила бы платежеспособность, финансовую устойчивость и кредитоспособность предприятия [7, с.251] .

Можно оценить формирование денежного потока на основе другой группы факторов – каналы поступления денежных средств и направления их использования (таблица 1.).

Таблица 1. Формирование денежного потока

|  |  |
| --- | --- |
| Поступление денежных средств | Расходование денежных средств |
| 1. Выручка от продажи товаров, продукции, работ и услуг. | 1. Оплата приобретенных товаров, работ, услуг. |
| 2. Выручка от продажи имущества. | 2. Оплата труда. |
| 3. Полученные авансы. | 3. Отчисления в единый социальный фонд. |
| 4. Бюджетное и другое целевое финансирование. | 4. Выдача подотчетных сумм и авансов. |
| 5. Безвозмездное получение. | 5. Оплата долевого участия в строительстве. |
| 6. Кредиты и займы. | 6. Оплата машин, оборудования, транспортных средств. |
| 7. Дивиденды и проценты по финансовым вложениям. | 7. Финансовые вложения. |
| 8. Другие поступления. | 8. Выплата дивидендов и процентов по ценным бумагам. |
|  | 9. Расчеты с бюджетом. |
|  | 10. Оплата процентов и основной суммы долга по полученным кредитам и займам. |
|  | 11. Прочие необходимые выплаты и перечисления. |

Разность между поступившими и уплаченными суммами денежных средств составляет балансовый остаток денежных средств на конец периода.

Результаты анализа финансовых результатов предприятия должны быть согласованы с общей оценкой финансового состояния предприятия, которое в большей мере зависит не от размеров прибыли, а от способности предприятия своевременно погашать свои долги, т. е. от ликвидности активов.

Исходя из данных бухгалтерского баланса и отчета о движении денежных средств, можно определить конкретные причины изменения остатка денежных средств и выделить из них количественно главные. Дополнительную информацию по этому вопросу дает отчет о прибылях и убытках. [10, с.52].

Отчет о прибылях и убытках (ф.№2) - отчет, содержащий структурированную информацию о признаваемых дохода и затратах, связанных с их получением. Структуризация затрат возможна либо по функциональному, либо по ресурсному признаку.

Балансовый отчет (ф.№1) - отчет, содержащий структурированную информацию о состоянии активов и пассивов предприятия на конец отчетного периода. Предполагает размещение активов в порядке убывания степени ликвидности, а также разделение пассивов на обязательства (размещаемые в порядке срочности погашения) и собственный капитал.

Отчет о движении денежных средств (ф.№4) - отчет, содержащий структурированную информацию о денежных потоках, связанных с деятельностью предприятия. Предполагает их разделение на потоки от основной, инвестиционной и финансовой деятельности.

Основной целью отчета о движении денежных средств является обеспечение информацией о поступлении и выплате денежных средств предприятия за отчетный период. Эта информация должна помочь дать ответы на следующие вопросы:

* + - получает ли фирма достаточно средств для покупки основных и оборотных активов с целью дальнейшего роста;
		- требуется ли дополнительное финансирование из внешних источников для обеспечения необходимого роста предприятия;
		- располагает ли фирма достаточными свободными денежными средствами для их использования на погашение долга или вложений в производство новой продукции;
		- осуществляло ли предприятие эмиссию ценных бумаг и, если да, на какие цели использовались полученные средства [14, с.56].

Главная цель отчета о движении денег состоит не в том, чтобы оценить величину денежного потока, как разницу между суммой денежного счета и статьи “легко реализуемые ценные бумаги” на конец и начало года. Это можно сделать и с помощью баланса. Цель составления отчета о движении денег состоит в анализе основных направлений притока денег и путей их оттока из предприятия.

Внутренние задачи финансового управления компанией состоят в обеспечении основной и инвестиционной деятельности предприятия финансовыми ресурсами, а также в прогнозировании ее будущих потребностей и будущего финансового состояния.

Для составления отчета о движении денежных средств за период необходима следующая информация:

* + - баланс предприятия на начало и конец периода;
		- отчет о прибыли за период;
		- некоторая дополнительная информация, относящаяся к продаже активов (соотношение цены продажи и балансовой стоимости), способах расчета с поставщиками и получения денег от потребителей и т.д.

Отчет о движении денежных средств - это отчет об изменениях финансового состояния, составленный на основе метода потока денежных средств. Он дает возможность оценить будущие поступления денежных средств, проанализировать способность фирмы погасить свою краткосрочную задолженность и выплатить дивиденды, оценить необходимость привлечения дополнительных финансовых ресурсов. Данный отчет может быть составлен либо в форме отчета об изменениях в финансовом положении (с заменой показателя “чистые оборотные активы” на показатель “денежные средства”), либо по специальной форме, где направления движения денежных средств с группированы по 3 направлениям: хозяйственная (операционная) сфера, инвестиционная и финансовая сферы. [8, с. 62].

Наиболее обобщающим показателем финансовой устойчивости предприятия является излишек или недостаток источников средств для формирования запасов и затрат. Этот излишек или недостаток образуется в результате разницы величины источников средств и величины запасов и затрат, при этом имеется в виду обеспеченность запасами и затратами определенными видами источников.

Эффективность работы предприятия, использования всех факторов производства характеризуется, прежде всего, тем, насколько его деятельность способна обеспечивать получение прибыли. Чем больше прибыль, приходящаяся на единицу использованных ресурсов, тем эффективнее работает предприятие и тем эффективнее инвестирование капитала. В связи с этим наиболее важным показателем, отражающим результативность деятельности предприятия, выступает рентабельность, характеризующая доходность деятельности относительно авансированных средств, либо объема оборота по реализованной продукции. Рентабельность использования ресурсов имеет особое значение для обеспечения конкурентоспособности предприятия, поскольку отражает получение прибыли с каждого рубля функционирующего капитала.

При анализе финансового состояния предприятия используется и ряд других показателей, связанных с прибылью: норма валовой прибыли и норма чистой прибыли, которые определяются как отношение валовой или чистой прибыли к общей сумме дохода. Все данные извлекаются из отчета о прибылях и убытках. Полученные показатели показывают рентабельность предприятия до и после уплаты налогов. Оценку рентабельности полезно использовать для сравнения предприятий.

1. **Необходимость, цель и задачи анализа денежных потоков**

Важная роль анализа денежных потоков обусловлена рядом причин:

-денежные потоки обслуживают функционирование организации практически во всех аспектах деятельности;

-оптимальные денежные потоки обеспечивают финансовую устойчивость и платежеспособность организации;

-рационализация денежных потоков способствует достижению ритмичности производственно-коммерческого процесса организации;

-эффективное управление денежными потоками сокращает потребность организации в привлечении заемного капитала;

-оптимизация денежных потоков является предпосылкой ускорения оборачиваемости капитала организации в целом;

-рациональное использование высвободившихся денежных средств в результате оптимизации денежных потоков способствует расширению масштабов производства и росту выручки от продажи продукции, товаров (работ, услуг), получению дополнительных доходов.

Цель анализа денежных потоков — получение необходимого объема их параметров, дающих объективную, точную и своевременную характеристику направлений поступления и расходования денежных средств, объемов, состава, структуры, объективных и субъективных, внешних и внутренних факторов, оказывающих различное влияние на изменение денежных потоков.

Задачами анализа денежных потоков организации являются:

-оценка оптимальности объемов денежных потоков организации;

-оценка денежных потоков по видам хозяйственной деятельности;

-оценка состава, структуры, направлений движения денежных средств;

-установления источников поступления и направлений расходования денежных средств;

-выявление и измерение влияния различных факторов на формирование денежных потоков, а также комплексное исследование факторов, оказывающих на денежные потоки прямое и косвенное воздействие;

-установление причин отклонения чистого денежного потока от чистой прибыли;

-расчет уровня достаточности поступления денежных средств;

-оценка динамики потоков денежных средств и определение сбалансированности притока и оттока денежных средств по объему и времени;

-выявление и оценка резервов улучшения использования денежных средств, поддержание достаточного уровня ликвидности предприятия;

-разработка предложений по реализации резервов повышения эффективности использования денежных средств.Смысл этого направления аналитических исследований объясняется следующими обстоятельствами:С позиции текущей деятельности денежные средства играют важнейшую роль (служат универсальным средством для ликвидации любых пробелов и сбоев в финансовом и производственном процессах). Прибыль и денежные средства – не одно и то же; в текущей деятельности приходиться работать не с прибылью, а с деньгами. [3, с.36].

С позиции контроля и оценки эффективности функционирования предприятия важно представлять, какие виды деятельности генерируют основной объем денежных поступлений и оттоков. Не случайно отчет о движении денежных средств, являющийся квинтэссенцией методики анализа, входит в число отчетных форм любого западного предприятия и нередко приводится в годовом отчете.

 На практике наибольшее распространение получили два метода анализа чистых денежных потоков от текущей деятельности: прямой (первичный) и косвенный.

**2.1.Прямой метод анализа денежных потоков**

Прямой метод анализа движения денежных средств заключается в рассмотрении данных о положительных и отрицательных денежных потоках организации, сформированных на основе кассового метода путем включения в отчет хозяйственных оборотов, связанных с денежными операциями.

Методической основой прямого метода анализа ДП-ов является балансовый метод, особенностями которого является следующее:

-не учитывает временной ценности денег;

-расчет остатка денежных средств ведется на основе выражения:

ДСнп + ДПп – Дпо = ДСкп (13)

где ДСнп; ДСкп – остаток денежных средств на начало и конец периода соответственно; ДПп – поступление денежных средств за период; ДПо – выбытие денежных средств за период.

Этот метод основан на сравнении показателей, содержащихся в отчете «О движении денежных средств» (табл. 5), исчислении и оценке необходимых величин (абсолютных и относительных отклонений, темпов роста и прироста, удельного веса отдельных показателей (элементов) притока и оттока денежных средств в общем объеме положительных и отрицательных денежных потоков) за отчетный период, а также оценке динамики исследуемых показателей. [8, с.89].

Положительная динамика чистого денежного потока по текущей деятельности характеризует масштабы роста финансового потенциала организации.

**2.2.Косвенный метод анализа денежных потоков**

Информационной основой анализа движения денежных средств косвенным методом является баланс, методической основой – балансовый метод анализа, который увязывает притоки и оттоки денежных средств.

Притоки денежных средств в соответствии с этим методом анализа могут быть вызваны увеличением статей пассива баланса и уменьшением статей актива баланса. Оттоки, наоборот вызываются увеличением статей актива и уменьшением статей пассива.

Основой денежного потока является прибыль отчетного года и амортизация. В общем виде формулу для расчета и анализа движения денежных средств можно записать следующим образом.

ЧДП = Пч + АО – (∆А + АО) + (∆П – Пч) (16)

где Пч – прибыль чистая отчетного периода; АО – амортизационные отчисления; ∆А – изменение актива; ∆П – изменение пассива.

Для того чтобы установить, с какой деятельностью (текущей, инвестиционной или финансовой) связано движение денежных средств, можно воспользоваться следующими взаимосвязями между статьями баланса и видами деятельности организации.

Текущая деятельность проявляется в балансе через приросты статей актива: «Запасы и НДС» Дебиторская задолженность», а также приросты статей пассива: «Нераспределенная прибыль» и «Кредиторская задолженность». При расчете денежного потока по текущей деятельности кроме перечисленных статей необходимо прибавить чистую прибыль и амортизацию отчетного года.

Денежный поток от текущей деятельности можно рассчитать по формуле:

ЧДПт.д. = Пч + АО – ∆З – ∆ДЗ + (∆Кнакопл. – Пч) + ∆КЗ (17)

где: ∆З – прирост запасов; ∆ДЗ – прироста дебиторской задолженности; ∆КЗ – прирост кредиторской задолженности; (∆Кнакопл. – Пч) – прирост накопленного капитала (нераспределенная прибыль и резервный капитал) за вычетом прибыли отчетного года, разность характеризует использование прибыли в отчетном году.

Таким образом, в сфере текущей деятельности сума чистой прибыли корректируется на следующие статьи:

-прибавляются к чистой прибыли: амортизация, уменьшение счетов к получению, увеличение расходов будущих периодов, убытки от реализации нематеральных активов, увеличение задолженности по уплате налогов.

-вычитаются: прибыль от продажи ценных бумаг, увеличение авансовых выплат, увеличение МПЗ, уменьшение счетов к оплате, уменьшение обязательств, уменьшение банковского кредита. [7, с.22].

Инвестиционная деятельность отражается в балансе через прирост статьи актива «Внеоборотные активы» (плюс амортизация отчетного года).

Денежный поток по инвестиционной деятельности можно рассчитать по формуле:

ЧДПи.д. = - (∆ВА + АО) (18)

где ∆ВА – прирост внеоборотных активов

В разделе инвестиционной деятельности:

1) прибавляются: продажа ценных бумаг и материальных внеоборотных активов;

2) вычитаются: покупка ценных бумаг и материальных внеоборотных активов

Финансовая деятельность отражается в балансе через приросты статей пассива: уставный капитал (за вычетом собственных акций, выкупленных у акционеров), добавочного капитала, долгосрочных обязательств, краткосрочных кредитов и займов.

Денежный поток от финансовой деятельности можно рассчитать по формуле:

ЧДПф.д. = ∆Кинв + ∆Од + ∆ОКкиз (19)

где ∆Кинв – прирост инвестированного собственного капитала (уставный капитал за вычетом выкупленных акций и добавочный капитал); ∆Од – прирост долгосрочных обязательств; ∆ОКкиз – прирост краткосрочных кредитов и займов.

В разделе финансовой деятельности:

1) прибавляется эмиссия обычных акций;

2) вычитаются: погашение облигаций и выплата дивидендов.

Далее целесообразно проанализировать факторы изменения прибыли, такие как: затраты, включаемые в себестоимость продукции; изменение объемов продаж в кредит; начисление налогов и дивидендов и т.д.

Отчетная прибыль корректируется и на величину поправок, не отражающих движение денежных средств, таких как: амортизация основных фондов и нематериальных активов; убыток от реализации основных фондов и нематериальных активов; прибыль от реализации основных фондов; затраты на научно исследовательские и опытно конструкторские работы.

Для увязки изменений прибыли, оборотного капитала и денежных средств необходимо выполнить несколько предварительных расчетов.

Первый расчет – определение объемов закупок материалов за отчетный период:

М = Rп+∆KZ (20)

где М – объем закупок материалов за отчетный период; Rп – расчеты с поставщиками (погашенная в отчетном периоде кредиторская задолженность); ∆KZ–изменение остатков кредиторской задолженности.

Второй расчет – определение суммы материальных затрат, включаемых в себестоимость продукции:

MZ= М - ∆Z (21)

где MZ – материальные затраты, включаемые в себестоимость продукции; ∆Z– изменение остатков производственных запасов.

Третий расчет – определение суммы денежных поступлений от дебиторов:

DZ= N - ∆Rд (22)

где DZ – денежные поступления от дебиторов; N– выручка от реализации продукции без НДС, акцизов; ∆Rд –изменение остатков дебитрской задолженности за отчетный период.

## 3. Основные направления управления денежными потоками предприятия

Производственно-хозяйственная деятельность каждого предприятия сопряжена с трудной задачей по управлению денежными потоками независимо от экономических условий, в которых оно находится. Эффективное управление денежными ресурсами в современных экономических условиях является крайне актуальным, так как финансовое состояние многих из них можно охарактеризовать как крайне неустойчивое. На предприятиях в большинстве случаев отсутствует должная организация финансовой системы, нет взаимосвязи между структурными подразделениями, не установлены и не разграничены их функции. Отсутствие квалифицированных специалистов приводит к неэффективному использованию денежных средств.

Особое значение приобретает разработка новых форм и методов управления денежными потоками с ориентацией на специфику деятельности предприятия.

Процесс реализации данной методологии состоит из следующих этапов:

1. Планирование разработки системы управления денежными потоками.

2. Анализ денежных потоков в предшествующем периоде.

3. Оптимизации денежных потоков на основе полученных результатов.

4. Планирование денежных потоков предприятия в разрезе отдельных их видов.

5. Обеспечение системой эффективного контроля за денежными потоками предприятия.

Каждый из перечисленных этапов состоит из последовательных шагов действий. Рассмотрим их более подробно.

Этап 1. «Планирование разработки системы управления денежными потоками» состоит из следующих шагов действий

Определение целей и задач системы управления денежными потоками. Данный шаг поможет руководителям предприятия в осознании необходимости управления денежными потоками. Цели должны быть сфокусированы на определении масштаба проблем, связанных с управлением денежными потоками и выявления конкретных проектов для улучшения.

Для достижения поставленной цели необходимо определить основные критерии управления денежными потоками, при этом составляется их примерный перечень.

Классификация денежных потоков предприятия по основным признакам. Здесь разрабатывается комплексная классификационная характеристика денежных потоков предприятия, которая в зависимости от вида поставленной задачи позволяет оценить и выбрать область управленческого воздействия. Классификация денежных потоков позволяет целенаправленно осуществлять учет, анализ и планирование денежных потоков на предприятии.

Выбор подразделений, ответственных за предоставление информации, анализ, оптимизацию, планирование и контроль за денежными потоками. На данном этапе необходимо обосновать выбор той или иной службы, ответственной за предоставление данных, а также ответственных непосредственно за проведение анализа, оптимизации, планирования денежных потоков и контроля за исполнением управленческих решений в этом направлении.

Этап 2. Анализ денежных потоков предприятия в предшествующем периоде.

Определение источников информации – определяются основные источники информации, внутренние и внешние, необходимые для анализа денежных потоков предприятия. Основными источниками данных служат формы финансовой отчетности предприятия, которые составляются бухгалтерией.

Вертикальный и горизонтальный анализ денежных потоков предприятия. Этот шаг является важной частью всего этапа. Непосредственным объектом анализа являются данные финансовой отчетности предприятия. Горизонтальный анализ основывается на расчете аналитических показателей по каждой аналитической статье (на основе Формы №1 бухгалтерской отчетности) в форме абсолютных изменений, выявлении закономерностей и причин изменений. Вертикальный анализ базируется на рассмотрении структурных изменений в поступлении денежных средств, их расходовании, а также причин возникновения.

Выявление факторов, влияющих на денежные потоки предприятия. Это действие заключается в разработке системы факторов, влияющих на денежные потоки. В процессе его осуществления определяются особенности функционирования предприятия, особенности движения денежных средств. Разработанная система факторов поможет определить объекты управленческого воздействия.

Расчет финансовых показателей. На данном этапе рассчитывается чистый денежный поток, показатели ликвидности, оборачиваемости эффективности денежных потоков, осуществляется сравнение результатов расчетов отдельных показателей с предельными верхними и нижними границами. Выявляются причины отклонений. Расчет показателей позволит оценить финансовое состоянии предприятия и уровень платежеспособности.

Этап 3. «Оптимизации денежных потоков на основе полученных результатов».

Разработка подсистемы оптимизации денежных потоков – предполагает оптимизацию денежных потоков по двум направлениям:

1) Оценка достаточности чистого денежного потока;

2) Расчет оптимального остатка денежных средств.

Значимость этих направлений состоит в том, что, во-первых, чистый денежный поток является основным результативным показателем движения денежных средств, во-вторых, положительная величина денежного потока за определенный период не гарантирует постоянную платежеспособность предприятия в течение всего периода, поэтому необходим расчет оптимального остатка денежных средств.

Этап 4. Планирование денежных потоков предприятия в разрезе отдельных их видов. На данном этапе необходимо учесть все недостатки, выявленные в процессе анализа и оптимизации денежных потоков. Для этого следует проделать следующие

Разработка документальных форм планирования денежных потоков. На данном этапе разрабатываются форма плана движения денежных средств.

Рис.2. Схема работы с отрицательным денежным потоком

Составление плана движения денежных средств предприятия. Данный документ должен включать все входящие и исходящие денежные потоки в планируемом периоде. Он разрабатывается на период до одного года с помесячной разбивкой предстоящих поступлений и выплат

Этап 5. Обеспечение системой эффективного контроля за денежными потоками. Этот этап подразумевает проверку исполнения всех управленческих решений в области денежных потоков, наблюдение за ходом реализации финансовых заданий, разработка оперативных управленческих решений по нормализации денежных потоков предприятия в соответствии с предусмотренными задачами, корректировка политики управления денежными потоками в связи с изменением различных факторов, влияющих на денежные потоки.

Таким образом, разработанная методика управления денежными потоками представляет собой последовательность этапов действий по организации эффективной системы управления денежными потоками, которая позволит поддерживать финансовое равновесие предприятия в процессе его производственно-хозяйственной деятельности. [11, с.144].

##

## 3.1 Направления оптимизации денежных потоков и управленческих решений

Одним из наиболее важных и сложных этапов управления денежными потоками предприятия является их оптимизация. Она выступает также важнейшим регулятором интенсивности денежных потоков и размера среднего остатка денежных активов предприятия.

Оптимизация денежных потоков представляет собой процесс выбора наилучших форм их организации на предприятии с учетом условий и особенностей осуществления его хозяйственной деятельности. Основу оптимизации платежного оборота предприятия составляет обеспечение сбалансированности объемов положительного и отрицательного его денежных потоков во времени.

Основными целями оптимизации денежных потоков предприятия являются:

* обеспечение синхронности формирования денежных потоков во времени;
* обеспечение роста чистого денежного потока предприятия.

Основными объектами оптимизации выступают:

* положительный денежный поток;
* отрицательный денежный поток;
* остаток денежных активов;
* чистый денежный поток [13, c. 369].

Важнейшей предпосылкой осуществления оптимизации денежных потоков является изучение факторов, влияющих на их объемы и характер формирования во времени. Эти факторы можно подразделить на внешние и внутренние.

В процессе оптимизации денежных потоков предприятия используется характер влияния представленных факторов.

Основу оптимизации денежных потоков предприятия составляет обеспечение сбалансированности объемов положительного и отрицательного их видов. Ведь на результаты хозяйственной деятельности предприятия отрицательное воздействие оказывают как дефицитный, так и избыточный денежные потоки.

Так 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 (с соответствующим снижением уровня производительности труда персонала), росте продолжительности финансового цикла, а в конечном счете – в снижении рентабельности использования собственного капитала и активов предприятия.

Отрицательные последствия избыточного денежного потока проявляются в потере реальной стоимости временно неиспользуемых денежных средств от инфляции, потере потенциального дохода от неиспользуемой части денежных активов в сфере краткосрочного их инвестирования, что в конечном итоге также отрицательно сказывается на уровне рентабельности активов и собственного капитала предприятия.

Методы оптимизации дефицитного денежного потока зависят от характера этой дефицитности – краткосрочной или долгосрочной.

Сбалансированность дефицитного денежного потока в краткосрочном периоде достигается путем использования системы «ускорения – замедления платежного оборота». Суть этой системы заключается в разработке на предприятии организационных мероприятий по ускорению привлечения денежных средств и замедлению их выплат.

Ускорение привлечения денежных средств в краткосрочном периоде может быть достигнуто за счет следующих мероприятий:

* увеличения размера ценовых скидок за наличный расчет по реализованной покупателям продукции;
* обеспечение частичной или полной предоплаты за произведенную продукцию, пользующуюся высоким спросом на рынке;
* сокращения сроков предоставления товарного (коммерческого) кредита покупателям;
* ускорение инкассации просроченной дебиторской задолженности;
* использование современных форм рефинансирования дебиторской задолженности – учета векселей, факторинга, форфейтинга;
* ускорение инкассации платежных документов покупателей продукции (времени нахождения их в пути, в процессе зачисления денег на расчетный счет и тому подобное).

Замедление выплат денежных средств в краткосрочном периоде может быть достигнуто за счет следующих мероприятий:

* использования флоута для замедления инкассации собственных платежных документов;
* увеличения по согласованию с поставщиками сроков предоставления предприятию товарного (коммерческого) кредита;
* замены приобретения долгосрочных активов, требующих обновления, на их аренду (лизинг);
* реструктуризация портфеля полученных финансовых кредитов путем перевода краткосрочных их видов в долгосрочные.

Следует отметить, что система «ускорения – замедления платежного оборота», решая проблему сбалансированности объемов дефицитного денежного потока в краткосрочном периоде (и соответственно повышая уровень абсолютной платежеспособности предприятия), создает определенные проблемы дефицитности этого потока в последующих периодах. Поэтому параллельно с использованием механизма этой системы должны быть разработаны меры по обеспечению сбалансированности дефицитного денежного потока в долгосрочном периоде.

Рост объема положительного денежного потока в долгосрочном периоде может быть достигнут за счет следующих мероприятий:

* привлечения стратегических инвесторов с целью увеличения объемов собственного капитала;
* привлечения долгосрочных финансовых кредитов;
* продажи части (или всего объема) финансовых инструментов инвестирования;
* продажи (или сдачи в аренду) неиспользуемых видов основных средств.

Снижение объема отрицательного денежного потока в долгосрочном периоде может быть достигнуто:

* сокращением объема и состава реальных инвестиционных программ;
* отказа от финансового инвестирования;
* снижения суммы постоянных издержек предприятия.

Методы оптимизации избыточного денежного потока предприятия связаны с обеспечением роста его инвестиционной активности. В системе этих методов могут быть использованы:

* увеличение объема расширенного воспроизводства операционных внеоборотных активов;
* ускорение периода разработки реальных инвестиционных проектов и начала и реализации;
* осуществление региональной диверсификации операционной деятельности предприятия;
* активное формирование портфеля финансовых инвестиций;
* досрочное погашение долгосрочных финансовых кредитов.

В системе оптимизации денежных потоков предприятия важное место принадлежит их сбалансированности во времени. Это связано с тем, что несбалансированность положительного и отрицательного денежных потоков во времени создает для предприятия ряд финансовых проблем. Опыт показывает, что результатом такой несбалансированности даже при высоком уровне формирования чистого денежного потока является низкая ликвидность этого потока (а соответственно и низкий уровень абсолютной платежеспособности предприятия) в отдельные периоды времени. При достаточно высокой продолжительности таких периодов для предприятия возникает серьезная угроза банкротства.

Объектом оптимизации выступают предсказуемые денежные потоки, поддающиеся изменению во времени. В процессе оптимизации денежных потоков во времени используются два основных метода – выравнивание и синхронизация.

Заключительным этапом оптимизации является обеспечение условий максимизации чистого денежного потока предприятия. Рост чистого денежного потока обеспечивает повышение темпов экономического развития предприятия на принципах самофинансирования, снижает зависимость этого развития от внешних источников формирования финансовых ресурсов, обеспечивает прирост рыночной стоимости предприятия.

Повышение суммы чистого денежного потока предприятия может быть обеспечено за счет осуществления следующих основных мероприятий:

* снижения суммы постоянных издержек;
* снижения уровня переменных издержек;
* осуществления эффективной налоговой политики, обеспечивающей снижение уровня суммарных налоговых выплат;
* осуществления эффективной ценовой политики, обеспечивающей повышение уровня доходности операционной деятельности;
* использование метода ускоренной амортизации основных средств;
* сокращения периода амортизации используемых предприятием нематериальных активов;
* продажи неиспользуемых видов основных средств и нематериальных активов;
* усиления претензионной работы с целью полного и своевременного взыскания штрафных санкций.

Результаты оптимизации денежных потоков предприятия получают свое отражение в системе планов формирования и использования денежных средств в предстоящем периоде.

Проведение анализа на основе отчетной информации дает возможность оценить денежные потоки в контексте прошлых событий финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Для решения же стратегических задач управляющей системе необходимы сведения о будущих денежных потоках предприятия, то есть их прогнозные значения. [6, с.79].

Однако само по себе прогнозирование как процедура расчета ориентиров, имеющих количественное измерение, не может решить проблему в целом. На денежные потоки предприятия оказывает влияние множество факторов, имеющих вероятностный характер. Поэтому, чтобы выбрать ориентировочное значение исходных показателей, необходимо предварительно просчитать различные варианты, соответствующие конкретным значениям факторов, а затем полученные результаты подвергнуть дальнейшему анализу с целью выбора оптимальной их величины. Таким образом, прогнозирование денежных потоков предприятия следует воспринимать в более широком аспекте, как метод просчитывания различных вариантов, сравнения полученных результатов и выбора оптимального, что соответствует уже перспективному анализу.

Для того, чтобы поднять прогнозирование денежных потоков на качественно новый уровень, необходима методика, позволяющая оценить влияние на движение денежных средств возможных к осуществлению мероприятий и событий, то есть методика, позволяющая определить, какими могут быть денежные потоки и чистый финансовый результат, если произойдет изменение внутренней или внешней среды деятельности предприятия в результате осуществления того или иного мероприятия в следствии принятых соответствующих управленческих решений. Исследование зависимости денежных потоков от осуществления или неосуществления конкретных мероприятий и событий позволяет не только рассчитывать ожидаемые значения соответствующих показателей, но и заранее определять целесообразность мероприятий, а также оценивать последствия событий, что, в свою очередь, способствует значительному повышению эффективности принимаемых управленческих решений.

Исходным моментом разработки методики прогнозирования денежных потоков предприятия, исходя из возможных к осуществлению мероприятий и событий, является установление взаимосвязи между показателями, характеризующими и обусловливающими денежные потоки предприятия, факторами, под действием которых формируются эти показатели, и мероприятиями или событиями.

В качестве вариантов управленческих решений, вследствие принятия которых реализуются мероприятия или происходят события, направленные на увеличение поступления денежных средств на предприятии, можно дать следующие рекомендации:

* По изысканию дополнительных денежных поступлений от основных средств предприятия – необходимо:
* проанализировать степень использования оборудования (имущества) предприятия с тем, чтобы определить перечень имущества, не используемого в текущей хозяйственной деятельности; обсудить с инженерным персоналом какое оборудование является необходимым для поддержания текущего и ожидаемого уровня производства, возможности оптимизации использования помещений или возможности нахождения подрядчика для выполнения некоторых производственных процессов на стороне;
* определить круг потенциальных покупателей (пользователей) излишнего оборудования (имущества) посредством изучения конкурентов или возможностей альтернативного использования рассматриваемого имущества;
* выбрать наиболее подходящие каналы коммуникации для эффективного доведения до участников рынка предложения о продаже (сдаче в аренду) имущества;
* продать (сдать в аренду) мало используемое оборудование (имущество);
* выполнить процедуры консервации имущества и подписать акт консервации. Это позволит исключить это имущество из расчета налогооблагаемой базы при расчете платежей по налогу на имущество, а также из состава амортизируемого имущества в целях исчисления налога на прибыль;
* изучить возможности перезаключить арендный договор с нынешним арендодателем;
* изучить возможности перевода деятельности в менее дорогое место. При этом нужно учитывать все расходы, которые могут возникнуть в связи с переездом;
* рассмотреть варианты централизации деятельности предприятия за счет перевода его подразделений в одно или меньшее количество месторасположений с целью избежания дублирования хозяйственных функций в различных подразделениях и, таким образом, высвобождения дополнительного имущества для возможной продажи (сдачи в аренду).

 По взысканию задолженности с целью ускорения оборачиваемости денежных средств – необходимо:

* создать стимулы клиентам быстрее платить по счетам путем предоставления специальных скидок;
* создать систему оценки клиентов, которая бы суммировала все риски, связанные с деловым партнером. Общая зависимость от такого партнера будет включать его дебиторскую задолженность, товары на складе, подготовленные к отгрузке, продукцию в производстве, предназначаемую этому клиенту. Нужно установить формальные лимиты кредита каждому клиенту, которые будут определяться общими отношениями с этим клиентом, потребностями в денежных средствах, и оценкой финансового положения конкретного клиента;
* сделать менеджеров по продажам ответственными за наблюдением и обновлением статуса клиента. Привязать оплату их труда к реальному сбору денежных средств с клиентов, с которыми они работают;
* рассмотреть возможность продажи дебиторской задолженности банку.

По разграничению выплат кредиторам по степени приоритетности для уменьшения оттока денежных средств – необходимо:

* разделить поставщиков на категории по степени их важности для деятельности и прибыльности предприятия. Интенсифицировать контакты с критически важными поставщиками с тем, чтобы укрепить взаимопонимание и стремление к сотрудничеству;
* предложить различные схемы платежей;
* отложить осуществление платежей менее важным поставщикам;
* найти альтернативных поставщиков, предлагающих более выгодные условия, и использовать эту информацию для дальнейших переговоров с нынешними поставщиками.

По увеличению поступления денежных средств из заинтересованных финансовых источников, не связанных с взаимной торговлей – необходимо:

* исследовать финансовые условия краткосрочного финансирования, предлагаемого банками, и варианты их улучшения;
* пересмотреть условия долга предприятия (отсрочка выплаты основной суммы, снижение процентной ставки), и изучить возможность рефинансирования кредитов в других банках;
* если нет других возможностей или источников для финансирования деятельности предприятия, провести переговоры с акционерами или владельцами компании об изыскании дополнительных финансовых ресурсов;

 Для увеличения продаж – необходимо:

* проведение ограниченных маркетинговых исследований на ежедневной (еженедельной) основе. Например, проводить наблюдения за розничными (оптовыми) ценами в собственном и соседних регионах, проводить пробные ограниченные распродажи со скидками, проводить анализ официальной отраслевой статистической информации, и так далее;
* Тщательно оценить прогнозируемые наценки по группам реализуемых товаров для того, чтобы определить группы товаров, приносящие наибольшую прибыль, и, как следствие, именно те, на которых есть необходимость сосредоточить внимание;
* Переоценить факторы потребительского спроса, такие как потребительские свойства / приоритет при приобретении, цена, качество, тенденции моды, сезонные факторы и т.д.;
* Определить группы продуктов, которые наилучшим образом подходят к изменившимся рыночным условиям, и сконцентрируйтесь на них;
* Определить области профессионального знания, проанализировать конкурентные преимущества и разработать пути извлечения выгоды из них;
* Проанализировать цены и объемы реализуемой продукции, найти наиболее разумный компромисс, который поможет увеличить поступление дополнительных денежных средств, несмотря на снижение объемов продаж (путем увеличения цены и торговых наценок):
* Поднять отпускные цены, если рынок позволит, для того, чтобы увеличить валовую прибыль;
* Уменьшить цену, чтобы увеличить долю на рынке и объемы продаж.

Таким образом, проведенный анализ позволили определить основные направления совершенствования управления денежными потоками предприятия. [6, с.112].

# Заключение

Денежные потоки – это приток и отток денежных средств и их эквивалентов.

Денежные потоки предприятия классифицируются в разрезе текущей, инвестиционной и финансовой деятельности.

Под денежными средствами понимают остаток денежных средств и денежных эквивалентов на расчетных, валютных и специальных банковских счетах, в кассе.

Текущая деятельность – основная, приносящая доход, и прочая деятельность, кроме инвестиционной и финансовой.

Инвестиционная деятельность – приобретение и реализация долгосрочных активов и других инвестиций, не относящихся к денежным эквивалентам.

Финансовая деятельность – деятельность, которая приводит к изменениям в размере и составе собственного и заемного капитала организации (без учета овердрафтного кредитования).

Основной источник информации для анализа денежных потоков – Отчет о движении денежных средств. Анализ отчета о движении денежных средств позволяет существенно углубить и скорректировать выводы относительно ликвидности и платежеспособности организации, ее будущего финансового потенциала, полученные предварительно на основе статичных показателей в ходе традиционного финансового анализа.

На практике наибольшее распространение получили два метода анализа чистых денежных потоков от текущей деятельности: прямой (первичный) и косвенный. Чистые денежные потоки от инвестиционной и финансовой деятельности рассчитываются только прямым методом.

Как внешний, так и внутренний анализ денежных потоков можно провести следующим образом.

1-й этап. Подготовка отчета о движении денежных средств к экономическому чтению.

2-й этап. Экономическое чтение отчета о движении денежных средств во взаимосвязи с другими формами бухгалтерской отчетности.

3-й этап. Анализ информации.

Горизонтальный и вертикальный анализ отчета о движении денежных средств (с последующей интерпретацией рассчитанных финансовых показателей).

За основу создания эффективной системы управления денежными потоками на предприятии может быть взята предлагаемая методика управления денежными потоками.

Методика описывает этапы функционального содержания деятельности по управлению денежными потоками на предприятии. Ее реализация позволит путем проведения ряда последовательных аналитических операций создать систему управления денежными потоками. Процесс реализации данной методологии состоит из следующих этапов:

1. Планирование разработки системы управления денежными потоками.

2. Анализ денежных потоков в предшествующем периоде.

3. Оптимизации денежных потоков на основе полученных результатов.

4. Планирование денежных потоков предприятия в разрезе отдельных их видов.

5. Обеспечение системой эффективного контроля за денежными потоками предприятия.

Также предлагается предприятию составлять план поступления и расходования денежных средств на предстоящий год в помесячном разрезе с тем, чтобы обеспечить учет сезонных колебаний денежных потоков предприятия. Он должен составляться по отдельным видам хозяйственной деятельности и по предприятию в целом. Основной целью разработки плана поступления и расходования денежных средств является прогнозирование во времени валового и чистого денежных потоков предприятия в разрезе отдельных видов его хозяйственной деятельности и обеспечение постоянной платежеспособности на всех этапах планового периода.

Основу оптимизации платежного оборота предприятия должно составлять обеспечение сбалансированности объемов положительного и отрицательного его денежных потоков во времени.

**Список использованных источников**

1. Конституция Республики Беларусь 1994 года. Принята на республиканском референдуме 24 ноября 1996 года. Минск «Беларусь» 1997г.
2. Сорокина Т.В. Бюджет Беларуси: генезис и развитие. Минск, 2000.
3. Л.А. Ханкевич «Финансовое право Республики Беларусь». Учебное пособие / Мн. Издательство «Амалфея» 2002г.
4. Финансовое право. Серия «Учебники, учебные пособия» / Под ред. проф. В.М. Мандрина Ростов-на-Дону Издательство «Феникс», 2002.
5. Методические рекомендации по выявлению неплатежеспособных предприятий, нуждающихся в первоочередной государственной финансовой поддержке, а также по определению неплатежеспособных предприятий, подлежащих выводу из числа действующих в связи с неэффективностью. Утверждены Распоряжением Федерального управления по делам о несостоятельности (банкротстве) от 24.10.94. №70-р. // Компьютерная система «Консультант Плюс».
6. Баранов В.В. Финансовый менеджмент. Механизмы финансового управления предприятиями в традиционных и наукоемких отраслях. / В.В. Баранов. – М.: Дело, – 2002. – 271 с.
7. Барнгольц С.Б., Мельник М.В. Методология экономического анализа деятельности хозяйствующего субъекта / С.Б. Барнгольц, М.В. Мельник – М.: Финансы и статистика, 2003. – 396 с.
8. Канке А.А., Кошевая И.П. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия: Учебное пособие. – М.: Инфра-М, 2008. – 288 с.
9. Ковалев В.В. Финансовый анализ: методы и процедуры: Учеб. пособие. М.: Финансы и статистика, 2009. - 560с.
10. Негашев Е.В. Методика финансового анализа М.:ИНФРА-М, 2008. - 208с.
11. Чечевицына Л.Н., Чуев И.Н. Анализ финансово-хозяйственной деятельности: учебное пособие. – Ростов н/Д.: Феникс, 2008. – 384 с.
12. Шеремет А.Д., Сайфулин Р.С. Методика финансового анализа. М.: Инфра-М, 2009. – 416 с.
13. Кожарский В.В. Анализ движения денежных средств // Планово-экономический отдел. - 2004. - №5. - С.42-46.