

Василенко Евгений Николаевич

Владивостокский государственный университет экономики и сервиса
Россия. Владивосток

Совершенствование управления денежными потоками

Финансовое благополучие предприятия во многом зависит от притока денежных средств, обеспечивающих покрытие его обязательств. Отсутствие минимально-необходимого запаса денежных средств может указывать на финансовые затруднения. Избыток денежных средств может служить знаком того, что предприятие терпит убытки. Причем причина этих убытков может быть связана как с инфляцией и обесценением денег, так и с упущенной возможностью их выгодного размещения и получения дополнительного дохода. В любом случае именно анализ денежных потоков позволит установить реальное финансовое состояние на предприятии.

Ключевые слова и словосочетания: денежные потоки, управление, обязательства, прибыль, баланс.

Одним из наиболее важных и сложных этапов управления денежными средствами предприятия является оптимизация денежных потоков, которая представляет собой процесс выбора наилучших форм их организации с учетом условий и особенностей осуществления деятельности предприятия. Основными направлениями оптимизации денежных потоков на предприятии являются (рис. 1):

Рассмотрим каждое направление в отдельности:

1. Сбалансирование объемов денежных потоков. Это направление оптимизации денежных потоков предприятия призвано обеспечить необходимую пропорциональность объемов положительного и отрицательного их видов. На результаты хозяйственной деятельности предприятия отрицательное воздействие оказывают как дефицитный, так и избыточный денежные потоки. 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 выплат 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 не используемых 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.



Рис.1. Направления оптимизации денежных потоков предприятия

Методы сбалансирования дефицитного денежного потока направлены на обеспечение роста объема положительного и снижение объема отрицательного их видов. Рост объема положительного денежного потока в перспективном периоде можно достичь за счет следующих мероприятий:

- привлечения стратегических инвесторов с целью увеличения объема 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 перспективном периоде можно достичь за счет следующих мероприятий:

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

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

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

2. Синхронизация денежных потоков во времени. Это направление оптимизации денежных потоков предприятия призвано обеспечить необходимый уровень его платежеспособности в каждом из интервалов перспективного периода при одновременном снижении размера страховых резервов денежных активов.

В процессе синхронизации денежных потоков предприятия во времени они предварительно классифицируются по следующим признакам:

- по уровню «нейтрализуемости» (способности денежного потока определенного вида изменяться во времени) денежные потоки подразделяются на поддающиеся и не поддающиеся изменению. Примером денежного потока первого вида являются лизинговые платежи, период которых может быть установлен по согласованию сторон. Примером денежного потока второго вида являются налоговые платежи, срок уплаты которых не может быть нарушен предприятием;
- по уровню предсказуемости денежные потоки подразделяются на полностью предсказуемые и недостаточно предсказуемые (абсолютно непредсказуемые денежные потоки в системе их оптимизации не рассматриваются).

Объектом синхронизации выступают предсказуемые денежные потоки, поддающиеся изменению во времени. В процессе синхронизации денежных потоков во времени используются два основных метода - выравнивание и повышение тесноты корреляционной связи между отдельными видами потоков.

Выравнивание денежных потоков направлено на сглаживание их объемов в разрезе отдельных интервалов рассматриваемого периода времени. Этот метод оптимизации позволяет устранить в определенной мере сезонные и циклические различия в формировании денежных потоков (как положительных, так и отрицательных), оптимизируя параллельно средние остатки денежных средств и повышая уровень ликвидности. Результаты этого метода оптимизации денежных потоков во времени оцениваются с помощью сред-

неквадратического отклонения или коэффициента вариации, который в процессе оптимизации может снижаться. Повышение тесноты коррелятивной связи между потоками 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 в отдельные интервалы времени для повышения синхронности формирования положительного и отрицательного денежных потоков.

Ускорение привлечения денежных средств в краткосрочном периоде можно достичь за счет следующих мероприятий:

- увеличение размера ценовых скидок за наличный расчет по реализованной покупателям продукции;
- обеспечение получения частичной или полной предоплаты за произведенную продукцию, пользующуюся высоким спросом на рынке;
- сокращение сроков представления товарного (коммерческого) кредита покупателям;
- ускорение инкассации просроченной дебиторской задолженности;
- использование современных форм рефинансирования дебиторской задолженности - учета векселей, факторинга, форфейтинга;
- открытие «кредитной линии» в банке, обеспечивающее оперативное поступление средств краткосрочного кредита при необходимости срочного пополнения остатка денежных активов.

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

- использования флоута. Флоут представляет собой сумму денежных средств предприятия, связанную уже выписанными им платежными документами – поручениями (чеками, аккредитивами и др.), но еще не инкассированную их получателем. Флоут по конкретному платежному документу можно рассматривать как период времени между его выпиской по конкретному платежу и фактической его оплатой. Максимизируя флоут (период прохождения выписанных платежных документов до их оплаты), предприятие может соответственно повышать сумму среднего остатка своих денежных активов без дополнительного вложения денежных средств. В зарубежной практике финансового менеджмента флоут является одним из эффективных инструментов управления остатком денежных активов компаний и фирм;
- сокращения расчетов с контрагентами наличными деньгами. Наличные денежные расчеты увеличивают остаток денежных активов предприятия и сокращают период использования собственных денежных активов на срок прохождения платежных документов поставщиков;
- увеличения по согласованию с поставщиками сроков предоставления предприятию товарного (коммерческого) кредита;

- замены приобретения долгосрочных активов, требующих обновления, на их аренду (лизинг);
- реструктуризации портфеля полученных финансовых кредитов путем перевода краткосрочных их видов в долгосрочные.

Результаты этого направления оптимизации денежных потоков во времени оцениваются с помощью коэффициента корреляции, который в процессе оптимизации должен стремиться к 1.

3. Максимизация чистого денежного потока. Данное направление оптимизации является наиболее важным и отражает результаты предшествующих ее этапов. 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;
- использования метода ускоренной амортизации используемых предприятием 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.

Для того чтобы система управления работала в режиме предупреждения нежелательных ситуаций, а не исправления последствий, необходимо оперативно следить за формированием каждого показателя, своевременно выявлять возможные отклонения. Это определяет значение оперативного анализа в целом, и денежных потоков предприятия в частности. Относительно денежных потоков значение оперативного анализа усиливается еще и тем, что денежные средства являются самыми мобильными активами предприятия. Они связаны почти со всеми финансово-хозяйственными

процессами, происходящими на предприятии, поэтому, чтобы не допускать существенных отклонений плановых показателей от реального состояния денежных потоков, эти показатели необходимо периодически (иногда и довольно часто) уточнять. Обязательным условием для проведения оперативного анализа является наличие плана.

Из всевозможных планов денежных потоков одним из самых совершенных и надежных признается платежный календарь. Объясняется это тем, что реалистичный прогноз денежных средств можно составить только на относительно короткий промежуток времени, поскольку факторов, влияющих на поступление и выплату денежных средств, много, они комплексные и не могут быть оценены за пределами короткого отрезка времени. Следует отметить, что конкретный период времени, на который должен составляться платежный календарь, однозначно не определен. Как отмечает Э. Хелферт: «Выбор временных интервалов, охватываемых денежным бюджетом, зависит от природы фирмы и условий ее коммерческой деятельности. Если изменения за день скорее всего будут большими, например, в банковском деле, необходимо составить план-прогноз на каждый день. В других случаях достаточно еженедельного, ежемесячного или даже ежеквартального прогнозов» [8].

Максимальный срок, который рассматривается как возможный для составления платежного календаря, – один год с поквартальной или помесечной разбивкой. В условиях экономической нестабильности в стране платежный календарь целесообразнее составлять на один квартал с помесечной разбивкой и ее детализацией по дням. Платежный календарь представляет собой количественное выражение ожидаемых поступлений и выплат денежных средств за определенный период времени в разрезе их конкретных статей с выделением временных параметров.

Бюджетирование денежных средств (составление платежного календаря) позволяет определять моменты времени, в которые у предприятия будет недостаток или избыток денежных средств, чтобы разумно избежать кризисных явлений или смягчить их, а также рационально использовать временно свободные денежные средства.

Теоретически самым эффективным можно признать такое управление денежными средствами, когда обеспечена синхронность поступления и выплаты денежных средств и их остаток равен нулю. Однако практически этого достичь невозможно, и стремиться к этому не следует. Как уже отмечалось ранее, излишне накопленные суммы денежных средств отрицательно влияют на финансовую устойчивость предприятия. Во-первых, обладая абсолютной ликвидностью, денежные средства могут не обеспечивать предприятию той рентабельности, которую оно могло бы иметь от размещения их в каком-либо прибыльном объекте. Во-вторых, при хранении денежные средства теряют свою реальную стоимость из-за инфляции. Поэтому для по-

вышения рентабельности капитала предприятию необходимо снижать ликвидность своих хозяйственных средств в выгодных пределах. Негативные последствия дефицитного денежного потока проявляются в снижении уровня абсолютной ликвидности предприятия, росте просроченной кредиторской задолженности и обязательств по распределению, увеличении продолжительности цикла денежных потоков, а в конечном счете, так же как и при избыточном денежном потоке, в снижении финансовой устойчивости предприятия. Следовательно, предприятию необходимо поддерживать оптимальный остаток денежных средств. Это остаток, который обеспечивает максимально возможную эффективность использования денежных средств при сохранении необходимого уровня абсолютной ликвидности предприятия.

4. Оценка влияния денежных потоков на финансовую устойчивость. В современных условиях сравнительно новым для экономики России является балансовый (матричный) метод оценки устойчивости предприятия, для которого источниками аналитической информации выступают бухгалтерский баланс (форма баланса бухгалтерской (финансовой) отчетности) и отчет о финансовых результатах (форма бухгалтерской (финансовой) отчетности).

Матричная модель представляет собой прямоугольную таблицу, элементы которой отражают взаимосвязь между показателями. Она удобна для пользователей, поскольку проста и наглядна, ее элементы отражают взаимосвязь между изучаемыми показателями. Бухгалтерский баланс можно представить как матрицу, где по горизонтали расположены статьи актива (имущество), а по вертикали – статьи пассива (источники средств).

В матрице баланса выделяют два блока статей:

- в активе – внеоборотные и оборотные активы;
- в пассиве – источники собственных средств (капитал и резервы) и обязательства (долгосрочные и краткосрочные пассивы). При составлении сокращенной формы баланса следует не только сгруппировать его статьи, но и исключить из суммы уставного и добавочного капитала убытки прошлых лет и отчетного года. Целесообразно также использовать данные отчета о финансовых результатах (табл. 1).

Таблица 1

Нормативные источники покрытия активов на предприятии

Статьи актива баланса	Источники покрытия (статьи пассива баланса)
1	2
1. Основные средства и нематериальные активы	1. Уставный капитал, добавочный капитал 2. Нераспределенная прибыль 3. Долгосрочные кредиты и займы

Окончание табл. 1

1	2
2. Капитальные вложения	1. Долгосрочные кредиты и займы 2. Уставный капитал, добавочный капитал 3. Нераспределенная прибыль
3. Долгосрочные финансовые вложения	1. Уставный капитал, добавочный капитал 2. Нераспределенная прибыль
4. Запасы и затраты	1. Уставный капитал, добавочный капитал 2. Резервный капитал 3. Нераспределенная прибыль 4. Краткосрочные кредиты и займы 5. Кредиторская задолженность 6. Фонды потребления, резервы предстоящих расходов и платежей
5. Дебиторская задолженность	1. Кредиторская задолженность 2. Краткосрочные кредиты и займы
6. Краткосрочные финансовые вложения	1. Резервный капитал 2. Кредиторская задолженность 3. Фонды потребления, резервы предстоящих расходов и платежей
7. Денежные средства	1. Резервный капитал 2. Нераспределенная прибыль 3. Долгосрочные, краткосрочные кредиты и займы 4. Кредиторская задолженность 5. Фонды потребления, резервы предстоящих расходов и платежей

Источник: разработка авт.

Таким образом, первые два баланса носят статистический характер и показывают состояние средств предприятия на начало и конец периода. Третий баланс наиболее удобен для прогнозных расчетов, так как отражает динамику – изменение средств предприятия на начало и конец периода, т.е. за год (квартал). Наконец, четвертый баланс показывает движение денежных средств (их приток и отток). Для выполнения данного расчета необходимо детально изучить перечень нормативных источников покрытия активов предприятия.

1. Балабанов И.Т. Основы финансового менеджмента / И.Т. Балабанов. – М.: Финансы и Статистика, 2011. – 223 с.

2. Бернстайн Л.А. Анализ финансовой отчетности: теория, практика и интерпретация / Л.А. Бернстайн; пер. с англ.; науч. ред. пер. чл.-корр. РАН И.И. Елисеев. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 624 с.
3. Ван Хорн Дж.К. Основы управления финансами / Дж. К. Ван Хорн; пер. с англ. – М.: Финансы и статистика, 2008. – 800 с.
4. Ефимова О.В. Финансовый анализ / О.В. Ефимова. – М.: Бух. учет, 2011. – 208 с.
5. Ионова И.Ф. Финансовый анализ. Управление финансами / И.Ф. Ионова, Н.Н. Селезнева. – М.: ЮНИТИ, 2007. – 534 с.
6. Крейнина М.Н. Финансовое состояние предприятия. Методы оценки / М.Н. Крейнина. – М.: ИКЦ «Дис», 2011 – 224 с.
7. Кренина М. Методы оценки платежеспособности предприятия / М. Кренина // Экономика и жизнь. – 2007. – №6.
8. Хелферт Э. Денежные потоки компаний / Э. Хелферт. – М.: Статистика, 2009.