**Тема 4. «Управление денежными расходами и поступлениями организаций»**

**ВВЕДЕНИЕ**

Осуществление всех видов финансовых и хозяйственных операций организации сопровождается движением денежных средств - их поступлением или расходованием. Этот непрерывный процесс определяется понятием денежный поток.

Денежный поток организации представляет собой совокупность распределенных во времени поступлений и выплат денежных средств, создаваемых его хозяйственной деятельностью.

Денежные потоки организации во всех формах и видах, а соответственно и совокупный денежный поток являются важнейшим самостоятельным объектом финансового менеджмента. Это определяется той ролью, которую управление денежными потоками играет в развитии организации и формировании конечных результатов ее финансовой деятельности.

Денежные потоки, обеспечивающие нормальную хозяйственную деятельность организации практически во всех сферах, можно представить как систему «финансового кровообращения». Эффективно организованные денежные потоки являются важнейшим симптомом «финансового здоровья», предпосылкой достижения высоких конечных результатов деятельности хозяйствующего субъекта, способствуют повышению ритмичности хозяйственной и инвестиционной деятельности.

Эффективное управление денежными потоками обеспечивает финансовое равновесие предприятия в процессе его развития. Темпы этого развития, финансовая устойчивость предприятия в значительной мере определяются тем, насколько различные виды потоков денежных средств синхронизированы между собой по объемам и во времени. Высокий уровень такой синхронизации обеспечивает существенное ускорение реализации стратегических целей развития предприятия.

* 1. **ИСТОЧНИКИ ДЕНЕЖНЫХ ПОСТУПЛЕНИЙ**

**Денежные поступления** – это совокупность всех денежных средств, поступающих на счета предприятия.***Доходы предприятия***– это денежные средства и имущество, поступившие предприятию за определенный период в результате его производственно-хозяйственной деятельности, увеличивающие его активы и дающие предприятию экономическую выгоду. Они различаются по содержанию и источникам образования. В общей сумме денежных доходов предприятия выручка от реализации продукции (работ, услуг) составляет наибольший удельный вес и представляет собой денежные средства, получаемые предприятием за отгруженную покупателям продукцию (работы, услуги).

**Состав выручки от реализации продукции**:

• ***денежные средства***, полученные или подлежащие получению в результате реализации товаров, готовой продукции (работ, услуг); • *имущество в денежном выражении*, полученное или подлежащее получению в результате реализации товаров,готовой продукции (работ, услуг);

• ***дебиторская задолженность***, образовавшаяся при продаже продукции (товаров, работ, услуг) на условиях коммерческого займа.

**Состав операционных доходов**:

• доходы от продажи и прочего выбытия внеоборотных и оборотных активов;

• доходы, связанные с предоставлением за плату во временное пользование активов и прав на нематериальные активы, когда это не является предметом деятельности предприятия;

• проценты (доходы) по ценным бумагам, когда это не является предметом деятельности предприятия;

• проценты, выплачиваемые банком предприятию за пользование денежными средствами, находящимися на его счетах;

• доходы от совместной деятельности по договору простого товарищества, от участия в уставных фондах других организаций;

• доходы, полученные по операциям с тарой;

• прочие доходы, признанные операционными.

***Операционные доходы***– финансовый результат от операций, не относящихся к видам деятельности предприятия, ***внереализационные*** *–* от операций, непосредственно не связанных с производственной деятельностью предприятия.

**Состав внереализационных доходов**:

• штрафы, пени, неустойки, полученные за нарушение договорных обязательств;

• прибыль прошлых лет, выявленная в отчетном году;

• излишки имущества, выявленные при инвентаризации;

• сумма дооценки активов;

• стоимость безвозмездно полученных активов;

• поступления в возмещение причиненных предприятию убытков;

• кредиторская и депонентская задолженность с истекшим сроком исковой давности;

• положительные курсовые разницы, возникающие при переоценке имущества и обязательств;

• прочие доходы, признанные внереализационными.

Выручка – основной источник формирования собственных финансовых ресурсов предприятия. Она формируется в результате деятельности предприятия по **трем основным** направлениям: **основному, инвестиционному и финансовому.**

Выручка от **основной** деятельности выступает в виде выручки от реализации продукции (выполненных работ, оказанных услуг). Выручка от **инвестиционной** деятельности выражается в виде финансового результата от продажи внеоборотных активов, реализации ценных бумаг. Выручка от **финансовой** деятельности включает в себя результат от размещения среди инвесторов облигаций и акций предприятия.

Одно из направлений управления финансами предприятия – это эффективное управление потоками денежных средств. Существуют такие понятия, как **«движение денежных средств»** и **«поток денежных средств».**

Под движением денежных средств понимаются все валовые денежные поступления и платежи предприятия. Поток денежных средств связан с конкретным периодом времени и представляет собой разницу между всеми поступившими и выплаченными предприятием денежными средствами за период. **Движение денег является основой, в результате чего возникают финансы, т.е. финансовые отношения, денежные фонды, денежные потоки.** Необходимость деления деятельности предприятия на три ее вида объясняется ролью каждого и их взаимосвязью. Если основная деятельность призвана обеспечить необходимыми денежными средствами все три вида, и является основным источником прибыли, тогда, как инвестиционная и финансовая призваны способствовать, с одной стороны, развитию основной деятельности, с другой – обеспечению ее дополнительными денежными средствами. Денежные потоки связаны с притоками и оттоками денежных средств:

Понятие "**денежный поток предприятия**" является агрегированным, включающим в свои состав многочисленные виды этих потоков, обслуживающих хозяйственную деятельность. В зависимости от масштаба обслуживания финансово-хозяйственных процессов самым обобщающим является денежный поток организации. Он характеризуется поступлением и использованием денежных средств на уровне всей организации в целом.

Денежный поток каждого структурного подразделения в отдельности становится самостоятельным предметом исследования в результате выделения филиалов, представительств и иных структурных подразделений организации как отдельных объектов управления.

Существование денежного потока отдельной хозяйственной операции зависит от возможности выделить эту хозяйственную операцию как обособленную составляющую всех финансово-хозяйственных процессов организации и от возможности определить связанное с ней движение денежных средств. По видам хозяйственной деятельности организации в соответствии с международными стандартами учета выделяются следующие виды денежных потоков:

Следует отметить, что в отличие от других экономических категории, понятие "денежные потоки" обладает более широким спектром классификационных признаков. Это объясняется тем, что данная категория включает в себя признаки других, близких по смыслу, категории (деньги, финансовые ресурсы), а также, безусловно, наличием собственных, присущих только данному понятию, характеристик. В целях обеспечения эффективного целенаправленного управления денежными потоками они требуют определенной классификации..

**Классификация денежных потоков предприятия.**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Признак классификации | | Наименование денежного потока | |
|  |  | |
| **1. Масштаб обслуживания финансово-хозяйственных процессов** | | 1.1 Денежный поток организации 1.2. Денежный поток структурного подразделения 1.3. Денежный поток отдельной хозяйственной операции | |
| **2. Вид финансово-хозяйственной деятельности** | | 2.1. Совокупный денежный поток 2.2. Денежный поток текущей деятельности 2.3. Денежный поток инвестиционной деятельности 2.4. Денежный поток финансовой деятельности | |
| **3. Направление движения** | | 3.1. Входящий денежный поток (приток) 3.2. Исходящий денежный поток (отток) | |
| **4. Форма осуществления** | | 4.1. Безналичный денежный поток 4.2. Наличный денежный поток | |
| **5. Сфера обращения** | | 5.1. Внешний денежный поток 5.2. Внутренний денежный поток | |
| **6. Продолжительность** | | 6.1. Краткосрочный денежный поток 6.2. Долгосрочный денежный поток | |
| **7. Достаточность объема** | | 7.1. Избыточный денежный поток 7.2. Оптимальный денежный поток 7.3. Дефицитный денежный поток | |
| **8. Вид валюты** | | 8.1. Денежный поток в национальной валюте 8.2. Денежный поток в иностранной валюте | |
| **9. Предсказуемость** | | 9.1. Планируемый денежный поток 9.2. Не планируемый денежный поток | |
| **10.Непрерывность формирования** | | 10.1. Регулярный денежный поток 10.2. Дискретный денежный поток | |
| **11.Стабильность временных интервалов формирования** | | 11.1. Регулярный денежный поток с равномерными временными интервалами 11.2. Регулярный денежный поток с неравномерными временными интервалами | |
| **12. Оценка во времени** | | 12.1. Текущий денежный поток 12.2. Будущий денежный поток | |

* 1. **СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ**

**Система управления денежными потоками** — это форма реализации взаимодействия и развития отношений, выраженная в законах, принципах, целях, функциях, структуре, методах, процессе и механизме управления в целом. Управление денежными потоками важно для организации с точки зрения необходимости: регулирования ликвидности баланса;   
планирования временных параметров капитальных затрат и источников их финансирования;   
управления текущими расходами и их оптимизации в процессе производства и реализации продукции (работ, услуг);

прогноза экономического роста. Механизм управления денежными потоками создается и целенаправленно изменяется людьми, которые осуществляют регламентацию всей совокупности функций, форм, методов. **Ядром механизма** управления денежными потоками является **цель**, при формировании которой предполагается обеспечение денежного равновесия в процессе развития рынка путем балансирования объемов накопления и использования денежных средств, их синхронизации во времени.   
Основополагающими требованиями к управлению потоками денежных средств в организации являются следующие:

-  планирование объемов реализации продуктов (услуг) с учетом того, что продавать надо как можно больше, но по разумным ценам;   
- учет внутренних и внешних денежных потоков по видам продукции (услуг);

-осуществление постоянного контроля;

- ускорение процесса получения денег путем применения системы скидок на продукты (услуги) и рассрочки платежей;

-достижение оптимальных сроков погашения кредиторской задолженности без ущерба для дальнейшей деятельности организации ит.д.   
Многое в работе организации зависит от того, насколько верно выбраны методы и стимулы для стабилизации финансового состояния и развития организации. Учетной, аналитической и финансовой деятельностью в организациях занимаются финансовый и планово-экономический отделы, бухгалтерия и другие структурные подразделения.

При управлении денежными потоками руководствуются следующими основными принципами.

***1. Принцип информативной достоверности*** предполагает, что управление денежными потоками должно быть обеспечено необходимой   
информационной базой, которая основывается на финансовой отчетности, на единых методических подходах к бухгалтерскому и управленческому диету. Обеспечение соблюдения данного принципа связано со сложными вычислениями, требующими унификации различных методических подходов.   
***2. Принцип обеспечения сбалансированности*** гласит, что управление денежными потоками в операционной, инвестиционной и финансовой деятельности должно быть подчинено единым целям и задачам, обеспечивать сбалансированность денежных потоков по видам, объемам, временным интервалам и другим характеристикам. Реализация этого принципа связана с оптимизацией денежных потоков в процессе управления ими.   
***3.******Принцип обеспечения эффективности*** предполагает, что денежные потоки в бизнесе характеризуются неравномерностью поступления и расходования денежных средств по отдельным временным интервалам. Это приводит к формированию временно свободных денежных активов, которые имеют характер непроизводительных активов, теряя стоимость во времени и от инфляции. Реализация принципа эффективности обеспечивает эффективное использование ресурсов благодаря принятию финансовыми менеджерами обоснованных управленческих решений.   
***4.******Принцип обеспечения ликвидности****.* Неравномерность поступления денежных потоков может вызвать временный дефицит денежных средств, который отрицательно сказывается на платежеспособности. Поэтому необходимо иметь достаточный уровень ликвидности в рассматриваемом периоде. Синхронизация положительного и отрицательного денежных потоков в разрезе временного интервала — основа реализации данного принципа.   
Для принятия управленческих решений необходимо иметь четкую классификацию доходов и расходов, прибыли и убытков, чтобы определить, из какого источника получена основная сумма доходов за отчетный период и на какие цели она была направлена. Надо иметь возможность объективно анализировать влияние внутренних и внешних факторов на эффективность бизнеса. Для этого необходимо оперативно получать исходную информацию в удобной для анализа форме.

Понятие «денежный поток организации» — агрегированная категория. Она включает многочисленные виды потоков, которые можно классифицировать по следующим признакам: масштабу обслуживания, виду деятельности, направленности движения, форме и сфере обслуживания, продолжительности и достаточности, виду валюты предсказуемости, непрерывности формирования, стабильности временных интервалов, оценке во времени.

**По масштабу обслуживания** бизнес-процессов можно выделить денежные потоки: организации, структурного подразделения и отдельной бизнес-операции.   
Обобщающим является денежный поток организации в целом. Он характеризует поступление и использование денежных средств на уровне организации в целом и включает денежные поток» структурных подразделений и денежные потоки от отдельных бизнес-операции. Денежный поток структурного подразделения образуется в результате выделения филиалов (представительств и иных структурных подразделений) как отдельных объектов организации. Денежный поток отдельной бизнес-операции зависит от возможности рассматривать эту операцию как обособленную составляющую всех финансово-хозяйственных бизнес-процессов организации и от возможности определить связанное с ней движение денежных средств. В зависимости от вида финансово-хозяйственной деятельности выделяют следующие денежные потоки: операционный, инвестиционный и финансовой деятельности. Операционный денежный поток характеризуется поступлением денежных средств от потребителей продукции (услуг) и их использованием. Инвестиционный денежный поток формируется при осуществлении деятельности, связанной с вложениями во внеоборотные активы, а также с их продажей.

По направлению движения денежных средств выделяются два денежных потока: **входящий (приток) и исходящий (отток).** Входящий денежный поток (приток) характеризуется совокупностью поступлений денежных средств за определенный период. Исходящий денежный поток (отток) характеризуется совокупностью использования денежных средств за тот же период. По форме осуществления денежные потоки бывают наличные и безналичные. Особенностью безналичного денежного потока является его формирование в виде записей на бухгалтерских счетах. Наличный денежный поток характеризуется получением или выплатой денежных средств через кассу. В зависимости от сферы обращения денежный поток может быть: внешним и внутренним. Внешний денежный поток характеризуется   
поступлением денежных средств от юридических л физических лиц, а также выплатой денежных средств юридическими и физическими лицам. Внутреннему денежному потоку свойственна смена местонахождения в форме денежных средств, которыми располагает организация.   
По продолжительности вложений денежные потоки бывают краткосрочные и долгосрочные. Если срок вложений денежных средств превышает один год, то денежный поток характеризуется как долгосрочный, а если денежные средства вкладываются на срок до одного года, то это краткосрочный денежный поток. В **зависимости от объемов** поступления и расходования денежных средств денежный поток может быть: **избыточным, дефицитным и оптимальным**. Избыточный денежный поток характеризуется превышением поступления денежных средств над текущими потребностями организации, что подтверждается высокой положительной величиной чистого остатка денежных средств, не используемых в процессе осуществления финансово-хозяйственной деятельности. Если поступающих денежных средств недостаточно для удовлетворения текущих потребностей, то формируется дефицитный денежный поток. Оптимальный денежный поток отличается сбалансированностью поступления и использования денежных средств, способствует формированию оптимального остатка, позволяющего организации своевременно выполнять взятые обязательства. В зависимости от **видов валют**, в которых может осуществляться денежный поток, различают: денежный поток в национальной валюте и денежный поток в иностранной валюте. Если единицей счета выступает национальная денежная единица, то движение денежных средств рассматривается как денежный поток в национальной валюте. Если единицей счета выступает денежная единица другой страны, то формируется денежный поток в иностранной валюте.   
Предсказуемость как признак классификации делит денежный поток на следующие виды: **планируемый и непланируемый.** Планируемый денежный поток характеризуется возможностью предсказания, в какой сумме, когда поступят денежные средства или будут использованы в организации. Движение денежных средств, которое возникает внепланово, характеризуется как непланируемый денежный поток. В зависимости от непрерывности формирования денежный поток может быть регулярный и дискретный. Регулярный денежный отток — это поступление и использование денежных средств, которые в рассматриваемом периоде осуществляются постоянно по отдельным интервалам. **Дискретный денежный поток** — это движение денежных средств, связанное с осуществлением единичных бизнес-операций в рассматриваемый период.  
В зависимости от оценки времени следует различать текущий и, будущий денежные потоки. Текущий денежный поток — это движение денежных средств, приведенное по стоимости к текущему моменту времени. Будущий денежный поток — движение денежных; средств, приведенное по стоимости к конкретному предстоящему моменту времени.   
Систематизация денежных потоков позволяет целенаправленно осуществлять учет, анализ, планирование и контроль денежных поступлений и выплат в течение временного периода.

|  |  |
| --- | --- |
| Притоки | Оттоки |
| **Основная деятельность** | |
| Выручка от реализации продукции | Платежи поставщикам |
| Поступления дебиторской задолженности | Выплата заработной платы |
| Поступления от продажи материальных ценностей, бартера. | Платежи в бюджет и внебюджетные фонды |
| Авансы покупателей | Платежи процентов за кредит. Выплаты по фонду потребления |
| **Инвестиционная деятельность** | |
| Продажа основных фондов, нематериальных активов, незавершенного строительства | Капитальные вложения на развитие производства |
| Поступления средств от продажи долгосрочных финансовых вложений | Долгосрочные финансовые вложения |
| Дивиденды, проценты от долгосрочных финансовых вложений |  |
| **Финансовая деятельность** | |
| Краткосрочные кредиты и займы | Погашение краткосрочных кредитов и займов |
| Долгосрочные кредиты  и займы | Погашение долгосрочных кредитов и займов |
| Поступления от продажи и оплаты векселей | Выплата дивидендов |
| Поступления от эмиссии акций | Оплата векселей |
| Целевое финансирование |  |

* 1. **ЛОГИСТИЧЕСКИЙ ПОДХОД В ОРГАНИЗАЦИИ ДВИЖЕНИЯ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ**

Успешность функционирования предприятия во многом зависит от качества технологий управления его производственно-хозяйственной деятельностью, и в частности - товарно-материальными потоками. Разработанные в сфере логистики технологии управления материальными ресурсопотоками рассматривают финансовые потоки как обеспечивающие функционирование уже существующих систем, хотя именно при их помощи происходит управление производственной деятельностью. **Перспективным подходом, позволяющим ориентироваться на финансовый аспект деятельности предприятия в течение всего логистического процесса, является воздействие на материальные потоки через управление движением денежных средств в логистических системах.**

Финансовая логистика представляет собой систему управления, планирования и контроля над финансовыми потоками на основе информации и данных по организации материальных потоков.

Под финансовыми потоками понимается направленное движение денежных средств или ресурсов в логистических системах и между ними, необходимое для обеспечения материальных и информационных потоков.

**Финансовый поток** - это направленное движение финансовых ресурсов, связанное с движением материальных, информационных и иных ресурсных потоков, как в рамках логистической системы, так и вне ее. Финансовые потоки возникают при возмещении логистических затрат и издержек, привлечении средств из источников финансирования, возмещении (в денежном эквиваленте) за реализованную продукцию и оказанные услуги участникам логистической цепи.

Задачей управления финансовыми потоками в логистических системах является полное и своевременное обеспечение по объемам, срокам и источникам финансирования. Эти источники финансирования должны отвечать требованиям минимальной цены.

***Перед финансовой логистикой стоят следующие задачи****:*

- изучение финансового рынка и прогнозирование источников финансирования с использованием маркетинговых приемов;

- определение потребности финансовых ресурсов, выбор источников финансирования, отслеживание процентных ставок по банковским и межбанковским кредитам, а также процентных ставок по ценным и государственным облигациям;

- построение финансовых моделей использования источников финансирования и алгоритма движения потоков денежных средств из источников финансирования;

- установление последовательности и звенности движения средств внутри бизнеса и проекта;

- координация оперативного управления финансовыми и материальными потоками. Прежде всего оцениваются затраты, например, на доставку товаров транспортным средством. Менеджер по логистике выстраивает материальные потоки с учетом затрат;

- формирование и регулирование свободных остатков на рублевых, валютных и бюджетных счетах с целью получения дополнительной прибыли от операций на финансовом рынке с применением высокодоходных финансовых инструментов;

- создание операционных систем обработки информации и финансовых потоков.

***К принципам финансовой логистики относятся:***

- саморегулирование для достижения сбалансированности поступления денежных ресурсов с движением материальных ресурсов, производства и минимизацией производственных затрат;

- гибкость, связанная с возможностью внесения изменений в графики финансирования приобретения материалов, необходимых для реализации проекта готовых изделий и при корректировке условия заказа со стороны потребителей или партнеров;

- минимизация производственных затрат при максимизации коротких циклов реализации проектов;

- интеграция процессов финансирования, снабжения, производства и сбыта в едином органе реализации проекта;

- моделирование движения денежных потоков от источников финансирования к исполнителям проектов с оборотом свободных денежных средств с максимальной эффективностью;

- соответствие объемов финансирования объемам необходимых затрат;

- использование программ обеспечения и компьютерных сетей для управления финансами;

- надежность источников финансирования и обеспечения проекта финансовыми ресурсами;

- экономичность (через оценку не только затрат, но и "давления" на эти затраты);

- доходность при размещении денежных средств.

Для оценки эффективности логистических процессов обычно используют стоимостные критерии, принимают во внимание произведенные затраты и полученный доход, рассчитывают показатели прибыльности и рентабельности. Значения данных показателей будут существенно меняться при различных схемах движения материальных и связанных с ними финансовых потоков. Так, в зависимости от условий поставок, параметров систем складирования и выбранных каналов распространения продукции будут меняться стоимость, объем и время материальных потоков. Последние, в свою очередь, определяют объемы и время необходимого финансирования.

Выбрав в качестве исходной задачи рационализацию движения финансовых потоков, возможно построить такие схемы движения материальных ресурсов, в которых логистические затраты в процессах снабжения, производства и распределения будут оптимальными.

Управление финансовыми потоками, необходимыми для обеспечения движения материальных ресурсов, более эффективно, если процесс осуществляется непрерывно, в течение всего периода деятельности предприятия. При этом важно планировать расход финансовых ресурсов на возмещение логистических затрат и издержек, организовывать привлечение средств из источников финансирования, контролировать приход денежного возмещения за реализованную продукцию участникам логистической цепи.

**Связь финансовых и материальных потоков, процессов и работ в логистической системе обеспечивается еще одним видом потоков - информационным.** Данные об условиях, сроках и характере взаимоотношений участников логистического процесса, информация о движении материальных потоков используется при построении схем движения финансовых потоков. Подобные схемы позволяют определить последовательность включения источников финансирования, порядок распределения поступающих ресурсов, выявить узкие места в движении потоков.

Полное представление движения ресурсов показывает, что различные финансовые потоки также взаимосвязаны между собой. Так, привлекаемые инвестиции, вложенные в производство, возвращаются в виде выручки от реализации. Подобная совокупность двух или более взаимосвязанных финансовых потоков является **финансовой операцией**. Для финансовой операции можно рассчитать рентабельность и доходность, определить, насколько эффективны воздействия на потоки, рассчитать ряд других параметров, существенных для управления. Например, для распределительного логистического центра, в котором приход и расход финансовых ресурсов происходит неравномерно, важно рассчитать плотность финансового потока, которая характеризует интенсивность деятельности и определяется объемом результирующего потока в единицу времени. А, скажем, при организации закупок можно рассчитать временной разрыв между получением предложения от поставщика и осуществлением предоплаты. По результатам финансовых операций, с учетом возможностей и ограничений финансового окружения, характеристик отдельных потоков, можно судить об устойчивости логистических процессов, целесообразности технологий и операций, согласованности движения ресурсов в логистической среде.

Согласование движения ресурсопотоков - подбор объема, стоимости и времени привлечения одних ресурсов под соответствующие параметры других ресурсов - можно осуществлять на основе различных подходов. Например, возможно характеристики материальных потоков принять за начальные условия и жестко закрепить, а параметры финансовых - рассматривать и подбирать в зависимости от сложившейся ситуации в логистической системе. Другой подход позволяет гибко изменять параметры и финансовых, и материальных потоков, исходя из эффективности финансовых операций, целей управления, влияния внешней и внутренней среды. При этом управление материальными потоками осуществляется в тесной связи с управлением финансами на стадиях планирования, организации и контроля за осуществлением логистических процессов.

Изменяя движение ресурсов в соответствии с финансовыми параметрами, можно не только получить полное и своевременное обеспечение производственной деятельности ресурсами из оптимальных источников по минимальной цене, но и повысить устойчивость предприятия, снизить подверженность внешним воздействиям. **В процессах закупок, поставок, транспортировки, складирования и сбыта ориентация на финансовые показатели позволяет оптимизировать потоковые процессы, выявлять способы и методы сокращения затрат без ущерба для качества продукции.**

Так, на стадии планирования часто предстоит выбрать из нескольких альтернативных технологий и схем оптимальные. Поскольку каждой схеме соответствуют определенные финансовые потоки, можно сравнивать варианты по параметрам потоков и показателям финансовых операций. По каждому варианту рассчитывают необходимые объемы и сроки привлечения ресурсов, стоимость и возможное время использования источников финансирования. При выборе оптимальных вариантов движения потоков учитывают рациональность распределения финансовых ресурсов между отдельными звеньями логистической цепи, сравнивают стоимость ресурсопотоков, организационные и административные расходы, операционные издержки. Составив планы финансирования, уточняют первоначальные планы движения материальных потоков и корректируют их для оптимизации общих логистических затрат. С учетом ограничений внешней среды (законодательной базы, теневого сектора, корпоративных интересов) находят "проблемные" места в движении финансовых и материальных потоков, требующие особого контроля.

Ориентироваться на параметры обеспечивающих финансовых потоков и оптимальность их структуры возможно также в процессе управления движением материальных ресурсов. В зависимости от выбранных форм и методов расчетов между участниками экономических отношений, привлеченных банковских и финансовых инструментов формируют различные схемы организации потоковых процессов. Исходя из потребностей предприятий, находящихся в звеньях логистических цепочек, выбирают способы оплаты оказанных услуг и реализованной продукции, договариваются об условиях реализации логистических операций (поставки, транспортировки, разгрузки, отгрузки).

Еще одним важным моментом является контроль за финансовыми потоками и окружением: анализ конъюнктуры финансовых рынков (процентные ставки по кредитам и депозитам, рынку корпоративных и государственных ценных бумаг), оценка стоимости и риска источников финансирования, выявление возможных проблем с привлечением ресурсов. Изменение стоимости ресурсов может привести к возникновению потребности в привлечении дополнительных источников финансирования или, наоборот, снижении их числа. Например, при снижении ликвидности может быть принято решение о переходе на самофинансирование и применение внутренних резервов.

При управлении движением финансовых и материальных потоков нужно стремиться как к экономии ресурсов, затрачиваемых на воздействие, так и к максимизации конечного результата. По возможности надо добиваться того, чтобы одно управляющее действие изменяло параметры как можно большего количества потоков. В этом случае решение проблем будет осуществляться максимально быстро и с наименьшими затратами.

**Управление потоками можно считать эффективным, если оно позволяет решать основные производственно-хозяйственные задачи предприятия.** К таковым относятся: **согласование производственных и финансовых планов, установление необходимого уровня запасов, объемов и сроков требуемых ресурсов.** Через воздействия на потоки можно обеспечивать логистическую систему финансовыми и материальными ресурсами, осуществлять привлечение и возврат денежных средств, их распределение по направлениям использования. К функциям управления потоками следует также отнести контроль за соответствием параметров финансовых и материальных потоков, их влияния на эффективность логистической деятельности, проверку оптимальности схем движения ресурсопотоков.

* 1. **ВИДЫ ДЕНЕЖНЫХ РАСХОДОВ**

В процессе предпринимательской деятельности предприятие несет денежные затраты. Их характер, состав и структура зависят от многих факторов: организационно-правовой формы хозяйствования, отраслевой принадлежности, места, занимаемого хозяйствующим субъектом на рынке товаров и капитала, инвестиционной, финансовой и учетной политики, а также установленными законодательно правилами и принципами поведения

хозяйствующих субъектов в налоговой, кредитной, страховой и фондовой сферах.

Исходя из экономического содержания все денежные расходы можно разделить на **три группы**: расходы, **связанные с извлечением прибыли**, расходы **не связанные с извлечением прибыли**, **принудительные расходы**. Расходы, **связанные с извлечением прибыли**, включают затраты на обслуживание производственного процесса, затраты на реализацию продукции, производство работ, оказание услуг, инвестиции.

К расходам **не связанным с извлечением прибыли**, относятся расходы потребительского характера, а также на благотворительные и гуманитарные цели. Сюда же можно включить поощрительные выплаты работникам предприятия, отчисления в негосударственные страховые и пенсионные фонды, на развитие социально-культурной сферы и политику. Затраты этого типа могут опосредованно влиять на доходность компании, формируя ее имидж. Налаженная рекламная и маркетинговая служба позволяет широко использовать репутацию фирмы для привлечения покупателей, инвесторов, рабочей силы.

К третьему типу расходов – **принудительным** – относятся налоги и налоговые платежи, отчисления в государственные внебюджетные фонды, расходы по обязательному страхованию, созданию резервов, штрафные санкции.

Расходы, связанные непосредственно с извлечением прибыли, состоят из материальных затрат, затрат на оплату труда, накладные расходы, инвестиции.

Материальные затраты – включают в себя оплату сырья и материалов, полуфабрикатов и комплектующих изделий, топлива и энергии всех видов, расходы на тару и тарные материалы, запасные части, затраты, связанные с приобретением малоценных и быстро изнашивающихся предметов, средства, преданные сторонним организациям за услуги производственного характера и др. Как правило, данные расходы занимают больший удельный вес в расходах предприятия. Их структура во многом определяется отраслевой принадлежностью. **Например,** в материалоемких отраслях промышленности и строительстве основная денежная нагрузка приходится на закупку сырья и материалов, на транспорте значительная часть затрат падает на приобретение топлива и запасных частей и т.д.

Формирование этой группы затрат напрямую связанно с величиной прибыли, от уровня затрат зависят устойчивость положения предприятия на рынке, конкурентоспособность его продукции.

Для возмещения материальных затрат предприятия необходимо соблюдение **двух условий:**

. **Продукция должна быть реализована;**

. **Выручка от реализации продукции должна своевременно поступать**  на денежные счета организации.

Поскольку факт реализации продукции зависит и от учетной политики предприятия (реализация определяется на момент отгрузки продукции и предъявления платежных документов покупателю или на момент оплаты отгруженной продукции), то материальные затраты возмещаются после завершения всего кругооборота средств и реального поступления денег на счета или в кассу предприятия.

***Основой*** для определения стоимости материальных затрат является ***цена***их приобретения без учета косвенных налогов. Цена приобретения материалов, отраженная в счете-фактуре, составляет их базовую себестоимость. К ней следует добавить расходы по перевозке, доставке и хранению. Если материальные запасы импортируются, от их базовая себестоимость возрастает на величину таможенных пошлин и других таможенных расходов*.* ***(пример Шарейко)***

Затраты на оплату труда представляют собой денежные и натуральные выплаты работникам предприятия для обеспечения нормального воспроизводства рабочей силы. Натуральные выплаты учитываются в денежной форме и включаются в совокупный годовой доход работника.

Состав этой группы затрат многослоен. В нее входят все выплаты, которые формируют фонд оплаты труда в соответствии с действующим законодательством. Кроме того, к затратам на оплату труда относят материальную помощь, премии из целевых средств, оплату дополнительных отпусков, единовременные пособия и надбавки к пенсиям, компенсационные и другие выплаты, производимые за счет прибыли, остающейся в распоряжении предприятия после уплаты всех налогов и налоговых

платежей.

***К накладным расходам*** относятся административно-управленческие

расходы, арендная плата, амортизация нематериальных активов, затраты вспомогательного производства.

***Инвестиции*** представляют собой капитальные вложения как в целях расширения объемов собственного производства, так и для извлечения дохода на финансовых и фондовых рынках. Их характер и структура зависят от применяемой предприятием политики в области капитальных вложений. Соответственно и источники финансирования инвестиций различны. Ими могут быть как собственные средства (прибыль, амортизации, средства от размещения ценных бумаг, уставный фонд), так и заемные (целевые кредиты банков, банковских учреждений, финансовая помощь, бюджетные средства).

Возвратность этой группы денежных затрат обусловлена эффективностью капиталовложений, которая выражается степенью риска инвестиций, их технико-экономическим обоснованием и сроком окупаемости.

***Затраты на производство и реализацию***.

Затраты на производство и реализацию продукции классифицируются по учетному признаку, по способу отнесения на единицу произведенной продукции, по степени однородности затрат.

О распределение затрат предприятия по **учетному признаку** определяется действующим законодательством и является основой для определения законодательной базы. Государство устанавливает определенные принципы и правила, по которым налогоплательщики должны вести учет затрат на производство и реализацию продукции, регламентирует порядок их начисление и списания, устанавливает источники их покрытия.

Понесенные предприятием денежные расходы на закупку сырья, материалов и других элементов материальных затрат, компенсируются лишь

в том объеме, который затрачен на реализованную продукцию. Оставшаяся часть оседает в нереализованной готовой продукции и складских запасах. Не все фактически понесенные затраты в отчетном периоде являются основанием для их полного включения в себестоимость произведенной и реализованной продукции, что имеет важное значение для планирования и для налогообложения прибыли.

***Затраты на оплату труда***, напротив, включаются в состав себестоимости продукции при их фактическом начислении независимо от того, произвело ли предприятие реальные денежные выплаты.

Отчисления на социальные нужды – один из видов принудительных расходов, которые законодательно возложены на хозяйствующие субъекты.

Эти платежи по обязательному социальному страхованию и отчисления в социальные внебюджетные фонды – Пенсионный фонд, Государственный фонд занятости населения, Фонд обязательного медицинского страхования.

Нормы отчислений установлены законодательно в процентах к фонду оплаты

труда. Отнесение отчислений на социальные нужды на себестоимость продукции производятся при начислении средств на оплату труда независимо от фактических выплат .

***Амортизация основных фондов*** включается в состав себестоимости по установленным нормам к балансовой стоимости основных фондов. Поскольку амортизационные отчисления включаются в себестоимость. Их величина отражается на общей сумме подлежащих к уплате налогов. При прочих равных условиях, чем больше размер амортизационных отчислений, тем меньше сумма налога на прибыль и налога на имущество юридических лиц.

*Амортизационные отчисления не представляют собой денежные затраты*. Это расчетная величина, позволяющая предприятию накапливать собственные средства для инвестиций. Денежную форму амортизационные отчисления приобретают при финансировании за счет этого источника инвестиционных программ.

Отдельная группа затрат включает в себя затраты, связанные с подготовкой следующего периода производства. К ним относятся: остатки незавершенного производства, резерв предстоящих расходов и платежей и расходы будущих периодов.

Прочие затраты представляют собой обширную группу различных по экономическому содержанию затрат с разнообразными способами отнесения

их на себестоимость продукции. В их состав входят командировочные, представительские расходы, затраты на рекламу, погашение процентов по краткосрочным банковским кредитам. Для этих затрат характерен двойной способ покрытия. В пределах законодательно установленных норм их относят на себестоимость продукции, сверхнормативные расходы погашаются за счет прибыли, остающейся в распоряжении предприятия после налогообложения.

В состав прочих затрат входят также отдельные налоги, сборы и платежи, отчисления в специальные внебюджетные фонды, арендная плата, административные расходы, затраты по созданию ремонтных фондов, амортизационные отчисления по нематериальным активам и др. Для каждого

элемента затрат предусмотрены свои правила списания.

Таким образом, затраты, классифицированные по учетному признаку, относят на себестоимость продукции специфическими способами. Они влияют на формирование как прибыли от реализации продукции, так и налогооблагаемой прибыли.

По способу отнесения затрат на единицу выпускаемой продукции выделяются постоянные и переменные расходы.

**Постоянные расходы** не зависят от изменения объема выпускаемой продукции. Это административно-управленческие расходы, повременная заработная плата, амортизация, хозяйственные расходы, арендная плата и др.

**Переменные расходы** прямо пропорциональны объему производства. Это расходы на сырье и материалы, технологическое топливо и энергию, сдельная заработная плата и т.д.

Деление расходов на постоянные и переменные необходимо прежде всего для планирования себестоимости и соответственно для правильного определения цены реализации.

***По степени однородности затраты подразделяются*** на э***лементные*** и ***комплексные.*** Такое деление необходимо прежде всего при планировании себестоимости новых видов продукции, когда выделяются все затраты по их видам.

**Часть 2**

* 1. **ПРОЦЕСС УПРАВЛЕНИЯ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ ОРГАНИЗАЦИИ**

**Основной целью управления денежными потоками** является обеспечение финансового равновесия предприятия в процессе его развития путем балансирования объемов поступления и расходования денежных средств и их синхронизации во времени.

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
|  |  |
|  | |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

***Этапы процесса управления денежными потоками предприятия*:**

*1. Обеспечение полного и достоверного учета денежных потоков предприятия и формирование необходимой отчетности:*

- обеспечение координации функций и задач служб [бухгалтерского учета](http://pandia.ru/text/category/buhgalterskij_uchet/) и финансового менеджмента предприятия;

- обеспечение финансовых менеджеров необходимой информацией для проведения всестороннего анализа, планирования и контроля денежных потоков;

Для подготовки отчетности о движении денежных средств используются два основных метода - *косвенный и прямой,*различающиеся между собой полнотой представления данных о денежных потоках предприятия, исходной информацией для разработки отчетности и другими параметрами.

***Косвенный метод***направлен на получение данных, характеризующих *чистый денежный поток*предприятия в отчетном периоде. Источником информации являются отчетный баланс и отчет о финансовых результатах. Расчет чистого денежного потока предприятия косвенным методом осуществляется по видам хозяйственной деятельности и предприятию в целом.

*По операционной деятельности*базовым элементом расчета чистого денежного потока предприятия косвенным методом выступает его чистая прибыль, полученная в отчетном периоде. Путем внесения соответствующих корректив чистая прибыль преобразуется затем в показатель чистого денежного потока (**ЧДП0**):

**ЧДП0 = ЧП + АОС + АНА ± ΔДЗ ± ΔЗТМ ± ΔКЗ ± ΔР,**

где ЧП - сумма чистой прибыли предприятия; АОС - сумма амортизации основных средств; АНА - сумма амортизации нематериальных активов; ΔДЗ - прирост (снижение) суммы дебиторской задолженности; ΔЗТМ - прирост (снижение) суммы запасов товарно-материальных ценностей, входящих состав оборотных активов; ΔКЗ - прирост (снижение) суммы кредиторской задолженности; ΔР - прирост (снижение) суммы резервного и других страховых фондов.

*По инвестиционной деятельности*сумма чистого денежного потока (**ЧДПИ**) определяется как разница между суммой реализации отдельных видов [внеоборотных активов](http://pandia.ru/text/category/vneoborotnie_aktivi/) и суммой их приобретения в отчетном периоде:

**ЧДПИ = РОС + РНА + РДФИ + РСА + ДП - ПОС - ΔНКС - ПНА - ПДФИ - ВСА,**

где РОС - сумма реализации выбывших основных средств; РНА - сумма реализации выбывших нематериальных активов; РДФИ - сумма реализации долгосрочных финансовых инструментов инвестиционного портфеля предприятия; РСА - сумма повторной реализации ранее выкупленных собственных акций предприятия; ДП - сумма дивидендов (процентов), полученных предприятием по долгосрочным финансовым инструментам инвестиционного портфеля; ПОС - сумма приобретенных основных средств; ΔНКС - сумма прироста незавершенного капитального строительства; ПНА - сумма приобретения нематериальных активов; ПДФИ - сумма приобретения долгосрочных финансовых инструментов инвестиционного портфеля предприятия; ВСА - сумма выкупленных собственных акций предприятия.

*2. Анализ денежных потоков предприятия в предшествующем периоде* – с целью выявления уровня достаточности формирования денежных средств, эффективности их использования, а также сбалансированности положительного и отрицательного денежных потоков предприятия по объему и во времени.

Анализ денежных потоков проводится по предприятию в целом, в разрезе основных видов его хозяйственной деятельности, по отдельным структурным подразделениям («центрам ответственности»).

*2.1. Анализ динамики объема формирования положительного денежного потока предприятия в разрезе отдельных источников*; сопоставления темпов прироста положительного денежного потока с темпами прироста активов предприятия, объемов производства и реализации продукции; соотношения привлечения денежных средств за счет внутренних и внешних источников; выявление степени зависимости развития предприятия от внешних источников финансирования.

*2.2. Анализ динамики объема формирования отрицательного денежного потока предприятия*, а также структуры этого потока по направлениям расходования денежных средств. В процессе этого этапа анализа определяется, насколько соразмерно развивались за счет расходования денежных средств отдельные виды активов предприятия, обеспечивающие прирост его рыночной стоимости; по каким направлениям использовались денежные средства, привлеченные из внешних источников; в какой мере погашалась сумма основного долга по привлеченным ранее кредитам и займам.

*2.3.Аанализ сбалансированности положительного и отрицательного денежных потоков по общему объему*; изучается динамика показателя чистого денежного потока как важнейшего результативного показателя финансовой деятельности предприятия и индикатора уровня сбалансированности его денежных потоков в целом. В процессе анализа определяется роль и место чистой прибыли предприятия в формировании его чистого денежного потока; выявляется степень достаточности амортизационных отчислений с позиций необходимого обновления основных средств и нематериальных активов.

*2.4. Анализ «качества чистого денежного потока»*. Высокое качество чистого денежного потока характеризуется ростом удельного веса чистой прибыли, полученной за счет роста выпуска продукции и снижения ее себестоимости, а низкое - за счет увеличения доли чистой прибыли, связанного с ростом цен на продукцию, осуществлением внереализационных операций и т. п.

*2.5. Анализ синхронности формирования положительного и отрицательного денежных потоков*в разрезе отдельных интервалов отчетного периода; рассматривается динамика остатков денежных активов предприятия, отражающая уровень этой синхронности и обеспечивающая абсолютную платежеспособность. В процессе исследования синхронности формирования различных видов денежных потоков рассчитывается динамика коэффициента ликвидности денежного потока.

Обобщающие показатели могут быть дополнены рядом частных показателей - [коэффициентом рентабельности](http://pandia.ru/text/category/koyeffitcient_rentabelmznosti/) использования среднего остатка денежных активов в краткосрочных финансовых вложениях; коэффициентом рентабельности использования среднего остатка накапливаемых инвестиционных ресурсов в долгосрочных финансовых вложениях и т. п.

Результаты анализа используются для выявления резервов оптимизации денежных потоков предприятия и их планирования на предстоящий период.

*3. Оптимизация денежных потоков предприятия:*

-выявление и реализация резервов, позволяющих снизить зависимость предприятия от внешних источников привлечения денежных средств;

- обеспечение более полной сбалансированности положительных и отрицательных денежных потоков во времени и по объемам;

- обеспечение более тесной взаимосвязи денежных потоков по видам хозяйственной деятельности предприятия;

- повышение суммы и качества чистого денежного потока, генерируемого хозяйственной деятельностью предприятия.

*4. Планирование денежных потоков предприятия в разрезе различных их видов.*

Такое планирование носит прогнозный характер в силу неопределенности ряда исходных его предпосылок. Поэтому планирование денежных потоков осуществляется в форме многовариантных плановых расчетов этих показателей при различных сценариях развития исходных факторов (оптимистическом, реалистическом, пессимистическом).

*5. Обеспечение эффективного контроля денежных потоков предприятия.*

- выполнение установленных плановых заданий по формированию объема денежных средств и их расходованию по предусмотренным направлениям;

- равномерность формирования денежных потоков во времени;

- ликвидность денежных потоков и их эффективность.

Эти показатели контролируются в процессе мониторинга текущей финансовой деятельности предприятия.

* 1. **БАЛАНСИРОВКА И СИНХРОНИЗАЦИЯ ДЕНЕЖНЫХ ПОТОКОВ**

Процесс управления денежными потоками в организации проходит поэтапно. Объектом управления являются денежные потоки предприятия, связанные с осуществлением различных хозяйственных и финансовых операций, а субъект управления – это финансовая служба, состав и численность которой зависит от размера и структуры предприятия, количества выполняемых операций и то, на что направлена деятельность и другое. Основные этапы данного процесса этого состоят из планирования, балансировки, синхронизации платежей и расчета лучшего для фирмы остатка денежных средств.

1. **Планирование** — это система количественных и качественных показателей, которые устанавливаются руководителем для определения дальнейших перспектив развития фирмы. Эти показатели определяют темпы, пропорции, а также тенденции развития предприятия.

Если правильно определить источники денежных средств, то это может помочь финансовым менеджерам в выявлении денежных потоков и как следствие наилучшим образом спланировать дальнейшую деятельность организации.

Задача планирования денежных средств заключается в том чтобы проверить реальность полученных доходов и объективность расходования средств.

Таким образом, **цель планирования** заключается в обосновании экономических целей развития, которые возникнут в будущем, на основе чего можно будет достичь желаемых результатов для деятельности работы предприятия.

2. **Балансировка денежных потоков.** Денежные средства в результате планирования денежных потоков могут быть как в переизбытке, так и в дефиците. И именно поэтому в первую очередь необходимо добиться равновесия объемов положительных и отрицательных потоков денежных средств, потому что и дефицит, и избыток денежных ресурсов могут отрицательно влиять на результаты деятельности предприятия.

**Когда наблюдается дефицит денежных потоков,** снижаются уровень платежеспособности предприятия, что может привести к возрастанию задолженности предприятия по различным кредитам (например, кредит банку, поставщикам и т.д.).

**При избытке денежных потоков**реальная стоимость свободных средств теряется из-за инфляции, оборот капитала замедляется вследствие неиспользования средств, что ведет к потере потенциального дохода. Это происходит из-за того, что упускается выгода от прибыльного размещения средств инвестиционного или операционного процесса.

Объем дефицитного денежного потока должен оставаться стабильным за счет: привлечения дополнительного собственного или заемного капитала; избавления от неосновных активов; снижения затрат; сокращения инвестиционной программы предприятия.

Объем избыточного денежного потока должен балансироваться за счет: увеличения инвестиций предприятия, а также быстрого погашения кредитов организации.

3. **Синхронизация денежных потоков.** Синхронизацией денежного потока является обеспечение достаточного уровня платежеспособности предприятия, т.е. в период перспективного развития предприятия идет снижение размеров страховых резервов.

Синхронизация денежных потоков должна быть направлена на устранение сезонных и циклических различий в формировании положительных и отрицательных денежных потоков, а также на сохранение средних денежных остатков. Процесс синхронизации должен обеспечивать повышение уровня взаимосвязи между этими видами денежных потоков.

4. **Расчет оптимального остатка денежных средств.** Главная цель политики управления денежными средствами - это их поддержание на минимально необходимом уровне, которого будет достаточно для осуществления благоприятной для организации финансовой и хозяйственной деятельности, в том числе: для своевременной оплаты счетов поставщиков, позволяющей воспользоваться предоставляемыми ими скидками с цены товара; поддержание постоянного уровня доходов для возможности стабильной выплаты кредитов; оплаты непредусмотренных расходов.

Для того, чтобы фирма могла обеспечивать достаточное количество денежных средств на расчетном счету, необходимо учитывать следующие обстоятельства: поддержание текущей платежеспособности и получение дополнительной прибыли от вложения свободных денежных средств.

Таким образом, управление денежными потоками – важнейший элемент финансовой политики предприятия, оно пронизывают всю систему управления предприятиями. Для того, чтобы определить оптимальный остаток денежных средств, необходимо составлять прогноз возможных источников поступления и оттока денег. Важность и значения управления денежными потоками на предприятии трудно переоценить, поскольку 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.

***Финансовое планирование*** — это процесс анализа финансовой и инвестиционной политики, прогнозирование их результатов и воздействия на экономическое окружение предприятия; процесс принятия решений о допустимом уровне риска и выборе окончательных вариантов финансовых планов. Под финансовым планированием подразумевают процесс разработки мер по обеспечению организации необходимыми ресурсами, повышению эффективности ее деятельности в будущем. Из выше сказанного можно сделать вывод о том, что целью финансового планирования является, обеспечение финансовыми ресурсами (по объему, направлениям использования, объектам и во времени) воспроизводственных процессов в соответствии с плановыми заданиями и конъюнктурой рынка. К основным задачам финансового планирования можно отнести: -          определение объема финансовых ресурсов по каждому источнику поступлений и общего объема финансовых ресурсов субъектов власти и субъектов хозяйствования; -          определение объема и направлений использования финансовых ресурсов, -          установление приоритетов в расходовании средств; -          обеспечение сбалансированности материальных и финансовых ресурсов, экономного и эффективного использования финансовых ресурсов; -          создание условий для укрепления устойчивости организаций, а также бюджетов, формируемых органами государственной власти и местного самоуправления, бюджетов государственных внебюджетных фондов. Следует отметить, что в рыночных отношениях основным требованиям эффективного управления выступает планирование согласованной работы всех подразделений предприятия в целях организации эффективного поступления и использования его активов, обеспечивающее динамичное развитие бизнеса. Существенное возрастание роли внутрифирменного планирования в условиях рыночных отношений связано с тем, что потенциальные инвесторы решаются на финансирование предприятия, только тщательно взвесив все возможные риски, и останавливаются на предполагаемом варианте производства конкурентоспособности продукции на основе поиска, оценки и отбора всех возможных альтернатив оптимального использования ограниченного количества ресурсов. Оперативное планирование работы предприятия и последующий контроль исполнения плановых заданий невозможны без формирования бюджета, как основного инструмента гибкого управления, обеспечивающего высшее руководство точной, полной и своевременной информацией и реализации мероприятий по достижению целей развития хозяйствующего субъекта.

В настоящее время, сложившаяся система финансового планирования в большинстве организаций имеет ряд серьёзных недостатков, и требует совершенствования, так как за все негативные последствия и просчеты планов ответственность несет сама организация ухудшением своего финансового состояния. Можно выделить следующие недостатки современного финансового планирования: а) отсутствие эффективного алгоритма выработки, принятия, реализации и контроля за ходом выполнения управленческих решений финансового характера, во взаимоувязке последних со стратегическими и оперативными планами предприятий; б) несовершенство реально действующего механизма реализации этих решений (под которыми понимаем совокупность информационных, материальных, финансовых и прочих отношений, материализованных в соответствующие потоки, и структурных подразделений их организующих, для достижения целей предприятия). в) слабое информационное обеспечение процесса управления, проявляющееся в ее ориентации, преимущественно на внешних пользователей. Отсутствие информации для целей оперативного финансового управления, существенно снижает потенциал всей системы управления предприятием. В связи с этим, всё большую значимость на предприятии играет бюжетирование, которое направлено в том числе на решение проблемы сбалансированности денежных потоков в финансовом планировании на предприятии.

Для проведения детального анализа движения денежных средств организации по видам деятельности **используют прямой и косвенный методы анализа.  
При прямом (бухгалтерском) методе расчет осуществляется на основе счетов бухгалтерского учета ("Расчетный счет" и "Касса"),** отражающих прямое движение денежных средств организации. Данный метод основан на анализе денежных средств по статьям прихода и расхода по бухгалтерским проводкам. Он дает возможность оценивать платежеспособность организации и осуществлять оперативный контроль за поступлением и расходованием денежных средств. Прямой метод направлен на получение данных, характеризующих как валовой, так и чистый денежный поток организации в отчетном периоде.  
Прямой метод анализа движения денежных средств по видам деятельности организации позволяет оценить:

• объемы и источники получения денежных средств, а также направления их использования в процессе осуществления текущей (обычной) деятельности;  
• достаточность собственных средств организации для инвестиционной деятельности;  
• необходимость привлечения дополнительных заемных средств в рамках финансовой деятельности;

• прогноз в обеспечении постоянной платежеспособности, т.е. полной и своевременной оплаты текущих обязательств в будущем.  
Прямой метод анализа движения денежных средств заключается в рассмотрении данных о положительных и отрицательных денежных потоках организации, сформированных кассовым методом путем включения в отчет хозяйственных оборотов связанных с денежными операциями. Данный метод реализован на сравнении показателей, содержащихся в "Отчете о движении денежных средств", 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 объёме положительных и отрицательных денежных потоков) за отчётный период, а также оценке динамики исследуемых показателей. Прямой метод позволяет получить более точные данные об объеме и составе денежных средств организации. Использование прямого метода позволяет выявить основные источники и величины притока и оттока денежных средств, а также дает возможность сделать выводы относительно достаточности средств для платежей по текущим обязательствам и установить взаимосвязь между реализацией и денежной выручкой. Анализ денежных средств по данным отчета о движении денежных средств позволяет оценить финансовую мощность организации ключевой показатель такой оценки, а также своеобразный индикатор качества финансово-хозяйственной деятельности — чистый денежный поток по текущей деятельности его положительная динамика характеризует масштабы роста финансового потенциала организации, так как, с одной стороны, чистый денежный поток является уровнем кассовой доходности, достигнутым за прошлые отчетные периоды, который позволяет сделать выводы о тенденциях дальнейшего развитие бизнеса. С другой стороны, он играет роль наиболее устойчивого источника инвестиционной активности предприятия, а также служит гарантией платежеспособности в части обязательств перед кредиторами и собственниками (учредителями участниками) основываясь на результатах прямого и косвенного анализа движения денежных средств, руководство организации может корректировать свою финансовую политику в отношениям дебиторами и кредиторами, принимать решения по формированию оптимальных объемов производственных запасов, созданию резервов, реинвестированию прибыли, ее распределению и потреблению с учетом имеющихся финансовых возможностей и уровня обеспеченности денежными ресурсами. Косвенный метод направлен на получение данных, характеризующих чистый денежный поток организации в отчетном периоде. Информационная база для расчета чистого денежного потока - бухгалтерский баланс организации (форма № 1) и отчет о прибылях и убытках (форма № 2). В основе расчетов — чистая прибыль, амортизационные отчисления, а также изменения величин активов и пассивов организации. При росте пассивов положительные денежные потоки увеличиваются, а при росте активов — уменьшаются. Расчет чистого денежного потока организации косвенным методом осуществляется по видам хозяйственной деятельности и организации в целом. Этот метод позволяет увязать разные виды деятельности организации и установить соотношение между чистой прибылью и изменениями в активах и пассивах баланса организации в отчетном периоде. Косвенный метод выявляет факторы, обусловившие отклонение величины чистого остатка денежных средств от чистого финансового результата, полученного организацией в отчетном периоде. К таким факторам относят амортизационные отчисления за анализируемый период и изменения в статьях бухгалтерского баланса.

* 1. **БЮДЖЕТИРОВАНИЕ**

Для современного предприятия **бюджетирование** — это процесс согласованного планирования деятельности организации и управления ею с помощью бюджетов и экономических показателей, позволяющих определить вклад каждого подразделения и каждого менеджера в достижение общих целей. Иначе говоря, бюджетирование — это процесс планирования будущей деятельности предприятия, результаты которого оформляются системой бюджетов структурных подразделений. **Бюджетирование — это система согласованного управления подразделениями предприятия в условиях динамично изменяющихся внутренних и внешних условий ведения бизнеса.** Таким образом, **сущность бюджетирования** на предприятии состоит в разработке взаимосвязанных планов производственно — финансовой деятельности и его подразделений исходя из текущих и стратегических целей функционирования, контроля за выполнением этих планов, в использовании корректирующих воздействий на отклонение параметров их исполнения.

Наиболее значимыми управленческими задачами, решаемыми с помощью бюджетирования, являются: -          эффективный контроль за расходованием финансовых и материальных ресурсов; -          планирование операций, обеспечивающих достижение целей организации; -          оценка выполнения плана центрами ответственности и их руководителей; -          координирование различных бизнесов (как видов хозяйственной деятельности) и структурных подразделений, согласование интересов отдельных работников и групп в целом по организации. Если бюджетирование выполняется добросовестно и эффективно в период, предшествующий составлению бюджетов, во время их составления и после этого, то это приносит многочисленные выгоды как организации, так и её сотрудникам. В частности сам процесс бюджетирования: а) Побуждает к планированию. Начальная стадия составления бюджетов действительно побуждает сотрудников, подразделения и предприятия смотреть вперед и планировать, учитывать все обстоятельства, рассчитывая вероятные доходы, определяя вероятные расходы. Естественно, что такое предварительное планирование является преимуществом, потому что, оно заранее помогает определить жизнеспособность различных видов деятельности, их вероятные последствия, состояние денежных средств, возможные прибыли и убытки. б) Выполняет координирующую роль. Составление вариантов различных бюджетов, а затем сведение их в единый основной бюджет может помочь скоординировать действия сотрудников и подразделений внутри предприятия. в) Выполняет организующую роль. Во многих отношениях бюджетирование, можно сказать, выполняет организующую роль для работы отдельных сотрудников и подразделений и для предприятия в целом, устанавливая рамки, в пределах которых следует работать, определяя направления деятельности. г) Способствует инициативе. Бюджетирование может побуждать людей работать старательнее и делать работу лучше. По сути бюджеты устанавливают требуемые стандарты и в результате превращаются в цели, которых нужно достичь, чтобы получить определенный доход, к тому же — к определенным датам. д) Представляет средство контроля. Более поздние этапы, связанные с соблюдением бюджетов, дают возможность отдельным сотрудникам, подразделениям и предприятию осуществлять более строгий контроль за своей деятельностью (сравнивая плановые показатели и фактические результаты, определяя отклонения и необходимое для этого корректирующие действия).

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

В заключение следует отметить, что условиях рыночной экономики, как никогда раньше, возрастает значение финансового планирования, которое является главной и неотъемлемой частью общей системы планирования деятельности предприятия. Финансовое планирование представляет собой процесс разработки системы показателей по обеспечению предприятия необходимыми финансовыми ресурсами и повышению эффективности его финансовой деятельности в будущем периоде. Финансовое планирование необходимо для обеспечения необходимыми финансовыми ресурсами деятельности компании для выбора вариантов эффективного вложения капитала, выявления внутрихозяйственных резервов увеличения прибыли за счет экономного использования денежных средств. Оно способствует контролю финансового состояния, платежеспособности и кредитоспособности предприятия.

Относительно новой формой финансового регулирования деятельности предприятий является бюджетирование. Это сложный и трудоемкий процесс, требующим соответствующей квалификации персонала, материально-технического обеспечения, а также решения многих организационных вопросов, с которыми организации периодически сталкиваются при постановке системы бюджетирования. Однако при условии эффективно работающей системы бюджетирования у организации появляется возможность прогнозировать собственные финансовые результаты на несколько отчетных периодов вперед и смягчить возможные потери от воздействия внешних факторов.