

## **НЕКОТОРЫЕ ОСОБЕННОСТИ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВЫМИ ПОТОКАМИ КОММЕРЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

**С. Н. Заев**, магистрант II курса направления «Менеджмент» Саранского кооперативного института (филиала) автономной некоммерческой образовательной организации высшего образования Центросоюза Российской Федерации «Российский университет кооперации»

*Рассматриваются отдельные особенности процесса управления финансовыми потоками коммерческой организации.*

**Ключевые слова:** финансы коммерческой организации, управление финансами, прогнозирование.

В современных условиях процесс управления финансовыми потоками организации является актуальным. В связи с особенностями внутреннего и внешнего рынка, а также нестабильной ситуацией в экономике прогнозирование финансовых потоков выступает основой любого бизнес-планирования. Финансовое управление в коммерческой организации в конечном счете приводит к прогнозированию финансовых потоков данной организации. В настоящее время прогнозирование финансовых потоков любой коммерческой организации приобретает особое значение по причине кризисного состояния как крупных предприятий, так и предприятий малого бизнеса в целом [2, с. 97].

С учетом нестабильной ситуации в экономике востребованным становится прогнозирование потоков на срок, не превышающий один год. При этом используется бюджетный метод финансового прогнозирования. Такой метод предполагает несколько вариантов расчета: на предстоящий период, выбор осуществляется на основе анализа оптимального варианта для разработки соответствующего финансового плана и определения основных этапов подготовки бюджета денежных средств коммерческой организации. Прогнозирование само по себе играет важную, а в отдельные моменты ключевую роль не только в обеспечении нормальной работы и

функционирования коммерческой организации, но и при принятии решения кредиторами и инвесторами.

Однако не все показатели легко спрогнозировать с большой точностью. Нередко прогнозирование финансового потока сводится к построению бюджетов денежных средств в начале периода с учетом основных составляющих потока: объема реализации продукции и сырья, доли выручки за наличный расчет, прогноза кредиторской, дебиторской задолженности и др. Для того чтобы прогноз был актуальным, верным и точным, необходимо при прогнозировании финансовых потоков иметь четкое представление и актуальную информацию о наличии активов на начало прогнозируемого периода; наличии долговых обязательств; планируемом объеме реализации продукции, товаров и услуг в течение предстоящего года; текущих и непредвиденных расходах. В случае, если контрагенты коммерческой организации несвоевременно осуществляют расчет за отпуск продукции или предоставление тех или иных услуг, возникает дебиторская задолженность, что также необходимо учитывать при прогнозировании финансовых потоков. При этом необходимо делать точный расчет для того, чтобы определить, какая сумма денежной наличности является достаточной, а какая – избыточной [3, с. 96].

Первый этап заключается в точном расчете объема фактически возможных финансовых поступлений. Такой расчет делается с учетом того, что денежные средства будут поступать не в сроки, которые устанавливаются и прописаны в договорах с поставщиками и партнерами организации. Все риски, связанные с поступлением денежных средств, рассчитываются четко и грамотно. Точность определения большинства бюджетов коммерческих организаций зависит от прогноза объема продаж, основанного на анализе внутренней и внешней информации, а также с учетом экономического состояния страны в целом. В первом случае делается анализ объема финансовых поступлений по отдельным видам деятельности предприятия, исходя из уже имеющихся договоров с партнерами, анализа безубыточности и

производственной структуры организации. Информация о прогнозах соединяется в один общий «внутренний прогноз» объема продаж. Для этого необходимо применять анализ внешней информации, позволяющий спланировать и спрогнозировать объемы продаж на несколько лет вперед. С помощью этой информации разрабатывается «внешний прогноз» объема продаж. В случае если внутренний прогноз объема продаж отличается от внешнего, следует проанализировать предыдущий опыт и на этой основе определить, какой из двух прогнозов верный. Сложность такого расчета заключается в том, что коммерческая организация применяет методику определения выручки по мере поставки товаров и предоставления услуг [5, с. 106].

Основным источником поступления денежных средств выступает реализация товаров, которая подразделяется на продажу товаров за наличный расчет и в кредит. Прогнозирование размера денежных поступлений от продаж осуществляется с учетом такого обстоятельства, как сезонность реализации товара или оказания услуг в зависимости от специфики финансово-хозяйственной деятельности и инкассационной политики коммерческой организации. У многих организаций объем продаж связан с инкассацией. При возникновении кризисных ситуаций и снижении объема продаж средний период инкассации увеличивается, потери по дебиторской задолженности возрастают. Неудачный опыт инкассации может вызвать снижение объема продаж, уменьшив общие поступления денежных средств от реализации. Вместе с тем денежные поступления могут возрастать в результате реализации активов. Продажа активов в большинстве случаев планируется заранее и свободно прогнозируется при составлении бюджета денежных средств, однако это является крайней мерой в прогнозировании. Денежные поступления могут расти и за счет доходов, получаемых в виде процентов, дивидендов от ценных бумаг, арендной платы и т. д.

На втором этапе производится расчет оттока денежных средств. Основным его элементом является погашение долговых обязательств перед

кредиторами. Процесс затягивания оплаты платежа называют «растягиванием» кредиторской задолженности. В этом случае в качестве дополнительного источника краткосрочного финансирования выступает реструктуризированная кредиторская задолженность. После расчета прогноза объема продаж выбирается, как правило, один из двух вариантов: либо исходить из прямой зависимости производства от объемов реализации, либо сохранять объем производства на относительно неизменном уровне. В первом случае издержки хранения запасов ниже, чем во втором, но общие производственные затраты выше, чем в ситуации, когда уровень производства стабильный.

Какой из вариантов является подходящим и актуальным для конкретной организации, зависит от соотношения величины издержек хранения запасов при производстве, привязанном к продажам, и объемов экономии при стабильном производстве. Расходы на заработную плату более устойчивы на определенном отрезке времени, чем выплаты по закупкам сырья, материалов, основных средств. «Прочие расходы» – общепроизводственные, материально-технические и коммерческие на краткосрочный период времени хорошо предсказуемы. Такие расходы, как капитальные также планируются заранее и довольно легко прогнозируемы при определении краткосрочного бюджета денежных средств [4, с. 28–29].

Третий этап – расчет чистой прибыли. Прогнозы поступлений и выплат денежных средств сводятся в единое целое, чтобы установить чистый приток или отток денежных средств на каждый период. Этот этап является логическим продолжением двух предыдущих.

На четвертом этапе производится расчет совокупной потребности в краткосрочном финансировании. Смысл заключается в том, чтобы определить размер краткосрочной банковской ссуды по каждому подпериоду, необходимому для обеспечения прогнозируемого финансового потока. При расчете следует взять во внимание необходимый минимум денежных средств на расчетном счете, который целесообразно иметь в качестве определенного запаса, а также для возможных непрогнозируемых заранее выгодных вложений.

В случае прогнозирования финансовой деятельности коммерческой организации, которая не предполагает каких-либо существенных изменений в будущем, можно использовать ретроспективный анализ. Для расчета даже минимальных отклонений прогнозируемых величин от ожидаемых составляются так называемые «резервные» варианты бюджета денежных средств. За основу берется предположение о максимальном снижении деловой активности и о ее максимальном подъеме [1, с. 180]. Предполагаемые прогнозы могут измениться вследствие сокращения объема продаж и увеличения среднего периода инкассации. Кроме того, на спад может влиять ситуация как на рынке так, и в экономике в целом. При внутрифирменном планировании следует принимать во внимание диапазон всех возможных результатов и не полагаться только на ожидаемый. Это особенно важно при нестабильном бизнесе и в случае нестабильной ситуации в экономике в целом.

Прогнозирование денежных потоков организации по бюджетному методу может рассматриваться в качестве базы второго этапа финансового прогнозирования – прогнозирования бухгалтерской (финансовой) отчетности. Бюджетный метод прогнозирования финансовых потоков организации, нашедшей применение в зарубежной практике, и постепенно внедряющийся в России, предполагает прогнозирование именно денежных, а не всех финансовых потоков организаций и рассчитан на использование в условиях нормальной финансово-хозяйственной деятельности.

Таким образом, у каждого финансового менеджера главными задачами в процессе управления являются прогнозирование положительных финансовых потоков от основной деятельности и поиск наиболее выгодных источников финансирования, а также определение приемлемого и подходящего для данной организации способа прогнозирования. Существенная задача финансового планирования состоит в приумножении прибыли и использовании денежных средств более эффективным способом и приемлемым для той или иной коммерческой организации в условиях современной кризисной экономики.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. *Имяреков, С. М.* Деловая активность региональных хозяйствующих субъектов / С. М. Имяреков, Е. К. Тагаева, К. П. Юртаев // Актуальные проблемы экономики и финансов в России и за рубежом : Материалы Междунар. магистерской науч.-практ. конф. (Москва, 7 июня. 2014 г.). – Ярославль–Москва : «Канцлер», 2014.
2. *Имяреков, С. М.* Некоторые проблемы инновационного климата в Российской экономике / С. М. Имяреков, К. Г. Кулькова // Инновационные процессы в развитии современного общества: Материалы II Междунар. заочной науч.-практ. конф. (Саранск, 20 окт. 2014 г.). – Саранск, 2014.
3. *Имяреков, С. М.* Управление финансовыми ресурсами в сельскохозяйственных кооперативных организациях // Финансы и бизнес. – 2007. – № 3.
4. *Левчаев, П. А.* Становление, эволюция и перспективы финансово-стоимостных отношений хозяйствующих субъектов России : монография / П. А. Левчаев, С. М. Имяреков. – М.: Академический Проект, 2006.
5. *Левчаев, П. А.* Финансы и налогообложение организаций: учеб. пособие для вузов / П. А. Левчаев, С. М. Имяреков, Н. Н. Семенова. – М.: Академический Проект, 2007. (Серия Gaudeamus).