

УДК 336

УПРАВЛЕНИЕ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ КРУПНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ, ИМЕЮЩИХ РАЗВЕТВЛЕННУЮ СЕТЬ ОБОСОБЛЕННЫХ СТРУКТУРНЫХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ

Уколова С.А.

Ростовский государственный экономический университет (РИНХ),

Ростов-на-Дону

e-mail: rector@rsue.ru

Проведен анализ управления денежными потоками предприятий, имеющих обособленные структурные подразделения. Выявлены особенности управления денежными потоками предприятий с большим количеством обособленных структурных подразделений. Даны практические рекомендации по контролю денежных потоков.

Ключевые слова: денежные потоки, предприятия имеющие сеть структурных подразделений

В условиях финансово-экономического кризиса возникает острая необходимость разработки на базе эффективного учетно-аналитического обеспечения, системы управления денежными потоками, учитывающей специфику работы крупных предприятий, имеющих обособленные структурные подразделения.

Однако, как в отечественной, так и в зарубежной литературе данной теме не уделено должного внимания. В настоящее время не существует общепринятого определения денежного потока. Под денежными потоками мы понимаем целенаправленное движение денежных средств и их эквивалентов, измеряемое в денежном выражении в единицу времени [2]. Управлять денежными потоками, значит осуществлять их:

- планирование;
- прогнозирование;
- бюджетирование;
- текущий учет и контроль;
- анализ денежных потоков;
- на основании вышеприведенных действий, оперативное воздействие на бизнес процессы с целью оптимизации движения денежных средств.

Учитывая, что речь идет об управлении денежными потоками крупного предприятия, имеющего обособленные структурные подразделения, следует определить методи-

ку планирования, прогнозирования, бюджетирования, анализа и контроля денежных потоков в разрезе каждого обособленного подразделения, и принять решение централизованна ли будет эта работа (осуществляется на уровне аппарата управления предприятием), либо децентрализована (осуществляется на уровне структурного подразделения).

При осуществлении планирования денежных потоков целесообразно рассмотреть процесс притока и оттока денежных средств за прошлый соответствующий период. Необходимо планировать объемы денежных потоков в целом по организации и по ее структурным подразделениям, с учетом региональных особенностей, учитывать как внутренние, так и внешние потоки денежных средств.

Составление близких к факту прогнозов движения денежных потоков, ежедневных ли, подекадных, месячных, квартальных или прогноза движения денежных средств с определенного периода до конца года, имеет также немаловажное значение.

В ситуации дефицита ресурсного обеспечения не всегда получается составить корректный бюджет движения денежных средств, сбалансировав в нем по времени объемы притока и оттока денежных средств, а остатки денежных средств не всегда под-

тверждаются фактом, что приводит к острой необходимости предвидеть и оперативно принимать меры к ситуации, которая может оказать влияние на изменение или прекращение бизнес процессов предприятия, привести к незапланированным убыткам.

При организации процесса бюджетирования денежных средств, следует учесть, что наряду с методом планирования от достигнутого, обязательным условием корректного составления бюджета движению денежных средств является его составление на базе уже подготовленных бюджета доходов и расходов и бюджета инвестиционных расходов предприятия.

Составление бюджета движения денежных средств на предприятии, имеющем ряд обособленных структурных подразделений, заключается в консолидации бюджетов каждого из них. В условиях централизации схема бюджета должна быть также едина, как и едино программное обеспечение к обслуживанию утвержденной схемы. В учетной политике предприятия в целях бухгалтерского учета четко прописывается аналитика к счетам и субсчетам бухгалтерского учета, позволяющая классифицировать денежные потоки, чтобы иметь возможность стратегически управлять ими.

Организация текущего учета и контроля денежных потоков, осуществляется на базе бухгалтерского учета. Крупным коммерческим предприятиям, имеющим сеть обособленных структурных подразделений, для организации данной работы целесообразно выделить отдельное звено – финансовый (расчетный) отдел (отдел казначейских операций и пр.), в обязанности которого, входит ежедневный учет и контроль притока, оттока и остатков денежных средств в кассах и на банковских счетах, как управления предприятия, так и обособленных структурных подразделений, организация с помощью программного обеспечения возможности не только классифицировать денежные потоки, но и обеспечить их прозрачность в режиме он лайн.

Важными направлениями работы данного отдела являются:

- работа по плановому перераспределению денежных средств между обосо-

бленными структурными подразделениями с целью обеспечения непрерывной работы сети;

- контроль исполнения бюджета движения денежных средств, утвержденного каждому обособленному подразделению, (ведение данного направления и поясняет название отдела).

Контроль за движением денежных средств вызван необходимостью предотвращения непредвиденных и неблагоприятных финансовых ситуаций. Локальными актами предприятия должна быть утверждена методика осуществления предварительного контроля на стадии составления бюджетов движения денежных потоков, текущего контроля - бюджет должен быть исполнен с минимальными отклонениями, последующего контроля, с целью исследования достигнутых результатов, на базе которых принимаются управленческие решения оптимизации движения и использования денежных потоков.

Отдельно следует отметить важность ежедневного контроля лимитов остатков денежных средств в кассах обособленных структурных подразделениях крупных предприятий, соблюдение которых, позволит обеспечить:

- аккумуляирование денежных средств на централизованный банковский счет предприятия, что даст возможность более эффективно управлять свободными денежными средствами;

- минимизацию остатков денежных средств в кассах посредством осуществления своевременной инкассации денежных сумм в банк, позволяющую увеличить операционные доходы предприятия по договорам заключенным между ним и банком о начислении процентов на среднесуточные остатки денежных средств на банковских счетах;

- снижение рисков хищений денежных средств в кассах предприятия;

- в условиях заключения договора на страхование денежных средств между предприятием и страховой компанией, при возникновении страхового случая, обеспечить возврат денежных средств страховой компанией в пределах утвержденного лимита.

Приступая к анализу денежных потоков предприятия, следует четко определить все факторы, воздействующие на движение входящих и исходящих потоков денежных средств по операционной, инвестиционной и финансовой деятельности с целью выявления причин недостатка или избытка денежных средств, определения источников их поступления и направлений использования [1].

Анализ денежных потоков производится не только по их видам, но и по объемам поступления и расходования, остатков и распределения в определенный период времени.

На крупных предприятиях с разветвленной сетью обособленных структурных подразделений, возникает необходимость анализа правильности перераспределения денежных потоков для обеспечения устойчивой работы данной сети. Особенно важен анализ правильности перераспределения денежных ресурсов на предприятиях имеющих социальную значимость в ряде отраслей народного хозяйства и, как правило, имеющих ряд убыточных, с абсолютно неликвидным балансом подразделений.

Управление денежными потоками предприятий, имеющих сеть обособленных структурных подразделений должно осуществляться не только на основе общих

принципов экономической эффективности, ответственности за результаты финансовой и хозяйственной деятельности, самофинансирования, создания денежных резервов, финансового контроля, но еще и на обеспечении достоверности учета денежных средств в разрезе каждого обособленного подразделения.

В условиях кризиса экономики в России, разработка и утверждение на крупных предприятиях локальных актов учитывающих все отраслевые, региональные особенности, на всех этапах управления денежными потоками начиная с процесса их планирования и заканчивая принятием управленческих решений на основе их анализа, является обязательным условием совершенствования развития и обеспечения устойчивого финансового состояния предприятия.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Бланк И.А. Управление денежными потоками. – 2-е изд. – К.: Ника-Центр, 2007. – 752 с.
2. Хахонова Н.Н. Методологические аспекты формирования учетно-аналитического обеспечения управления денежными потоками коммерческих организаций. – Ростов н/Д: РГЭУ «РИНХ», 2005. – 208 с.

CASH FLOW MANAGEMENT OF THE LARGE ENTERPRISES HAVING THE EXTENSIVE NETWORK OF ISOLATED STRUCTURAL DIVISIONS

Ukolova S.A.

Rostov State Economic University (RSEU), Rostov on Don
e-mail: rector@rsue.ru

The analysis of cash flow management of the enterprises having isolated structural divisions is made. The features of cash flow management of the enterprises with a considerable quantity of the isolated structural divisions are revealed.

Practical recommendations about the control of cash flows are given.

Keywords: Cash flows, the enterprises having a network of structural divisions