

РОЛЬ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ СУДОХОДНОЙ КОМПАНИИ И ИХ ОПТИМИЗАЦИЯ

Толкачова Г.В.

У статті розглядається підхід до керування грошовими потоками підприємства, що дозволяє погодити приплив і відтік коштів, що дає можливість вчасно попередити негативні явища, якщо в який-небудь момент поточної діяльності на підприємстві виникають збої у вступі засобів.

Вступление. В настоящее время большинство отечественных судоходных компаний испытывают финансовые затруднения, связанные как с внешними общегосударственными проблемами (нестабильность политической ситуации, несовершенство законодательной базы, неплатежи, спад производства), так и с внутренними проблемами - неэффективный маркетинг, неэффективное использование средств, неэффективный производственный менеджмент, несбалансированность финансовых потоков. Совокупность перечисленных факторов вызывает необходимость постоянной диагностики финансового положения судоходной компании с целью ранней диагностики кризисного развития компании и выработки защитных механизмов антикризисного управления финансами в зависимости от выявленных факторов и силы их воздействия.

Негативное влияние таких факторов должно нивелировать антикризисное управление судоходной компанией. Суть этой системы управления состоит в том, что угроза банкротства диагностируется еще на ранних стадиях ее возникновения, что позволяет своевременно привести в действие специальные финансовые механизмы защиты или обосновать необходимость определенных реорганизационных процедур. Если эти механизмы и процедуры в силу несвоевременного или недостаточно эффективного их осуществления не привели к финансовому оздоровлению предприятия, оно стоит перед необходимостью в добровольном или принудительном порядке прекратить свою хозяйственную деятельность и начать ликвидационные процедуры.

Постановка проблемы. Среди главных проблем украинской экономики многие экономисты выделяют дефицит денежных средств на предприятиях для осуществления ими своей текущей и инвестиционной деятельности. Однако при ближайшем рассмотрении данной проблемы выясняется, что одной из причин этого дефицита является, как правило, низкая эффективность привлечения и использования денежных ресурсов, ограниченность применяемых при этом финансовых инструментов, технологий и механизмов. Поскольку финансовые инструменты и технологии всегда опираются на разработки финансовой науки и практики, то их применение особенно актуально при недостатке финансовых ресурсов.

С другой стороны, управление денежными потоками входит в состав финансового менеджмента и осуществляется в рамках финансовой политики судоходной компании, понимаемой как общая финансовая идеология, которой придерживается предприятие для достижения общеэкономической цели его деятельности. Задачей финансовой политики является построение эффективной системы управления финансами, обеспечивающей достижение стратегических и тактических целей деятельности судоходной компании.

Результаты. Одним из основных направлений антикризисного управления хозяйствующего субъекта должна стать его «кровеносная система» - денежный поток. Денежный поток компании представляет собой совокупность распределенных во времени поступлений и выплат денежных средств, генерируемых его хозяйственной деятельностью.

Как видно из данного определения, основу денежных потоков составляют денежные средства, для которых характерна прямая трансформация в различные формы капитала и обратная трансформация капитала в денежные средства.

Управление денежными потоками осуществляется в рамках финансовой политики судоходной компании, задача которой - построить эффективную систему управления финансами, обеспечивающую достижение предприятием стратегических и тактических целей.

Стратегический и тактический аспекты финансовой политики тесно взаимосвязаны: правильный выбор стратегии создает благоприятные возможности для решения тактических задач. Дело в том, что финансовая тактика:

- 1) охватывает ряд конкретных практических мер, способов и приемов реализации выбранной финансовой стратегии;
- 2) подчинена стратегии и в то же время корректирует отдельные направления использования и накопления финансовых ресурсов в рамках коротких отрезков времени;
- 3) обеспечивает реализацию стратегических целей предприятия с наименьшими затратами времени и ресурсов в текущем периоде.

Отсюда видно, что управление денежными потоками можно отнести к тактическому направлению финансовой политики предприятия.

Высокая роль антикризисного управления денежными потоками определяется следующими основными положениями:

1. Денежные потоки обслуживают осуществление хозяйственной деятельности судоходной компании практически во всех аспектах. Эффективно организованные денежные потоки предприятия являются важнейшим симптомом его «финансового здоровья», предпосылкой достижения высоких конечных результатов его хозяйственной деятельности в целом.

2. Эффективное управление денежными потоками обеспечивает финансовое равновесие судоходной компании в процессе его стратегического развития. Темпы этого развития, финансовая устойчивость компании в значительной мере определяются тем, насколько различные виды потоков денежных средств синхронизированы между собой по объемам и по времени.

3. Рациональное формирование денежных потоков способствует повышению ритмичности осуществления операционного процесса.

4. Эффективное антикризисное управление денежными потоками позволяет сократить потребность компании в заемном капитале. Активно управляя денежными потоками, можно обеспечить более рациональное и экономное использование собственных финансовых ресурсов, формируемых из внутренних источников, снизить зависимость темпов развития предприятия от привлекаемых кредитов.

5. Управление денежными потоками является важным финансовым рычагом в обеспечении ускорения оборота капитала предприятия, что достигается путем сокращения продолжительности производственного и финансового циклов, а также снижением потребности в капитале, обслуживающим хозяйственную деятельность компании;

6. Эффективное управление денежными потоками обеспечивает снижение риска неплатежеспособности предприятия;

7. Активные формы управления денежными потоками позволяют предприятию получать дополнительную прибыль, генерируемую непосредственно его денежными активами. Речь идет, в первую очередь, об эффективном использовании временно свободных остатков денежных средств в составе оборотных активов, а также накапливаемых инвестиционных ресурсов в осуществлении финансовых инвестиций.

Оптимизация потоков денежных средств - одна из важных задач антикризисного финансового управления.

Первое, что следует сделать в этом направлении, - внедрить процедуру ежедневной сверки баланса наличных денежных средств. Это позволит исключить возможные злоупотребления, даст менеджерам достоверную информацию о текущем остатке средств на счетах и в кассе предприятия, необходимую для принятия решений об осуществлении текущих платежей. Затем нужно создать реестр текущих платежей и расставить приоритеты. Приоритетность того или иного платежа топ-менеджеры должны рассматривать в ходе ежемесячного обсуждения с участием рядовых сотрудников. После этого можно переходить к построению максимально детального бюджета движения денежных средств на будущий отчетный период (месяц). Это позволит оптимизировать денежные потоки компании и предвидеть кассовые разрывы.

Кроме того, надо поддерживать низкий баланс на расчетных счетах в различных банках, то есть свести сумму наличных средств к минимуму. Если один из счетов компании будет заморожен, она сможет продолжить работу, используя счета в других банках. Эта мера позволит обезопасить компанию от таких рисков, как банкротство банка или выставление картотеки по счетам.

Наряду с перечисленными мероприятиями по оптимизации потоков денежных средств нужно пересмотреть политику компании в области осуществления капитальных инвестиций:

приостановить или закрыть долгосрочные инвестиционные проекты, которые не принесут доход в ближайшем будущем;

по проектам, остановка которых невозможна, следует изменить график поступления инвестиций так, чтобы исключить возникновение кассовых разрывов в бюджете компании.

Итак, в процессе оптимизации денежных потоков предприятия очень важно обеспечить их сбалансированность во времени. Для этого можно использовать два основных метода: выравнивание и синхронизацию.

Выравнивание денежных потоков направлено на регулирование их объемов в разрезе отдельных периодов, что позволяет устранить сезонные и циклические колебания в формировании входящего и исходящего денежных потоков. Добиться абсолютного согласования входящего и исходящего денежных потоков обычно не удастся, но существенно уменьшить периоды между их пиковыми значениями все-таки можно, и это составляет основу процедуры. Сближение периодов поступления и выбытия средств, наложение периодов осуществления выплат и поступлений выравнивает совокупный денежный поток предприятия.

Синхронизация денежных потоков судоходной компании (бюджетирование доходов и расходов) направлена на обеспечение более четкой зависимости между входящими и исходящими денежными потоками. При этом основным критерием оценки качества синхронизации является повышение коэффициента корреляции потоков, который должен стремиться к 1. Решение задачи по синхронизации потоков поступлений и выплат денежных средств во времени и пространстве обеспечивает бесперебойность производственно-коммерческой деятельности предприятия, финансовую стабильность и перспективы развития управления денежными потоками. Кроме того, высокий уровень синхронизации поступлений и расходов денежных средств по объему и во времени позволяет снизить реальную потребность предприятия в текущем и страховом остатках денежных активов, обслуживающих основную деятельность, а также резерв инвестиционных ресурсов для осуществления реального инвестирования.

В результате оптимизации денежных потоков компании создаются предпосылки для максимизации чистого денежного потока. При этом повышение его величины может быть достигнуто совокупностью мероприятий, а именно:

- эффективной финансовой и налоговой политикой;
- эффективной ценовой политикой;
- снижением постоянных и переменных расходов в операционной деятельности; применением более эффективных методов амортизации основных фондов;
- сокращением сроков хранения материальных оборотных активов;
- повышением производительности труда и качества работы предприятия в целом;
- повышением эффективности претензионной работы с целью полного и своевременного взыскания штрафных санкций и дебиторской задолженности

Таким образом, конечной целью оптимизации денежных потоков судоходной компании является максимизация чистого денежного потока предприятия, что повышает уровень его самофинансирования и снижает зависимость от внешних источников финансирования. На основе оптимизации денежных потоков предприятия может быть построена система планов рационального использования средств компании с учетом его специфики и внедрена соответствующая система контроля над их исполнением.

Выводы. Неумение управлять денежными потоками - одна из причин неэффективного использования денежных средств, приводящая к нарушению финансового равновесия и экономическому кризису на предприятии. Разумеется, ни один руководитель не заинтересован в такой ситуации. Представленный в статье подход к управлению денежными потоками предприятия позволяет увязать приток и отток денежных средств, что дает возможность своевременно предупредить негативные явления, если в какой-либо момент текущей деятельности на предприятии возникают сбои в поступлении средств.

Литература.

1. Антикризисное управление / Под. ред. Короткова Э.М. - М.: ИНФРА-М, 2000.
2. Антикризисный менеджмент / Под. ред. проф. Грязновой А.Г. - М.: Ассоциация авторов и издателей "ТАНДЕМ".
3. Дж. К. Ван Хорн «Основы управления финансами».
4. Иванов В.Н., Выскребцев В.А. «Правовые основы антикризисного управления в предпринимательской деятельности».

Abstracts

G.Tolkacheva

In article the approach to management of monetary streams of the enterprise is considered, allowing to co-ordinate inflow and outflow of money resources that gives the chance to warn in due time the negative phenomena if during any moment of current activity at the enterprise there are failures in receipt of means.