

Направление	38.04.08 «Финансы и кредит»
Кафедра	«Прикладная экономика и управление инновациями»

# Совершенствование управления финансовыми потоками предприятия

Выполнил студент группы м ФНКРз 31  
Журавлева Елизавета Сергеевна  
Научный руководитель  
д.э.н., доц. Горячева Ирина Алексеевна



# Цель, объект и предмет исследования

**Цель исследования:** совершенствование процессов управления финансовыми потоками и разработка адаптивных моделей их управления для реализации стратегических целей предприятия.

**Задачи исследования:**

- систематизировать и дополнить классификацию финансовых потоков предприятия;
- исследовать этапы формирования систем управления финансовыми потоками и основные подходы к управленческого учета потоков на предприятии;
- выявить основные, влияющие на и структуру потоков;
- проанализировать финансовые аспекты деятельности предприятия и выявить особенности формирования финансовых потоков на предприятии;
- обосновать вариативный выбор методов оптимизации финансовых потоков в зависимости от длительности периода дисбаланса;
- разработать адаптивную модель управления финансовыми потоками на основе концепции узловых воздействий.

**Предметом исследования** являются совокупность организационно-экономических отношений, возникающих в процессе управления финансовыми потоками в условиях нестабильной среды.

**Объектом исследования** выступает «Главный материальный склад обособленная структурная единица Саратовской дирекции материально – технического обеспечения – структурного подразделения Росжелдорснаба – филиала ОАО «РЖД»»

# Научная новизна исследования

**Научная новизна исследования** заключается в авторской постановке и решении проблемы совершенствования процессов управления финансовыми потоками на основе формирования адаптивных моделей и алгоритмов управления в современных условиях.

**Новизна полученных результатов состоит в следующем:**

- Дополнена классификация финансовых потоков следующими классификационными признаками: по пространственно-объектному назначению, по вариабельности уровня, что дополняет теоретическую базу финансового менеджмента.

- Обоснован вариативный выбор методов оптимизации финансовых потоков в зависимости от длительности периода дисбаланса с целью разработки управляющих мер по увеличению входящего и сокращению выходящего финансового потока, заключающийся в использовании «системы leads and lags», что определяет направления совершенствования управления финансовыми потоками в долгосрочной и краткосрочной перспективе для достижения их синхронизации и сбалансированности по объему и во времени, обеспечивая финансовую стабильность и повышение уровня самофинансирования предприятия.

- Разработана авторская модель адаптивного управления финансовыми потоками на основе концепции узловых воздействий, заключающаяся в формировании согласованных управляющих воздействий в местах пересечения ресурсопотоков, отличающаяся от существующих наличием сигнальной системы способной своевременно реагировать на изменения внутреннего и внешнего характера, приводя параметры финансовых потоков в соответствие с целевыми установками корректирую их движение для нейтрализации возможных негативных последствий происходящих изменений, что позволит сократить временные и ресурсные затраты на управление финансовыми потоками.

# Положения, выносимые на защиту:

1. Дополненная классификация финансовых потоков.
2. Рекомендации по устранению дисбаланса финансовых потоков – формирование «Системы - leads and lags» для реализации функций управления финансовыми потоками.
3. Модель адаптивного управления финансовыми потоками на основе концепции узловых воздействий



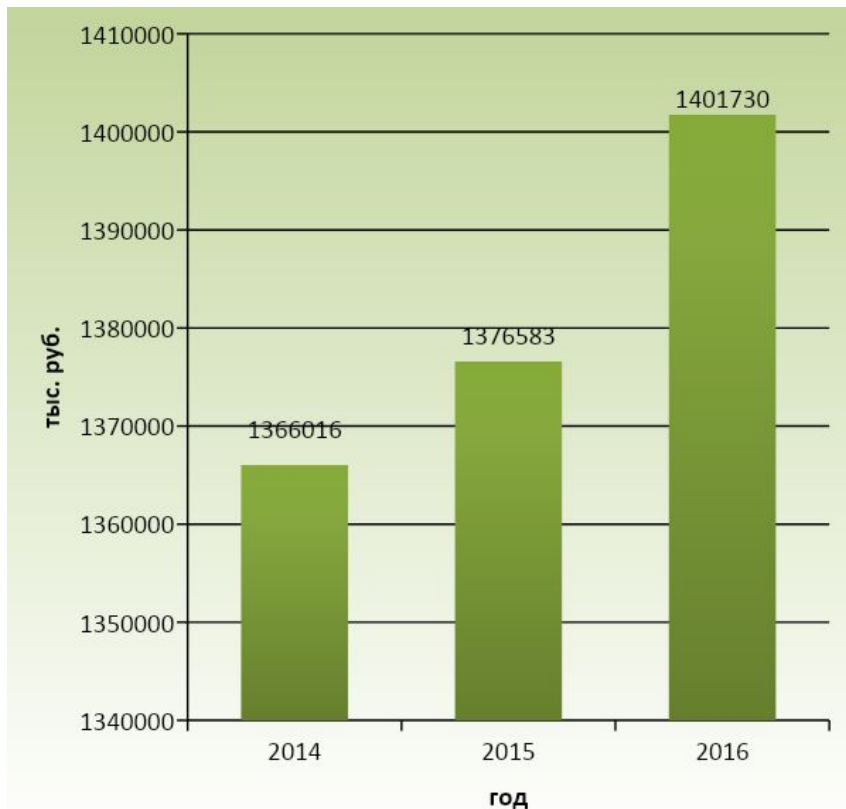


# Классификация финансовых потоков

Классификационный признак	Виды финансовых потоков (ФП)
по отношению к предприятию	внешние (входящие, выходящие), внутренние
по способу переноса авансированной стоимости	потоки ФР при движении основных фондов, потоки ФР при движении оборотных средств
по видам хозяйственных связей	вертикальные, горизонтальные
по направленности движения	положительный, отрицательный
по непрерывности формирования	регулярный, дискретный
по видам хозяйственной деятельности	по операционной деятельности, по инвестиционной деятельности, по финансовой деятельности
по масштабу хозяйственного процесса	финансовый поток в целом, по структурным подразделениям, по хозяйственным операциям
по уровню достаточности объема	избыточный, дефицитный
по методу исчисления	валовый, чистый
по непрерывности формирования	непрерывный, дискретный
по источникам формирования	собственные ресурсы, заемные ресурсы, привлеченные ресурсы
по степени вероятностной определенности	детерминированный, стохастический
по форме расчетов	наличный, безналичный
По методу оценки во времени	текущий, будущий
по временному периоду	долгосрочный, среднесрочный, краткосрочный
по степени интенсивности	высокоинтенсивный, низкоинтенсивный
по временной стабильности	с равными интервалами, с изменяющимися интервалами
по размеру платежей	равными объемами, изменяющимися объемами
по упорядоченности платежей	упорядоченный, неупорядоченный
по сбалансированности	сбалансированный, несбалансированный
по пространственно-объектному назначению	финансовые потоки, обусловленные процессами закупочной деятельности; инвестиционные финансовые потоки; потоки по воспроизводству рабочей силы; финансовые потоки, связанные с формированием затрат в процессе производственной деятельности; финансовые потоки, возникающие в процессе дистрибуции и продажи товаров
по вариабельности уровня	финансовые потоки, относящиеся к оперативной, тактической и стратегической деятельности

# Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия

## Динамика валовой выручки



## Динамика себестоимости

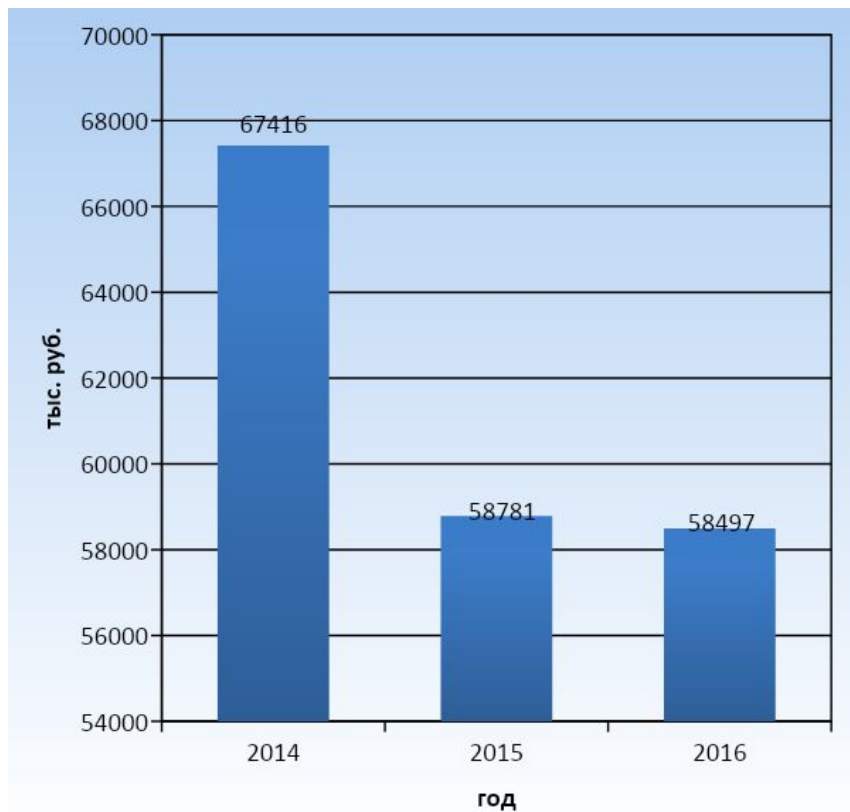


«Главный материальный склад обособленная структурная единица Саратовской дирекции материально – технического обеспечения – структурного подразделения Росжелдорснаба – филиала ОАО «РЖД»»

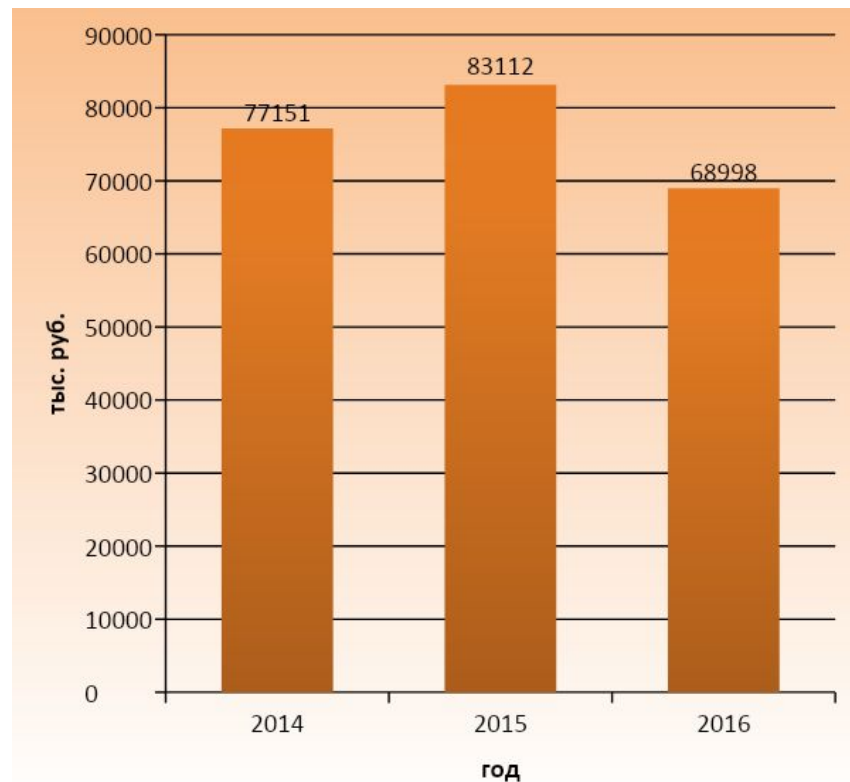


# Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия

## Динамика прибыли



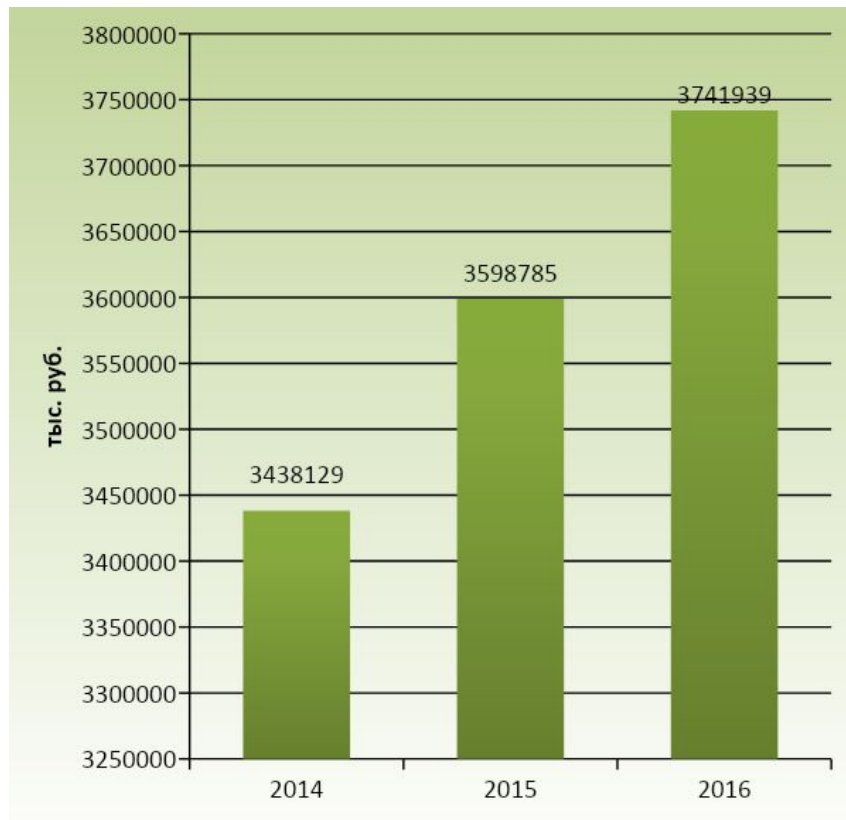
## Динамика запасов



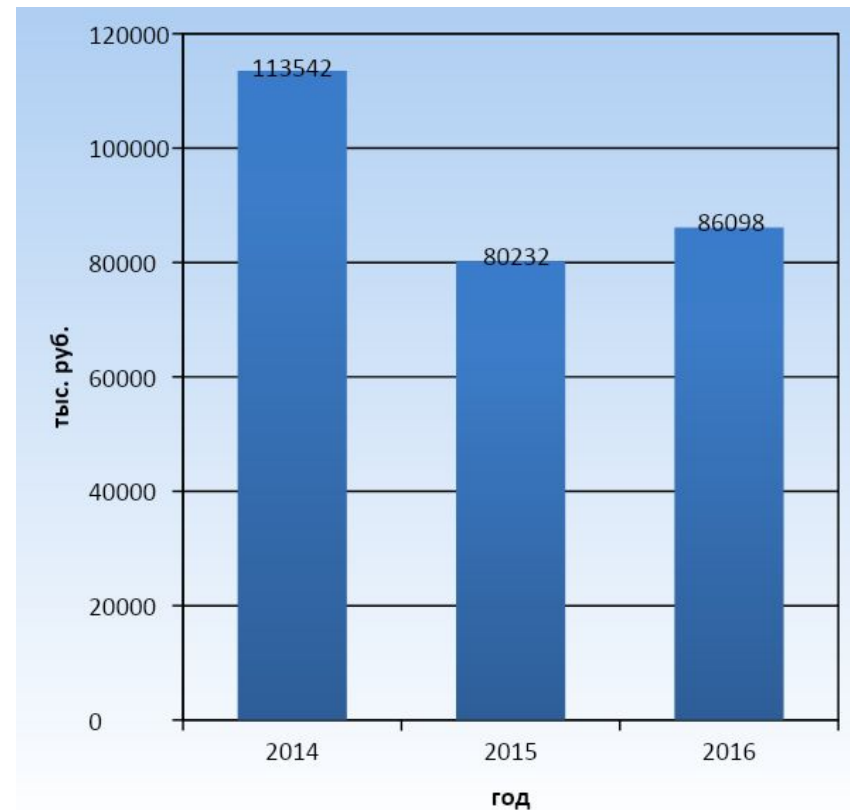
«Главный материальный склад обособленная структурная единица Саратовской дирекции материально – технического обеспечения – структурного подразделения Росжелдорснаба – филиала ОАО «РЖД»



## Динамика основных средств



## Динамика денежных средств



«Главный материальный склад обособленная структурная единица Саратовской дирекции материально – технического обеспечения – структурного подразделения Росжелдорснаба – филиала ОАО «РЖД»



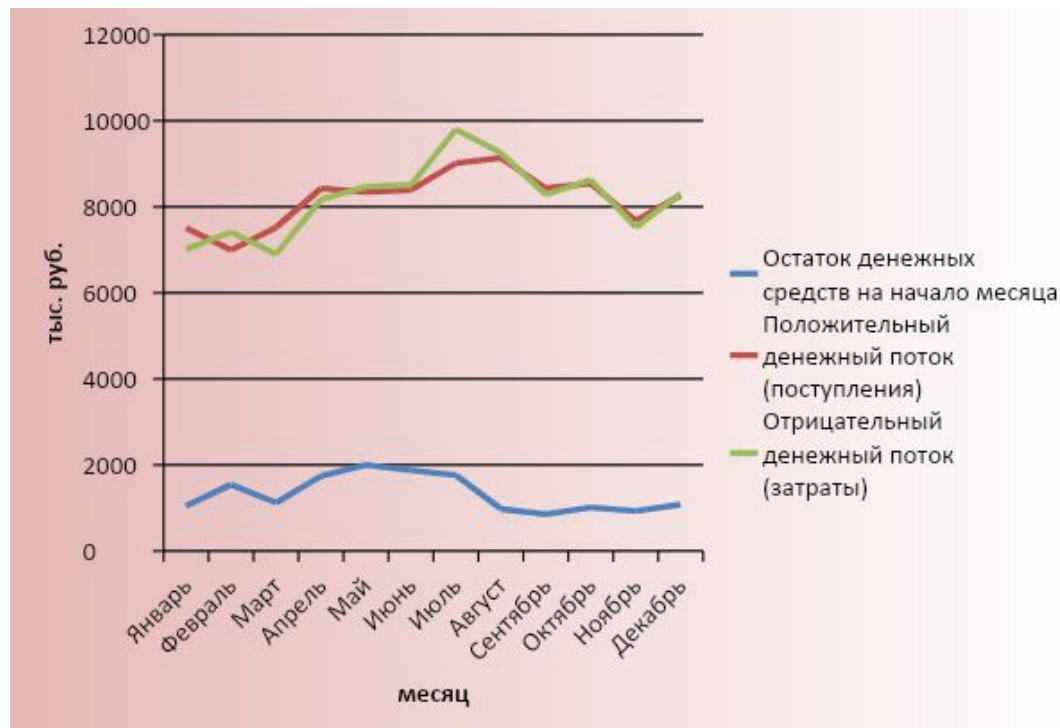


# Анализ процессов управления финансовыми потоками на предприятии

Анализа бюджет движения денежных средств предприятия в 2017 г.

Динамика движения денежных средств в 2017 г.

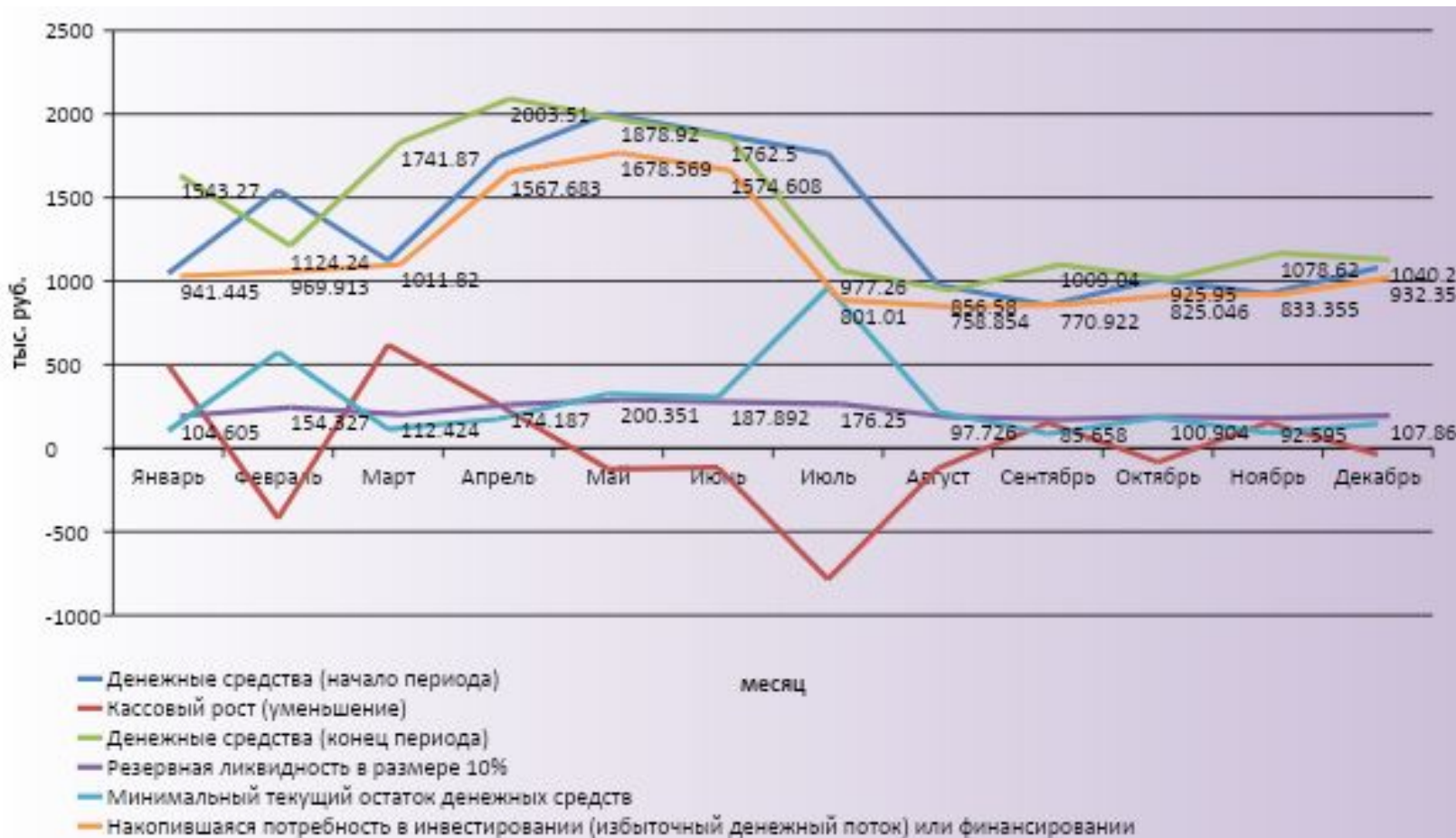
Наименование статей	Значение, в тыс. руб.
<b>I. Текущая (операционная) деятельность</b>	
Выручка от реализации	98249,5
Текущий денежный поток (затраты)	(84600,81)
Результаты от текущей деятельности	13648,69
<b>II. Инвестиционная деятельность</b>	0
<b>III. Финансовая деятельность</b>	0
<b>Всего денежных средств</b>	13648,69



«Главный материальный склад обособленная структурная единица Саратовской дирекции материально – технического обеспечения – структурного подразделения Росжелдорснаба – филиала ОАО «РЖД»



# Потребность в инвестировании предприятия «Главный материальный склад обособленная структурная единица Саратовской дирекции материально – технического обеспечения – структурного подразделения Росжелдорснаба – филиала ОАО «РЖД»» в 2017г.



# Система «leads and lags» для реализации функций управления финансовыми потоками

## Формирование системы - leads and lags для реализации функций управления ФП

Цель - разработка соответствующих мероприятий по дополнительному привлечению средств → увеличению входящего ФП и сокращению выходного ФП

### Мероприятия краткосрочного характера

#### Увеличение входящего ФП:

- использования предоплаты за всю или большую часть продукции, которая имеет повышенный спрос;
- сокращения сроков предоставления товарного (коммерческого) кредита покупателям продукции;
- увеличения размеров ценовых скидок при реализации продукции, которая не имеет высокого спроса;
- использования современных форм рефинансирования просроченной дебиторской задолженности - учет векселей, факторинга, форфейтинга;
- индивидуальной работы с каждым дебитором с целью ускорения поступления средств;
- использования краткосрочных финансовых кредитов и ссуд.

#### Сокращение выходного ФП:

- увеличение сроков (по согласованию с поставщиками) товарного (коммерческого) кредита;
- замедление инкассации собственных платежных документов;
- реструктуризация краткосрочных финансовых долгов путем перевода их в долгосрочные долги;
- получение отсрочки по платежам в бюджет и внебюджетные фонды;
- уменьшение размера платежей за счет усовершенствования внутренней и внешней финансовой политики предприятия, направленной на экономию расходов.

### Мероприятия долгосрочного характера

#### Увеличение входящего ФП:

- увеличения размеров собственного капитала;
- привлечения дополнительных финансовых кредитов и ссуд;
- продажи части активов для увеличения объема средств в обороте;
- продажи части имущества, в первую очередь основных фондов, или сдачи их в аренду в случае их недостаточно эффективного использования;
- увеличения объема продаж товаров или услуг;
- диверсификации деятельности.

#### Сокращение выходного ФП:

- введения ограничений на приобретение основных средств, которые не обеспечивают существенного увеличения входящего денежного потока в долгосрочной перспективе;
- сокращения объемов инвестирования;
- снижения расходов на приобретение материальных оборотных активов;
- оптимизации транспортных и складских расходов;
- сокращения штата при повышении производительности труда;
- профилактики и снижения издержек производства.



# Управление финансовыми потоками на основе концепции узловых воздействий

## Требования к параметрам финансовых потоков

Достаточность - наличие необходимого объема финансовых ресурсов для удовлетворения потребностей или покрытия существующего дефицита

Контроль и устранение проблем, связанных с движением финансовых потоков на основе построенных моделей и схем

Оптимизация затрат путем рационального выбора источников, распределения и контроля за движением всех видов ресурсов

Согласованность финансовых потоков с движением всех других видов потоков предприятия и в других экономических системах

Адаптивность параметров и структуры финансовых потоков к особенностям предприятия и видам контрагентов

Соответствие времени прихода финансовых ресурсов моменту возникновения потребностей в них, сокращение временных лагов

Надежность источников привлечения ресурсов, минимизация рисков и повышение экономичности на основе данных о конъюнктуре рынков

Ограниченность снижения затрат при наличии ущерба для качества продукции, устойчивости предприятия, отношений с контрагентами

Оперативность изменения схем и цепочек движения финансовых потоков при воздействии факторов внешней и внутренней сред

Взаимосвязанность движения финансовых потоков и информационных систем

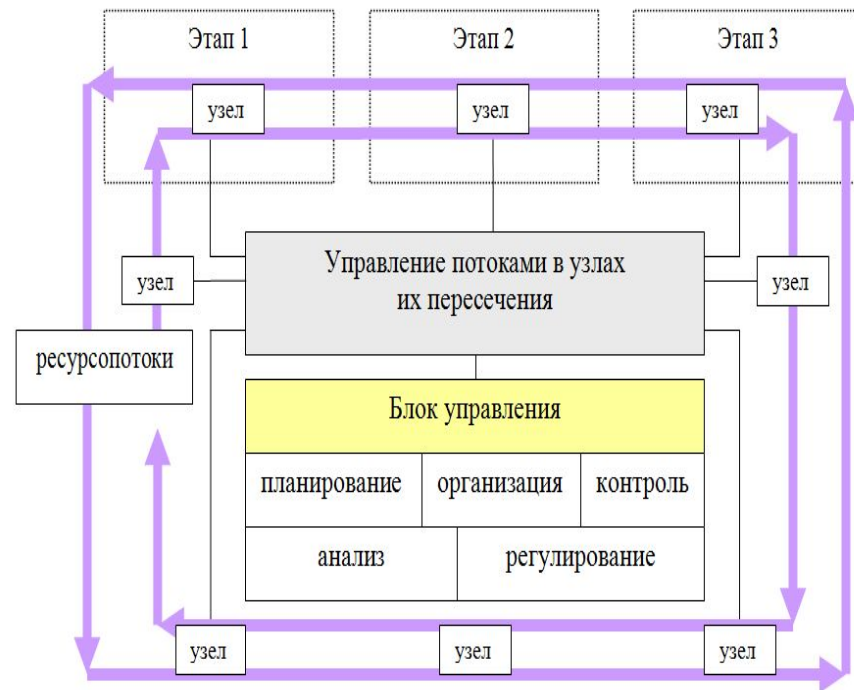


Схема управление ресурсопотоками в узлах

# Управление финансовыми потоками на основе концепции узловых воздействий

Управление финансовыми потоками на основе концепции узловых воздействий обеспечит:

- изменение параметров нескольких потоков посредством реализации одного управляющего воздействия;

- сокращение временных и ресурсных затрат на управление потоками;

- сокращение уровня административных, организационных издержек, расходов на персонал и коммуникационный процесс;

- разграничить сферы влияния, закрепить полномочия и меры ответственности за результаты процесса управления;

- повышение оборачиваемости ресурсов;

- оценку продолжительности и периодичности управленческого воздействия, альтернативный выбор прямого или косвенного воздействия;

- рост финансового, инновационного и технологического потенциала предприятия;

- рациональный выбор необходимого набора инструментов управления и применение их воздействуя на параметры финансовых



# Применение системы узловых воздействий при обслуживании складской сети



# Применение системы узловых воздействий при оперативном управлении доставкой товара на склад

## Информационные потоки

- способы транспортировки;
- условия договоров;
- условия транспортировки;
- потребность в запасах;
- мощность склада;
- ресурсные возможности;
- технические возможности;
- параметры товаров;
- размер транспортной тары

## Информационные потоки

- узлы воздействия на ресурсопотоки, связанные с доставкой;
- имеющиеся инструменты и методы воздействия на потоки в узлах;
- планы по размещению товаров и финансовому обеспечению

## Узловые воздействия

- Финансирование доставки на склад;
- Оплата транспортировки;
- Согласование прихода товара с потребностями в запасах;
- Определение проблемных зон в системе складирования;
- Управление ценообразованием;
- Направление товаров на разгрузку

## Механизмы управления на доставку:

- выбор эффективного способа транспортировки;
- планирование затрат на движение транспортного и товарного потоков;
- оптимизация затрат на транспортировку

## Механизмы управления потоками при доставке:

- планирование параметров поступающих товаропотоков в узлах;
- планирование узловых воздействий на обеспечивающие ФП;
- организация и контроль движения потоков через узлы





# Схема модели управления финансовыми потоками на основе концепции узловых воздействий



**Спасибо за внимание !!!**