

---

## **ОПТИМИЗАЦИЯ ДЕНЕЖНЫХ ПОТОКОВ ПРЕДПРИЯТИЯ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ И ПРИКЛАДНЫЕ АСПЕКТЫ**

---

**Сафонова Наталия Александровна,**

кандидат экономических наук, доцент, заместитель директора по учебной работе Воронежского филиала Санкт-Петербургского государственного университета водных коммуникаций;  
vfspquvk@mail.ru

**Тимофеева Наталья Юрьевна,**

кандидат экономических наук, старший преподаватель кафедры экономики и экономического анализа Елецкого государственного университета им. И.А. Бунина; konopleva.n@bk.ru

Обсуждается проблема дефицита денежных средств у предприятий, обусловленная, в частности, неэффективным управлением. Проводится анализ денежных потоков ОАО «Усманский хлебокомбинат» и на основе результатов этого анализа предлагаются возможные способы оптимизации.

**Ключевые слова:** оптимизация денежного потока, балансирование денежного потока, синхронизация денежного потока, планирование, прогнозирование, бюджет движения денежных средств.

Одной из важных проблем для большинства российских предприятий является дефицит денежных средств, необходимых для осуществления ими своей текущей хозяйственной и инвестиционной деятельности. Одной из причин такого дефицита является низкая эффективность использования и привлечения денежных ресурсов, ограниченность применяемых при этом финансовых инструментов, технологий и механизмов. Многие руководители предприятий неэффективно используют такую возможность управления денежными потоками, как их оптимизация.

Оптимизация денежных потоков представляет собой процесс выбора наилучших форм их организации на предприятии с учетом условий и особенностей осуществления его хозяйственной деятельности [1]. В процессе оптимизации денежных потоков решаются следующие задачи [4]:

- 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.

Основными направлениями оптимизации денежного потока являются:

– балансирование денежного потока;

– синхронизация денежного потока;

– планирование и прогнозирование денежного потока.

Под сбалансированием денежного потока понимают мероприятия по росту объема положительного денежного потока в текущий момент времени [4]. Для сбалансированности избыточного денежного потока предприятия используют методы роста его инвестиционной активности (ускорение разработки и реализации инвестиционных проектов; расширение сферы операционной деятельности предприятия; активное формирование портфеля финансовых инвестиций и т.д.).

Для сбалансированности дефицитного денежного потока используют методы по сокращению объема и состава реальных инвестиционных программ; отказ от финансового инвестирования, снижение суммы постоянных издержек предприятия. Так же для сбалансированности дефицитного денежного потока часто используется «Система ускорения-замедления платежного оборота» [4], суть которой заключается в разработке на предприятии организационных мероприятий в текущем периоде по ускорению привлечения денежных средств и замедлению их выплат. «Система ускорения-замедления платежного оборота» позволяет решать проблему сбалансированности объемов дефицитного денежного потока и повышать уровень абсолютной платежеспособности предприятия в краткосрочном периоде, но создает определенные проблемы нарастания дефицитности этого потока в последующих периодах. Поэтому параллельно с использованием механизма этой системы необходимо разрабатывать меры по обеспечению сбалансированности отрицательного денежного потока в долгосрочном периоде.

Для сбалансированности во времени используются два основных метода: выравнивание и синхронизация.

Выравнивание денежных потоков направлено на сглаживание их объемов в разрезе отдельных интервалов рассматриваемого периода времени. Этот метод оптимизации позволяет устранить в определенной мере сезонные и циклические различия в формировании денежных потоков (как положительных, так и отрицательных). Результаты применения данного метода оптимизации денежных потоков во времени оцениваются с помощью среднеквадратического отклонения или коэффициента вариации, которые в процессе оптимизации должны снижаться, а также с помощью коэффициента корреляции, который в процессе оптимизации должен стремиться к значению "+1".

Синхронизация денежного потока во времени – это обеспечение необходимого уровня платежеспособности предприятия, в каждом из интервалов будущего периода, путем регулирования притоков и оттоков денежных средств и поддержания необходимого текущего остатка денежных средств. Синхронизация поступлений и расходований денежных средств по объему и во времени позволяет удовлетворять потребности предприятия в текущих денежных средств, поддерживать на необходимом уровне текущий остаток денежных средств на счетах предприятия и обеспечивать резерв инвестиционных ресурсов.

Необходимо четко планировать и отслеживать синхронность поступления и расходования денежных средств на предприятии, поэтому главную роль в управлении денежными потоками играет планирование и прогнозирование.

Основной задачей финансового планирования является поиск наиболее выгодного и финансово-устойчивого варианта финансового плана (бюджета) фирмы [5]. Финансовое планирование денежных средств включает в себя:

- расчет остатка денежных средств на начало периода;
- поддержание текущего баланса денежных поступлений и выплат за период;
- расчет избыточного или недостаточного денежного потока за период и пути его реализации;
- поддержание резерва денежных средств для обеспечения текущего, страхового и спекулятивного остатков на конец периода.

Следует отметить, что планированию должно предшествовать финансовое прогнозирование. Прогнозирование в этом случае выступает как метод присчитывания различных вариантов планов (оптимистического, реалистического, пессимистического), сравнение полученных результатов и выбора оптимального.

Финансовое прогнозирование – это предвидение определенного события, разработка на перспективу изменений финансового состояния объекта в целом и его различных частей [12]. Может осуществляться как на основе экстраполяции прошлого в будущее с учетом экспертной оценки тенденции изменения, так и прямого предвидения изменений.

Проанализировав существующие подходы к прогнозированию денежного потока, можно сделать вывод о том, что планирование и прогнозирование денежного потока сводится к построению прогноза потока денежных средств или бюджета движения денежных средств в прогнозном периоде. Прогноз потока денежных средств – это отчет, в котором отражаются все поступления и расходования денежных средств в процессе ожидаемых сделок (операций) за определенный период [6]. Прогноз осуществляется на определенный период: на год (с разбивкой по кварталам); на квартал (с разбивкой по месяцам); на месяц (с разбивкой по декадам).

В общих чертах методика прогнозирования денежных потоков [6] включает:

1. Прогнозирование денежных поступлений за период.
2. Прогнозирование оттока денежных средств за период.
3. Расчет чистого денежного потока (излишка или недостатка денежных средств). Посредством сопоставления прогнозируемых денежных поступлений и выплат определяется чистый денежный поток (положительное или отрицательное сальдо).
4. Исчисление общей потребности в краткосрочном финансировании или инвестировании. Определяется общая потребность в краткосрочном финансировании или инвестировании.

Прогнозирование потока денежных средств позволяет предвидеть дефицит или излишек средств еще до их возникновения и дает возможность за определенное время скорректировать поведение фирмы. С помощью прогноза (бюджета движения денежных средств) можно контролировать и оптимизировать приток и отток денежных средств, но особое внимание следует уделять точности прогнозируемых показателей, правильности отражения точного времени их появления и их взаимосвязь с планируемой производственной, инвестиционной и финансовой деятельностью.

Таким образом, управление движением денежными средствами предполагает:

- регулярное проведение анализа движения денежных средств;
- прогноз ее движения;
- контроль и корректировка движения денежных потоков;
- разработка оптимальных планов для эффективного использования денежных ресурсов.

Управление денежными потоками требует постоянного мониторинга (системы слежения) равномерности и синхронности формирования положительного и отрицательного денежного потоков в разрезе отдельных интервалов отчетного периода.

В качестве примера рассмотрим организацию денежного потока на ОАО «Усманский хлебокомбинат» (Усманский район Липецкой области). Прежде всего проанализируем бюджет движения денежных средств предприятия (табл. 1). Сгруппируем статьи бюджета движения денежных средств (табл. 1) по видам деятельности (табл. 2).

Получаем положительный денежный поток (выручка от реализации) за год составил 98249,5 тыс. руб., отрицательный денежный поток (затраты) -84600,81 тыс. руб., в результате имеем избыточный денежный поток в размере 13648,69 тыс. руб. в год. Денежные средства не использовались в операционной или инвестиционной деятельности.

Проведем более детальный анализ денежных потоков предприятия в течение года, за базовый период возьмем один календарный месяц.

Рис. 1 отражает динамику движения денежных средств по месяцам, представленный в табл. 3. Данные табл. 3 и рис. 1 показывают, какую величину имеют притоки и оттоки денежных средств предприятия за анализируемый период: в каком из месяцев предприятие испытывает избыток или недостаток денежны

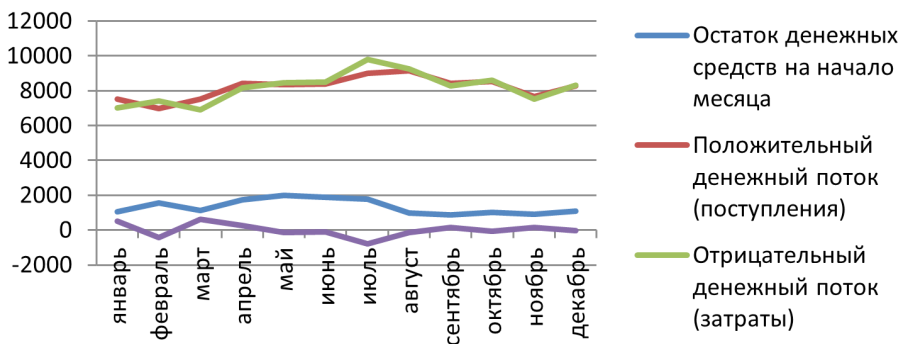


Рис. 1. Динамика движения денежных средств хлебокомбината в 2011 г.

Для оценки степени равномерности формирования и синхронности положительного и отрицательного потока рассчитывают следующие показатели: среднеквадратическое отклонение, коэффициент вариации и коэффициент корреляции.

Среднеквадратическое отклонение показывает абсолютное отклонение индивидуальных значений от среднеарифметического уровня показателя. В нашем случае:  $y_{\text{одн}} = 638,034$  тыс. руб.;  $y_{\text{одн}} = 862,828$  тыс. руб.

Коэффициент вариации характеризует относительную меру отклонения отдельных значений от среднего уровня показателя. В нашем случае:  $v_{\text{одн}} = 7,79\%$ ;  $v_{\text{одн}} = 10,54\%$ .

Коэффициент корреляции ( $r$ ) показывает степень синхронизации денежных потоков за анализируемый период времени. Чем ближе значение коэффициента корреляции к единице, тем меньше разрыв между значениями положительных и отрицательных денежных потоков, из чего следует, что потоки синхронизированы по временным интервалам. В такой ситуации меньше риск возникновения дефицита денежных средств (в периоды превышения отрицательного денежного потока над положительным) или избыточности денежной массы (в периоды превышения положительного денежного потока над отрицательным). Обе ситуации невыгодны для предприятия: дефицитный денежный поток приводит к неплатежеспособности, избыточный денежный поток обуславливает обесценение денежных средств в условиях инфляции, в результате чего уменьшается реальная величина собственного капитала.

В нашем случае:  $r = 0,91$ . Имеется не значительный дефицит денежной массы в текущем периоде. Рассчитывается и анализируется также динамика коэффициента ликвидности денежного потока (КЛдп).

Таблица 1

## План-факт по БДДС (годовой план за 2011 г.) ОАО «Усманский хлебокомбинат», тыс. руб.

	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь	План	Факт	Откл.
Остаток денежных средств на начало года	1 046,05	15,43,27	1 124,24	1 741,87	2 003,51	1 878,92	1 762,5	977,26	856,58	1 009,04	925,95	1 078,62			
Текущая деятельность															
Поступления от текущей деятельности															
Выручка от реализации хлебулочных и кондитерских изделий	7 510,8	6 992,7	7521,6	8 428,5	8 344	8391	9 012,1	9 131	8 432	8 540	7 678,3	8 264,5	9 6845	9 8249,5	1 404,50
Расходы по текущей деятельности															
Мука	2 268,8	2 138,7	2 308,3	2 329	2 472	2 479,6	2 642,4	2 664	2 262	2 183,2	1 961,1	2 143,9	27 100	27 853	753,00
Прочее основное и дополнительное сырье	603,5	600,2	614,4	919,2	736	737	815,5	851	811	855,3	773,1	771,6	8 750	9 087,8	337,80
Упаковочные материалы	37,3	32,2	33,6	49,2	39,3	43,7	48	43	41	48,5	43,6	47,7	486	507,7	21,70
Топливо, всего	120,4	103,4	106,5	88,3	75,2	79,4	89	89	86,3	104	116,4	139,2	1116	1 197,35	81,35
Электроэнергия, всего	132,4	145,9	151,7	146,1	127	126	127	128	171,6	149	130,1	156,6	1506	1 691,44	185,44
Вода	17,3	19,7	14,3	14,3	15,2	15,2	16	16	16,1	16,1	16,1	15,9	239,8	192,33	-47,47
Стоки	6,3	7,9	5,7	5,7	6,1	6	6	6	6,4	6,4	6,4	6,4	88,5	75,44	-13,06
Фонд заработной платы, всего	1 590,3	1 572	1 547,5	1 587,4	1 599	1 645	1 610	1 643	1 566	1 751,6	1 681,6	1 824,5	19 880	19 587,94	-292,06
Начисление на зарплату	431,5	403,9	410	411,1	450	412	426	430	334	463,7	441,5	345,8	5 130	4 959,94	-170,49
Расходы на содержание и ремонт транспорта	320,3	93,6	421,8	331	303,5	304,8	324,4	356,9	384,5	357,4	337	389,6	5 169,8	4 150,7	-1 019,10
Затраты на ремонт зданий	9,1	319,5	11,6	31	68,2	38	13,9	24	31,6	29,3	4,8	9,5	536	299,1	-236,90
Услуги на ремонт зданий		28,1		45	124,3	108	7						120	284,3	164,30
Затраты на ремонт и обслуживание оборудования	16,5		20	36,7	13,7	42	42	45	102	99,1	99,3	133,1	395	692	297,00
Услуги по ремонту и обслуживанию оборудования	35,4	42,6	60	1,4					144,3			5	531	247,8	-283,20

Окончание табл. 1

Наименование статей	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Де-кабрь	План	Факт	Откл.
Материальные затраты на прочие хозяйственные нужды	46,6	1,7	47,6	98,9	79,6	9,7	59,8	91,5	48,3	55	35,6	47,2	649	666,9	17,90
Услуги на прочие хозяйственные нужды	43,4	47,1	74,3	38,8	38,5	72,8	38,8	40	70,7	146,7	61,2	74	721	712,7	-8,30
Налоги, сборы и другие обязательные платежи	6,9	43,5	91,7	25,2		90,6	65,6	25,4	89,2	64,4	25,2	82	332	353,5	21,50
Расчеты с бюджетом по налогу с физических лиц	267	182	145	285	170	183	278	180	183	290	197	395	2 645	2755	110,00
Расчеты с бюджетом по транспортному налогу	9			8,3			8,4			8,3			20	34	14,00
Налог (загрязнение окружающей среды)														0	0,00
Расчеты с бюджетом по налогу на имущество и рекламу	69,6			66,5									120	136,1	
Расчеты по пенсионному обеспечению	91	82	78	117	83	89	121	91	86	102	90	86,5	1 010	1 116,5	16,10
Расчеты по обязательному медицинскому страхованию	50	36,7	40	66,5	41,5	46,1	60,5	46	43,5	50	46,1	42,5	550	569,4	106,50
Расчеты по обязательному пенсионному страхованию	206	181	183	272	194	205	287	213	200	231	208	205	2 550	2 585	19,40
Фонд социального страхования по травматизму	11	8	7,5	12		4	7,5	6	6	9			65	71	35,00
Расчеты с филиалами по текущим операциям	194,78	1 010,03	142,07	773,96	406,09	1 456,72	2345,14	837,28	1 225,04	1 179,09	873,33	920,5			6,00
Содержание ОАО	260	260	260	260	160	260	260	260	260	280	280	280	3180	3180	0,00
Прочие расходы	75,5	52	35,8	55,8	78,5	27	11,8	82,3	27,7	60	14,8	98	550,6	540,8	-9,80
Текущий денежный поток (затраты)	013,58	7 411,73	903,97	166,86	468,59	8 507,42	9797,34	254,68	8 279,54	8 623,09	525,63	8 302,9	520,7	84 600,81	80,11
Остаток денежных средств на начало месяца	1	1 124,24	1	2 003,51	1 878,92	1 762,5	977,26	856,58	1 009,04	925,95	078,62	1 040,22			
Инвестиционная деятельность	543,27		741,87												

Таблица 2

Бюджет движения денежных средств хлебокомбината  
на 2011 год, сгруппированный по видам деятельности, тыс. руб.

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

Таблица 3

Динамика движения денежных средств  
хлебокомбината в 2011 г., тыс. руб.

Месяц	Наименование статей			
	Остаток денежных средств на начало месяца	Положительный денежный поток (поступления)	Отрицательный денежный поток (затраты)	Чистый денежный поток
январь	1046,05	7510,8	7013,58	497,22
февраль	1543,27	6992,7	7411,73	-419,03
март	1124,24	7521,6	6903,97	617,63
апрель	1741,87	8428,5	8166,86	261,64
май	2003,51	8344	8468,59	-124,59
июнь	1878,92	8391	8507,42	-116,42
июль	1762,5	9012,1	9797,34	-785,24
август	977,26	9134	9254,68	-120,68
сентябрь	856,58	8432	8279,54	152,46
октябрь	1009,04	8540	8623,09	-83,09
ноябрь	925,95	7678,3	7525,63	152,67
декабрь	1078,62	8264,5	8302,9	-38,4

Динамика коэффициента ликвидности денежного потока представлена в табл. 4. Для обеспечения необходимой ликвидности денежного потока этот коэффициент должен иметь значение не ниже единицы. Превышение единицы будет способствовать росту остатков денежных активов на конец периода, т.е. повышению коэффициента абсолютной ликвидности предприятия.

Таблица 4

Динамика коэффициента ликвидности денежного потока  
хлебокомбината в 2011 г., %

Показатель	Месяц											
	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь
КЛ <sub>дп</sub>	1,07	0,94	1,09	1,03	0,99	0,99	0,92	0,99	1,02	0,99	1,02	1,00
Отк. КЛ <sub>дп</sub> от 1	0,07	-0,06	0,09	0,03	-0,01	-0,01	0,08	-0,01	0,02	-0,01	0,02	0



Таким образом, анализ движения денежных средств показал недостаток денежных средств от текущей деятельности в феврале, мае, июне, июле, августе, октябре, декабре и избыток в январе, марте, апреле, в тоже время избыточный годовой денежный поток, за счет остатка на начало года (около 1 млн. руб.), причем избыточный месячный денежный поток наблюдается в течение года, что свидетельствует о несбалансированности и не синхронности поступлений и затрат. Степень равномерности формирования и синхронности положительного и отрицательного потока оценена с помощью: абсолютного отклонения индивидуальных значений от среднеарифметического уровня показателя и составляет для положительного денежного потока 638,034 тыс. руб., для отрицательного 862,828 тыс. руб.; относительной меры отклонения отдельных значений от среднего уровня показателя и составляет – для положительного денежного потока 7,79%, для отрицательного 10,54%; степени синхронизации денежных потоков за анализируемый период времени и составляет 0,91 (имеется незначительный дефицит денежной массы); динамики коэффициента ликвидности денежного потока (КЛдп) и имеет незначительные отклонения от 1. Необходимо оптимизировать прогнозный бюджет движения денежных средств – провести балансировку и синхронизацию поступлений и затрат и реализовать потребность предприятия в инвестировании избыточного денежного потока.

В идеале требуется стремиться к такому положению дел, как показано на рис. 2.

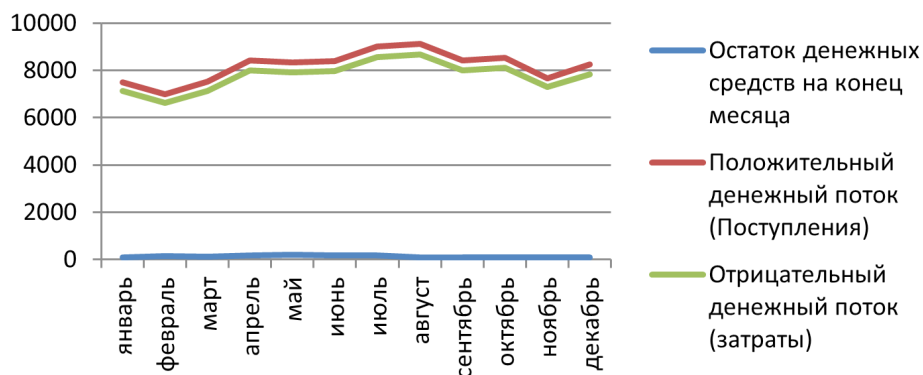


Рис. 2. Динамика движения денежных средств хлебокомбината в идеале

Рассчитаем потребность в дополнительных источниках финансирования (инвестирования) в табл. 5.

Потребность в финансировании (инвестировании) рассчитывается с учётом минимально необходимого остатка денежных средств на расчётном счёте и целевого значения конечного сальдо (максимального значения конечного сальдо).

В бюджетировании выделяют различные подходы к определению целевого значения конечного сальдо БДДС. Воспользуемся подходом, пред-

ложенным В.Е. Хруцким [14], к определению целевого значения конечного сальдо БДДС:

- установим диапазон конечного сальдо, т.е. определённые (минимальное и максимальное) значения для конкретного временного периода;
- выберем неснижаемый остаток конечного сальдо (минимальный остаток денежных средств на расчётном счёте предприятия или фирмы, в размере резервной ликвидности – 10% от фактического остатка (или остаток денежных средств на расчётном счёте предприятия или фирмы, определённый договором с обслуживающим банком) плюс целевое значение конечного сальдо, согласованное с плановым значением кассового роста или снижения).

Таблица 5

Потребность в инвестировании (финансировании)  
ОАО «Усманский хлебокомбинат» в 2011 году, тыс. руб.

	Денежные средства (начало периода)	Кассовый рост (уменьшение)	Денежные средства (конец периода)	Резервная ликвидность в размере 10%	Целевое значение конечного сальдо	Минимальный текущий остаток денежных средств	Накопившаяся потребность в инвестировании (избыточный денежный поток) или финансировании
январь	1046,05	497,22	1543,27	104,605		104,605	941,445
февраль	1543,27	-419,03	1124,24	154,327	419,03	573,357	969,913
март	1124,24	617,63	1741,87	112,424		112,424	1011,82
апрель	1741,87	261,64	2003,51	174,187		174,187	1567,683
май	2003,51	-124,59	1878,92	200,351	124,59	324,941	1678,569
июнь	1878,92	-116,42	1762,5	187,892	116,42	304,312	1574,608
июль	1762,5	-785,24	977,26	176,25	785,24	961,49	801,01
август	977,26	-120,68	856,58	97,726	120,68	218,406	758,854
сентябрь	856,58	152,46	1009,04	85,658		85,658	770,922
октябрь	1009,04	-83,09	925,95	100,904	83,09	183,994	825,046
ноябрь	925,95	152,67	1078,62	92,595		92,595	833,355
декабрь	1078,62	-38,4	1040,22	107,862	38,4	146,262	932,358

К дополнительным источникам краткосрочного финансового инвестирования относятся:

- инвестирование в доходные ценные бумаги с целью получения выгодных процентов;
- хранение счета фирмы на депозите.

В работах [8 – 11] предлагается в качестве заменителя избыточных денежных средств использовать облигационный портфель и рассматривает алгоритм формирования облигационного портфеля, согласованного с прогнозными показателями свободной ликвидности предприятия. Модель формирования облигационного портфеля организации, согласованный с прогнозными показателями свободной ликвидности предприятия, позволяет использовать портфель облигаций в качестве заменителя свободных

денежных средств на счётах организации и оптимизировать денежные потоки предприятия.

Система контроля выполнения бюджета на предприятии является мониторингом финансового состояния предприятия. Выделяют различные подходы к реализации системы контроля бюджета предприятия. Воспользуемся простым анализом отклонений. Это подход к реализации системы контроля бюджета предприятия ориентирован на корректировку последующих планов и осуществляется по следующей схеме (рис. 3).

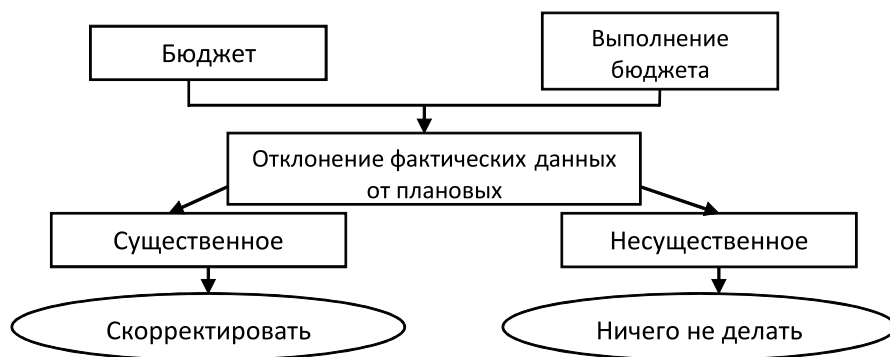


Рис. 3. Схема простого анализа отклонений

Цель анализа отклонений состоит в том, чтобы наглядно представить изменения, произошедшие в основных статьях бюджета, движения денежных средств и провести корректировку плана. Технология анализа достаточно проста: последовательно в конце отчёта помещаются две колонки «План», «Факт», помещают данные по основным статьям бюджета на конец текущего и предыдущего года. Затем в следующей колонке вычисляется абсолютное отклонение значения каждой статьи бюджета. В последней колонке определяется относительное отклонение в процентах каждой статьи (табл. 6).

Результирующий чистый денежный поток за год составляет 13648, 69 тыс. руб., абсолютное изменение составляет 1324,29 тыс. руб., относительное 10,75%. Это явилось прямым результатом следующего соотношения: суммарные денежные поступления от основной деятельности увеличились на 1404,50, в то время как суммарные выплаты остались примерно на прежнем уровне. Избыточный денежный поток составил 1 млн. руб. Предприятию следовало бы скорректировать прогнозный БДДС и разработать план инвестирования по реализации избыточного денежного потока.

Таким образом, результаты проведенного анализа позволяют сделать следующие выводы:

- необходимо постоянно анализировать денежные потоки предприятия, проводить балансировку и синхронизация денежных потоков;
- приложить максимум усилий для поиска выгодных источников краткосрочного инвестирования или возможных вариантов реализации денежных средства в основной деятельности;

Таблица 6

## Прогнозный чистый денежный поток ОАО «Усманский хлебокомбинат» в 2011 году, тыс. руб.

Наименование статей	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь	план	факт	Абсол. изм.	Отн. изм.
Источники денежных средств																
Выручка от реализации хлеб. и конд. изд.	7510,8	6992,7	7521,6	8428,5	8344	8391	9012,1	9134	8432	8540	7678,3	8264,5	9684,5	98249,5	1404,50	1,45
Использование денежных средств																
Мука	2268,8	2138,7	2308,3	2329	2472	2479,6	2642,4	2664	2262	2183,2	1961,1	2143,9	27100	27853	753,00	2,78
Прочее основное и дополнительное сырье	603,5	600,2	614,4	919,2	736	737	815,5	851	811	855,3	773,1	771,6	8750	9087,8	337,80	3,86
Упаковочные материалы	37,3	32,2	33,6	49,8	39,3	43,7	48	43	41	48,5	43,6	47,7	486	507,7	21,70	4,47
Топливо всего	120,4	103,4	106,5	88,3	75,2	79,4	89	89	86,3	104	116,4	139,2	1116	1197,35	81,35	7,29
Электроэнергия всего	132,4	145,9	151,7	146,1	127	126	127	128	171,6	149	130,1	156,6	1506	1691,44	185,44	12,31
Вода	17,3	19,7	14,3	14,3	15,2	15,2	16	16	16,1	16,1	16,1	15,9	239,8	192,33	-47,47	-19,80
Сток	6,3	7,9	5,7	5,7	6,1	6	6	6	6,4	6,4	6,4	6,4	88,5	75,44	-13,06	-14,76
Фонд заработной платы	1590,3	1572	1547,5	1587,4	1599	1645	1610	1643	1566	1751,6	1681,6	1824,5	19880	19587,94	-292,06	-1,47
Начисление на зарплату	431,5	403,9	410	411,1	450	412	426	430	334	463,7	441,5	345,8	5130	4959,94	-170,49	-3,32
Расходы на содержание и ремонт транспорта	320,3	319,5	421,8	331	303,5	304,8	324,4	356,9	384,5	357,4	337	389,6	5169,8	4150,7	1019,10	-19,71
Затраты на ремонт зданий	9,1	28,1	11,6	31	68,2	38	13,9	24	31,6	29,3	4,8	9,5	536	299,1	-236,90	-44,20
Услуги на ремонт зданий и обслуживание оборудования	16,5		20	36,7	13,7	42	42	45	102	99,1	99,3	133,1	395	692	297,00	75,19
Услуги по ремонту и обслуживанию оборудования	35,4	42,6	60	1,4					144,3			5	531	247,8	-283,20	-53,33
Мат. затраты на прочие хозяй. нужды	46,6	1,7	47,6	98,9	79,6	9,7	59,8	91,5	48,3	55	35,6	47,2	649	666,9	17,90	2,76
Услуги на прочие хозяй. нужды	43,4	47,1	74,3	38,8	38,5	72,8	38,8	40	70,7	146,7	61,2	74	721	712,7	-8,30	-1,15
Налоги, сборы и др. обязательные платежи	6,9	43,5	91,7	25,2	30,6	30,6	65,6	25,4	89,2	64,4	25,2	82	332	353,5	21,50	6,48
Расчеты с бюджетом и с физ.лиц	267	182	145	285	170	183	278	180	183	290	197	395	2645	2755	110,00	4,16

Наименование статей	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь	план	факт	Абсол. изм.	Отн. изм.
Расчеты с бюджетом по транспортному налогу	9			8,3			8,4			8,3			20	34	14,00	70,00
Налог на загрязнение окружающей среды														0	0,00	
Расч. с бюджетом по налогу на имущество и рекламе	69,6			66,5									120	136,1		0,00
Расчеты по пенсионному обеспечению	91	82	78	117	83	89	121	91	86	102	90	86,5	1010	1116,5	16,10	1,59
Расчеты по обязательному мед. страхованию	50	36,7	40	66,5	41,5	46,1	60,5	46	43,5	50	46,1	42,5	550	569,4	106,50	19,36
Расчеты по обязательному пенсионному страхованию	206	181	183	272	194	205	287	213	200	231	208	205	2550	2585	19,40	0,76
Фонд социального страхования по травматизму	11	8	7,5	12		4	7,5	6	6	9			65	71	35,00	53,85
Расчеты с филиалами по текущим операциям	194,78	1010,03	142,07	773,96	1406,09	1456,72	2345,14	1837,28	1225,0	1179,09	873,33	920,5			6,00	
Содержание ОАО	260	260	260	260	260	260	260	260	260	280	280	280	3180	3180	0,00	0,00
Прочие расходы	75,5	52	35,8	55,8	78,5	27	11,8	82,3	27,7	60	14,8	98	84	540,8	-9,80	-1,78
Итого использование	7013,58	7411,73	6903,97	8166,86	8468,59	8507,42	9797,34	9254,68	8279,5	8623,09	7525,63	8302,9	520,70	84 600,81	80,11	0,09
Чистый денежный поток	497,22	-419,03	617,63	261,64	-124,59	-116,42	-785,24	-120,68	152,46	-83,09	152,67	-38,4	12	13 648,69	324,39	10,75

– в случае дефицитного денежного потока оптимизации денежной наличности (оптимизировать управление дебиторской задолженностью на основе данных бухгалтерского учета, отложить или приостановить капитальные вложения в основные фонды и нематериальные активы и т.д.).

#### **Список источников**

1. Бланк, И.А. Финансовый менеджмент: учеб. курс [текст] / И.А. Бланк. – 2-е изд. перераб. и доп. – К.: Эльга, Ника-Центр, 2005. – 656 с.
2. Буряковский, В.В. Финансы предприятий: учебник [текст] / В.В. Буряковский. – М.: Финансы и статистика, 2008. – 368 с.
3. Кувшинов, В.А. Улучшение финансового планирования на предприятиях [электронный ресурс] // Nota Bene – Экономический интернет-журнал. – URL: <http://economic.narod.ru/nbene/fin/ffin9.htm>.
4. Кузнецова И.Д. Управление денежными потоками предприятия: учебное пособие; под ред. А.Н. Ильченко / Иван. гос. хим.-технол. ун-т. – Иваново, 2008. – 193 с.
5. Николаев, С.А. Управленческий учёт: учеб. пособие [текст] / С.А. Николаев. – М.: ИПБ–БИНФА, 2002. – 176 с.
6. Овсийчук М.Ф. Управление активами и методика финансирования [текст] / М.Ф. Овсийчук // Аудитор. – 1996. – №4. – С. 34 – 38.
7. Савчук, В.П. Финансовое планирование и разработка бюджета предприятия [текст] / В.П. Савчук. – Киев, 2004.
8. Тимофеева, Н.Ю. Оптимизация прогнозного бюджета оборотных средств предприятия с использованием облигационного портфеля [текст] / Л.П. Яновский, Н.Ю. Тимофеева // Финансы и кредит. – М., 2011.– №13 (445). – С. 31 – 45.
9. Тимофеева, Н.Ю. Краткосрочное финансовое планирование оборотных средств предприятия на основе анализа и контроля прогнозного бюджета движения денежных средств и программного комплекса «ANALYZER BDDS» [текст] / Н.Ю. Тимофеева // Финансы. Экономика. Стратегия. – Воронеж, 2011. – № 8. – С. 52 – 59.
10. Тимофеева Н.Ю. Формирования прогнозного бюджета оборотных средств предприятия на основе использования оптимального облигационного портфеля [текст] / Н.Ю. Тимофеева, Л.П. Яновский // Вестник Воронежского государственного аграрного университета. – Воронеж, 2011. – № 2 (29). – С. 123 – 134.
11. Тимофеева Н.Ю. Иммунизация оптимального облигационного портфеля согласованного с потоком свободной ликвидности предприятия [текст] / Н.Ю. Тимофеева, В.И. Тинякова // Современная экономика проблемы и решения. – Воронеж, 2011. – № 7 (19). – С. 211 – 219.
12. Уткин Э.А. Управление фирмой [текст] / Э.А. Уткин. – М.: Акалис, 1996. – 516 с.
13. Хорнгрен, Ч.Т. Бухгалтерский учет: управленческий аспект [текст] /

Ч.Т. Хорнгрен, Дж. Фостер. – М.: Финансы и статистика, 2000. – 416 с.

14. Хруцкий, В.Е. Внутрифирменное бюджетирование: Настольная книга по постановке финансового планирования [текст] / В.Е. Хруцкий, В.В. Гамаюнов. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 464 с.

---

## **OPTIMIZATION OF CASH FLOWS OF THE COMPANY: THEORETICAL BASIS AND APPLIED ASPECTS**

---

**Safonova Natalia Aleksandrovna ,**

Ph. D. of Economy, Associate Professor, Deputy Director for Academic Affairs of Voronezh branch of St. Petersburg State University of Water Communications; vfspquvk@mail.ru;

**Timofeeva Natalya Yuryevna,**

Ph. D. of Economy, Senior Lecturer of the Chair of Economics and Economic Analysis of Eletski State University named by I.A. Bunin; konopleva.n@bk.ru

The problem of a shortage of funds for enterprises, due, in particular, poor governance. The analysis of cash flow of JSC "Usman Bakery" is considered and on the basis of the results of this analysis possible optimizations are suggested.

**Keywords:** optimization of cash flow, cash flow balancing, synchronization of cash flow, planning, forecasting, cash flow budget.