

УДК 338.27

**Цыгулева С. Н.,
Кулигина С. В.**

Tsiguleva S. N., Kuligina S.V.

**ФОРМИРОВАНИЕ АНАЛИТИЧЕСКОЙ МОДЕЛИ
ДЕНЕЖНЫХ ПОТОКОВ
В ХЛЕБОПЕКАРНОЙ ОТРАСЛИ ЭКОНОМИКИ***BUILDING AN ANALYTICAL CASH FLOW MODEL
IN BAKERY INDUSTRIES***Аннотация**

В Практически все хозяйственные процессы в хлебопекарном производстве так или иначе затрагивают денежные потоки. В данной связи статья представляет организацию аналитического обеспечения принятия управленческих решений в хлебопекарных предприятиях. Авторами рассматривается диагностика денежных потоков и приводятся методические рекомендации по оптимизации структуры денежных потоков, в рамках учетно-аналитического обеспечения функционирования операционных процессов.

Ключевые слова: денежные потоки; управленческие решения; управление денежными потоками; хлебопекарное предприятие.

Abstract

Almost all business processes in bread-baking industries directly or indirectly affect the cash flows. In this connection, the article represents the organization of analytical support of management decisions in bakery businesses. The authors consider the diagnostics of cash flows and provide guidelines on optimization of the structure of current assets within the framework of accounting and analytical support of operational processes.

Key words: cash flows; management decisions; cash flow management; bakery business.

Введение. В методическом аспекте управления денежными потоками существует достаточно высокий потенциал с точки зрения совершенствования отдельных подходов для выработки информации. При этом многие специалисты отмечают, что на определенной стадии жизненного цикла хозяйствующего субъекта генерирование положительного денежного потока является даже более приоритетной задачей, нежели получение прибыли. На этапе экономического роста хозяйствующего субъекта предприятие априори получает приращение операционной прибыли, при этом на этапе спада генерирование денежных средств является более актуальной и сложной задачей.

Основная часть. Усиление учетно-аналитической компоненты системы управленческого учета должно строиться на детальном изучении и совершенствовании областей повышения эффективности, в качестве которых рассматриваются: оптимизация структуры оборотных активов хлебопекарных предприятий; усиление учетных функций в рамках синтетического и аналитического учета; совершенствование учетной политики и повышение ее информационной полезности для разных категорий пользователей [1].

В качестве объектов планирования и контроля в рамках анализа денежных средств чаще всего выступают:

1. Управление потоками операционной деятельности хозяйствующего субъекта, в рамках которого генерируются по-



Рисунок 1 – Аналитическая модель принятия управленческих решений в рамках диагностики состояния денежных потоков хлебопекарных предприятий

токи денежных ресурсов за счет поступлений и платежей по основной деятельности (покупатели, поставщики, запасы);

2. Выбор направлений долгосрочного развития хозяйствующего субъекта, то есть инвестирование средств в иммобилизованные активы;

3. Решения о поиске источников финансирования и направлениях его обслуживания. Это могут быть собственные источники финансирования деятельности (акционеры) и заемные (кредиты), получаемые и возвращаемые, запланированные на перспективу;

4. Планирование и контроль совокупных денежных ресурсов, остатков свободных денежных средств, ликвидности и платежеспособности [2, 3, 4].

Следует отметить, что управление денежными потоками влияет не только на ликвидность и платежеспособность хозяйствующего субъекта, но и на доходность и эффективность основной деятельности предпринимательской структуры [5, 6]. В данной связи предлагаемая аналитическая модель принятия управленческих решений в рамках диагностики денежных потоков хлебопекарных предприятий базируется на трех основополагающих аналитических уровнях (рисунок 1).

При этом в качестве аналитических уровней выбраны: 1. анализ достаточности операционных денежных потоков для очередного операционного цикла; 2. анализ инвестиционных возможностей; 3. анализ возможностей вложения средств.

На каждом из этих этапов, в соответствии с предложенным алгоритмом, принимается соответствующее управленческое решение, которое идентифицируется в зависимости от уровня достаточности средств его реализации. В случае если диагностируется недостаточность средств, выделяются «области повышения эффективности» устранение которых необходимо для реализации стратегических и операционных решений.

Таким образом, разработана аналитическая модель принятия управленческих решений, базирующаяся на выделении

«областей повышения эффективности», дифференцированных по пяти признакам на сферы стратегических и операционных решений, реализация которых способствует повышению деловой активности и расширению масштабов основной деятельности хлебопекарных предприятий.

К областям стратегических решений целесообразно отнести: оптимизация структуры иммобилизованных средств и поиск дополнительных источников финансирования.

В свою очередь к области операционных решений относятся: оптимизация структуры мобильных средств; привлечение заемных средств; поиск путей снижения себестоимости продукции.

Дифференциация аналитических действий на сферы стратегических и операционных решений производится, ввиду нескольких признаков:

1. различной этиологии решаемых задач;
2. периодичности проведения аналитических действий для принятия соответствующих решений;
3. субъектов принятия решений;
4. степени влияния специфики производства;
5. влияния принимаемых решений на структуру и динамику денежных потоков [7].

Таким образом, произведенная в ходе исследования дифференциация аналитических мероприятий в рамках диагностики состояния оборотных активов и денежных потоков хлебопекарных предприятий свидетельствует о необходимости проработки вопроса инструментально-методического обеспечения принятия соответствующих управленческих решений.

В качестве сферы принятия стратегических решений (по направлениям А и В (рисунок 1) следует выделить выделены: выбор модели формирования основного капитала и источников их пополнения с целью последующего осуществления инвестиций. При этом по данным направлениям сформировано соответствующее инструментально-методическое обеспечение,

под которым понимается совокупность приемов и способов принятия эффективного решения, в рамках управляющих бизнес-процессов, основанного на выборе одной из нескольких альтернатив. Такое решение принимается в условиях максимальной релевантности информации относительно приоритетов и сценариев дальнейшего развития хозяйствующего субъекта.

Заключение. Главной целью деятельности хозяйствующих субъектов в условиях рыночной экономики является извлечение операционной прибыли, при этом очевидно, что данная целевая установка должна соответствовать необходимости генерирования положительного денежного потока, в особенности от операционной деятельности, что свидетельствует об эффективности менеджмента хозяйствующего субъекта [8].

Таким образом, в условиях, когда организация имеет операционную прибыль, но текущие операционные денежные потоки отрицательны, можно говорить о недостаточно эффективном управлении предпринимательской структурой.

Вывод. Оптимизация структуры денежных потоков заключается в достижении максимальной их сбалансированности, которая выявляется в процессе проведения соответствующих аналитических действий. В данной связи в статье даны методические рекомендации по оптимизации структуры оборотных активов, в рамках учетно-аналитического обеспечения функционирования операционных процессов [9]. Кроме того, в контексте рассмотрения аналитической модели принятия управленческих решений в рамках диагностики состояния оборотных активов и денежных потоков хлебопекарных предприятий раскрыта совокупность приемов и способов поиска путей снижения себестоимости и привлечения заемных средств.

Литература:

1. Абрютин М.С. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия. М.: «ЮНИТИ», 2009. – 289 с.
2. Кузнецова И.Д. Управление денежными потоками предприятия // под ред. А.Н. Ильченко. Иван. гос. хим.-технол. ун-т. – Иваново, 2008. – 193 с.
3. Савицкая, Г.В.. Экономический анализ 11-е изд., испр. и доп. М.: Новое знание, 2005 – 651 с.
4. Сорокина Е.М. Анализ денежных потоков предприятия: теория и практика в условиях реформирования российской экономики. М.: Финансы и статистика, 2003. – 176 с.
5. Продченко, И.А. Теоретические основы финансового менеджмента. М.: МИЭМиП, 2007. - 112 с.
6. Бромвич М. Стратегический управленческий учет: роль бухгалтерской информации по стратегии в конкурентных рынках // Бухгалтерский учет, организация и общества, 1990, 1. П. 27-46
7. Ческлей К. Стратегическое управление денежными потоками. Издательство: Capstone, 2002.
8. Геллиндер Г. Основы финансов. Интегрированный подход. Prentice-Hall, 1995.
9. Хассей Р. Оксфордский словарь бухгалтерского учета, 1999, 366 с.
10. Симмондс К. Стратегический управленческий учет // Управленческий учет, 1981.59(4). Р. 206-214

References

1. Abryutina M.S. *Analiz finansovo-ekonomicheskoy deyatel'nosti predpriyatiya* [Analysis of Financial and Economic Activity of the Enterprise]. М: "UNITY", 2009. 289 p.
2. Kuznetsova I.D *Upravlenie denezhnimy potokami predpriyatiya*// pod. red. A.N. Ilchenko. Ivan. gos. khim.-tekhnol. un-t [Cash Flow Management of the Enterprise // Ed. Ilchenko A.N..

- Ivanovo State University of Chemical Technologies]. Ivanovo, 2008. 193 p.
3. Savitskaya G.V. *Ekonomicheskii analiz. 11-e izd. ispr.i dop.* [Economic Analysis. Issue 11, ed. and upd.]. M: New Knowledge, 2005. 651 p.
 4. Sorokina E.M *Analiz denezhnyh potokov predpriyatiya: teoriya I praktika v usloviyah reformirovaniya rossijskoy ekonomiki* [Analysis of Cash Flows of Enterprises: Theory and Practice in Terms of Reforming the Russian Economy]. M: Finance and Statistics, 2003. 176 p.
 5. Prodchenko I.A. *Teoreticheskie osnovy finansovogo menedzhmenta* [Theoretical Foundations of Financial Management]. M: MIEMiP, 2007. 112 p.
 6. Bromwich M. *Strategicheskii upravlencheskiy uchet: rol' bukhalterskoy informatsii po strategii v konkurentnyh rynkah // Bukhalterskiy uchet, organizatsiya i obshchestvo* [Strategic Management Accounting: the Role of Accounting Information in Developing Strategies in Competitive Markets // Accounting, Organisation and Society]. 1990. 1. pp. 27-46
 7. Checkley K. *Strategicheskoe upravlenie denezhnimi potokami* [Strategic Cash Flow Management]. Capstone Publishing, 2002.
 8. Gallinger G. W., Poe J. B. *Essentials of Finance. An Integrated Approach.* Prentice-Hall, 1995.
 9. Hussey R. *Oxford Dictionary of Accounting*, 1999. 366 p.
 10. Simmonds K. *Strategic management accounting // Management Accounting*, 1981.59(4). pp. 206-214.

ДАнные ОБ АВТОРАХ

Цыгулева Светлана Николаевна,

доцент кафедры бухгалтерского учета и аудита,
к.э.н., доцент

Кулигина Светлана Викторовна,

доцент кафедры бухгалтерского учета и аудита, к.э.н.

Белгородский государственный национальный
исследовательский университет

85 ул. Победы, г. Белгород, 308015, Россия

Tsiguleva@bsu.edu.ru

Kholodenko@bsu.edu.ru

DATA ABOUT THE AUTHORS

Tsiguleva Svetlana Nikolaevna

PhD in Economics, Associate Professor

Belgorod State National Research University

85 Pobedy St., Belgorod, 308015, Russia

E-mail: Tsiguleva@bsu.edu.ru

Kuligina Svetlana Viktorovna

PhD in Economics, Associate Professor

Belgorod State National Research University

85 Pobedy St., Belgorod, 308015, Russia

E-mail: Kholodenko@bsu.edu.ru

Рецензент: Семькина Л. Н., заведующая кафедрой
«Бухгалтерский учет и аудит», к.т.н., доцент,
Белгородский государственный национальный
исследовательский университет