

УДК 658.15**М.В. ТЕЛИН**

Запорожская государственная инженерная академия, Запорожье

КОНЦЕПЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ИСХОДЯЩИМИ ПЛАТЕЖАМИ

Стаття присвячена питанню управління платежами як однієї зі складових управління фінансами сучасного суб'єкта господарювання. Надані рекомендації з організації системи управління платежами через організацію системи бюджетування.

Ключові слова: платежі, бюджетування, управління фінансами, центри бюджетування, управління платежами

Финансы предприятий представляют собой систему экономических отношений, осуществляемых через реальный оборот денежных средств. Распределительная функция финансов связана с распределением финансовых ресурсов на конкретные цели. В условиях развития рыночных отношений требуется качественно новый подход к управлению финансовыми ресурсами. Практически речь идет о выработке базовой финансовой концепции компании, связанной с эффективным управлением денежным оборотом компании и использованием финансовых ресурсов по целевому назначению.

Можно утверждать, что управление денежными средствами является одним из самых важных аспектов управления предприятия, а также, возможно, и самым трудным. Практически управления движением денег можно достичь только на макроуровне путем [1, с. 198]: оценке и контроля циклического характера денежных потоков; определения основных поступлений и оттоков денежных средств; гарантии достаточной кредитоспособности предприятия, позволяющей справиться с резким падением объема наличных средств. На практике в управлении распределением финансовых ресурсов предприятия обычно опираются на интуицию, финансовое образование экономистов, чей-то авторитет или на предыдущий опыт. И лишь незначительный процент руководителей способен учитывать распределение финансовых ресурсов предприятия с применением математических методов. В силу этого представляется актуальным теоретическое исследование проблемы распределения финансовых ресурсов предприятия и обоснованный выбор математического метода для ее совершенствования. Жесткая конкурентная борьба, высокая динамика рынка требуют высокой эффективности принятия управленческих решений. Это невозможно без профессионально выстроенной системы среднесрочного управления, связанного со стратегией предприятия. Управление исходящими платежами (УП) является частью функциональной сферы управления наличностью, которое, посредством финансовых инструментов, обеспечивает доходность финансовой деятельности компании. К таким финансовым инструментам относятся в частности: дебиторская и кредиторская задолженности, кредиты, деривативы, опционы, фьючерсы, хеджирование и пр.

Целью управления исходящими платежами является обеспечение оптимального, с точки зрения исполнения контрактных обязательств и краткосрочной ликвидности, исходящего финансового потока [2, с. 121]. Управление исходящими платежами основывается на ограниченном перечне объектов – это, главным образом, состояние контрактных обязательств компании, по которым наступили сроки платежей в планируемом периоде или ранее. Результатом оперативного планирования является Платежный календарь (ПК) – сводный график планируемых платежей и поступлений денежных средств на период планирования, содержащий расчетные остатки денежных средств каждого вида на каждый день [3, с. 181].

Этапы оперативного планирования и управления платежами [4, с. 406]:

1) Сбор исходных данных для планирования платежей и поступлений. Платежи планируются на основе контрактных обязательств, которые можно разделить на следующие

категории: регулярные долгосрочные контрактные обязательства; задолженности по счетам-фактурам; требования авансового платежа; регулярные расчеты по оплате труда; регулярные расчеты с бюджетом; регулярные выплаты по кредитам и займам; проценты; штрафные санкции и пени. Указанные выше группы могут служить альтернативной иерархией. В остальном рекомендуется пользоваться стандартной классификацией по статьям расхода и дохода, синхронизированным со статьями плана движения денежных средств (ПДДС). Сбор и учет контрактных обязательств целесообразно выполнять в разрезе по Центрам бюджетирования (ЦБ). На практике это означает, что каждый документ, содержащий требование платежа, должен быть подтвержден финансовой службой и, иметь следующие аналитические признаки: центр бюджетирования; код бюджета (для инвестиционных проектов отдельные бюджеты); статья бюджета (синхронно с ПДДС); вид платежа (из альтернативной иерархии). Учет контрактных обязательств предприятия параллельно осуществляется несколькими службами: бухгалтерией (по документально подтвержденному факту и в бухгалтерской оценке); финансовой службой (в целом по предприятию, по факту и по плану, в управленческой оценке); центрами бюджетирования (по своим контрактам, в управленческой оценке, по факту и ближайшему оперативному плану). **2) Формирование и оптимизация Платежного календаря (ПК).** Для решения задач планирования актуальным является получение информации об ожидаемых поступлениях. Информация собирается главным образом по данным отделов продаж. Для ее отображения в системе управления наличностью можно использовать механизм авизо с подтверждением. Целесообразно учитывать авизо, а также фактические поступления в разрезе по Центрам бюджетирования (ЦБ) и видам поступлений, синхронизированным со статьями ПДДС. На этапе внедрения управления бюджетами, в условиях систематического дефицита денежных средств, платежный календарь составляется на месяц путем переноса неисполненных обязательств предыдущего периода. Роль бюджетов в управлении платежами заключается в их ограничении по лимиту на статью бюджета [6, с. 187]. Всем контрактным обязательствам присваивается показатель приоритетности и устанавливается конечный срок оплаты. Для краткосрочных обязательств целесообразно устанавливать срок действия, которым ограничить перенос обязательств с предыдущего периода. **3) Оперативный учет поступлений и платежей.**

Оптимальным является вариант, при котором планирование платежей и формирование платежных документов осуществляется в одной системе. Если это по разным причинам недоступно, необходимо синхронизировать запланированные платежи в прошедшем периоде с фактическим расходом. Это легко сделать по номерам платежных документов. Ави́зо по поступлениям можно либо перенести на будущий период, либо удалить. Фактическая финансовая диспозиция должна полностью определяться на основании подтвержденных бухгалтерией документов. **4) Формирование пакета платежей и платежных документов.** Целесообразно установить несколько правил формирования пакетов платежей [7, с. 96]: а) Старшим финансовым менеджером, исходя из текущей и планируемой финансовой диспозиции, устанавливается лимит суммы к оплате в текущий банковский день. Предельные суммы устанавливаются также в разрезе по счетам и банкам. б) Старшим финансовым менеджером, исходя из показателей приоритетности, отбираются наиболее приоритетные платежи на сумму не более 70%. в) В пределах ранее установленной суммы для пакета мелких платежей, но не более 20% от предельной суммы, назначенной к оплате в текущий день, автоматически формируется пакет мелких платежей. Очередь на оплату формируется по отношению показателя приоритетности к сумме платежа. г) По тому же принципу, что и в п.в) формируется автоматический пакет для платежей, которые составляют 80% общей суммы оставшихся обязательств.

Каждый пакет разделяется по банковским счетам автоматически, печатается в виде платежной ведомости и визируется старшим финансовым менеджером. Платежные документы готовятся на основании утвержденных платежных ведомостей в соответствии с правилами банковских операций.

Пример формирования пакетов платежей



Рисунок 1 – Схема формирования пакета документов

В зависимости от состояния автоматизации управления бюджетами (УП) эти задачи могут решаться как в составе средств управления бюджетами, так и независимо. Необходимо понимать существенную разницу в подходах к решению задач управления исходящими платежами с позиций управления бюджетами и с позиции управления наличностью. В первом случае рассматривается среднесрочная и долгосрочная перспектива – от месяца до года и больше. Во втором – актуальна краткосрочная перспектива – от дня до декады. Сбалансированный на этапе текущего планирования План движения денежных средств определяет ликвидность в целом за период, но не гарантирует ее на каждый день периода, например, при выполнении платежей в начале периода, а поступлений – в конце. Фактических остатков денежных средств может просто не хватить для расчетов по критическим обязательствам. Этим объясняется разница в применяемых механизмах и количестве контролируемых объектов.

Список использованной литературы

1. Бланк И. А. Управление денежными потоками. – К.: Ника-Центр, Эльга, 2002. – 736 с. – (Серия «Библиотека финансового менеджера»; Выпуск 8).
2. Ковалёв В.В. Управление финансами: Учебное пособие. - М.: ФБК-ПРЕСС, 2004. - 160 с.
3. Ирвин Д. Финансовый контроль: Пер. с англ./ под ред. И.И. Елисеевой. – М.: Финансы и статистика, 1998. – 256 с.: ил.
4. Тренев Н.Н. Управление финансами: Учеб. пособие. - М.: Финансы и статистика, 1999. - 496 с.
5. Бизнес фирмы и бюджетирование потока денежных средств / Попов В. М. и др. – М.: ФиС, 2005. – 196 с.
6. Контроллинг как инструмент управления предприятием / Ананькина Е.А., Данилочкин С.В., Данилочкин Н.Г. и др. / Под ред. Н.Г. Данилочкиной. - М.: Аудит, ЮНИТИ, 1999. - 297 с.
7. Сухарева Л. А., Петренко С. Н. Контроллинг – основа управления бизнесом. – К.: Эльга, Ника-Центр, 2002. – 208с.

М.В. ТЭЛИН

Запорожская государственная инженерная академия, Запорожье

КОНЦЕПЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ИСХОДЯЩИМИ ПЛАТЕЖАМИ

Статья посвящена вопросу управления платежами как одной из составляющих управления финансами современного субъекта хозяйственной деятельности. Приведены рекомендации по организации системы управления платежами посредством организации системы бюджетирования.

Ключевые слова: платежи, бюджетирование, управление финансами, центры бюджетирования, управление платежами.

M.TELIN

Zaporozhye state engineering academy, Zaporozhye

CONCEPTION OF MANAGEMENT OF OUTGOING PAYMENTS

The article is devoted to the payment management as a part of finance management of the business unit in contemporary conditions. The recommendations for organization of payment system as a part of the budgeting system are provided.

Key words: payments, budgeting, finance management, Budgeting centers, payment management

Стаття надійшла до редакції 13.03.11р.