

УДК 336.64

DOI: 10.34670/AR.2020.25.53.040

**Подходы к оптимизации денежных потоков торговой организации****Понаморов Сергей Сергеевич**

Специалист,  
Московский финансово-промышленный университет «Синергия»,  
125190, Российская Федерация, Москва, пр. Ленинградский, 80;  
e-mail: ponamorenv@list.ru

**Аннотация**

Денежный поток является одним из наиболее важных компонентов успеха для малого, а также для среднего бизнеса. Многие прибыльные бизнесы на бумаге заканчиваются банкротством, потому что сумма поступающих денежных средств несопоставима с суммой уходящих денежных средств. Организации, которые не осуществляют надлежащее управление денежными потоками, могут быть не в состоянии сделать инвестиции, необходимые для конкуренции. Если в торговой организации слишком много наличных денег, то их необходимо направлять на депозитный счет или инвестировать, в первую очередь это необходимо для того, чтобы они приносили проценты. Если их слишком мало, то организация должна знать, сколько ей придется занять для покрытия дефицита и на какой срок, что достигается, в том числе, путем оптимизации денежных потоков, являющейся ключевой функцией управления денежными потоками.

Автором настоящей статьи рассматриваются подходы к оптимизации денежных потоков торговой организации. В статье делается вывод о том, что множество факторов, влияющих на денежные потоки торговых организаций, определяют необходимость выбора комплексного подхода к оптимизации денежных потоков.

**Для цитирования в научных исследованиях**

Понаморов С.С. Подходы к оптимизации денежных потоков торговой организации // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2020. Том 10. № 6А. С. 312-317. DOI: 10.34670/AR.2020.25.53.040

**Ключевые слова**

Денежные потоки, оптимизация денежных потоков, управление денежными потоками, торговая организация, контроль денежных средств.

---

## Введение

Эффективное управление денежными потоками имеет ключевое значение для выживания бизнеса. Для торговых организаций иногда процесс управления денежными потоками может быть важнее других процессов, таких, как налаживание отношений с клиентом или создание продажи. Так, например, потеряв продажу или клиента, торговая организация будет продолжать свою деятельность. Однако если такая организация просчитается с наличием денежных средств, когда это необходимо, например, для расчета заработной платы или налогов, она может внезапно оказаться вне бизнеса. Управление денежными потоками помогает избежать таких операционных кризисов, поскольку позволяет оптимизировать денежные потоки в нужный момент. Одним из наиболее важных и сложных этапов управления денежными потоками торговой организации является их оптимизация. Выживание бизнеса – это гораздо больше вопрос оптимизированного денежного потока, чем то нематериальное, что называют прибылью, поскольку денежные средства, а не прибыль, используются для оплаты счетов.

## Основная часть

При выборе подхода к оптимизации денежного потока важно понимать, что прибыль не равна денежным средствам. Прибыль формируется из выручки и рассчитывается путем вычета расходов, понесенных для получения доходов в определенный период начисления, независимо от того, был ли этот денежный поток на самом деле или нет (например, когда торговая организация совершает продажу, она может отчитаться за нее, но при этом ждать 60 дней, чтобы получить денежные средства с клиентов). Прибыль – это бухгалтерская концепция, полученная из отчета о прибылях и убытках. И наоборот, денежный поток отражает денежные операции – движение в организацию и из организации за определенный период времени. Поскольку дебиторская задолженность не всегда идеально согласуется с кредиторской задолженностью, бизнес может столкнуться с кризисом денежного потока (отсутствием краткосрочной ликвидности), даже если является прибыльным на бумаге.

Оптимизация денежных потоков определяется в специализированной литературе как процесс выбора наилучших форм их организации с учетом условий и особенностей осуществления хозяйственной деятельности организации [Бланк, 2012], и как процесс, приводящий к сокращению потребности организации в заемном капитале [Комлева, Молчанова, 2017], а также как элемент управления устойчивостью финансового состояния организации [Щербина, Моисиду, 2014].

В литературе также отмечается, что оптимизация денежных потоков направлена на обеспечение рационального и экономного использования собственных денежных средств, а также на снижение зависимости от привлекаемых ресурсов. При этом, как отмечают многие исследователи, любое управление денежным потоком так или иначе сводится к оптимизации, под которой понимается сбалансированность объемов положительного и отрицательного видов [Ковалёв, 2017].

Вместе с тем, на денежные потоки торговой организации влияет множество факторов, поэтому, говоря об оптимизации денежных потоков, необходимо рассматривать такую оптимизацию, как комплексный процесс, в основе которого лежат факторы, под воздействием которых находятся процессы формирования и использования денежных потоков торговой организации.

Одним из факторов, под воздействием которого находятся процессы формирования и использования денежных потоков торговой организации, является стратегия продаж. Многие торговые организации пытаются оптимизировать денежные потоки посредством увеличения продаж и ценовыми скидками. Если необходимо больше наличных денег, кажется, нетрудно попытаться привлечь новых клиентов или продать дополнительные товары существующим клиентам. Однако на практике это сопряжено с рядом трудностей. Приобретение новых клиентов имеет важное значение для растущего бизнеса, но это может занять время и финансовые ресурсы. Простой анализ того, что покупают клиенты и что поможет увеличить прибыли, позволит генерировать больше денег. Но торговые организации должны быть осторожны при увеличении продаж, потому что с помощью увеличения продаж можно просто увеличить свою дебиторскую задолженность, а не фактические денежные средства, если эти продажи осуществляются в кредит.

Ценовые скидки — это еще один вариант увеличения денежного потока, который заключается в предоставлении клиентам скидки, если они платят рано. Несмотря на то, что такой подход может повлиять на рентабельность, он может помочь управлять денежным потоком, стимулируя клиентов совершать предоплаты. Однако такой подход чреват тем, что торговые организации могут в дальнейшем испытывать дефицит денежных средств.

Одним из способов держать ситуацию под контролем является отслеживание результатов движения денежных средств каждый месяц, чтобы определить, создают ли увеличение продаж или ценовые скидки тот тип денежного потока, который необходим бизнесу. Положительный денежный поток указывает на то, что найден соответствующий баланс между деньгами, которые зарабатывает торговая организация, и тем, что она тратит. Отрицательный денежный поток, с другой стороны, может свидетельствовать о том, что расходы слишком высоки или что клиенты не оплачивают свои счета своевременно. Будучи осведомленным о позиции движения денежных средств, можно определить тенденции и потенциальные проблемные места в бюджете организации или бизнес-модели.

Однако полностью оптимизировать денежные потоки торговых организаций за счет увеличения продаж или предоставления скидок невозможно — необходимо использовать и другие комплексные мероприятия по оптимизации денежных потоков. Одним из таких мероприятий является эффективное инвестирование денежных средств или привлечение кредитных средств.

Денежные средства должны быть инвестированы в бизнес надлежащим образом, чтобы обеспечить достаточную доходность. Если в торговой организации слишком много наличных денег, их необходимо направлять на депозитный счет или инвестировать, чтобы они приносили проценты. Если их слишком мало, организация должна знать, сколько ей придется занять, чтобы покрыть дефицит и на какой срок. Кредитование также имеет издержки, которыми необходимо управлять. Хорошее управление денежными потоками требует информации, профессиональной подготовки и принятия правильных управленческих решений.

Еще одна проблема оптимизации заключается в поиске путей улучшения денежного потока торговой организации. Увеличение дохода или снижение расходов — это два простых решения проблемы денежного потока. Однако быстро увеличить доходы и снизить расходы невозможно. В некоторых случаях могут существовать факторы, не зависящие от торговых организаций, которые мешают им делать то или другое. Например, если продажи упали из-за того, что экономика переживает трудный период, способность торговой организации справиться с этой проблемой за счет снижения расходов может быть ограничена. То же самое может происходить

при росте цен на товары, зависящие от курса иностранных валют. Повышение цен может помочь компенсировать увеличение расходов, но это может не иметь большого влияния на денежный поток, если соотношение денежных поступлений и денежных средств остается прежним. Если есть определенные расходы, которые регулярно колеблются, то можно не понять, как сократить расходы оптимально.

Проблему оптимизации денежных потоков можно решить за счет обеспечения его стабильности, используя комплекс факторов, влияющих на денежный поток.

Одним из таких факторов, по мнению автора статьи, является планомерное освоение бюджета. Бюджет – это элементарный инструмент для любого бизнеса, без которого гораздо сложнее управлять денежным потоком. Бюджет позволяет определить, как необходимо распределять ресурсы бизнеса от месяца к месяцу. Правильное бюджетирование гарантирует, что у торговой организации перерасхода средств не будет.

Следующий момент касается умения определять тенденции движения денежных средств. Самое важное в отчетах о движении денежных средств заключается в возможности использовать их для оценки позиции движения денежных средств в любой момент времени, основываясь на исторических показателях бизнеса. Например, если денежный поток значительно сокращается в определенные моменты в течение года, можно пересмотреть свои доходы и расходы, чтобы определить, что вызывает эти сдвиги и разработать план их устранения.

Следующий фактор, влияющий на денежный поток, это расходы. Освоение бюджета имеет важное значение, потому что это изучение расходов. Возможность группировать определенные расходы вместе полезна для понимания того, как эти расходы приносят пользу бизнесу. Если определенная категория расходов не создает никакого ощутимого преимущества, можно перейти к следующему шагу – уменьшить расходы.

Уменьшать расходы необходимо только там, где это возможно. Если отчет о движении денежных средств показывает дефицит, необходимо найти способы сократить утечки расходов. Хотя некоторые расходы, такие, как арендная плата или платежи по долгам, устранить нельзя, можно обнаружить, появится ли некоторое пространство для маневра в других областях, например, сокращение персонала или маркетингового бюджета.

Не менее важным фактором для оптимизации денежных потоков является мониторинг ожидающих счетов-фактур и платежей. Зная, когда можно ожидать поступления денег в бизнес и в каком размере, можно лучше оценить свою позицию денежного потока. В то же время, необходимо помнить о том, что расходы должны быть оплачены. Это особенно важно, если есть одновременно большая по сумме счет-фактура в ожидании и большой предстоящий платеж, например, налоги.

Понимание движения денежных средств и комплексный подход к оптимизации денежного потока торговой организации позволит более успешно реализовать долгосрочные бизнес-цели торговых организаций. Рассмотрим на конкретном примере. Небольшой магазин бытовой техники занял свою определенную нишу на соответствующем рынке и приносит некоторые прибыли, однако пришло время, чтобы расширить бизнес. И здесь необходимо ориентироваться не только на затраты на аренду нового помещения, приобретение товаров и найм сотрудников, но и на оптимизацию денежных потоков. После оценки всех вариантов генерации денежных потоков станет ясно, какой вариант стоит избрать: инвестировать в развитие бизнеса свободные денежные средства или для реализации целей привлечь срочное кредитование.

## Заключение

Подводя итог, необходимо отметить, что для того, чтобы иметь возможность эффективно управлять денежными поступлениями и расходами торговой организации, необходимо в полной мере понимать, что представляют собой эти поступления и расходы, откуда они берутся и как они влияют на деятельность компании. Множество факторов, влияющих на денежные потоки торговых организаций, определяют необходимость выбора комплексного подхода к оптимизации денежных потоков, в основе которого не только использование увеличения продаж и ценовых скидок, но и поддержание стабильности денежного потока, а также правильное использование свободных денежных средств и кредитования.

## Библиография

1. Бланк И.А. Основы финансового менеджмента. В 2 томах. // 4-е изд., стер. – М.: Омега-Л, 2012. – Т.2 – 674 с.
2. Ковалев В. В. Управление денежными потоками, прибылью и рентабельностью: учебно-практ. Пособие. - М.: ТК Велби, Издательство «Прспект», 2013. - 336 с.
3. Ковалёв В.В. Финансовый менеджмент: теория и практика / В. В. Ковалев. - 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Проспект, 2017. - 1103 с.
4. Комлева А.А., Молчанова О.В. Оптимизация денежных потоков предприятия // Актуальные вопросы экономики, менеджмента и финансов в современных условиях сборник научных трудов по итогам международной научно-практической конференции. - Издательство: Инновационный центр развития образования и науки, 2017. - С. 87-90.
5. Мамаевская Е.Б. Стратегический анализ и бюджетирование денежных потоков коммерческих организаций. - М.: ИНФРА-М. 2017. - 346 с.
6. Моисеева Е.Г. Управление денежными потоками: планирование, балансировка, синхронизация // Справочник экономиста. - 2010. № 5. – С. 18-24.
7. Савицкая Г.В. Комплексный анализ хозяйственной деятельности организации. - М.: ИНФРА-М. 2017. - 130 с.
8. Теличко Д. Ю. Анализ и оптимизация денежных потоков на примере ООО «Лента» // Молодой ученый. - 2018. - №22. - С. 445-448.
9. Филатова Т.В. Финансовый менеджмент. - М.: ИНФРА-М. 2018. - 236 с.
10. Финансово-экономический анализ хоз. деятельности коммерческих орг-ций (анализ дел. активности): Уч. пос. / И. Т. Абдукаримов и др. М.: НИЦ Инфра-М, 2012. - 320 с.
11. Владимирова О.А., Дронова Ю.В., Кондратьева Т.В. Формирование платежного календаря теплоэнергетической компании // Научные исследования и разработки молодых ученых. - 2015. - № 5. - С. 193-201.
12. Харсеева А.В. Оптимизация денежных потоков как элемент управления устойчивостью финансового состояния организации // Теория и практика общественного развития. - 2011. - № 7. - С.15-21.
13. Щербина Т.А., Моисиду В. В. Инструменты текущего управления денежными потоками // Economics. – 2014. - № 4(5). - С. 1-5.

## Approaches to optimizing the trade organization's cash flows

**Sergei S. Ponamarev**

Specialist,

Moscow University for Industry and Finance "Synergy",  
125190, 80 Leningradskii av., Moscow, Russian Federation;  
e-mail: ponamarev@list.ru

## Abstract

Cash flow is one of the most important components of success for small and medium-sized

Sergei S. Ponamarev

businesses. Many profitable businesses on paper end up in bankruptcy, because the amount of money coming in is not comparable to the amount of money going out. Organizations that do not properly manage cash flows may not be able to make the investments necessary for competition. If there is too much cash in a trading organization, then it must be sent to a Deposit account or invested, first of all this is necessary in order for them to bring interest. If there are too few of them, the organization should know how much it will have to borrow to cover the deficit and for how long, which is achieved, including by optimizing cash flows, which is a key function of cash flow management.

The author of this article considers approaches to optimizing the cash flows of a trade organization. The article concludes that many factors that affect the cash flows of trade organizations determine the need to choose a comprehensive approach to optimizing cash flows.

### For citation

Ponamarev S.S. (2020) Podkhody k optimizatsii denezhnykh potokov torgovoi organizatsii [Approaches to optimizing the trade organization's cash flows]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 10 (6A), pp. 312-317. DOI: 10.34670/AR.2020.25.53.040

### Keywords

Cash flows, cash flow optimization, cash flow management, trade organization, cash control.

### References

1. Blank I. A. Fundamentals of financial management. In 2 volumes. // 4th ed., ster. - M.: omega-L, 2012. - Vol. 2-674 p.
2. Kovalev V. V. Managing cash flows, profit and profitability: educational practice. Manual. - M.: TC velby, publishing house "Prospect", 2013. - 336 p.
3. Kovalev V. V. Financial management: theory and practice / V. V. Kovalev. - 3rd ed., pererab. and add. - M.: Prospect, 2017. - 1103 p.
4. Komleva A. A., Molchanova O. V. Optimization of cash flows of the enterprise // Current issues of Economics, management and Finance in modern conditions collection of scientific papers on the results of the international scientific and practical conference. - Publishing house: Innovation center for the development of education and science, 2017, Pp. 87-90.
5. Mamaevskaya E. B. Strategic analysis and budgeting of cash flows of commercial organizations. - Moscow: INFRA-M. 2017. - 346 p.
6. Moiseeva E. G. Managing cash flows: planning, balancing, synchronization // Handbook of the economist. - 2010. № 5. - P. 18-24.
7. Savitskaya G. V. Complex analysis of economic activity of the organization. - M.: INFRA-M. 2017. - 130 p.
8. Telichko D. Yu. Analysis and optimization of cash flows on the example of LLC "Lenta" // Young scientist. - 2018. - №22. - Pp. 445-448.
9. Filatova T. V. Financial management. - M.: INFRA-M. 2018. - 236 p.
10. Financial and economic analysis of households. activities of commercial organizations (case analysis. activity): Uch. POS. / I. T. Abdulkarimov et al. M.: SIC Infra-M, 2012. - 320 p.
11. Vladimirova O. A., Dronova Yu. V., Kondratieva T. V. Formation of the payment calendar of a heat and power company // Research and development of young scientists. - 2015. - № 5. - Pp. 193-201.
12. Harseeva A.V. Optimization of cash flows as an element of managing the stability of the financial condition of the organization // Theory and practice of social development. - 2011. - № 7. - P. 15-21.
13. Shcherbina T. A., Moisiu V. V. Tools for current cash flow management // Economics. - 2014. - № 4(5). - Pp. 1-5.