процессах находится в сильной зависимости от того, как скоро и каким образом руководство РФ будет принимать решения и реализовать на практике намеченные задачи.

1. Байкало-Амурская магистраль [Электронный ресурс]: http://cargo.rzd.ru/static/public/cargo?STRUCTURE_ID=5133 Дата обращения: 6.11.2018. Доступ свободный.
2. Барский М.М. БАМ в военные и послевоенные годы // Известия Байкальского государственного университета, № 1, 2005, С. 107-111.
3. Казахстан и Китай приступили к эксплуатации нового ж/д перехода Алтынколь — Хоргос // Новости Казахстан [Электронный ресурс]: <http://newskaz.ru/economy/20121222/4494123.html> Дата обращения: 6.11.2018. Доступ свободный.
4. ЛюСяоинь «Один пояс - один путь»: прошлое, настоящее и будущее. Тезисы доклада на Международном круглом столе «Китайский подход к формированию концепции «сообщества единой судьбы». 2017. [Электронный ресурс]: https://kneu.edu.ua/userfiles/Faculty_of_Economics_and_Administration/kmdu%20fetau/2017/Krugl+st%25D1%2596/Lyu_Syaoin_Odin_poyas-odin_put_09_10_17.pdf Дата обращения: 6.11.2018.
5. Негрובהа П.В. История строительства и значение Байкало-Амурской магистрали в развитии современных экономических отношений России со странами Азиатско-Тихоокеанского региона // Молодой ученый. — 2016. — №15.1. — С. 118-121.
6. Петрунина Ж.В. Перспективы включения российских железных дорог в проект «Экономический пояс Шелкового пути» (по материалам интернет-ресурсов) // Материалы Всероссийского научно-практической конференции «Человек, образ, слово в контексте исторического времени и пространства». 2015. С. 212-214.
7. Петрунина Ж. В. Транссиб и БАМ в развитии международных транспортных перевозок по маршруту Азия — Европа / Ж. В. Петрунина // Теория и практика общественного развития. — Краснодар, 2013. — № 3. — С. 141.
8. Стратегия развития железнодорожного транспорта в РФ до 2030 года [Электронный ресурс]: <https://www.mintrans.ru/documents/1/1010> Дата обращения: 6.11.2018. Доступ свободный.
9. Якунин В.И. О перспективах развития Байкало-Амурской магистрали // Транспорт Российской Федерации. Журнал о науке, практике, экономике. 2010. №5 (30). С. 12-14.

Носкова Н.Ю.

Роль бюджета движения денежных средств в процессе бюджетирования

ФНПЦ АО «НПО «Марс»

(Россия, Ульяновск)

doi:10.18411/spc-08-12-2018-02

idsp: spub-08-12-2018-02

Эффективное функционирование предприятия, независимо от сферы деятельности и формы собственности, невозможно без грамотно организованного финансового планирования, то есть бюджетирования.

Главная задача бюджетирования — увязать целевые показатели развития предприятия с финансовыми источниками и установить контроль над доходами и расходами, обеспечивая тем самым необходимые условия для реализации долгосрочной финансовой стратегии бизнеса. Денежный поток контролируется в бюджетировании с помощью Бюджета движения денежных средств (БДДС).

Бюджетный процесс формализуется в составлении разного рода бюджетных форм, таких как, например, прогнозный баланс, бюджет доходов и расходов (БДР), бюджет движения денежных средств.

Бюджет предприятия — это свод планово-нормативных показателей, фактически закон, в рамках которого предприятие должно развиваться в определенном интервале времени, называемом бюджетным периодом. В бюджетах раскрывается информация о планируемых доходах, расходах, активах, обязательствах и фактах хозяйственной жизни.

Одним из главных документов финансово-экономического планирования является бюджет движения денежных средств, содержание которого — прогноз притока финансовых средств и четкое распределение их расходования по статьям затрат.

Увеличивающаяся роль БДДС определяется усилением значения контроля за финансовыми потоками организации в условиях:

- повышения количества видов деятельности и номенклатуры производства в рамках одной организации;
- выделения различных видов деятельности в самостоятельные бизнес-единицы;
- перекрестного финансирования и субсидирования в рамках холдингов и многопрофильных организаций;
- усложнения структуры финансирования и увеличения объемов внешних заимствований.

Цель управления денежными потоками – не допустить дефицита или профицита средств. Излишек свободных денег – это упущенная выгода предприятия, а дефицит – показатель неплатежеспособности. Бюджет движения денежных средств является эффективным инструментом бюджетирования, позволяющим рационально управлять денежными ресурсами предприятия. От правильного планирования БДДС, составления, контроля, анализа и корректировки зависит эффективность управления потоками денежных средств. В каждой организации существуют определенные регламенты, практики и процедуры, в соответствии с ними и составляются планы. Хорошие информационные системы позволяют этот процесс сделать максимально корректным.

БДДС – эффективный элемент планирования и контроля за денежными потоками, который дает руководству организации представление:

- за счет какой деятельности организация получает денежные средства и способна ли она стабильно получать денежные средства от текущей деятельности;
- насколько организация зависит от заемных источников финансирования;
- когда возникают кассовые разрывы и за счет чего они могут быть покрыты, когда и на каких условиях могут быть получены кредиты и займы;
- получает ли организация достаточно ресурсов для дальнейшего роста;
- о деятельности подразделения, что служит критерием оценки работы их менеджеров;
- о причинах расхождений финансовых результатов и изменениях объемов денежных средств [1, С. 294].

БДДС представляет собой план, включающий несколько разделов, которые отражают все источники поступления и направления использования денежных средств по основным видам деятельности.

Джай К. Шим в своих работах выделяет 4 основные раздела БДДС:

- поступление денежных средств (остаток на начало периода, поступление платежей от покупателей и других дебиторов);
- расход денежных средств (выплаты кредиторам);
- чистый поток денежных средств (разница между поступлениями и расходами);

- финансовый раздел, детализирующий получение и погашение заемных средств [2, С. 185].

Отдельные исследователи выделяют дополнительно раздел по инвестиционной деятельности, под которой понимается деятельность предприятия, связанная с капитальными вложениями (приобретения зданий, сооружений, нематериальных активов, а также их продажа; осуществление долгосрочных финансовых вложений в другие организации, выпуск облигаций и других ценных бумаг). Последний раздел является отражением инвестиционного бюджета и описывает движение денежных средств по программе инвестиций предприятия.

С помощью БДДС может быть осуществлен анализ достаточности собственных средств для ведения хозяйственной деятельности и определен объем необходимого внешнего финансирования.

БДДС формируется на завершающем этапе комплекса работ при реализации процесса бюджетирования. Его составление осуществляется последовательно. Выделяют следующие этапы формирования БДДС:

1. Определяется обязательный минимум денежных средств, зависящий от характера деятельности предприятия и вероятности возникновения различных обстоятельств. Как правило, ему соответствует остаток денежных средств на начало периода, за который составляется бюджет;

2. Устанавливается предполагаемый размер доходной части БДДС с разграничением потоков на операционные, финансовые и инвестиционные направления. Необходимые данные можно собирать двумя способами:

- снизу-вверх: метод актуален при условии, что план поступлений формируется на основании данных из разных подразделений. Потом сведения объединяются в единый отчет;
- сверху-вниз: метод актуален тогда, когда документы утверждаются главным офисом, и только после этого с ними работают руководители подразделений.

1. Формируется расход (также с разбивкой по направлениям деятельности);
2. Учитывая все позиции, рассчитывается чистый денежный поток – основной показатель платежеспособности предприятия. Для расчета берется определенный период. Чистый денежный поток позволяет установить экономический статус организации в настоящее время, а также определить его перспективы.

3. Корректировка значений для приведения документа в соответствие с финансовыми реалиями.

4. Утверждение бюджета руководителем предприятия. Утвержденный БДДС представляет собой документ, наделенный юридической силой. С бюджетом постоянно взаимодействуют как персонал, так и руководители предприятия [3, С. 376].

Ключевая особенность предлагаемого алгоритма формирования БДДС на краткосрочный период заключается в том, что, в первую очередь, проводятся анализ текущей потребности подразделений и сложившейся к концу периода структуры платежей по договорным взаимоотношениям. Только после этого сверяются заложенные в БДР и инвестиционный бюджет доходы и расходы с потребностями по текущему движению денежных средств. Результатом такой сверки может быть как корректировка БДДС, так и изменение БДР и инвестиционного бюджета.

Основу формирования БДДС составляют бюджет доходов и расходов, а также инвестиционный бюджет. Однако, БДДС не может быть получен расчетным путем из двух упомянутых бюджетов. Причиной этого является разница в методиках формирования БДДС и БДР.

Бюджет доходов и расходов формируется по методу «начисления» (доходы и расходы определяются в тот момент времени, когда они были реально понесены, вне зависимости от оплаты), бюджет движения денежных средств – по «кассовому» методу (доходы и расходы должны быть не только совершены, но и оплачены). Кроме того, существуют статьи бюджета доходов и расходов, не связанные с движением денежных средств (например, амортизация, брак, недостача), равно как и существуют статьи движения денежных средств, не связанные с текущим оборотом капитала и инвестиционной деятельностью (кредиты и займы).

При консолидации БДДС нужно выстроить такой регламент, чтобы он позволял добиться максимальной точности и определенности в выплатах и особенно в поступлениях денежных средств. Особенно это важно для предприятий, имеющих проблемы с ликвидностью и которые остро испытывают нехватку денежных средств.

В регламенте БДДС часто проявляется одна особенность, связанная с тем, что все-таки данный бюджет считают самым важным и закрытым в процессе бюджетирования.

Возможности эффективного планирования движения денежных средств зависят от периода планирования. Долгосрочные (год и больше) и среднесрочные (квартал, год) БДДС могут практически совпадать с БДР. Чем больше период планирования, тем ближе БДДС к БДР. При переходе к краткосрочному (оперативному) планированию не представляется возможным брать за основу скорректированный на тот же период БДР из-за сильной подверженности процесса движения денежных средств случайным воздействиям, которые почти невозможно предусмотреть на этапе составления БДР, как то: колебания сроков и размеров оплаты, условий и объемов поставок. Кроме того, данные о стоимостном выражении расходов в БДР обычно являются приблизительными, создаются на основе нормативных (учетных) цен на сырье и материалы.

Из вышеизложенного следует, что формирование БДДС является одним из ключевых бизнес-процессов на предприятии, который позволяет рационально управлять денежным оборотом предприятия, обеспечивать финансирование всех хозяйственных операций, выполнять обязательства перед поставщиками, кредиторами, государством. Таким образом, он определяет свою главенствующую роль в процессе бюджетирования.

1. Хруцкий В.Е., Сизова Т.В. Внутрифирменное бюджетирование. Настольная книга по постановке финансового планирования / Е.В. Хруцкий, Т.В. Сизова. – М.: Финансы и статистика, 2003, 367 с.
2. ШимДжай К., СигелДжойл Г., Основы коммерческого бюджетирования / Джай К. Шим, Джойл Г. Сигел. – СПб.: Азбука, 2001, 451с.
3. Щиборщ К.В., Бюджетирование деятельности промышленных предприятий России / К.В. Щиборщ. – М.: Издательство «Дело и Сервис», 2001, 746 с.