

**Международная
Академия
Бизнеса**

**УПРАВЛЯТЬ СОБОЙ –
УПРАВЛЯТЬ БИЗНЕСОМ –
УПРАВЛЯТЬ ВРЕМЕНЕМ**

**ӨЗІҢДІ БИЛЕУ, БИЗНЕСТІ
МЕҢГЕРУ, УАҚЫТТЫ ИГЕРУ**

**MANAGE YOURSELF,
MANAGE YOUR BUSINESS,
MANAGE YOUR TIME**

**Сборник статей слушателей
магистерских программ МАБ
специальностей «Менеджмент»
и «Финансы»**

**ХБА магистранттарының
мақалаларының жинағы**

**Collection of articles
by Master Program students**

Алматы, 2013

УДК 005
ББК 65.290-2
У 67

Редакционная коллегия

Никифорова Н.В. — д. э. н., профессор, директор Департамента магистерских программ МАБ

Елубаева Ж.М. — д. э. н., профессор, и.о. заведующей кафедрой «Финансы» МАБ

Арын А. — ст.преп. кафедры «Финансы» МАБ

Шалбаева Ш.Е. — к.э.н., доцент кафедры «Менеджмент и маркетинг»

Шакирова С.М., к. филос. н., директор Центра исследований и развития МАБ

Сапаргалиев Д.Б. — заместитель директора Центра исследований и развития

Коржова С.И. — координатор Департамента магистерских программ МАБ

Все статьи прошли проверку в системе AdvengoPlagiatusv.1.2.

У 67 Управлять собой — управлять бизнесом — управлять временем: Сборник статей слушателей магистерских программ МАБ специальностей «Менеджмент» и «Финансы». Алматы, Международная Академия Бизнеса — 148 с.

ISBN 978-601-80340-8-4

УДК 005
ББК 65.290-2

ISBN 978-601-80340-2-2

© МЕЖДУНАРОДНАЯ АКАДЕМИЯ БИЗНЕСА, 2013

20.	Никитин М.М.	Модель управление взаимоотношениями с клиентами и партнерами	Никифорова Н.В., д.э.н., профессор	66
21.	Печенегин О.И.	Методы управления персоналом: преимущества и недостатки	Никифорова Н.В., д.э.н., профессор	69
22.	Рамаданова Ф.С.	Корпоративные университеты, как современная тенденция бизнес-образования	Калиева С.А., д.э.н, ассоц. профессор	71
23.	Руденко В.И.	Система снабжения республиканских государственных предприятий и государственных учреждений	Ахмедьярова М.В., д.э.н. профессор	75
24.	Слученкова М.Е.	Перспективы управления развитием малого и среднего предпринимательства в Казахстане	Темирбекова А.Б., д.э.н., профессор	78
25.	Таирова Л.Е.	Особенности системы менеджмента в вертикально-интегрированных нефтяных компаниях	Сохатская Н.П., к.э.н., доцент	80
26.	Тен М.Э.	Внедрение системы «Total productive maintenance» как мера оптимизации оперативного управления производством на предприятии	Темирбекова А.Б., д.э.н., профессор	83
27.	Турсунова Т.И	Формирование культуры толерантности обучающихся вузов	Таяуова Г.Ж., Ph.D	81
28.	Хакимова А.З.	Современные методологические подходы к лидерству	Никифорова Н.В., д.э.н., профессор	91
29.	Цой Ю.Р.	Методы выявления конкурентных преимуществ в банке	Смыкова М.Р., к.э.н., доцент	93
30.	Шадиева А.Б.	Управление изменениями	Калиева С.А., д.э.н., профессор	98
31.	Янковская В.Т.	Особенности управления малыми группами на предприятии	Таяуова Г.Ж., Ph.D	101

ЧАСТЬ 2. АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ФИНАНСОВОГО РЫНКА В КАЗАХСТАНЕ

1.	Адырова Г.С.	Кәсіпорынның активтерін басқару стратегиясы	Шакбутова А.Ж., э.ғ.д., профессор	106
2.	Алисултанов Р.З.	Управление «сомнительными» кредитами	Садыкова Р.Б.	109
3.	Байниязова Д.Ф.	Современные тенденции построения бюджетной системы Республики Казахстан	Елубаева Ж.М., д.э.н., профессор	111
4.	Калдарова А.Т.	Оценка кредитоспособности заемщика. Технология Data mining	Баишев Б.Т.	114
5.	Косдаулетов Б.Б.	Финансовые инструменты повышения конкурентоспособности компании	Интыкбаева С.Ж., д.э.н., профессор	117
6.	Куанышева А. Б.	Особенности разработки и реализации финансовой стратегии компании	Серикбаева Ж.Д., к.э.н., доцент	120
7.	Лизунова Е.И.	Сущность и классификация денежных потоков организации	Елубаева Ж.М., д.э.н., профессор	123
8.	Мищенко С.С.	Международный финансовый рынок и его влияние на экономику Казахстана	Джаксыбекова Г.Н., д.э.н. доцент	128

Сущность и классификация денежных потоков организации

Осуществление всех видов финансовых и хозяйственных операций организации сопровождается движением денежных средств — их поступлением или расходом. Этот непрерывный во времени процесс определяется понятием «денежного потока».

Денежный поток — множество распределенных во времени притоков и оттоков денежных средств. Денежный поток (cashflow; CF) — это поступление (положительный денежный поток) и расходование (отрицательный денежный поток) денежных средств в процессе осуществления хозяйственной деятельности предприятия. Различают денежный поток по операционной (производственно-коммерческой) деятельности [cashflowfromoperations]; денежный поток по инвестиционной деятельности [cashflowfrominvestment] и денежный поток по финансовой деятельности предприятия [cashflowfromfinancing]. Разница между положительным и отрицательным денежным потоком по конкретному виду деятельности или по хозяйственной деятельности предприятия в целом называется чистым денежным потоком [1, с. 438].

В наиболее общем виде денежный поток состоит из двух элементов: требуемых инвестиций (оттока средств) и поступления денежных средств за вычетом текущих расходов (притока средств). Основные задачи финансистов в процессе прогнозирования:

- 1) координация усилий других отделов и специалистов;
- 2) обеспечение согласованности исходных экономических параметров, используемых участниками процесса прогнозирования;
- 3) противодействие возможной тенденциозности в формировании оценок [2, с. 79].

Цель управления денежными потоками — обеспечение финансового равновесия организации в процессе ее развития путем балансирования объемов поступления и расходования денежных средств и синхронизации их во времени.

Определяются следующие задачи управления денежными потоками:

- достижение оптимального объема денежных средств организации в соответ-

ствии с потребностями ее хозяйственно-финансовой деятельности;

- рациональное распределение объема сформированных денежных ресурсов организации по направлениям хозяйственно-финансовой деятельности;
- обеспечение высокого уровня финансовой устойчивости, ликвидности и платежеспособности организации;
- максимизация чистого денежного потока, обеспечивающего заданные цели, задачи и темпы развития организации;
- избежание потерь стоимости денежных средств в процессе их использования.

Существуют следующие виды денежных потоков.

- по видам деятельности бывают денежные потоки от текущей (операционной), финансовой и инвестиционной деятельности;
- по направлению движения выделяют положительный денежный поток, характеризующий всю совокупность денежных поступлений, и отрицательный денежный поток, характеризующий совокупность выплат;
- по методу исчисления можно выделить валовый денежный поток, представляющий всю совокупность поступлений и расходований денежных средств, и чистый денежный поток, представляющий разницу между положительным и отрицательным денежными потоками;
- по степени непрерывности выделяют регулярные (предусматривающие равные интервалы между платежами) и нерегулярные (дискретные);
- по достаточности объема бывают избыточный денежный поток, представляющий превышение притоков денежных средств над их оттоком, и дефицитный денежный поток, при котором поступления денежных средств ниже потребностей организации в их расходовании.

Денежные потоки организации во всех формах и видах, а соответственно и совокупный денежный поток являются важнейшим самостоятельным объектом финансового менеджмента.

Система основных показателей, характеризующих денежный поток, включает:

- суммарный объем поступлений денежных средств;
- весь объем расходования денежных средств;
- сумму чистого денежного потока;
- остатки денежных средств на начало и конец определенного периода;
- определяемую контрольную сумму денежных средств;
- распределение общего объема денежных потоков отдельных видов по отдельным интервалам определенного периода;
- оценку факторов внутреннего и внешнего характера, влияющих на формирование денежных потоков организации [3, с. 58].

Движение денежных средств организации осуществляется по трем видам деятельности:

- текущая или основная, оперативная деятельность;
- инвестиционная деятельность;
- финансовая деятельность [4, с. 51].

Текущая (основная, операционная) деятельность — деятельность организации, преследующая извлечение прибыли в качестве основной цели, либо не имеющая извлечение прибыли в качестве таковой в соответствии с предметом и целями деятельности.

Инвестиционная деятельность — деятельность организации, связанная с приобретением земельных участков, зданий, иной недвижимости, оборудования, нематериальных активов и других внеоборотных активов, а также их продаж; с осуществлением собственного строительства, расходов на научно-исследовательские, опытно-конструкторские и технологические разработки; с осуществлением финансовых вложений.

Финансовая деятельность — деятельность организации, в результате которой изменяются величина и состав собственного капитала организации, заемных средств.

Классификация поступлений (притока) и выплат (оттока) денежных средств по видам деятельности показана в таблице 1 [5, с. 485].

Таблица 1. Классификация поступлений и выплат денежных средств по видам деятельности

Вид деятельности	Приток	Отток
1. Текущая (операционная)	<ol style="list-style-type: none"> 1. От реализации продукции (работ, услуг) 2. От продажи основных средств и другого имущества 3. Авансы, полученные от покупателей (заказчиков) 4. Бюджетные ассигнования и иное целевое финансирование 5. Безвозмездно 6. Кредиты и займы 7. Прочие поступления 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Оплата счетов поставщиков 2. Оплата труда персонала 3. Расчеты с бюджетом 4. Взносы во внебюджетные фонды 5. Выплата подотчетных сумм 6. Выдача авансов 7. Финансовые вложения 8. На оплату процентов и основной суммы долга по полученным кредитам и займам 9. Прочие выплаты
2. Инвестиционная	<ol style="list-style-type: none"> 1. От продажи основных средств и объектов незавершенного строительства 2. Безвозмездно 3. Бюджетные ассигнования и иное целевое финансирование 4. Кредиты и займы 5. Дивиденды и проценты по финансовым вложениям 6. Прочие поступления 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Приобретение материалов, оплата работ и услуг 2. Выплата авансов подрядчикам 3. Оплата долевого участия в строительстве 4. Выплата процентов и дивидендов по долгосрочным финансовым вложениям 5. Финансовые вложения долгосрочного характера 6. Приобретение машин и оборудования для строительства 7. Прочие выплаты
3. Финансовая	<ol style="list-style-type: none"> 1. Бюджетное и иное целевое финансирование 2. Кредиты и займы 3. Дивиденды и проценты по краткосрочным финансовым вложениям 4. Доходы от продажи ценных бумаг 5. Прочие поступления 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Выдача авансов 2. Краткосрочные финансовые вложения 3. Выплаты процентов и дивидендов по полученным кредитам и займам 4. На оплату процентов и основной суммы долга по полученным кредитам и займам

Денежные потоки, создаваемые оперативной деятельностью организации, могут переходить в сферу инвестиционной деятельности, где могут быть использованы для развития производства. Также они могут быть направлены в сферу финансовой деятельности, например, для выплаты дивидендов акционерам. Текущая деятельность поддерживается за счет финансо-

вой и инвестиционной деятельности, что обеспечивает дополнительный приток капитала и выживание организации в необходимых случаях. В этом случае организация перестает направлять денежные средства на капитальные вложения и выплату дивидендов акционерам.

Движение денежных потоков от текущей деятельности состоит в следующем

- текущая деятельность является главным компонентом всей хозяйственной деятельности организации, поэтому генерируемый ею денежный поток должен занимать наибольший удельный вес в совокупном денежном потоке организации;
- поскольку формы и методы текущей деятельности зависят от отраслевых особенностей, то в разных организациях циклы денежных потоков текущей деятельности могут существенно различаться;
- операции, определяющие текущую деятельность, отличаются, как правило, регулярностью, что делает денежный цикл достаточно четким;
- текущая деятельность ориентирована в основном на товарный рынок и определенных сегментов рынка, поэтому ее денежный поток связан с состоянием товарного рынка. Например, дефицит запасов (сырья, материалов) на рынке может увеличить отток денег, а затоваривание запасами (готовой продукцией) может уменьшить их приток;
- текущей деятельности и ее денежному потоку присущи операционные риски, которые могут нарушить денежный цикл.

Основные средства не учитываются циклом денежного потока текущей деятельности, поскольку они являются составляющей инвестиционной деятельности, однако исключить их из цикла денежного потока невозможно, потому что текущая деятельность не может существовать без основных средств, а часть расходов по инвестиционной деятельности возмещается через текущую деятельность путем амортизации основных средств.

Таким образом, текущая и инвестиционная деятельность организации находятся в тесной взаимосвязи и взаимозависимости. Цикл денежного потока от инвестиционной деятельности представляет собой период времени, в течение которого денежные средства, вложенные в долгосрочные активы, вернутся в организацию в виде накопленной амортизации, вознаграждения или дохода от реализации этих активов.

Движение денежных потоков от инвестиционной деятельности определяется следующими характеристиками:

- инвестиционная деятельность организации носит вторичный характер по отношению к текущей деятельности, поэтому приток и отток денежных средств от инвестиционной деятельности определяется темпами развития оперативной деятельности;
- - формы и методы инвестиционной дея-

тельности меньше зависят от отраслевых особенностей организации, чем текущая деятельность, поэтому в разных организациях циклы денежных потоков инвестиционной деятельности могут быть идентичными;

- приток денежных средств от инвестиционной деятельности во времени часто отдален от оттока, т.е. цикл характеризуется длительным временным периодом;
- инвестиционная деятельность имеет различные формы и разную направленность денежного потока в отдельные периоды времени (первоначально преобладает приток, значительно превышающий приток, а затем наоборот), что затрудняет представление цикла ее денежного потока в четкой схеме;
- инвестиционная деятельность связана и с товарным, и с финансовым рынками, колебания которых могут не совпадать и по-разному влиять на инвестиционный денежный поток. Так, увеличение спроса на товарном рынке может дать дополнительный приток денежных средств от реализации основных средств, но это приведет к уменьшению финансовых ресурсов на финансовом рынке, которое сопровождается увеличением их стоимости, может привести к увеличению оттока денежных средств организации;
- на денежный поток инвестиционной деятельности влияют риски, присущие инвестиционной деятельности, которые имеют большую вероятность возникновения, чем операционные.

Цикл денежного потока финансовой деятельности — это период времени, в течение которого денежные средства, вложенные в прибыльные объекты, будут возвращены организации с вознаграждением.

Движение денежных потоков от финансовой деятельности имеет следующие характеристики:

- финансовая деятельность носит подчиненный характер по отношению к текущей и инвестиционной деятельности, поэтому денежный поток финансовой деятельности формируется не в ущерб текущей и инвестиционной деятельности организации;
- объем денежного потока финансовой деятельности зависит от наличия временно свободных денежных средств, поэтому денежный поток финансовой деятельности может существовать не у каждой организации и не постоянно;
- финансовая деятельность связана не-

посредственно с финансовым рынком и зависит от его состояния и тенденций развития, что может стимулировать финансовую деятельность организации, следовательно, обеспечивать увеличение денежного потока;

- финансовой деятельности присущи финансовые риски, которые могут существенно влиять на денежный поток.

Все денежные потоки организации тесно взаимосвязаны между собой и плавно перетекают из одного вида деятельности в другой. Денежные потоки текущей деятельности подпитывают инвестиционную и финансовую деятельность. Если наблюдается обратная направленность денежных потоков, неравномерный их отток, то это свидетельствует о неблагоприятном финансовом положении организации.

Также в денежном капитале компании выделяют: страховой (или резервный) остаток денежных активов, операционный (или транзакционный) остаток денежных активов, инвестиционный (или спекулятивный) остаток денежных активов, компенсационный остаток денежных активов.

Операционный (или транзакционный) остаток денежных активов формируется с целью обеспечения текущих платежей, связанных с производственно-коммерческой (операционной) деятельностью организации: по закупке сырья, материалов и полуфабрикатов; оплате труда; уплате налогов; оплате услуг сторонних организаций и т.п. Этот вид остатка денежных средств является основным в составе совокупных денежных активов организации.

Страховой (или резервный) остаток денежных активов формируется для страхования риска несвоевременного поступления денежных средств от операционной деятельности в связи с ухудшением конъюнктуры на рынке готовой продукции, замедлением платежного оборота и по другим причинам. Необходимость формирования этого вида остатка обусловлена требованиями поддержания постоянной платежеспособности организации по неотложным финансовым обязательствам. На размер этого вида остатка денежных активов в значительной мере влияет доступность получения организацией краткосрочных финансовых кредитов.

Инвестиционный (или спекулятивный) остаток денежных активов формируется с целью осуществления эффективных краткосрочных финансовых вложений при благоприятной конъюнктуре в отдельных сегментах рынка денег. Этот вид остатка может целенаправленно формироваться только в том случае, если полностью удовлетворена потребность в формировании денежных активов других видов. На

современном этапе экономического развития страны подавляющее число организаций не имеет возможности формировать этот вид денежных активов.

Компенсационный остаток денежных активов формируется в основном по требованию банка, осуществляющего расчетное обслуживание организации и оказывающего ей другие виды финансовых услуг. Он представляет собой неснижаемую сумму денежных активов, которую организация в соответствии с условиями соглашения о банковском обслуживании должна постоянно хранить на своем расчетном счете. Формирование такого остатка денежных активов является одним из условий выдачи организации бланкового (необеспеченного) кредита и предоставления ему широкого спектра банковских услуг.

Рассмотренные виды остатков денежных активов характеризуют экономические мотивы формирования организацией своих денежных активов, однако четкое их разграничение в практических условиях является довольно проблематичным. Так, страховой остаток денежных активов в период его не востребоваемости может использоваться в инвестиционных целях или рассматриваться параллельно как компенсационный остаток организации. Аналогичным образом инвестиционный остаток денежных активов в период его не востребоваемости представляет собой страховой или компенсационный остаток этих активов. Однако при формировании размера совокупного остатка денежных активов должен быть учтен каждый из перечисленных мотивов.

С позиций форм накопления денежных активов и управления платежеспособностью организации ее денежные активы подразделяются на следующие элементы:

- денежные активы в национальной валюте;
- денежные активы в иностранной валюте;
- резервные (с позиции обеспечения платежеспособности) денежные активы в форме высоколиквидных краткосрочных финансовых вложений.

Денежные активы организации, обеспечивающие ее платежеспособность, подразделяются на: денежные активы в национальной валюте, денежные активы в иностранной валюте, резервные денежные активы в форме краткосрочных финансовых вложений.

Денежные активы в национальной валюте:

- денежные средства в кассе;
- денежные средства на расчетном счете;
- денежные средства на специальных счетах;
- денежные средства в пути.

Денежные активы в иностранной валюте:

- валютные средства в кассе;
- средства на валютном счете;
- валютные средства на специальных счетах;
- валютные средства в пути.

Резервные денежные активы в форме краткосрочных финансовых вложений:

- резервные активы в форме краткосрочных денежных инструментов;
- резервные активы в форме краткосрочных фондовых инструментов.

Характеризуя состав денежных активов организации с позиций финансового менеджмента, следует отметить, что их трактовка шире, чем в бухгалтерском учете, где краткосрочные финансовые вложения рассматриваются как самостоятельный объект учета и отчетности в составе оборотных активов. Финансовый менеджмент рассматривает краткосрочные финансовые вложения как форму резервного размещения свободного остатка денежных активов, которые в любой момент могут быть востребованы для обеспечения неотложных финансовых обязательств организации.

Главная роль в управлении денежными потоками отводится обеспечению их сбалансированности по видам, объемам, временным интервалам и другим существенным характе-

ристикам. Чтобы успешно решить эту задачу, нужно внедрить системы организации, учета, анализа и контроля. Планирование хозяйственной деятельности организации в целом и движения денежных потоков в частности существенно повышает эффективность управления денежными потоками, что приводит к следующему:

- сокращению текущих потребностей организации в них на основе увеличения оборачиваемости денежных активов и дебиторской задолженности, а также выбора рациональной структуры денежных потоков;
- эффективному использованию временно свободных денежных средств (в том числе страховых остатков) путем осуществления финансовых инвестиций организации.
- обеспечению профицита денежных средств и необходимой платежеспособности организации в текущем периоде путем синхронизации положительного и отрицательного денежного потока в разрезе каждого временного интервала.

Таким образом, управление денежным оборотом — важнейший элемент финансовой политики компании, оно пронизывает всю систему управления организации.

Источники:

1. Бланк И.А. Основы инвестиционного менеджмента. Том 2. – Киев: «Ника-Центр Эльга», 2001.
2. Басовский Л.Е. Финансовый менеджмент. – М.: ИНФРА-М, 2003.
3. Новашина Т.С., Карпунин В.И., Волнин В.А. Финансовый менеджмент. – М.: Московская финансово-промышленная академия, 2005.
4. Бригхэм Ю., Хьюстон Дж. Финансовый менеджмент. Экспресс-курс / Пер. с англ. - СПб: Питер, 2009.
5. Бочаров В.В., Леонтьев В.Е. Корпоративные финансы. - СПб: Питер, 2004.