

**Беликова Светлана Владимировна**

канд. экон. наук, доцент

**Шеремет Евгения Алексеевна**

студентка

ФГБОУ ВО «Донской государственной

технический университет»

г. Ростов-на-Дону, Ростовская область

## **ПЛАНИРОВАНИЕ ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ТОРГОВОЙ ОРГАНИЗАЦИИ: ПРОБЛЕМЫ И ВОЗМОЖНОСТИ ОПТИМИЗАЦИИ**

*Аннотация:* в современных условиях хозяйствования, которые характеризуются изменчивостью и нарастанием неопределенности внешней среды, торговым организациям важно обеспечивать собственную финансовую устойчивость. Важным инструментом стабильности бизнес-процессов в данном контексте является финансовое планирование в разрезе определения потоков доходов и расходов компании. В статье выделены проблемы планирования финансовых результатов, решение которых позволит оптимизировать процессы формирования прибыли организации. К значимым провалам планирования финансовых результатов авторами отнесены несоответствие между учетом и поступлением доходов, отсутствие оптимизации в формировании запасов как важнейшей статьи расходов торговой организации и наличие разрыва целеполагания по финансовым результатам на различных этапах развития компании. Устранение данных проблем позволит повысить эффективность деятельности торговой организации в краткосрочной и долгосрочной перспективах.

*Ключевые слова:* торговая организация, финансовые результаты, финансовое планирование, дебиторская задолженность, оптимизация закупок, финансовая стратегия.

В условиях структурных макроэкономических трансформаций, нарастания неопределенности и переориентации потребительских предпочтений, торговые

организации сталкиваются с необходимостью изменения стратегии экономической деятельности. В этом контексте их адаптация к переменам и способность оперативно реагировать на требования рынка становятся определяющими факторами конкурентоспособности и долгосрочной устойчивости.

Одним из инструментов сглаживания негативного воздействия факторов внешней среды является финансовое планирование, которое становится неотъемлемым элементом стратегии выживания и роста торговых организаций в современных условиях [1].

Особую значимость в данном контексте имеет планирование финансовых результатов деятельности компании, так как способность компании генерировать прибыль позволяет оценить перспективы развития, возможности компании в достижении собственных целей. Планирование финансовых результатов помогает торговым организациям определять потребности, эффективно управлять долгами и рисками, принимать обоснованные финансовые решения.

Однако в силу того, что торговая организация как открытая социально-экономической системой является зависимой от конъюнктуры рынка, состояния потребителей и контрагентов, в процессе своей деятельности сталкивается с рядом проблем планирования финансовых результатов, таких как:

- 1) несоответствие между учетом и поступлением доходов;
- 2) отсутствие оптимизации в формировании запасов как важнейшей статьи расходов торговой организации;
- 3) разрыв целеполагания в отношении финансовых результатов на различных этапах развития компании.

В частности, прогнозирование величины валового дохода компании может быть затруднено в результате неэффективного управления дебиторской задолженностью. В отчетности организаций, которые работают по методу начисления, могут отражаться высокие показатели прибыли, однако фактические денежные потоки не сформированы, так как средства от контрагентов не поступили на расчетный счет. Соответственно возникает разрыв между данными учета и реальными ресурсами, которая компания может оперировать [2].

В этой связи важно понимать не денежную природу дебиторской задолженности, которая заключается в том, что данный показатель отражает только долговые обязательства перед компанией, которые формируют потенциально возможные финансовые поступления, а не сам валовый доход.

Среди основных причин возникновения дебиторской задолженности можно выделить следующие:

- контрагент намеренно не выплачивает долг, направляя средства на другие, более приоритетные цели;
- у покупателя отсутствуют денежные ресурсы, чтобы заплатить компании;
- компания столкнулась с недобросовестным партнером;
- менеджмент организации не принял надлежащих мер для своевременного погашения задолженности.

Отметим, что увеличение дебиторской задолженности снижает финансовую устойчивость компании. Эффективная работа по планированию дебиторской задолженностью обеспечивает финансовую стабильность и способствует динамичному развитию.

Чтобы планирование дебиторской задолженности было эффективным необходимо сформулировать стратегию торговой организации, определить политику сбыта, определить основные параметры политики управления дебиторской задолженности (рис. 1).

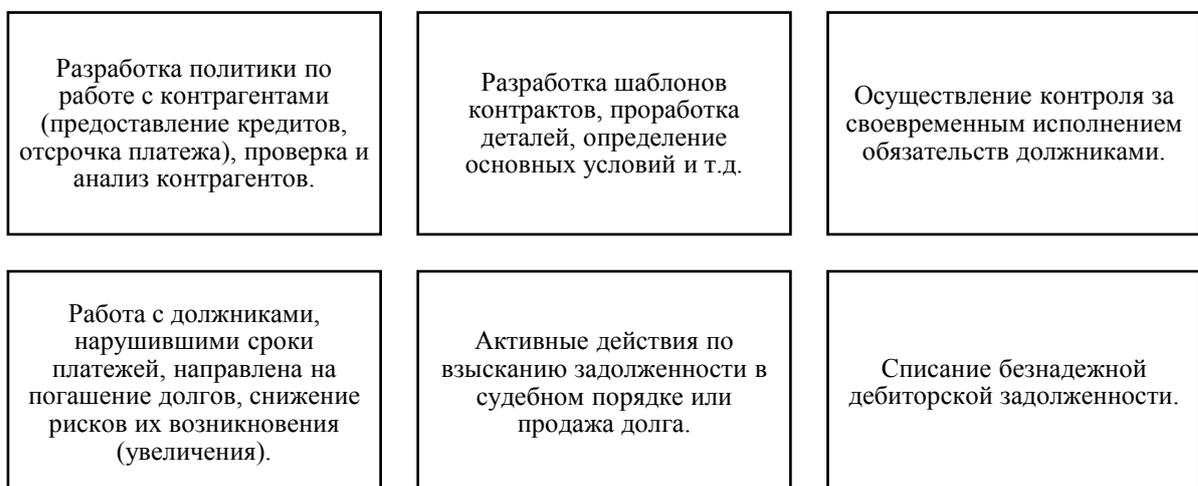


Рис. 1. Оптимизация политики по управлению дебиторской задолженности

Работа с долгами должна проводиться комплексно. На каждом этапе используются свои методы, которые компания выбирает самостоятельно. Необходимо проанализировать сумму долга, его структуру, оценить платежеспособность клиента и выбрать наилучшие методы работы с должниками, которые принесут результаты.

Помимо доходов на финансовые результаты торговой организации оказывают влияние расходы компании, которые напрямую связаны с эффективностью планирования закупок товарной продукции. Планирование закупочного процесса решает ряд задач, связанных, в первую очередь, с минимизацией затрат на осуществление закупки, оптимизацию сроков поставок товарно-материальных ценностей и рационализацию объема поставок с учетом спроса для снижения издержек логистики, хранения товаров.

Решая данные задачи посредством планирования, компания также получает информацию о динамике фактического объема закупок и потока расходов, который формируется в процессе данного направления хозяйственной деятельности [3].

Оптимизация потоков расходов, а именно кредиторской задолженности, в процессе закупочной деятельности может быть осуществлена за счет инструментов финансового планирования и может включать в себя следующие этапы:

1) сбор информации: агрегирование информации о поставщиках, включая анализ финансовой отчетности потенциальных контрагентов, условиях поставок, продукции с учетом запросов потребителей и ассортиментной политики торговой организации;

2) оценка планируемых показателей: анализ и обобщение собранных информационных данных, классификация по видам закупаемой продукции, а также по периодам закупок, определение оптимального объема закупок;

3) формирование плана: выбор поставщиков и наилучших способов реализации закупок, учитывая ранее проведенный анализ, разработка плана поставок продукции и потоков финансовых расходов;

4) реализация плана: осуществление поставки продукции и осуществление платежей в соответствии с планом;

5) контроль и коррекция плана: анализ затрат и коррекция финансовых показателей в случае необходимости, осуществление мониторинга и оценка целесообразности реализации определенных закупок.

Реализация данного процесса может быть выстроена с применением методов бюджетирования, а сроки планирования определены спецификой торговой деятельности конкретной компании. Это позволит осуществить оптимизацию финансовых расходов [4].

Другим значимым провалом планирования финансовых результатов деятельности торговой организации, детерминирующий эффективность реализации долгосрочных перспектив развития, является разрыв между планируемыми параметрами компании по финансовым результатам и целей ее развития. С позиции данной проблематики компания должна синхронизировать текущие и стратегические цели и показатели финансового анализа финансовых результатов, на которые она ориентируется на конкретном этапе развития. Систематизация показателей представлена на рисунке 2.

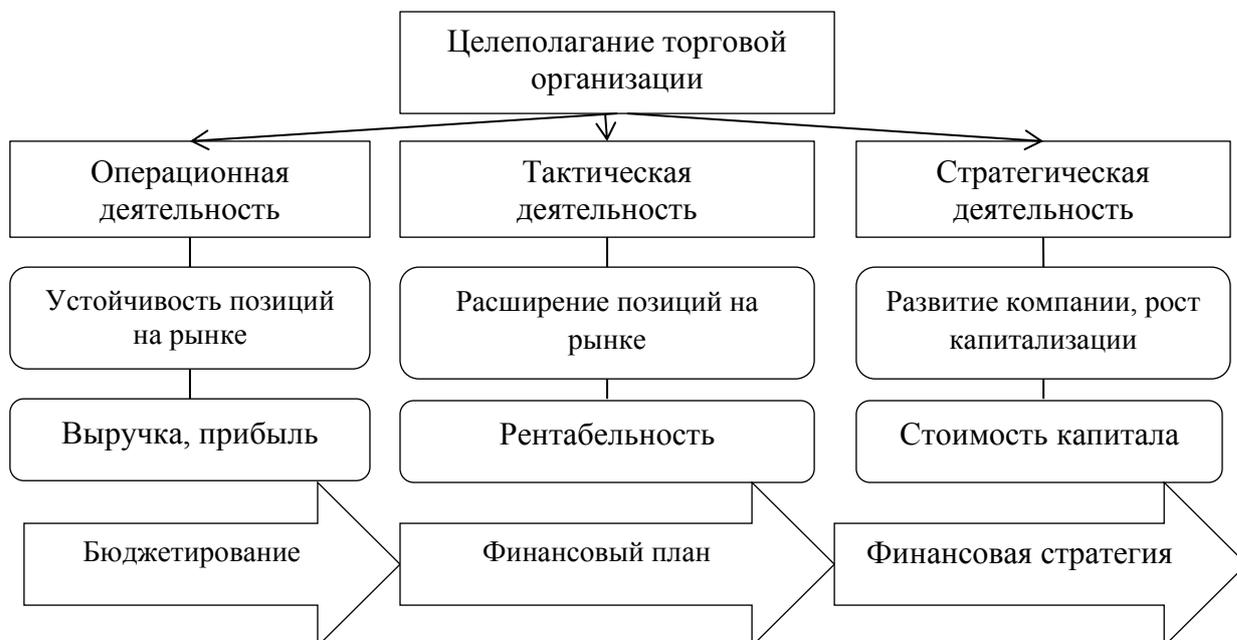


Рис. 2. Планирование финансовых результатов с учетом целеполагания деятельности торговой организации

Целевые показатели планирования финансовых результатов должны совпадать с этапом жизненного цикла компании, ее текущих приоритетов и задач развития. В процессе выхода торговой организации на рынок компании важна цель максимизации прибыли, однако в процессе роста и определения задач расширения бизнеса при планировании прибыли важно учитывать показатели рентабельности капитала. Если перед компанией стоит задача наращивания капитализации, в качестве базового планируемого критерия следует определить стоимость капитала или стоимость бизнеса. В этом случае планирование финансовых результатов должно осуществляться в рамках финансовой стратегии торговой организации [5].

Таким образом, оптимизация планирования финансовых результатов торговой организации по выявленным направлениям позволит оперативно принимать решения на основе финансовых данных, адекватно реагировать на изменения внешней среды в силу рационализации потоков доходов и расходов. Использование инструментов финансового планирования позволяет им точно оценивать свои ресурсы, управлять ликвидностью, и минимизировать риски финансовых нестабильностей, что важно для укрепления позиций на рынке и достижения стратегических задач развития компании.

### *Список литературы*

1. Гончаров В.Н. Организация финансового планирования на предприятии в современных условиях функционирования отечественного бизнеса / В.Н. Гончаров, В.В. Колесникова [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsiya-finansovogo-planirovaniya-na-predpriyatii-v-sovremennyh-usloviyah-funktsionirovaniya-otchestvennogo-biznesa>
2. Денисенко А.А. Особенности существующих методов планирования финансовых результатов деятельности предприятия / А.А. Денисенко, Т.А. Егоркина [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=50090467>

3. Кенжалиев Р.Р. Оценка и диагностика финансового состояния предприятия / Р.Р. Кенжалиев, Г.А. Штофер [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=53863308>

4. Прасолов М.В. Бюджетирование как метод повышения финансовой устойчивости / М.В. Прасолов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/byudzhetrovanie-kak-metod-povysheniya-finansovoy-ustoychivosti>

5. Воронов А.А. О возможностях повышения эффективности бизнес-процессов в торговых фирмах / А.А. Воронов, В.В. Сергейчук [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=54058354>