

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение

высшего образования

«Южно–Уральский государственный университет»

(национальный исследовательский университет)

Высшая школа экономики и управления

Кафедра «Маркетинг»

РАБОТА ПРОВЕРЕНА

Рецензент,

\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой, д.э.н., профессор

\_\_\_\_\_/ И.Ю. Окольнішнікова

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Управление денежными потоками предприятия

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ

ЮУрГУ – 38.03.02. 2017. 505. ПЗ ВКР

Руководитель, к.и.н., доцент

\_\_\_\_\_/ О.Н.Климова

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

Автор работы,

студент группы ЭУ – 586

\_\_\_\_\_/ Бахарева Е.В

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

Нормоконтролер, к.п.н., доцент

\_\_\_\_\_/ Е.В. Ярушина

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

Челябинск 2017

## АННОТАЦИЯ

Бахарева Е.В. Управление денежными потоками предприятия ( на примере ООО «Юником»)- Челябинск ЮУрГУ, ЭУ-586, 2017. -95 с., 7ил., 8 табл., библиогр. Список – 42 наим., 3 прил.

Объектом исследования является ООО «Юником».

Предметом исследования можно назвать способы управления денежными потоками ООО «Юником»

Предметом исследования можно назвать способы управления денежными потоками предприятия.

Практической значимостью исследования, проведенного в дипломной работе, является разработка определенных мероприятий, направленных на совершенствование управления денежными потоками на предприятии.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	4
1 ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ.....	7
1.1 Сравнение отечественных и передовых зарубежных технологий в области финансового управления .....	7
1.2 Понятие и классификация денежных потоков предприятия.....	11
1.3 Методы расчета потоков денежных средств предприятия.....	18
1.4 Планирование денежных потоков.....	26
2 АНАЛИЗ ДЕНЕЖНЫХ ПОТОКОВ В ООО «ЮНИКОМ» .....	33
2.1 Организационно–экономическая характеристика предприятия.....	33
2.2 Оценка финансового положения предприятия .....	40
2.3 Анализ движения денежных потоков .....	51
3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ ООО «ЮНИКОМ» .....	62
3.1 Оптимизация и планирование денежных потоков ООО «Юником».....	62
3.2 Оценка влияния денежных потоков на финансовую устойчивость .....	70
3.3 Предложения по усовершенствованию управления финансовым состоянием ООО «Юником» .....	77
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	86
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК .....	89
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	95
ПРИЛОЖЕНИЕ А Бухгалтерский баланс ООО «Юником» .....	93
ПРИЛОЖЕНИЕ Б Отчет о финансовых результатах ООО «Юником» .....	94
ПРИЛОЖЕНИЕ В Активные и пассивные счета бухгалтерского учета ООО «Юником» .....	95

## ВВЕДЕНИЕ

Одной из главных проблем современной экономики в стране экономистами выделен дефицит денежных средств на предприятиях, направленных на осуществления ими своей текущей и инвестиционной деятельности. Но если более тщательно изучить данную проблему, то можно понять, что в список причин этого дефицита входит, чаще всего, низкая эффективность привлечения и использования денежных ресурсов, ограничение используемых в этом процессе финансовых инструментов, технологий и механизмов. [4]

Так как финансовые инструменты и технологии всегда делают ставку на разработки финансовой науки и практики, то их использование применимо, чаще всего, во время недостатка финансовых ресурсов. Если взглянуть на проблему иначе, то можно понять, что управление денежными потоками составляет финансовый менеджмент и производится в рамках финансовой политики предприятия, рассматриваемо как общий финансовый план, которого придерживается предприятие, чтобы достичь общеэкономических результатов в его деятельности.

Задачей финансовой политики становится построение действенной системы управления финансами, которая способна помочь достигнуть стратегических и тактических целей деятельности предприятия. Правильное формирование денежных потоков способно привести в ритмичность операционного цикла предприятия и обеспечить рост объемов производства и реализации выпускаемой продукции. [8]

Стоит учесть, что всякое нарушение платежей негативно скажется на формировании производственных запасов сырья и материалов, уровне производительности труда, реализации готовой продукции, положении предприятия на рынке и так далее. Компании, успешно взаимодействующие с рынком и получающие за это приемлемую сумму прибыли, могут достигнуть неплатежеспособности вследствие несбалансированности различных видов денежных потоков во времени.

Управление денежными потоками есть важнейший фактор улучшения оборота денежных средств в предприятии. Этот процесс происходит за счет сокращения длительности конкретно взятого цикла, наиболее экономного использования личных средств и уменьшения потребности в займах денежных средств. [17] Это значит, что эффективность работы предприятия в целом зависима от способа систем управления денежными потоками.

Эта система может быть создана в целях обеспечения деятельности краткосрочных и стратегических планов предприятия, установления платежеспособности и финансовой устойчивости, наиболее правильного использования его активов и источников финансирования и минимизирования затрат на обеспечение хозяйственной деятельности.

Актуальность темы исследования и его новизна обоснована тем, что на данный момент большинство предприятий находятся в условия самостоятельного выбора стратегии и тактики развития компании. Самостоятельное финансирование предприятием своей деятельности является одной из самых важных задач. В связи с этим фактом, в системе финансового управления предприятием все большее внимание уделяется вопросам организации денежных потоков, оказывающих существенное влияние на конечные результаты его хозяйственной деятельности. Отметим, что суть функционирования денежного потока компании как самостоятельного объекта финансового управления еще не получила достаточного осведомления и теоретического изучения как в отечественной, так и в зарубежной литературе о вопросах финансового менеджмента. Но при этом, денежные потоки предприятия всех форм и видов, а значит и совокупный денежный поток, можно считать одним из самых важных самостоятельных объектов финансового менеджмента. [5] Управление денежными потоками представлено инструментом, который способствует достижению главной цели деятельности предприятия – получения прибыли. Этими обстоятельствами обусловлен выбор темы исследования.

Целью дипломной работы является анализ и разработка мероприятий по управлению денежными потоками ООО «Юником».

В выпускной квалификационной работе, чтобы достичь намеченной цели, стоит решить задачи как:

исследование теоретических подходов к понятию и сущности денежных потоков предприятия;

изучение методики оценки денежных потоков;

анализ основных методов управления денежными потоками;

дать оценку финансового состояния ООО «Юником»;

разработку рекомендаций, направленных на улучшение механизма управления денежными потоками организации.

Объектом исследования является ООО «Юником».

Предметом исследования можно назвать способы управления денежными потоками предприятия.

Практической значимостью исследования, проведенного в дипломной работе, является разработка определенных мероприятий, направленных на совершенствование управления денежными потоками на предприятии.

Информационной базой исследования являются нормативно правовые акты Российской Федерации, регулирующие управление денежными потоками предприятий, устав хозяйствующего субъекта, внутренние приказы и распоряжения, договорная база, учебные пособия по исследуемой теме, статьи, монографии, диссертационные исследования.

Исходя из заявленных требований и поставленных целей, структура данной работы, построена с учетом последовательности изучения каждой темы, следующим образом: введение, разделение темы на главы, заключение и список использованных при написании работы нормативных источников и литературы.

# 1 ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

## 1.1 Сравнение отечественных и передовых зарубежных технологий в области финансового управления

Теоретические аспекты управления финансами предприятия включают понятия финансов и механизма управления ими, не нашедшие пока отражение в нормативно-правых актах государства и по-разному определяемые отечественными и зарубежными учеными. Большинство авторов рассматривают финансы в узком плане и сводят их только к денежным потокам. [9] Например, Дж. К. Ван Хорн и Дж. М. Вахович определяют управление финансами в связи с приобретением и управлением активами, финансированием деятельности предприятия для реализации поставленной цели. Ковалев В.В. обосновывает идею управления финансами в таком же узком смысле, как оптимизацию баланса предприятия и формирование источников его финансирования. [12]

Некоторые экономисты (Б.М. Сабанти, А.М. Ковалева, Т.В. Брайчевадр.) [23] держатся так называемой императивной концепции финансов. Суть ее состоит в том, что финансы возникли с формированием государства и в современных условиях исполняют функции, которые связаны с ролью государства в регулировании общественной жизни.

Распределительная концепция финансов наиболее многочисленная, ее сторонниками являются Л.А. Дробозина, С.И. Лушин, В.М. Родионова и др.. Они считают, что финансовые отношения формируются на второй стадии общественного воспроизводства, т.е. на этапе распределения. [21]

Третий подход называется воспроизводственным (Д.С. Моляков, Е.И. Шохин и др.). [16] Экономисты, придерживающиеся данного подхода, утверждают, что отношения по поводу образования финансов возникают во всех сферах движения стоимости общественного продукта и национального

дохода, особенно в сфере его непосредственного создания, а не только при их распределении. [7]

Финансы предприятий – это довольно самостоятельная сфера системы финансов государства, которая охватывает широкий круг денежных отношений, формирующих и использующих капитал, доходы, денежные фонды во время кругооборота средств организации. Особая роль финансов предприятия состоит в том, что именно здесь образуется основная часть доходов, распределяемых впоследствии по разным каналам народного хозяйства, и в том, что они являются источников экономического роста и социального развития общества. [11]

В зарубежной практике организация системы управления предприятиями различается. Данные концепции (рисунок 1) отличаются поставленными целями, способом выбора источников финансирования деятельности и объектов инвестирования. [32]



Рисунок 1.1 – Виды моделей управления финансового менеджмента

Японская и Германская модели финансового менеджмента в целом имеют много общего, поэтому можно судить о двух концепциях принятия управленческих решений в отношении финансов. [31]

Первая концепция называется аутсайдерской (американской), которая основывается на распыленности капитала и малой доли участия собственников в управлении и контроле над денежными потоками. Участие собственников в данной концепции состоит лишь в голосовании. Стоит отметить, что в условиях развитого фондового и финансового рынков и их правовой базе данного участия собственников вполне хватает для того, чтобы обеспечить прозрачность финансовых решений и финансовой информации. Концепция максимизации рыночной оценки капитала предприятия была выдвинута в качестве стратегической цели компании, и в конечном итоге, получила большое признание значимости и важности в организации финансового менеджмента. [8]

Вторая концепция называется инсайдерской (с ориентацией на банки). Смысл ее заключается в учете концентрации капитала вокруг крупных банков, поскольку получается система взаимосвязи с финансовой системой и ее контрагентами. Происходит слабое дробление заемного капитала и в данных условиях важным остается не максимизация капитала (даже при стратегическом планировании), а увеличение доходности вложенных средств, выход на новые рынки (мировые) и поиск и установка новых финансовых возможностей, несмотря на то, что общие принципы принятия управленческих решений остались неизменными.

При условии глобализации мировой экономики, международной интеграции, потока капитала и возможностей выхода на мировые рынки, большинство российских финансовых аналитиков должны использовать опыт зарубежных стран в принятии финансовых решений и анализе имеющейся информации с целью повышения результативности деятельности предприятий в сравнении с предприятиями, которые уже преуспели на мировых рынках. [22]

Для того чтобы спрогнозировать поведение фирмы в будущем, первоочередным является анализ результатов ее деятельности в прошлом и настоящем, поскольку лишь с помощью выявления сильных и слабых сторон можно обеспечить рост и развитие деятельности предприятия. С этой целью различных контрагентов будут интересовать тенденции реализации продукции, затрат на производство, движения денежных потоков и прибыли. [21]

Помимо этого, анализ текущего состояния предприятия дает возможность оценки положения на текущий момент таких показателей, как состояние и структура активов, денежных средств, соотношение между задолженностью компании и ее капиталом, разумностью величины материально–производственных запасов и дебиторской задолженности. С точки зрения инвестора или кредитора оценка финансового состояния необходима для того, чтоб принять определенное логичное финансовое решение в отношении данного предприятия на основе приведенных показателей.

Большинство аналитиков используют приближенные оценки финансовых коэффициентов (устойчивости, ликвидности и др.), [23] но с ориентацией на нормативные значения, заложенные и подтвержденные другими исследователями.

Следует отметить, что методы оценки финансового состояния в зарубежной и российской практике практически не отличаются. Даже различие в типах финансовой отчетности не дает сильного сдвига в структуре коэффициентов. Различием можно назвать то, что за рубежом практически любой человек (экономический субъект) имеет возможность получить информацию о фирме и ее деятельности, а, соответственно, и произвести финансовый анализ. В России информационное обеспечение любого заинтересованного лица не производится, но в последние годы бухгалтерская (финансовая) отчетность становится все более открытой с помощью сети Internet и официальных сайтов предприятий.

## 1.2 Понятие и классификация денежных потоков предприятия

Деятельность многих видов финансовых операций предприятий подразумевает некоторое движение денежных средств в форме их поступления или расходования. Эти действия, касающиеся денежных средств функционирующей компании во времени, выглядят как постоянный процесс и называется «денежным потоком». [7]

Денежным потоком называют сложную экономическую категорию, определение которой ученые дают по-разному. Определение «денежные потоки» появилось в середине XX века в США и звучало как «cashflow». Дословно «cash» переводится наличные деньги, или касса, «flow» — это поток, течение, исходя из этого перевода, помимо понятия «денежный поток» среди экономической литературы встречаются такие обозначения этого термина как «поток кассовой наличности», «поток денежных средств». [12]

Финансовая отчетность, которая характеризуется движением денежных средств компании в динамике, не так давно была введена в систему международных стандартов бухгалтерского учета (в России подобный способ отчетности находится в стадии становления). [18]

Вместе с тем, денежные потоки компании всех форм и видов, а значит и совместные их денежные потоки, можно назвать одним из наиболее важных самостоятельных объектов финансового менеджмента, требующих более подробного изучения теоретических основ и увеличения числа практических рекомендаций. Это характеризуется ролью, которую управление денежными потоками играет в становлении компании и формировании конечных результатов его финансовой деятельности.

Операционная деятельность осуществляется для принесения организации основной выручки и потоков денежных средств. Операционной (или ее еще называют текущей) деятельностью является деятельность, направленная на получение прибыли и воспринимается этот процесс как основная цель, либо

не преследует извлечение прибыли в виде такой подобной цели соответственно с предметом и целями деятельности.

Потоки денежных средств, исходящих из операционной деятельности, чаще всего, появляются в ходе главной, основной, деятельности организации, которая приносит доход, и являются итогом совершенных операций и событий, которые входят в определение чистой прибыли (убытков). К денежным потокам от операционной деятельности можно отнести [31]:

денежные поступления, получаемые в ходе продажи товаров, продукции, выполнения работ, предоставления услуг, погашения дебиторской задолженности, аренды и других доходов;

денежные выплаты, направленные на поставщиков сырья, материалов и услуг, заработной платы персоналу, налогов и сборов в бюджеты всех уровней и внебюджетные фонды, процентов по кредитам и займам и другие выплаты, связанные с осуществлением операционного процесса.

Инвестиционная деятельность – то деятельность компании, связанная с управлением капитальными вложениями, включая покупку основного капитала, нематериальных активов и прочих внеоборотных активов, в том числе их реализацией; с финансовыми вложениями на долгосрочной основе в иные предприятия, реализацией ценных бумаг, прочих финансовых вложений и так далее. [37] Сделаем вывод, что инвестиционная деятельность – это процесс покупки и продажи долгосрочных активов и финансовых вложений, которые не относятся к эквивалентам денежных средств. Финансовой деятельностью компании называют деятельность, связанную с производением краткосрочных финансовых вложений, выпуском акций и других ценных бумаг, привлечением и погашением займов и так далее.

От масштаба обслуживания финансово–хозяйственных процессов зависит, какой денежный поток станет самым обобщающим. Он наделен поступлениями и использованием денежных средств в предприятии целиком.

Денежный поток любого из структурных подразделений в частности превращается в самостоятельный предмет исследования в ходе выделения

филиалов, представительств и прочих структурных подразделений предприятия в виде конкретных объектов управления, рисунок 1.2. [18]



Рисунок 1.2 – Виды денежных потоков

Деятельность потока хозяйственной операции прямо зависима от возможности выделения эту хозяйственную операцию как обособленной составляющей всех финансово–хозяйственных процессов компании и от возможности определения связанных с ней движений денежных средств.

Касаемо видов финансово–хозяйственной деятельности, самым агрегированным можно назвать совокупный денежный поток. Он обусловлен различными движениями денежных средств, которые происходят на уровне объекта исследования. [24]

Денежный поток производимой деятельности обоснован поступлением денежных средств от покупателей (заказчиков) и их использованием, которое

связано с гарантией процесса производства продукции, выполнения работ, оказания услуг, реализацией покупных товаров и так далее.

Денежный поток инвестиционной деятельности складывается во время осуществления компанией работы, связанных с вложением в внеоборотные активы, в частности с их реализацией.

Денежный поток финансовой деятельности является движением денежных средств из-за осуществления компанией краткосрочных финансовых вложений и исключением приобретенных ранее в срок до 12 месяцев акций, облигаций и так далее. [14]

Направление движения финансовых средств разделяется на два таких потока, как входящие и исходящие.

Входящие денежные потоки (притоки) являются совокупностью поступлений денежных средств в компанию в определенное время.

Исходящий денежный поток (отток) охарактеризован совокупностью пользования финансами предприятия за это же время.

Формы производства определяют два денежных потока: в безналичной и наличной форме. Отличие безналичного денежного потока состоит в его формировании на предприятии лишь в форме записи на бухгалтерском счете.

Наличный денежный поток обусловлен приобретением и реализацией предприятием денежных купюр и монет.

Внешний или внутренний финансовый поток на предприятии, зависит от зависимости сферы. [6]

Внешний денежный поток охарактеризован приобретением денежных средств от юридических и физических лиц и реализацией денежных средств юридическим и физическим лицам. Он помогает в увеличении или уменьшении остатка денежных средств компании.

Внутренний денежный поток обусловлен сменой места нахождения и формы денежных средств, располагаемых предприятием. Он не сказывается на их остатке, так как входит во внутренний оборот.

Продолжительность денежного потока разделяется на краткосрочный и долгосрочный. [17]

Финансирование иных объектов на срок до одного года называется краткосрочным денежным потоком.

Если срок выше одного года, то денежный поток является долгосрочным. По достаточности объема денежный поток предприятия может быть избыточным, дефицитным или оптимальным.

Избыточный денежный поток обуславливается увеличением поступления денежных средств над действующими потребностями компании. Его свидетельством может быть высокая положительная величина чистого остатка денежных средств, не используемого предприятием в процессе осуществления финансово-хозяйственной деятельности.

Когда поступающих денежных средств не хватает для того, чтобы удовлетворить текущие потребности компании, образуется дефицитный денежный поток. Во время положительного значения суммы чистого остатка денежных средств он может называться как дефицитный, если эта сумма не способна обеспечить плановую потребность в денежных средствах всех предусмотренных направлений финансово-хозяйственной деятельности компании. Негативное значение числа чистого остатка денежных средств способно сделать данный поток дефицитным. [30]

Оптимальный денежный поток имеет определенную сбалансированность поступления и использования денежных средств, способствующую формированию их оптимального остатка, который позволяет компании во время достигать исполнения своих обязательств, требующих расчетов исключительно в денежном эквиваленте, и при этом поддерживать наибольшую рентабельность денежных средств.

В видах валют движение денежных средств компании характеризуется в виде денежного потока в национальной валюте, когда единицей счета является денежная единица той страны, на территории которой находится компания.

Денежный поток в иностранной валюте формируется на предприятии, если единицей счета выступает денежная единица другой страны.

В плане предсказуемости, запланированный денежный поток обусловлен возможностью предсказания, какая сумма и в какое время произойдет поступление денежных средств в компанию или будут им использованы. Финансовый оборот, возникающий в компании внепланово, называется непланируемым денежным потоком. [16]

В зависимости от хода формирования на предприятии может быть разработан регулярный денежный поток и дискретный денежный поток.

Регулярный денежный поток означает приобретение и реализацию денежных средств, осуществляемых в определенное время, постоянно, в отдельные интервалы. Дискретный денежный поток характеризуется движением денежных средств, связанным с проведением единичных финансовых операций. [28]

Стабильность временных интервалов формирует [20]:

стабильный денежный поток с равномерными временными интервалами в определенное время. Подобный денежный поток приобретения или реализации денежных средств носит характер аннуитета;

постоянный денежный поток с неравномерными временными интервалами в определенное время. Примером подобного денежного потока служит график лизинговых платежей в счет арендуемого имущества с определенными сторонами неравномерными интервалами времени их осуществления на протяжении периода лизингования актива.

Что касается метода оценки во времени, можно выделить такие виды денежного потока, как:

текущий денежный поток. Это такой денежный поток компании, который обусловлен как единая сопоставимая его величина, приведенная по стоимости к определенному времени;

будущий денежный поток. Он охарактеризовывается денежным потоком предприятия как единой сопоставимой его величиной, приведенной по

стоимости к определенному будущему моменту времени. Будущий денежный поток используют и в виде номинальной идентифицированной его величины в будущем моменте времени (или в разрезе интервалов будущего периода), которая послужит базой дисконтирования в целях приведения к настоящей стоимости. [15]

Использование представленной классификации на практике позволит более целенаправленно осуществлять учет, анализ и планирование денежных потоков в целях эффективного управления ими.

Сделаем вывод, что рациональное формирование денежных потоков способствует улучшению операционного цикла предприятия и обеспечивает рост объемов производства и реализации продукции. При этом любое нарушение платежной дисциплины отрицательно сказывается на формировании производственных запасов сырья и материалов, уровне производительности труда, реализации готовой продукции, положении предприятия на рынке и т.п. [10] Даже у предприятий, успешно работающих на рынке и генерирующих достаточную сумму прибыли, неплатежеспособность может возникать как следствие несбалансированности различных видов финансовых потоков во времени.

С другой стороны, управление денежными потоками является важной частью ускорения оборота капитала предприятия. Это происходит за счет сокращения продолжительности операционного цикла, более экономного использования собственных и уменьшения потребности в заемных источниках денежных средств. Следовательно, эффективность работы предприятия полностью зависит от организации системы управления денежными потоками. Данная система создается для обеспечения выполнения краткосрочных и стратегических планов предприятия, сохранения платежеспособности и финансовой устойчивости, более выгодного использования его активов и источников финансирования, а также уменьшению затрат на финансирование хозяйственной деятельности.

### 1.3 Методы расчета потоков денежных средств предприятия

Управление денежными средствами или остатками денежных активов, а также их эквивалентов, все время находящихся в управлении предприятия, составляет обязательную часть функций управления оборотными активами в целом. [6] Размер остатка денежных активов, управляемых предприятием в ходе хозяйственной деятельности, обозначает степень его полной платежеспособности (готовность предприятия в данный момент расплатиться за все своим неотложные финансовые обязательства), определяет размер капитала, который инвестирован в оборотные активы и определяет в некоторой мере его инвестиционные возможности (инвестиционный потенциал деятельности предприятия в виде краткосрочных финансовых инвестиций).

Образование предприятием денежных авуаров можно обусловить несколькими причинами, которые описаны в соответствующей классификации остатков его денежных средств. Главными целями, которые преследует анализ денежных средств, становятся: оперативный, чем является ежедневный контроль сохранности наличных денежных средств и ценных бумаг в кассе предприятия; контроль за использованием денежных средств исключительно в его целевом назначении; контроль за верными и постоянными расчетами с бюджетом, банками, персоналом; контроль соблюдения видов расчетов, приведенных в договорах с покупателями и поставщиками; постоянная сверка расчетов с дебиторами и кредиторами, производится этого для того, чтобы исключить просрочки задолженностей; проверка состояния полной ликвидности предприятия; утверждение способностей предприятия на погашение появившихся обязательств в определенные сроки; помощь в грамотном управлении средствами предприятия. Операционный (так называемый транзакционный) остаток денежных активов собран для обеспечения настоящих платежей, направленных на операционную деятельность предприятия, связанных с закупкой сырья, материалов и

полуфабрикатов; оплатой труда персонала; уплатой налогов; оплатой услуг прочих организаций и т.п. [13]

Такой вид остаточных денежных средств становится основным, входящим в состав обоих денежных активов предприятия. Страховой (так называемый резервный) остаток денежных активов. Может быть сформирован в целях страхования риска поступления денежных средств от операционной деятельности, произошедшей не в положенные сроки, связанным с ухудшением конъюнктуры на рынке готовой продукции, уменьшением платежного оборота и прочими причинами[11].

Обязательное формирование подобного вида остатка объясняется требованиями поддержания стабильной платежеспособности предприятия по важным финансовым обязательствам. На сумму такого вида остатка денежных активов в большей степени повлияет доступность получения предприятием кратковременных финансовых кредитов. Инвестиционный (так называемый спекулятивный) остаток денежных активов может быть сформирован для произведения продуктивных кратковременных финансовых инвестиций при удачной конъюнктуре в некоторых сегментах рынка денег. Подобный вид остатка может быть целенаправленно сформирован только тогда, когда в полной мере удовлетворена потребность формирования денежных авуаров иных видов. На нынешнем этапе экономического развития страны большее число предприятий не может быть сформировано с этим видом денежных активов. [25]

Компенсационный остаток денежных активов может быть сформирован в большинстве случаев из-за требований банка, производившего расчетное обслуживание предприятия и предоставляющего ему другие виды финансовых услуг. [14] Это неснижаемая сумма денежных активов, которая постоянно хранится на расчетном счете предприятия, формируется такой остаток денежных активов, так как становится одним из условий выдачи предприятию бланкового (необеспеченного) кредита и предоставления ему большего спектра банковских услуг. Выше изложенные виды остатков денежных

активов объясняют в целом экономические варианты формирования предприятием своих денежных авуаров, но определенное их разграничение в условиях практики можно выразить как довольно проблематичное.

К примеру, страховой остаток денежных активов не во время его необходимости может быть использован в инвестиционных целях или рассмотрен параллельно в виде компенсационного остатка предприятия. Подобным способом инвестиционный остаток денежных активов во время его ненужности является страховым или компенсационным остатком подобных активов. Но стоит учесть, что во время формирования размеров общих остатков денежных активов необходимо учесть каждый из описанных мотивов.

Главной задачей финансового менеджмента в ходе управления денежными активами становится обеспечение стабильной платежеспособности предприятия. С помощью этого можно реализовать функцию денежных активов в виде средств платежа, обеспечивающих воспроизведение целей формирования их операционного, страхового и компенсационного остатков. [14]

Главенство таких целей обусловлено тем, что размер оборотных активов и собственного капитала, как и уровень востребованности хозяйственной деятельности не должны застраховывать предприятие от возбуждения против него иска о банкротстве, если в установленные сроки, в ходе недостаточности денежных активов, оно не в состоянии расплатиться со своими неотложным финансовым обязательствами[20].

В связи с этим, практика финансового менеджмента описывает, что управление денежными активами чаще всего связано с ведением платежеспособности (ликвидности). Вместе с главной целью многозначительной задачей финансового менеджмента в ходе управления денежными активами становится обеспечение полезного использования временно не задействованных денежных средств, а также установленного инвестиционного их остатка.

Учитывая роль денежных активов в обеспечении платежеспособности предприятия начинается организация способа движения ими. Во время реализации этого способа стоит взять во внимание, что требования обеспечения стабильной платежеспособности предприятия означают необходимость принятия завышенного размера денежных активов, т.е. становится целью максимизации их среднестатистического остатка в виде финансовых способностей предприятия. [22]

Однако, стоит принять во внимание тот факт, что денежные активы предприятия в национальной валюте во время их хранения в большей мере подвергаются потере реальной стоимости от инфляции; помимо этого, денежные активы в национальной и иностранной валюте во время хранения ослабляют свою значимость в течение времени, что обосновывает необходимость уменьшения их среднего остатка. Эти противоречивые требования должны быть учтены при осуществлении управления денежными активами, которое в связи с этим приобретает оптимизационный характер.

Управление денежными средствами предприятия состоит из некоторых принципов. Одним из главных является принцип информативной достоверности. Управление денежными средствами предприятия обеспечивается нужной информацией. Получение подобной информационной базы составляет некоторые трудности, ведь прямая финансовая отчетность, состоящая из единых методических принципов бухгалтерского учета, не предусмотрена. [13]

Некоторые международные стандарты создания подобной отчетности сформированы лишь в 1971 г. и [28], по мнению многих специалистов, еще не достигли завершения. Разница между методами ведения бухгалтерского учета в России и действующих в международной практике еще больше усложняют задачу формирования верной информации об управлении денежными средствами предприятия. В подобных условиях функционирование принципа информативной достоверности связывают с исполнением трудновыполнимых вычислений, требующих унификации методического подхода.

Главные этапы управления денежными активами предприятия включают в себя принцип обеспечения сбалансированности. Управление денежными средствами предприятия затрагивает многие их виды и разновидности, рассмотренные в ходе их классификации. Их устремленность к единым целям и задачам управления достигается обеспечением сбалансированности денежных средств предприятия по видам, объемам, временным интервалам и другим значительным параметрам.

Установление этого принципа основано на оптимизации денежных средств предприятия в ходе управления ими. [17] Принцип обеспечения эффективности означает, что денежные средства предприятия характеризуются существенной неравномерностью поступления и расходования в разрезе отдельных временных интервалов, что приводит к формированию значительных объемов временно свободных денежных активов предприятия. Вкратце это обозначает, то временно незадействованные остатки денежных средств составляют из себя непроизводительные активы (пока не используются в хозяйственном процессе), которые теряют свою стоимость во времени, от инфляции и по другим причинам.

Исполнение принципа эффективности в ходе управления денежными средствами состоит в обеспечении разумного их использования благодаря осуществлению финансовых инвестиций предприятия.

Принцип обеспечения ликвидности выражается в высокой неравномерности некоторых видов денежных средств, что влечет за собой временный дефицит в компании, отрицательно сказывается на степени платежеспособности предприятия. Это означает, что в ходе деятельности управления денежными средствами нужно заняться обеспечением достаточного уровня их ликвидности на протяжении всего рассматриваемого периода. Исполнение этого принципа достигается в ходе определенной синхронизации положительного и отрицательного денежных потоков в разрезе каждого временного интервала рассматриваемого периода. [26]

Учитывая рассматриваемые принципы, создается определенный процесс управления денежными средствами компании. Главной целью управления денежными средствами считается обеспечение финансовой стабильности предприятия в период его развития благодаря уравнению объемов поступления и расходования денежных средств и их синхронизации во времени. Управление денежными средствами обладает таким же значением, как и управление запасами и дебиторской задолженностью. Умение управлять оборотными активами заключается в том, чтобы сдерживать на счетах как можно меньшую необходимую сумму денежных средств, которые потребуются для осуществления текущей оперативной деятельности.

Сумма денежных средств, которая необходима хорошо управляемому предприятию, – это по сути дела страховой запас, предназначенный для покрытия кратковременной несбалансированности денежных потоков. [23] Она должна быть такой, чтобы ее хватало для производства всех первоочередных платежей. Поскольку денежные средства, находясь в кассе или на счетах в банке, не приносят дохода, а их эквиваленты – краткосрочные финансовые вложения с низкой доходностью, их нужно иметь в наличии на уровне безопасного минимума. Увеличение или уменьшение остатков денежной наличности на счетах в банке обуславливается уровнем несбалансированности денежных потоков, т.е. притоком и оттоком денег.

Превышение притоков над оттоками увеличивает остаток свободной денежной наличности, и наоборот, превышение оттоков над притоками приводит к нехватке денежных средств и увеличению потребности в кредите.

Денежные потоки планируются, для чего составляется план доходов и расходов по операционной, инвестиционной и финансовой деятельности на год с разбивкой по месяцам, а для оперативного управления – и по декадам или пятидневкам. [11] При прогнозируемом положительном остатке денежных средств на протяжении длительного времени, то следует предусмотреть пути выгодной их реализации. В отдельные периоды может возникнуть недостаток финансовых средств. Тогда нужно спланировать источники

привлечения заемных средств. Как дефицит, так и большое количество денежных ресурсов отрицательно влияют на финансовое положение предприятия. При избыточном денежном потоке происходит потеря реальной стоимости временно свободных денежных средств в результате инфляции; теряется часть потенциального дохода от не полного использования денежных средств в операционной или инвестиционной деятельности; приостанавливается оборачиваемость капитала в результате простоя финансовых средств.

Наличие слишком большого денежного потока на протяжении длительного времени может быть результатом неправильного использования оборотного капитала. Для того чтобы деньги работали на предприятие, необходимо их запускать в оборот с целью получения прибыли увеличивать свое производство, пропуская их в цикле оборотного капитала; – обновлять основные фонды, покупать новые технологии; вкладывать в доходные проекты других хозяйствующих субъектов с целью получения выгодных процентов; – досрочно погасить кредиты банка и другие обязательства с целью минимизирования расходов по обслуживанию долга и т. д.[22].

Дефицит финансовых средств приводит к увеличению просроченной задолженности предприятия по кредитам банку, поставщикам, персоналу позаработной плате, в следствии чего увеличивается продолжительность финансового цикла и уменьшается рентабельность капитала предприятия. Сократить нехватку денежного потока можно за счет мероприятий, влияющих на ускорение поступления денежных средств и замедлению их выплат.

Улучшить поступление финансовых средств можно путем перехода на полную или частичную предоплату продукции покупателями уменьшения сроков предоставления им товарного кредита, роста ценовых скидок при реализациях за наличный расчет, применения мер для ускорения погашения просроченной дебиторской задолженности (учета векселей, факторинга и т.д.), привлечения кредитов банка, продажи или сдачи в аренду неиспользуемой

части основных средств, дополнительной эмиссией акций с целью роста собственного капитала и т. д. [1]

Замедление выплаты финансовых средств достигается за счет приобретения долгосрочных активов на условиях лизинга, переоформления краткосрочных кредитов в долгосрочные, увеличения сроков предоставления предприятию товарного кредита по договоренности с поставщиками, сокращения объемов инвестиционной деятельности и др. На стабильно работающих предприятиях денежные потоки, генерируемые текущей деятельностью, могут быть направлены в инвестиционную и финансовую деятельность. Например, на приобретение капитальных активов, на погашение долгосрочных и краткосрочных кредитов и займов, выплату дивидендов и т. д.

Итак, рациональный выбор метода расчета потоков способствует ритмичности операционного цикла предприятия и обеспечивает рост объемов производства и реализации продукции. При этом любое нарушение платежной дисциплины отрицательно сказывается на формировании производственных запасов сырья и материалов, уровне производительности труда, реализации готовой продукции, положении предприятия на рынке и т.п. Даже у предприятий, успешно работающих на рынке и генерирующих достаточную сумму прибыли, неплатежеспособность может возникать как следствие несбалансированности различных видов денежных потоков во времени. С другой стороны, управление денежными потоками является важным фактором ускорения оборота капитала предприятия. [4] Это происходит за счет сокращения продолжительности операционного цикла, более экономного использования собственных и уменьшения потребности в заемных источниках денежных средств. Следовательно, эффективность работы предприятия полностью зависит от организации системы управления денежными потоками. Данная система создается для обеспечения выполнения краткосрочных и стратегических планов предприятия, сохранения платежеспособности и финансовой устойчивости, более рационального использования его активов и

источников финансирования, а также минимизации затрат на финансирование хозяйственной деятельности.

#### 1.4 Планирование денежных потоков

Одной из основных проблем, касающихся любого нового предприятия, становится верное планирование денежных потоков. Конкурентоспособные предприятия вынуждены объявлять себя банкротами из-за нехватки денежных средств, или денежной наличности в определенный момент. Денежная наличность – это разница между реальными денежными поступлениями и выплатами.[12]

Меняется объем денежной наличности в том случае, когда в компанию фактически поступает платеж или производит выплата финансовых средств. Это значит, что судить о мере финансовой устойчивости предприятия лишь по уровню ее наличности.

Основная задача, которая преследует план денежных поступлений и выплат – планирование и синхронность поступления и расходования денежных средств и поддержание текущей платежеспособности предприятия.

Назначение и роль оперативных финансовых планов сводится к определению настоящей финансово-экономической ситуации, что означает: последовательность и сроки исполнения финансовых операций при наиболее рациональном управлении собственными, привлеченными и заемными денежными средствами для получения максимального экономического эффекта.[3]

Разработка плана денежных поступлений и выплат: оказывает влияние на планируемое исполнение платежей в отношении кредитных институтов и инвесторов; позволяет производить контроль за ликвидностью, то есть избегать неликвидности или чрезмерной ликвидности; выполняет разработку и применение некоторых организационных и финансово-экономических процессов, связанных с балансированием платежных средств.[27]

Оперативное финансовое планирование включает такие элементы как: исчисление денежных потоков, основанных на запасе платежных средств на начало периода; соблюдение настоящего баланса денежных поступлений и выплат благодаря планированию выплат на ближайшие месяцы; исчисление объема внешнего финансирования и дефинансирования; исчисление резервов ликвидности, определяемых желаемый запас платежных средств в конце периода.[43]

Когда план доходов и расходов намечает определенные финансовые цели, то планирование использования денежных средств может быть определено конкретно и подсчитано, какое количество денежных средств поступит или будет уплачено по счетам для обеспечения стандартной деятельности предприятия.

Планирование поступлений и расходов помогает достичь наиболее оптимального привлечения кредитов или, наоборот, удачного вложения временно свободных денежных средств.

В подобный план стоит включать лишь существующие поступления и расходы, которые планируются на каждый конкретный период. Это могут быть фактически выплачиваемые деньги, а не обязательства, принятые на себя предприятиями в данный момент, для того чтобы совершить оплату по ним в будущем. Стоит иметь в виду, что платежи по погашению долга не являются издержками, хоть и уменьшают сумму наличности, а амортизация основного капитала – это издержки, которые снижают прибыль, но на сумму денежной наличности не влияют. Современный финансовый механизм дает возможность предприятиям обладать крупными просроченными задолженностями перед их контрагентами и не считаться при этом банкротом.[1]

Планирование реального рыночного механизма позволит предпринимателем относиться к планированию денежных потоков серьезнее, дабы не стать банкротами.

В первую очередь, необходима установка конкретных источников и времени поступления денег на расчетные счета и в кассу предприятия. Стоит взять во внимание возможный сдвигаемый временной интервал между реальной продажей продукции или услуг и фактическим поступлением денег.

Продажа не всегда означает поступление денег, так как оплатить приобретенный товар покупатель может не сразу, а лишь спустя некоторое время, к примеру, при продаже товара в кредит.

После этого сводятся по сроку оплаты суммы расходов, рассчитанные в других разделах бизнес-плана. При этом надо иметь в виду, что ряд платежей носит обязательный временной характер (например, оплата налогов), соответственно предприятие не в состоянии маневрировать сроками оплаты данных платежей.

Как правило, сроки оплаты налогов представлены в налоговом календаре. Другие платежи менее обязательны по времени исполнения. Их оплата может быть спланирована в зависимости от финансовой ситуации на предприятии, т.е. в зависимости от поступления денежных средств [16].

Исчисление компонентов финансового плана начинают с установки объема денежных средств на начало периода, включающего в себя остатки денег в кассе и счетах в банках. После этого возможно произведения расчета поступлений и выплат, связанного с настоящей деятельностью предприятия.

Инвестиционные/деинвестиционные расчеты составляют поступления и выплаты по земельным участкам, зданиям, оборудованию, оснащению, материалам, продаже/покупке участия (паев), продаже/покупке ценных бумаг, предоставлению /возврату ссуд. Во время расчета внешнего финансирования/дефинансирования стоит учесть поступления и выплаты по привлечению/возврату собственного и заемного капитала.

В ходе таких действий появляется возможность выявления итогового баланса финансовых средств на конец периода в виде суммы остатка на начало периода и прихода финансовых средств, которую уменьшают на размер понесенных расходов. [2]

План денежных пополнений и выплат основывается на плане доходов и расходов, разбитых на месяцы. Когда выплаты больше поступлений в каком-либо месяце, при том, что разница не покрывается из наличных средств, управляющий обязан заранее позаботиться о том, чтобы на этот период оформить займы.

Когда в другом месяце денежные поступления, больше выплат, излишки денежных средств можно пожертвовать для краткосрочной ссуды или перевести на банковский счет до того времени, когда выплаты вновь будут превышать поступления. Как правило, в первые несколько месяцев после создания предприятия, предприниматель часто прибегает к использованию заемных средств, чтобы покрыть платежи, но по мере накопления собственных средств, к займам прибегают как можно меньше.

В некоторых случаях стоит предусмотреть несколько возможных сценариев развития и предпринять несколько вариантов плана доходов и расходов и плана денежных поступлений и выплат. Составление таких сценариев и проведение расчетов используется не только для получения формальных планов, но и для того, чтобы дать предпринимателям шанс заблаговременно обдумать возможные пути развития компании.

План денежных поступлений и выплат: показатели

1. Денежные поступления
2. Выплаты, всего, в том числе: оборудование; сырье и материалы расходы на сбыт; управленческие расходы аренда помещений; коммунальные услуги; транспорт; реклама; страхование; выплата долга и процентов; налоги; прочие.
3. Прирост денежной наличности
4. Остаток на начало периода
5. Остаток на конец периода

Выразим основные формулы расчета показателей в плане денежных поступлений и выплат.

$$Д = Пр - П \quad (1)$$

где: Д - Прирост денежной наличности, руб.

Пр- Денежные поступления, руб.

П- Выплаты, всего в том числе: оборудование сырье и материалы, расходы на сбыт, управленческие расходы, аренда помещений, коммунальные услуги, транспорт, реклама, страхование, выплата долга и процентов, налоги, прочие

$$Ок = Д + Он \quad (2)$$

где: Д - Прирост денежной наличности, руб.

Он - Остаток на начало периода, руб.

Ок- Остаток на конец периода, руб.

или

$$Ок = Пр - П + Он. \quad (3)$$

Составление плана для некоторых платежей, имеющих отношение к предприятию в целом, взаимосвязано. Одним из поводов для планирования платежей, вместе со знаниями конкретных возможностей формирования и взаимодействий этих расчетов, является анализ причин, определяющих направления и объемы потоков платежей по видам, величинам и времени.

При нехватке финансовых средств, находящихся на расчетном счете, расчет осуществляется в определенной очередности платежей:

во-первых, производятся выплаты, связанные с компенсацией вреда, причиненного жизни и здоровью, в том числе с выплатой алиментов;

в-вторых происходит выплата выходных пособий и оплата труда лицам, сотрудникам по трудовому договору или по контракту, а также выплаты премий связанных с авторскими договорами;

в-третьих, учитываются требования кредиторов по обязательствам, обеспеченным залогом имущества должника;

в-четвертых, происходит выплаты для бюджета и внебюджетных фондов;

в–пятых, производятся расчеты с прочими кредиторами.

В случае недостатка финансовых средств для оплаты неотложных платежей, порядок расчета зависит от некоторых критериев, таких как:

важность выплат для предприятия и размер дохода, получаемого в ходе определенного вложения финансовых средств;

размер пени или штрафов и других убытков в связи с несвоевременной оплатой платежа.[13]

Выбор этих критериев выделяет плюсы и минусы, зависящие от сложившихся ситуаций, расчет размеров прогнозируемых доходов от вложения финансовых средств и возможного убытка во время задержки платежа.

Выводы по разделу один

Успех предприятия зависит от его способности управлять денежными средствами для обеспечения его деятельности. Главная задача руководителя (финансового менеджера) – это планирование положительных потоков финансовых средств от основной деятельности и поиск наиболее выгодных источников финансирования, рациональный выбор метода расчета потоков способствует ритмичности операционного цикла предприятия и обеспечивает рост объемов производства и реализации продукции. При этом любое нарушение платежной дисциплины отрицательно сказывается на формировании производственных запасов сырья и материалов, уровне производительности труда, реализации готовой продукции, положении предприятия на рынке и т.п.

Даже у предприятий, успешно работающих на рынке и генерирующих достаточную сумму прибыли, неплатежеспособность может возникать как следствие несбалансированности различных видов денежных потоков во времени. С другой стороны, управление денежными потоками является важным фактором ускорения оборота капитала предприятия.

Это происходит за счет сокращения продолжительности операционного цикла, более экономного использования собственных и уменьшения потребности в заемных источниках денежных средств. Следовательно,

эффективность работы предприятия полностью зависит от организации системы управления денежными потоками. Данная система создается для обеспечения выполнения краткосрочных и стратегических планов предприятия, сохранения платежеспособности и финансовой устойчивости, более рационального использования его активов и источников финансирования, а также минимизации затрат на финансирование хозяйственной деятельности.

## 2 АНАЛИЗ ДЕНЕЖНЫХ ПОТОКОВ В ООО «ЮНИКОМ»

### 2.1 Организационно–экономическая характеристика предприятия

Общество ограниченной ответственностью «Юником» создано и функционирует согласно уставу, Гражданскому Кодексу Российской Федерации, Федеральному закону Российской Федерации «Об акционерных обществах» с изменениями и дополнениями, а также прочему действующему законодательству Российской Федерации. Акционерами общества являются граждане РФ. Полное фирменное наименование общества: Закрытое акционерное общество «Юником». Сокращенное фирменное наименование общества: ООО «Юником». Общество не имеет ограничений срока деятельности. Компания является юридическим лицом согласно законодательству РФ и владеет на праве собственности обособленным имуществом, учитываемым на его самостоятельном балансе, состоянии от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, выполнять обязанности, быть истцом и ответчиком в суде.

Компания несет ответственность по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом. Компания вправе не отвечать по обязательствам своих участников. Государство и его органы не несут ответственности по обязательствам Общества, соответственно и Общество не обязано отвечать по обязательствам государства и его органов. Компания обладает круглой печатью, содержащей полное фирменное наименование на русском языке, указание местонахождения, штампы, бланки с фирменным наименованием, зарегистрированный в установленном законодательством порядке фирменный знак[4].

Цель деятельности общества представляет собой расширение рынка товаров и услуг, а также извлечение прибыли путем осуществления таких видов деятельности как: оптовая и розничная торговля всеми видами товаров; организация сети торговых предприятий; оказание складских услуг, доставка,

сортировка и упаковка грузов; оказание транспортных услуг, в том числе доставка грузов различными видами транспорта, а также международные перевозки, оказание услуг таможенного брокера и перевозчика; осуществление рекламной деятельности; осуществление торгово–закупочной и посреднической деятельности; прочие виды деятельности, не запрещенные законодательством.

ООО «Юником» специализируется на оптово–розничной продаже бытовой техники для дома и офиса.

Имущество общества сформировано за счет денежных и материальных взносов акционеров, изготовленной ими продукции, доходов, полученных от ее продажи, услуг и прочей деятельности. Имуществом общества являются основные и оборотные средства, а также прочие ценности, стоимость которых отражается в самостоятельном балансе общества.

В число имущества общества входит уставной капитал, резервный и иной, сформированный соответственно с уставом общества, фондов общества, а также зданий, сооружений, оборудования, оборотных средств и другого имущества, приобретенного компанией в закрепленном в законе порядке.

Реорганизация или прекращение деятельности ООО «Юником» производится путем передачи документов (управленческих, финансово–хозяйственных, по личному составу и прочих) соответственно с установленными правилами предприятию–правопреемнику.

Реорганизация ООО «Юником» осуществляется в виде слияния, присоединения, разделения, выделения и преобразования. Решение о реорганизации должно быть принято акционерами и судом в случаях, установленных действующим законодательством. Реорганизация ООО «Юником» предусматривает переход прав и обязанностей, которыми обладает общество, к его правопреемникам.

Управление предприятием производится в соответствии с законодательством РФ и учредительным документам предприятия. Предприятие лично занимается выбором структуры органов управления и

затрат на их содержание. Согласованием структуры и штатного расписания предприятия, а также вносимыми в них изменениями, занимается Директор ООО «Юником».

Управление предприятием осуществляется в соответствии с правильным сочетанием единоначалия, коллегиальности в рассмотрении и решении всех вопросов по руководству деятельностью предприятия.

Структура управления в ООО «Юником» определяется линейно–функциональным типом, в таком случае линейные руководители являются единоначальниками, а им способствует помощь функциональными органами. Линейные руководители низших ступеней административно не подчиняются функциональным руководителям высших ступеней управления. Такая структура наделена высокой нормой управляемости, так как небольшая численность сотрудников подчинена одному руководителю, при этом высокая эффективность труда из–за более плотного контакта руководителя и подчиненных.

Плюсами линейно–функциональных структур являются: стимулирование деловой и профессиональной специализации в условиях этой структуры управления; большую производственную реакцию компании, так как она построена на узкой специализации производства и узкой квалификации специалистов; минимизирование дублирования усилий в функциональных областях.

Главным органом управления общества является Собрание акционеров.

Собрание акционеров общества решает такие вопросы как:

изменения устава общества, а также изменения размеров уставного капитала в обществе;

выбор должности Директора общества, а также принятия решений, касающихся передачи полномочий Директора предприятия коммерческой организации или индивидуальному предпринимателю, утверждения подобного управляющего и условий договора с ним;

утверждения годовых отчетов и бухгалтерских балансов общества;

принятия решений, связанных с распределением чистой прибыли общества и определения порядков покрытия убытков;

решения реорганизации или ликвидации общества, назначения ликвидационной комиссии и утверждения ликвидационного баланса;

определения определенных направлений деятельности общества, утверждения его планов, отчетов об исполнении данных, а также принятия решений, связанных с участием в ассоциациях и прочих объединениях коммерческих организаций;

утверждения документов, занимающихся регулировкой внутренней деятельности общества;

создания, реорганизации и ликвидации филиалов и представительств, а также утверждения положений о них;

определения порядка созыва и проведения Собрания акционеров, формирования порядка им решений;

прочие вопросы, предусмотренные законодательством и уставом общества.

Исполнительным органом признан Директор, который осуществляет настоящее руководство деятельностью предприятия.

Директор может быть назначен Собранием акционеров предприятия и имеет подотчетность в отношении него. Директор без предоставления доверенности вправе осуществлять деятельность от имени предприятия.

Во время назначения руководителя, заключается контракт, определяющий права, обязанности и ответственность руководителя предприятия перед собственником имущества, условия оплаты его труда, срок контракта, условия освобождения от занимаемой должности.

Организационная структура предприятия представлена на рисунке 2.1.

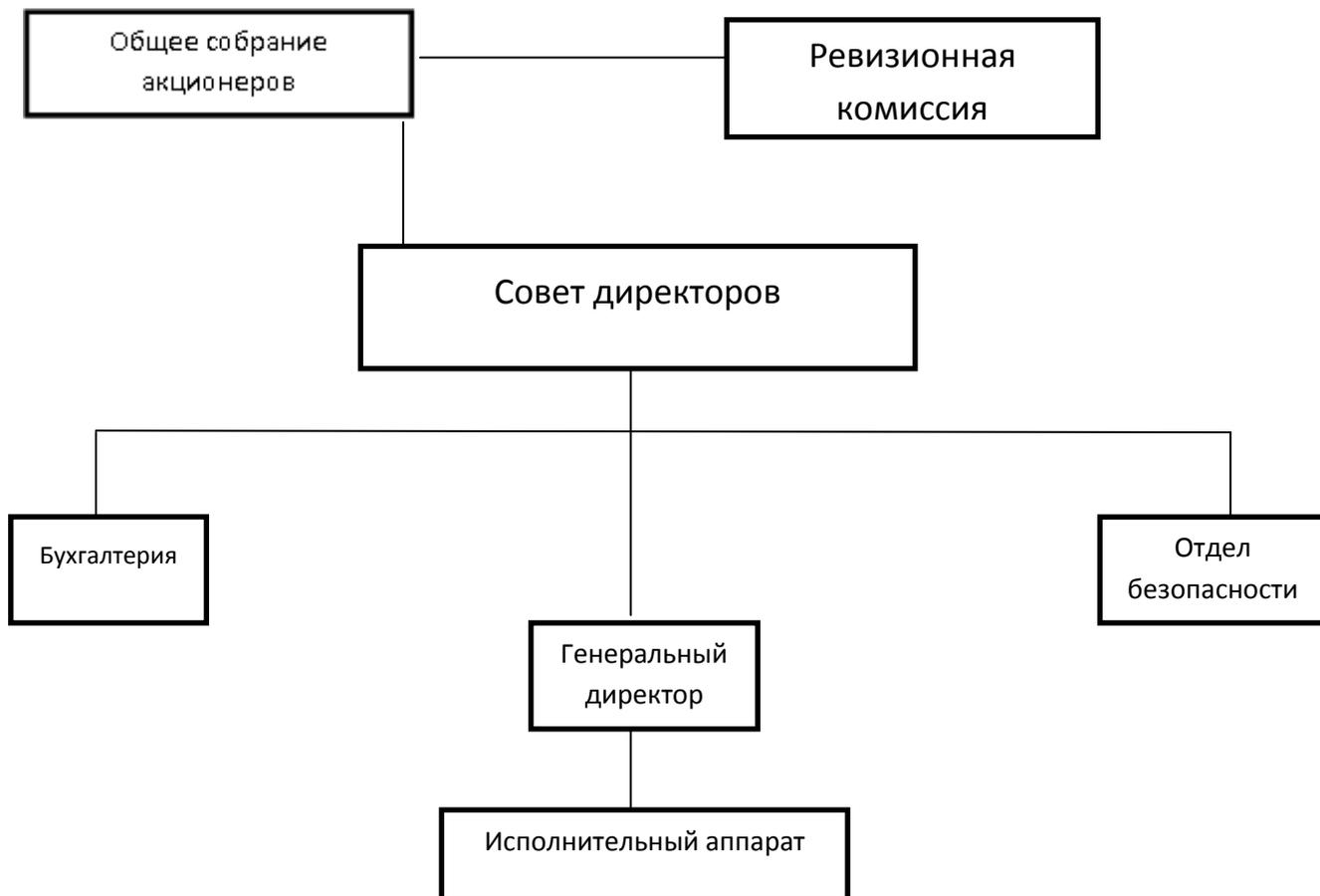


Рисунок 2.1 - Организационная структура ОООЮникон

Главной задачей Директора становится выработка и реализация политики, следующей основным целям организации, и организация выполнения целей деятельности предприятия. Директор организации может:

- способствовать выполнению решений Собрания акционеров предприятия;
- сообщать учредителям предприятия о созывах собрания и доставлять акционерам предприятия необходимую информацию и материалы;
- управлять имуществом предприятия согласно своей компетенции;
- создавать счета в банках;
- брать на работу, переводить и увольнять с работы сотрудников предприятия, утверждать штатное расписание и определять условия заработной платы труда работников предприятия, филиалов и представительств;

публиковать интересы предприятия в форме своей компетенции;  
создавать приказы и распоряжения, которые следует выполнять всем сотрудникам предприятия, утверждать положение о персонале, должностные инструкции и подобные документы, локальные нормативные акты предприятия;

заключать сделки от имени предприятия, давать доверенности;

выбирать вид и объем конфиденциальной информации для работников предприятия;

ставить на должность главного бухгалтера и увольнять его от занимаемой должности;

исполнять другие функции, не входящие в компетенцию Собрания акционеров.

Управление организацией выполняется на основе правильного сочетания единоначалия, коллегиальности в выборе и решении всех вопросов по руководству деятельностью предприятия.

Характеризуя персонал предприятия, необходимо отметить, что общая численность сотрудников составляет 23 чел.

Структура работающих по категориям персонала является типичной для компании, осуществляющей деятельность по оптово–розничным продажам и достаточно стабильна на протяжении последних трех лет. Данные по категориям персонала предоставлены в таблице 2.1.

Таблица 2.1–Данные по категориям персонала

Категория	Численность человек
Директор	1
Менеджер	4
Администратор	1
Менеджер по снабжению	1
Главный бухгалтер	1
Бухгалтер	1
Упаковщик	5
Грузчик	6
Водитель по доставке груза	3

Рассматривая структуру предприятия по возрасту можно увидеть ,что 50% персонала это люди в возрасте от 30–45 лет, составляют половину всего персонала . 24% персонала люди свыше 45 лет. 26% персонала – до 30 лет. Структура персонала по возрасту указана на рисунке 2.2.

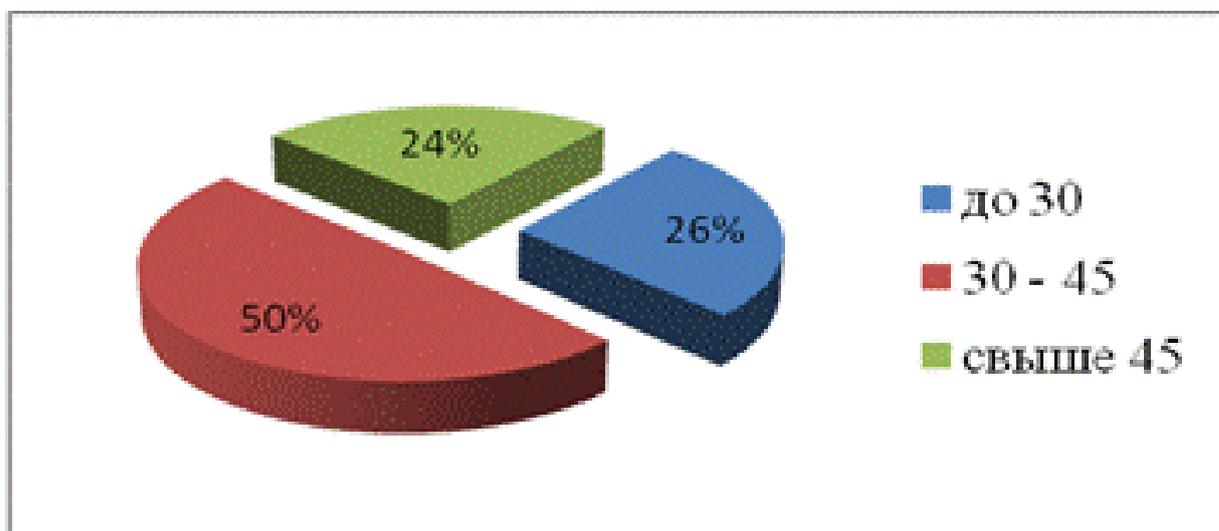


Рисунок 2.2 – Структура персонала по возрасту.

Структура персонала по полу– преимущество имеет персонал женского пола, так как мужчины занимают должности предусматривающие физический труд или специфика самой работы требует мужского присутствия. Структура персонала по полу указана на рисунке 2.3.

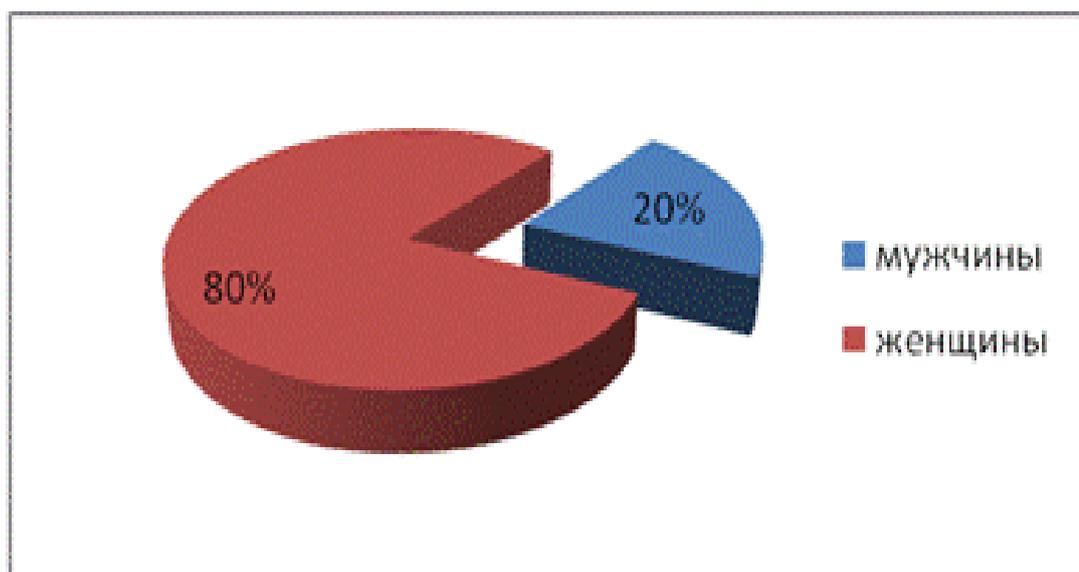


Рисунок 2.3 – Структура персонала по полу.

В заключении хотелось бы сказать, что в настоящее время на предприятии ведется активная работа по усовершенствованию управления производством на всех уровнях. Внедрение таких современных информационных систем как автоматизированный документооборот, автоматизированное управление производством, автоматизированное управление финансами и других, позволит руководству предприятия наиболее эффективно управлять ресурсами предприятия, и, как следствие такого эффективного управления ресурсами, снизится дебиторская задолженность, ускорится оборачиваемость капитала, восстановится платежеспособность.

## 2.2 Оценка финансового положения предприятия

В условиях современной экономики России действует балансовый (матричный) способ оценки стабильности предприятия, источниками аналитической информации которого становятся бухгалтерский баланс и отчет о прибылях и убытках.

Матричная модель – это прямоугольная таблица, на элементах которой показана взаимосвязь показателей. Её использование удобно потребителям, так как таблица проста и наглядна, в элементах показана взаимосвязь изучаемых показателей.

Бухгалтерский баланс показан матрицей, в которой горизонтально располагаются статьи актива или имущество, а вертикально – статьи пассива или источников средств.

В матрице баланса указаны два блока статей:

в активе – внеоборотные и оборотные активы;

в пассиве – источники собственных средств, то есть капитал и резервы, а также обязательства (долгосрочные и краткосрочные пассивы). Во время составления упрощенной формы баланса стоит суммировать его статьи, а также убрать из суммы уставного и добавочного капитала убытки прошлых лет и отчетного года. Приемлемо использование данных отчета о прибылях и убытках.

Начальная пара баланса носит статистический характер и показывает состояние средств предприятия на начало и конец периода. Третий баланс самый удобный для прогнозирования расчетов, ведь он описывает динамику – как изменяются средства предприятия на начало и конец периода. В четвертом балансе показано движение финансовых средств, приток и отток. Чтобы исполнить подобный расчет, нужно произвести детальное изучение списка нормативных источников покрытия активов предприятия.

Еще одним этапом расчета становится составление матричной модели. Принцип планирования матричного баланса заключается в постепенном покрытии всех видов актива его нормативными источниками. Если нормативных источников не хватает, определенный актив покрывается имеющимися статьями пассива в ходе их расположения в балансе. Любая строка матрицы имеет два значения – на начало и конец анализируемого периода.

Практически возникает необходимость привлечения прочих источников средств, это означает иммобилизацию. Сделаем вывод, составленный в ходе изложения правила матричного баланса предприятия на начало и конец периода. Необходимо обратить внимание на то, что матричные балансы кардинально преумножают информационную базу финансового анализа и управления денежными потоками предприятий. Благодаря им можно произвести: соединение статей актива и пассива баланса; подсчет качества и структуры активов; подсчет источников финансирования активов и их достаточность; подсчет показателей, определяющих финансовую устойчивость, способность оплачивать счета и кредиты компании; установка рейтинга компании и условий его изменения за период.

После принятия матричного баланса создается разностный баланс в ходе простого вычитания из значения строки на конец года определенного значения строки на начало года. Опираясь на данные динамического баланса делается вывод, связанный с наличием положительных и негативных факторов. К первым можно отнести такие как: изменение средств на счет мобильных активов; увеличение объема уставного и добавочного капитала, осуществляемого для формирования немобильных активов.

В список отрицательных факторов входит: уменьшение надежности источников формирования запасов и затрат; применение кредиторской задолженности для кратковременных вложений финансов; увеличение остатка денежных средств, связанных с невыплатой заработной платы персоналу из фондов потребления.

Популярной проблемой во время управления денежными средствами становится поиск способов увеличения их получения для предприятия. Поговорим о некоторых из них. Полезные советы, связанные с изысканием дополнительных денежных поступлений от основных средств предприятия:

провести анализ степени использования оборудования и имущества для того, чтобы выяснить список имущества, не используемого в настоящей хозяйственной деятельности; выяснить у инженерного персонала перечень

оборудования, являющегося необходимым для поддержания настоящего и планируемого действия в производстве, возможности реализации использования помещений;

выявить список потенциальных покупателей (пользователей) лишнего оборудования и имущества путем изучения конкурентоспособных предприятий или возможностей альтернативного использования предлагаемого имущества;

подобрать самые оптимальные каналы коммуникаций, используемых для эффективного оповещения участников рынка о предложении продажи или возможной аренды имущества;

выставить для сдачи в аренду неиспользуемое имущество или помещения; воплотить процедуру консервации имущества, чтобы завершить процесс налогообложения на него.

Существуют некоторые рекомендации, направленные на взыскание задолженности для ускорения оборачиваемости денежных средств. Требуется:

создание системы оценки клиентов, суммирующей определенные риски, относящиеся к деловым партнерам. Общая зависимость от таких партнеров включает его дебиторскую задолженность, товары на складе, ожидающие отгрузки, продукцию на этапе производства, предназначенную данному клиенту. Установка формальных лимитов кредита для любого клиента, определяемые общими отношениями с данным клиентом, необходимостью денежных средств, и оценкой финансового положения определенного клиента;

установка ответственности менеджеров по продажам за наблюдением и обновлением статусов клиентов. Привязка оплаты их труда к текущему сбору денежных средств клиентов, привязанных к ним.

Некоторые советы, связанные с ограничением выплат кредиторам по степени приоритетности для уменьшения оттока денежных средств:

совершить разделение поставщиков по категориям, степени их необходимости для предприятия и прибыльности компании.

Интенсифицировать контакты с особо важными поставщиками для того, чтобы усовершенствовать взаимопонимание и желание сотрудничать;

вести предложения на различные способы платежей: заверить кредиторов, о том, новый подход станет наилучшим способом сохранения взаимовыгодных отношений между двумя сторонами;

подождать с осуществлением платежей для наименее важных поставщиков;

заняться поисками альтернативных поставщиков, располагающими более выгодными условиями, и реализовывать данную информацию для будущих переговоров с определенными поставщиками.

Рекомендации, направленные на реорганизацию инвентарных запасов:

распределить запасы на категории, определив степени их необходимости для осуществления постоянной работы предприятия. Совершить анализ оборота запасов по степеням: сократить объемы видов запасов, не являющихся необходимыми для осуществления деятельности;

сократить размеры запасных средств за счет достижения договоренности о более коротком сроке выполнения заказа на поставку такого товара, если возможно;

заняться улучшением процесса заказов для снабжения в ходе внедрения наиболее действенных процедур, например, централизации хранения и выдачи товаров, изменения площадей хранения или усовершенствование документооборота. Поддерживать более плотные отношения с поставщиками, связанные с вопросами ускорения поставок и предоставления им стимула в форме наиболее приемлемых для них условий оплаты;

совершить рассмотрение возможностей продажи ненужных запасов со скидками для того, чтобы привлечь дополнительные доходы, но постарайтесь избежать перенасыщения рынка своими товарами, так как это не лучшим образом скажется на последующих продажах товаров, а также сделает невозможным реализацию стратегии повышения цен.

Любой пункт актива баланса обладает своими источниками финансирования. Источниками финансирования внеоборотных активов, чаще всего, становится собственный капитал. Оборотные активы формируются как за счет собственного капитала, так и за счет краткосрочных заемных средств. Оценку состава активов ООО «Юником» представим в таблице 2.

Финансовое состояние предприятия и степень его устойчивости в большей мере зависят от того, каким имуществом распоряжается предприятие, в какие активы вкладывается капитал, какой доход они ему принесут.

Таблица 2.2– Оценка состава активов ООО «Юником» за 2015–2016 гг.

Разделы баланса	Годы		Изменение +,–	Темп изменения, %
	2015	2016		
Внеоборотные активы				
1.Основные средства, тыс. руб.	69689	70190	+501	100,7
2.Незавершенное строительство, тыс. руб.	360	70	–290	19,4
3. Долгосрочныефинансовые вложения, тыс. руб.	8882	8982	100,0	
4. Отложенные налоговые активы, тыс. руб.	1803	1808	+5	100,3
5. Прочие внеоборотные активы, тыс. руб.	4093	5169	+1076	126,3
Итого, тыс. руб.	84827	86119	+1292	101,5
Оборотные активы, тыс. руб.				
1.Запасы, тыс. руб.	53362	51644	–1718	96,8
2.НДС, тыс. руб.	831	280	–551	33,7
3.Дебиторская задолженность, тыс. руб.	8710	17032	+8322	195,5
4.Денежные средства, тыс. руб.	7685	6687	–998	87,0
Итого, тыс. руб.	70588	75643	+5055	107,2
Баланс, тыс. руб.	155415	161762	+6347	104,1

Финансовое состояние предприятия и степень его устойчивости в большей мере зависят от того, каким имуществом распоряжается предприятие, в какие активы вкладывается капитал, какой доход они ему принесут.

Согласно данным, указанным в таблице 1, имущество предприятия за 2015 г. возросло на 6347тыс.руб. или на 4,1% а к концу года достигло 161762 тыс.руб.

Активы предприятия включают в себя внеоборотные активы (86119 тыс.руб.) и оборотных активов (75643 тыс.руб.). В 2016 г. возникло увеличение общей стоимости внеоборотных активов, составивших на конец года 86119 тыс.руб., что на 1292 тыс.руб. или на 1,5% больше показателя 2015 г.

Преобразование суммы внеоборотных активов обуславливалось увеличением суммы основных средств, определенных налоговых активов и прочих внеоборотных активов. За 2016 г. число оборотных активов увеличилась на 5055 тыс.руб. или на 7,2% и составила 75643 тыс.руб. Увеличение суммы оборотных активов предприятия было связано с ростом дебиторской задолженности.

В структуре активов ООО «Юником» главное место заняли внеоборотные активы. В 2016 г. число оборотных активов возросло на 1,34%, а их удельный вес составил 46,76% в форме активов. На уменьшение доли внеоборотных средств предприятия в структуре баланса главным образом повлияло сокращение процента основных средств. Рост процента оборотных активов в форме баланса был образован путем увеличения доли дебиторской задолженности.

Увеличение суммы собственного капитала предприятия обеспечивается ростом суммы нераспределенной прибыли за 2016 г. За период 2015–2016 гг. у ООО «Юником» количество уставного и резервного капитала не изменялось и составляло 13828 и 2074 тыс.руб. соответственно. Сумма добавочного капитала сократилась на 13493 тыс.руб. или на 16%.

Долгосрочные обязательства предприятия представлялись отложенными налоговыми обязательствами, сумма которых снизилась за 2016 г. на 655 тыс.руб. или на 26,1% и обозначилась 1850 тыс.руб. и иными долгосрочными обязательствами, численность которых снизилась на 30936 тыс.руб. или на 75,5% и составила 10062 тыс.руб.

Краткосрочные обязательства предприятия представляются кредиторской задолженностью, задолженностью перед участниками по выплате доходов и доходами будущих периодов. Сумма не долгосрочных заемных средств

предприятия за 2016 г. уменьшились на 1170 тыс.руб. или на 5,8% и обозначилась в сумме 188356 тыс.руб.

Доля собственного капитала ООО «Юником» в форме баланса составляет в 2016 г. 80,99%, это значит, что она увеличена на 21,85% относительно показателям 2015г.

В собственном капитале предприятия большую часть занял добавочный капитал, сумма которого за 2015 г. Уменьшилась на 10,47 % и выразилась в размере 43,76%. В 2016 г. доля нераспределенной прибыли предприятия составила 27,40%, тогда как в 2015 г. она составляла (-5,32%). Доли уставного и резервного капитала уменьшились на 0,35 и 0,05 процентных пункта и составили 8,55 и 1,28% соответственно.

Доля долгосрочных обязательств предприятия за 2016 г. стала меньше на 20,63% путем уменьшения доли отложенных налоговых обязательств (на 0,47 процентных пункта) и других долгосрочных обязательств (на 20,16 процентных пункта) и составила 7,36%.

Доля краткосрочных обязательств организации в структуре баланса составляет на 2016 г. 11,65%, сокращенная на 1,22% относительно показателям 2015 г. Доля кредиторской задолженности в форме основной составляющей заемных средств предприятия уменьшилась за данный период на 1,32% и обозначилась на конец 2007 г. 11,34%. Доля задолженности перед участниками по выплате доходов выросла на 0,09 процентных пункта и составила 0,29%. Доля доходов будущих периодов увеличилась на 0,01 процентных пункта и составила на конец 2016 г. 0,02%.

Между статьями актива и пассива баланса ООО «Юником» находится неразрывная связь. Каждая статья актива баланса обладает своими источниками финансирования в пассиве, к примеру, источниками финансирования долгосрочных активов, чаще всего, становятся собственный капитал и долгосрочные заемные средства. Собственный чистый оборотный капитал рассчитывается, в первую очередь, как разницавсех собственными

ресурсов предприятия и внеоборотными активов, далее, как разница всех оборотных средств и задолженностей.

В 2015 г. компания находилась в кризисной ситуации, так как сумма запасов и затрат не была обеспечена источниками их финансирования, например в 2016 г. компания обладала средней устойчивостью. Стоит отметить значительное увеличение у предприятия собственных оборотных средств, что и определило тип его финансовой ситуации.

При проверке компании ООО «Юником» применяются совершенные формулы денежной способности, приведенные в таблице 2.3.

Таблица 2.3–Коэффициент финансовой устойчивости

Показатели	Годы		Изменение +,-
	2015	2016	
1. Коэффициент автономии	0,59	0,81	+0,22
2. Коэффициент финансирования	1,45	4,26	+2,81
3. Коэффициент маневренности собственного капитала	0,08	0,34	+0,26
4. Коэффициент финансовой устойчивости	0,87	0,88	+0,01
5. Коэффициент структуры долгосрочных вложений	0,51	0,14	-0,37

Коэффициент автономии (то есть независимости собственного капитала) определяет часть владельцев предприятия в общей сумме средств, вложенных в его деятельность. В 2016 г. его значение составляло 0,81% при норме более 0,5, что отражало 81% доли участников предприятия, за взятый в пример период 2015–2016 гг. показатель стал больше на 22%. Увеличение чисел этого коэффициента указывает на возрастающую устойчивость, стабильность и независимость предприятия от внешних инвесторов.

Коэффициент взаимодействия заемного и собственного капитала указывает на величину заемных средств, относящихся к каждому рублю собственных средств, внесенных в активы предприятия. В 2016 г. на рубль заемных средств приходилось 4,26 руб. собственного капитала, что на 2,81 руб. больше показателя 2015 г.

Коэффициент гибкости собственного капитала указывает на то, какая часть собственного капитала использована для финансирования настоящей

деятельности ООО «Юником», то есть вкладывается в оборотные средства, а какая часть составляет капитал.

Значение подобного показателя явно изменяется в зависимости от рода деятельности предприятия и структуры его активов, в том числе оборотных активов. В приведенном случае, происходит рост показателя (на 0,26 пункта), на конец 2016 г. его значение обозначено числом в 0,34 пункта, при нормативе 0,5. Коэффициент финансовой устойчивости указывает на долю долгосрочных источников финансирования в валюте баланса.

В конкретно приведенном случае, виден рост показателя за 2015–2016 гг. с 87% до 88%, это стало положительным фактором и также показало увеличение собственного капитала предприятия. Коэффициент структуры долгосрочных вложений указывает на часть основных средств и других внеоборотных активов, профинансированных за счет долгосрочных заемных источников.

Устойчивое финансовое состояние предприятия становится неизбежным условием эффективной деятельности предприятия, так как от обеспеченности и оптимальности использования финансовых ресурсов зависят своевременность и полнота погашения его обязательств поставщикам, банковским учреждениям, бюджету и внебюджетным фондам, работникам и др.

В данном случае, за 2015–2016 гг. число показателя сократилось на 0,37 пункта и составило 0,14 пункта. Ликвидность баланса определена степенью покрытия обязательств предприятия его активами, срок превращения которых в денежную форму согласно сроку погашения обязательств.

Платежеспособность это способность компании по необходимости произвести расчет по кредиторской задолженности незамедлительно. Это значит, что главными признаками платежеспособности становится: наличие в разумном объеме средств на расчетном счете и отсутствие просроченной кредиторской задолженности.

За 2015–2016 гг. коэффициент абсолютной ликвидности предприятия сократился на 0,02 пункта и составляет 0,36 пункта, при норме более 0,2, это значит, что активы предприятия за период были ликвидные.

Уровень коэффициента данной ликвидности увеличилось на 0,51 пункта из–за возрастания суммы дебиторской задолженности за год с 8710 до 17032 тыс.руб. и составляло в 2016 г. 4 пункта при норме более 2, что указывает на повышение прогнозируемых возможностей предприятия.

Промежуточный коэффициент покрытия повысился на 0,44 пункта и составил в 2016 г. 1,26 пункт при норме 0,8. В конкретном случае, на каждый рубль краткосрочных обязательств предприятия приходится 1,26 коп.его ликвидных средств.

Коэффициент общей платежеспособности предприятия увеличился на 2,81 пункта и составлял в 2016 г. 5,26 пункта, это значение соответствует норме.

Коэффициент долгосрочной платежеспособности предприятия за 2016 г. сократился на 0,38 пункта и составил 0,09 пункта из–за значительного снижения числа долгосрочных обязательств. Коэффициент наличия собственных оборотных средств увеличился на 0,26 пункта из–за роста суммы собственных оборотных средств и составил в 2016 г. 0,34 пункта.

Коэффициент гибкости функционирующего капитала сократился на 0,94 пункта и обозначал на конец 2016 г. 0,15 пункта, это обозначено сокращением суммы денежных средств предприятия.

Делаем вывод, что показатели финансового состояния указывают на наличие финансовой устойчивости и платежеспособности, но недостаточную ликвидность ООО «Юником» в 2015–2016 гг.

Проведенная оценка показала, что экономический потенциал ООО «Юником» достаточно высок, о чем свидетельствуют показатели оборачиваемости оборотных средств, показатели использования основных производственных фондов, показатели рентабельности.

Финансовый итог работы организации в заключении определяется показателями убытка(прибыли). Если компания не получает прибыль,

соответственно она не может развиваться, за исключением предприятий, которые финансирует государство (или другие источники).

### 2.3 Анализ движения денежных потоков

Проверка финансовых потоков позволяет делать вывод о прибыльности предприятия, потому что он наглядно показывает распределение финансовых потоков на его счетах, что позволяет грамотно управлять этими потоками, а также успешно инвестировать другие проекты

Основными задачами анализа движения денежных средств являются:

повседневный контроль за хранением денежных средств и ценных бумаг в кассе предприятия;

контроль за использованием денежных средств строго по целевому назначению;

контроль за правильными и своевременными расчетами с бюджетом, банками, персоналом;

соблюдение форм расчетов, установленных в договорах с покупателями и поставщиками;

оценка способности предприятия погасить возникшие обязательства в установленные сроки;

способствует улучшению грамотного управления денежными потоками предприятия.

Отчет о движении денежных средств – документ финансовой отчетности, в котором отображается приход и расход денежных средств, в ходе деятельности предприятия за определённый промежуток времени. По этим изменениям можно установить взаимосвязь между остатками на начало и конец отчетного периода.

Прямой метод основан на анализе движения денежных средств по счетам предприятия:

позволяет показать основные источники притока и направления оттока денежных средств;

дает возможность делать оперативные выводы относительно достаточности средств для платежей по текущим обязательствам;

устанавливает взаимосвязь между реализацией и денежной выручкой за отчетный период.

В оперативном управлении прямой метод может использоваться для контроля за процессом формирования прибыли и выводов относительно достаточности средств для платежей по текущим обязательствам.

Недостатком этого метода является то, что он не раскрывает взаимосвязи полученного финансового результата и изменения абсолютного размера денежных средств предприятия. Кроме того, данный метод требует больших затрат времени, чем другие методы оценки денежного потока, а полученная с его использованием отчетность менее полезна.

Косвенный метод предпочтителен с аналитической точки зрения, так как позволяет определить взаимосвязь полученной прибыли с изменением величины денежных средств. Расчет денежных потоков данным методом ведется от показателя чистой прибыли с необходимыми его корректировками в статьях, не отражающих движение реальных денег по соответствующим счетам.

Для минимизации разницы финансового результата и денежного потока делаются изменения прибыли или убытка с учетом: просмотра остатков, дебиторской задолженности, в не долгосрочных вкладах, избегая кредитования и займов за определенный период; не денежных статей; иных статей, которые должны найти отражение в инвестиционной и финансовой деятельности.

В методических целях можно выделить определенную последовательность осуществления таких корректировок.

На первом этапе устраняется влияние на чистый финансовый результат операций неденежного характера. Например, выбытие объектов основных средств и нематериальных активов вызывает учетный убыток в размере их

остаточной стоимости. Вполне понятно, что никакого воздействия на величину денежных средств операции списания с баланса остаточной стоимости имущества не оказывают, поскольку связанный с ними отток средств произошел значительно раньше – в момент его приобретения.

На втором этапе корректировочные процедуры выполняются с учетом изменений в статьях оборотных активов и краткосрочных обязательств. Цель проведения корректировок состоит в том, чтобы показать, за счет каких статей оборотных активов и краткосрочных обязательств произошло изменение суммы денежных средств в конце отчетного периода по сравнению с его началом. Увеличение статей оборотных активов характеризуется использованием средств и, следовательно, расценивается как отток денежных средств. Уменьшение статей оборотных активов характеризуется высвобождением средств и расценивается как приток денежных средств.

Положительный денежный поток формируется из нескольких финансовых поступлений, выручки от продажи продукции, работ, услуг, главных средств и другого имущества, предоплаты полученных ассигнований бюджетных и главное основного финансирования. Денежных средств полученных совершенно безвозмездно, полученных кредитов займов, процентов дивидендов полученных из финансовых вложений.

Таким образом, отрицательный денежный поток (отток денежных средств) складывается из таких расходов и выбытий как: денежных средств, направленных на оплату приобретенных товаров, работ, услуг, на оплату труда, долевого участия в строительстве, машин, оборудования, транспортных средств, платежей в бюджет и внебюджетные фонды, на выдачу подотчетных сумм, авансов, на финансовые вложения, на выплату дивидендов, процентов по ценным бумагам, на оплату процентов и основных сумм по полученным кредитам, займам и другим выплатам.

Приведенная группировка хозяйственных средств характеризует содержательный аспект положительного и отрицательного денежных потоков и позволяет оценивать их, прежде всего с точки зрения финансовой

устойчивости, а также их синхронизации. Деление денежных потоков на положительный и отрицательный денежные потоки позволяет понять природу такого важнейшего показателя денежных средств как чистый денежный поток, который определяется как разница между положительным (притоком) и отрицательным (оттоком) денежными потоками. Денежный поток одной операции (одной сделки) или целой организации представляет собой деньги, которые остаются в организации, то есть это разница между приходом и расходом денежных средств, в результате одной или всех операций. Такая трактовка денежного потока важна, но она характеризует новый качественный аспект денежного потока, а именно, чистую его форму, которую необходимо наполнить иным содержанием, чем содержание денежных потоков (притока и оттока), и от которого в свою очередь напрямую зависит правильная оценка денежных потоков, как в целом, так и в разрезе его составляющих, а, соответственно, и оценки финансового состояния организаций и ее финансовых результатов.

Таким образом, для оценки денежных потоков целесообразно выделить самостоятельный показатель «чистый денежный поток», который, как показывалось выше, представляет собой экономическую категорию, характеризующую разницу между отрицательным и положительным денежными потоками, и чистому денежному потоку должен быть противопоставлен валовой денежный поток, который характеризует всю совокупность поступлений или расходования денежных средств в рассматриваемом периоде времени в разрезе отдельных его интервалов. Таким образом, в зависимости от соотношения объемов валового положительного и валового отрицательного денежных потоков сумма чистого денежного потока может характеризоваться как положительной, так и отрицательной величинами, определяющими конечный результат соответствующей хозяйственной деятельности организации и влияющими в конечном итоге на формирование размера остатка ее денежных средств. При этом важно учитывать внутреннее содержание чистого денежного потока,

непосредственно зависящее от количественной оценки его составляющих. Превышение положительного денежного потока над отрицательным дает показатель положительного чистого денежного потока и, соответственно, обратное его выражение представляет собой показатель отрицательного чистого денежного потока. Определение денежного потока как суммы чистой прибыли и амортизационных отчислений является неверным, т.к. в данном случае, с одной стороны, смешиваются понятия денежных потоков и чистого денежного потока, с другой стороны, отражается лишь содержательная сторона чистого денежного потока. В виду того, что чистый денежный поток, как было показано выше, делится на положительный и отрицательный чистые денежные потоки, не правомерно считать основными составляющими чистого денежного потока только чистую прибыль, остающуюся у организации после уплаты налогов, и амортизационные отчисления. Эти составляющие характеризуют исключительно положительный чистый денежный поток, потому чистая прибыль никак не может характеризовать показатель отрицательного чистого денежного потока. При этом, в чистый денежный поток может включаться лишь монетарное (денежное) содержание чистой прибыли. Что же касается амортизационных отчислений, то они также могут включаться только в положительный чистый денежный поток по принципу односторонней связи, (т.к. амортизационные отчисления начисляются, но не направляются в расход). Отрицательный же чистый денежный поток в аспекте структурно–содержательной характеристики должен включать непокрытый убыток и при этом начисленные амортизационные отчисления должны его корректировать в сторону уменьшения.

С оценочной точки зрения, в число важнейших составляющих чистого денежного потока, и, прежде всего, положительного чистого денежного потока, необходимо включать так называемый показатель финансово–эксплуатационной потребности (ФЭП), который напрямую связан с притоком или оттоком денежных средств. Экономический смысл его заключается в определении размера средств, необходимых организации для обеспечения

нормального кругооборота ее материально–вещественных запасов и дебиторской задолженности в дополнение той части суммарной их стоимости в составе оборотных активов, которая покрывается краткосрочной кредиторской задолженностью. Финансово–эксплуатационную потребность с точки зрения денежных потоков можно определить как разницу между суммой материально–производственных (вещественных) запасов и активной высоколиквидной дебиторской задолженности и краткосрочных обязательств (кредиторской задолженности). При этом под активной высоколиквидной дебиторской задолженностью понимается дебиторская задолженность сроком погашения менее трех месяцев, которая в соответствии с международными экономическими стандартами финансовой отчетности (МСФО) входит в состав денежных эквивалентов. Для расчета финансово–эксплуатационной потребности используется краткосрочная кредиторская задолженность сроком погашения менее трех месяцев.

Для организации лучше, чтобы величина финансово–эксплуатационных потребностей принимала отрицательное значение, т.к. это будет означать, что привлеченных средств больше, чем отвлеченных, кроме того это будет свидетельствовать о росте положительного и снижении отрицательного денежных потоков. Таким образом, отрицательное значение ФЭП должно характеризовать устойчивое финансовое состояние организации, т.к. кредиторская задолженность в таком случае полностью покрывает оборотные активы, являющиеся основными условиями производства и реализации продукции (работ, услуг), и обеспечивает необходимый кругооборот средств без привлечения таких внешних источников финансирования, как кредиты банков и займы сторонних организаций и физических лиц. Реально отток денежных средств (отрицательный денежный поток), связанный с увеличившимися закупками товарно–материальных ценностей, может быть меньше или больше величины кредиторской задолженности в зависимости от того, как изменятся в предстоящем периоде условия кредитования организации ее поставщиками. Если организация сможет добиться увеличения

срока погашения кредиторской задолженности, то отрицательный денежный поток будет меньше в силу того, что большая часть материально–производственных запасов (в сравнении с прошлым периодом) останется неоплаченной, т.е. будет финансироваться кредиторами. Аналогично сокращение периода оборачиваемости кредиторской задолженности приведет к тому, что отрицательный денежный поток будет больше, чем сумма увеличения запасов (возрастет объем платежей), что уменьшит чистый денежный поток.

Финансовый результат деятельности компании в конечном итоге характеризуется показателями прибыли (убытка). Если компания не получает прибыль, соответственно она не может развиваться, за исключением предприятий, которые финансирует государство (или другие источники). Соответственно, улучшить свой финансовый результат стремятся все предприятия. Анализ финансовых показателей помогает понять, в каком положении на данный момент находится организация и произвести поиск возможностей для улучшения финансового положения. По результатам анализа руководству проще принять верные управленческие решения.

Чтобы провести анализ финансовых результатов (прибыли) деятельности предприятия, необходимо:

- 1) Определить отклонения каждого показателя за текущий анализируемый период;
- 2) Исследовать изменения соответствующих показателей
- 3) Провести факторный анализ прибыли и рентабельности.

Проведем подробный анализ прибыли и рентабельности предприятия.

Сначала находим следующие показатели:

абсолютное отклонение прибыли ( $\Delta\Pi$ ):

- 1) откл.  $\Pi = \Pi_1 - \Pi_0$ , где  $\Pi_1$ ,  $\Pi_0$  – значение прибыли соответственно в отчетном и базисном году, тыс. руб.;

- 2) Уровень каждого отдельного показателя ( $У_i$ ) к сумме выручки ( $В$ ) от реализации услуг:

$$У_i = П_i / В_i \times 100 \%, \quad (4)$$

где,  $i = 0$  – базисный период;

$i = 1$  – отчетный период;

изменение структуры ( $\Delta Y$ ):

$\Delta Y = Y_1 - Y_0$ , где  $Y_1$ ,  $Y_0$  – уровень соответственно отчетного и базисного периодов.

3) Темп роста (или снижения) ( $T$ ):  $T = П_1 / П_0 \times 100 \%$ ;

Итак, эффективность управления денежными средствами предприятия во многом зависит от качества анализа и детализации планирования денежных потоков.

С движения денежных средств начинается и им заканчивается производственно–коммерческий цикл. Денежные средства – это наиболее ликвидная категория активов, которая обеспечивает предприятию наибольшую степень ликвидности. К денежным средствам относятся наличные денежные средства в рублях и иностранной валюте, средства на счетах в банках.

Движение денежных средств фирмы представляет собой непрерывный процесс. Денежный поток – это поступления и выплаты денежных средств, возникающие в процессе деятельности предприятия.

В условиях кризиса управление финансовым положением компании и методы его анализа являются наиболее важными элементами организации бизнеса. Недостаточное внимание к данной проблеме может привести к убыточной деятельности и даже к банкротству.

Финансовое благополучие зависит, в том числе, от эффективного управления и анализа движения денежных средств предприятия: контроля притока средств и рационального их использования в виде покрытия обязательств. Отсутствие запаса средств может свидетельствовать о финансовых затруднениях, а избыток – о том, что предприятие несет убытки, так как упускает возможные выгоды. Неиспользуемые денежные активы

теряют свою стоимость с течением времени под влиянием инфляции и других факторов. Избыток средств косвенно свидетельствует о неэффективном анализе денежных потоков и управлении ими.

Анализ денежных потоков преследует основную цель – это выявление причин дефицита (профицита) денег для оптимизации процессов распределения средств, обеспечения платежеспособности предприятия. Можно проводить анализ как плановых, так и фактических данных, применяя различные методы анализа движения денежных средств.

План движения денежных потоков можно построить, например, в форме бюджета движения денежных средств (БДДС). Анализ движения денежных средств (потоков) с его помощью позволяет установить: степень финансирования деятельности предприятия за счет собственных источников; зависимость от внешних источников финансирования; чистый денежный поток; реальное состояние платежеспособности; сделать прогноз на следующий период.

При анализе показатель «чистый денежный поток» обычно считается самым важным. Данный показатель определяет финансовое состояние компании, а также ее способность управлять своей инвестиционной привлекательностью и стоимостью. Он рассчитывается как разница между положительным и отрицательным денежным потоком за период.

На этапе оценки компании или инвестиционного проекта, чистый денежный поток используется собственниками, инвесторами и кредиторами для оценки эффективности вложения в инвестиционный проект или компанию в целом. Если проект краткосрочный, то при расчете стоимости проекта на основе денежных потоков дисконтирование не применяется.

Для долгосрочных инвестиционных проектов при расчетах все будущие денежные потоки «приводят» к стоимости в настоящий момент времени (дисконтируют). В результате дисконтирования получается показатель чистой текущей стоимости.

Анализ движения денежных средств организации может базироваться на прямом и косвенном финансовых методах. Они фиксируют отток или приток средств.

При косвенном методе прогноза исходным базисом расчетов является чистая прибыль, а план движения денежных средств формируется путем пошаговой корректировки чистой прибыли, учета операций, связанных с движением денежных потоков организации, и других статей баланса. При анализе движения денежных средств этим методом денежные потоки делят по трем видам деятельности: текущую, инвестиционную и финансовую.

Отправная точка расчета – чистая прибыль. Сумма потока денежных средств корректируется на суммы задолженности по уплате налогов, расходов будущих периодов, амортизации, убытков от реализации нематериальных активов, погашения банковского кредита, уменьшения суммы счетов к оплате, прибыли от продажи ценных бумаг, уменьшение обязательств, увеличение авансовых выплат, увеличение материально–производственных запасов.

Базис анализа потока денежных средств от инвестиционной деятельности – инвестиции. В разделе инвестиционной деятельности учитываются продажи материальных необоротных активов и ценных бумаг, приобретение материальных необоротных активов и ценных бумаг.

В разделе финансовой деятельности плана движения денежных средств учитываются эмиссия акций, получение и погашение кредитов, инвестирование в ценные бумаги и получение инвестиционного дохода, погашение облигаций и выплата дивидендов.

На последнем этапе анализа проводится расчет остатка денежных средств на начало и конец года, что позволяет говорить об изменениях в финансовом состоянии компании.

Выводы по разделу два

В основе прямого метода прогнозирования денежных потоков лежит вычисление притока денег от авансов покупателей, реализации товаров и услуг и т.п. И оттока денег при оплате процентов по кредитам и займам, по

счетам поставщиков и т.п. При этом исходным базисом расчетов является выручка. Таким образом, прямой метод предполагает учет движения денежных потоков за определенный период в качестве разницы поступлений и выплат.

После осуществления фактических выплат и получения денежных средств от контрагентов, становится возможным провести анализ фактических денежных потоков за период, а также провести план–факт анализ и выявить отклонения. При этом менеджмент может проводить оперативный анализ и принимать оперативные управленческие решения, в том числе, оперативно корректировать движение денежных потоков на предприятии на основании отклонений факта от плана.

Инвесторы и кредиторы с помощью анализа движения денежных потоков на основании отчета о движении денежных средств за период могут определить, в состоянии ли компания выполнять свои финансовые обязательства, а руководители предприятия – осуществлять текущее финансовое планирование и реализацию производственной, финансовой и инвестиционной политики.

По результатам анализа движения денежных потоков предприятия можно делать следующие заключения: из каких источников и в каком объеме поступают средства; направления расходования денежных ресурсов; способна ли компания обеспечить превышение поступлений над выплатами; способность организации выполнить текущие финансовые обязательства; достаточность объема полученной прибыли для удовлетворения потребности в деньгах; выявить причины разницы между объемом прибыли и свободных денежных средств; способность предприятия осуществлять инвестиционную деятельность за счет собственных средств.

### 3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ ООО «ЮНИКОМ»

#### 3.1 Оптимизация и планирование денежных потоков ООО «Юником»

Оптимизация денежных потоков организации – это процесс выбора оптимальных форм их организации.

В оптимизацию денежных потоков организации входит: балансирование объемов денежных потоков; синхронность создания денежных потоков; увеличение числа чистого денежного потока организации.

Результаты хозяйственной деятельности организации ухудшаются в связи с как дефицитным, так и избыточным денежным потоками.

Способы, которые применяются для того, чтобы оптимизировать дефицитный денежный поток: увеличение размера скидок за наличный расчет; частичная или полная предоплата за изготовленную продукцию; уменьшение срока предоставления кредита для покупателя; увеличение инкассации дебиторских задолженностей; применение современных форм рефинансирования дебиторской задолженности.

Нежелательные последствия дефицитного денежного потока наступают в случае снижения ликвидности и уровня платежеспособности, увеличения истекшей кредиторской задолженности поставщикам сырья и материалов, повышения доли истекшей задолженности по приобретенным денежным кредитам, задержки выплаты заработной платы, роста хода финансового и производственного цикла и, наконец, – в уменьшении актуальности использования собственного капитала и активов организации [12].

Дефицитный денежный поток обуславливается внутренними и внешними причинами. К внутренним причинам относится: уменьшение объемов продаж; утрата одного и нескольких крупных покупателей; недостатки ассортимента продукции; недостатки систем управления финансами; ослабленное

финансовое; лишение предприятия подходящей структуры финансовых служб; прекращение ведения управленческого учета; утеря контроля затрат; недостаточная квалификация персонала.

Внешние причины состоят из: кризиса неплатежей, неденежных форм расчетов, конкуренции между производствами, роста стоимости энергоносителей, утраты экспорта в связи с заниженным обменным курсом валют, изменения, вносимые в налоговое законодательство, повышение стоимости заемных средств, влияние инфляции.

Методы оптимизации избыточного денежного потока включают в себя, прежде всего, увеличение периода разработки и реализации инвестиционных проектов. Затем осуществление диверсификации операционной деятельности, после чего происходит планирование портфеля финансовых инвестиций и заблаговременное погашение долгосрочных кредитов. Неблагоприятные последствия избыточного денежного потока обоснованы потерей настоящей стоимости кратковременно применяемых денежных средств от инфляции, утрате потенциального дохода от неприменяемой части денежных активов в виде краткосрочного инвестирования, эти факторы отрицательно влияют на уровень полезности активов и собственного капитала организации.

Система оптимизации денежных потоков организации включает в себя и определяет ей одно из главнейших мест сбалансированности во времени. В ходе подобной оптимизации применяются два основных метода – выравнивание и синхронизация. Выравнивание денежных потоков – сглаживание объемов денежных потоков в разрезе отдельных интервалов применяемого периода времени.

Этот метод оптимизации устраняет в некоторой степени сезонные и циклические различия в организации денежных потоков положительных и отрицательных, задействовав при этом остатки денежных средств и увеличивая уровень абсолютной ликвидности. Результаты этого метода оптимизации денежных потоков во времени возможно оценить при помощи

среднеквадратического отклонения или коэффициента вариации, которые в процессе оптимизации должны уменьшаться.

Синхронизация денежных потоков – применение ковариации положительного и отрицательного их видов. В процессе синхронизации обеспечивается увеличение уровня корреляции этих двух видов денежных потоков. Итоги, подведенные благодаря этому методу оптимизации денежных потоков во времени, можно оценить благодаря коэффициенту корреляции, стремящемуся в процессе оптимизации к значению «+1». Последним этапом оптимизации становится обеспечение условий максимизации чистого денежного потока организации.

Увеличение чистого денежного потока гарантирует увеличение темпа экономического развития предприятия по принципу самофинансирования, снижения зависимости подобного развития от внешних источников формирования финансовых ресурсов, обеспечения роста рыночной стоимости предприятия.

Увеличение суммы чистого денежного потока организации обеспечивается путем осуществления некоторых основных мероприятий: уменьшения стоимости постоянных издержек; уменьшения суммы временных издержек; осуществление благоприятной налоговой политики, гарантирующей уменьшение степени общих налоговых выплат; производство эффективной ценовой политики, способной обеспечить увеличение уровня доходов операционной деятельности; применение методов ускорения амортизации основных средств; уменьшение времени амортизации, которая используется предприятием путем применения нематериальных активов; торговля неиспользуемыми видами основных средств и нематериальных активов; увеличение претензионной работы для полного и своевременного взыскания штрафных санкций.

В последние годы в системе финансового управления предприятием все большее внимание уделяется вопросам оптимизации и планирования денежных потоков, оказывающих существенное влияние на конечные

результаты его хозяйственной деятельности. Денежные потоки предприятия – это совокупность распределенных во времени поступлений и выплат денежных средств, создаваемых хозяйственной деятельностью предприятия, а управление ими представляется одним из наиболее значимых функциональных направлений системы финансового менеджмента, тесно связанное с другими системами управления предприятия, и представляет собой систему принципов и методов разработки и реализации управленческих решений, связанных с формированием, распределением и использованием денежных средств предприятия и организацией их оборота.

Для хранения денежных средств и осуществления расчетов открыт счет в банке. Общество– владелец счета – имеет право самостоятельно распоряжаться средствами на расчетном счете, соблюдая при этом правила расчетов. Учреждения банка, соблюдая установленные правила, выполняют распоряжение владельцев счетов о списании средств с их счетов в пределах имеющихся на них сумм. Без согласия организации производятся только беспспорные платежи: взыскание просроченных платежей в Государственный бюджет, судебные исполнительные листы, приказы арбитража, распоряжения вышестоящих организаций о перераспределении средств и др.

Руководители учреждения, получающие в свое распоряжение средства из бюджета для использования по целевому назначению, являются распорядителями кредитов. По широте предоставляемых им прав распорядители кредитов подразделяются на главных и нижестоящих.

Основная масса платежей производится в порядке без наличных расчетов, т. е. посредством перечисления сумм с расчетного счета плательщика на расчетный счет получателя.

Это дает возможность высвободить из обращения значительные суммы наличных денег, позволяет обходиться сравнительно небольшим количеством их при значительных оборотах хозяйственных организаций, обеспечивает осуществление контроля за договорной и финансовой дисциплиной предприятий.

Для определенных видов платежей (выдача заработной платы, выплата пенсий и пособий, на хозяйственные расходы и др.) банк выдает наличные деньги, а платежи производит предприятие.

Операции по расчетному (текущему) счету производятся учреждениями банка по документам специальной утвержденной формы, которые выписывают работники финансового отдела или бухгалтерии организации.

Директор ООО «Юником» является его исполнительным органом избирается общим собранием участников общества на срок, определенный уставом общества, если уставом общества решение этих вопросов не отнесено к компетенции совета директоров (наблюдательного совета) общества. Единоличный исполнительный орган общества может быть избран также не из числа его участников.

Договор между обществом и директором, подписывается от имени общества лицом, председательствовавшим на общем собрании участников общества, на котором избрано лицо, осуществляющее функции единоличного исполнительного органа общества, или участником общества, уполномоченным решением общего собрания участников общества, либо, если решение этих вопросов отнесено к компетенции совета директоров (наблюдательного совета) общества, председателем совета директоров (наблюдательного совета) общества или лицом, уполномоченным решением совета директоров (наблюдательного совета) общества.

Директор ООО «Юником»: без доверенности действует от имени общества, в том числе представляет его интересы и совершает сделки; выдает доверенности на право представительства от имени общества, в том числе доверенности с правом передоверия; издает приказы о назначении на должности работников общества, об их переводе и увольнении, применяет меры поощрения и налагает дисциплинарные взыскания; осуществляет иные полномочия, не отнесенные настоящим Федеральным законом или уставом общества к компетенции общего собрания участников общества, совета

директоров (наблюдательного совета) общества и коллегиального исполнительного органа общества.

Уставом общества может быть предусмотрена необходимость получения согласия совета директоров (наблюдательного совета) общества или общего собрания участников общества на совершение определенных сделок. При отсутствии такого согласия или последующего одобрения соответствующей сделки она может быть оспорена лицами, указанными в Федеральном законе "Об обществах с ограниченной ответственностью".

Порядок деятельности директора ООО «Юником» и принятия им решений устанавливается уставом общества, внутренними документами общества, а также договором, заключенным между обществом и лицом, осуществляющим функции его единоличного исполнительного органа.

Бухгалтер ООО «Юником» организует работу по постановке и ведению бухгалтерского учета организации в целях получения заинтересованными внутренними и внешними пользователями полной и достоверной информации о ее финансово-хозяйственной деятельности и финансовом положении. Формирует в соответствии с законодательством о бухгалтерском учете учетную политику исходя из специфики деятельности организации, позволяющую своевременно получать информацию для планирования, анализа, контроля, оценки финансового положения и результатов деятельности организации. Возглавляет работу: по подготовке и утверждению рабочего плана счетов бухгалтерского учета, форм первичных учетных документов, применяемых для оформления хозяйственных операций, форм внутренней бухгалтерской отчетности; по обеспечению порядка проведения инвентаризации и оценки имущества и обязательств, документальному подтверждению их наличия, состояния и оценки; по организации системы внутреннего контроля за правильностью оформления хозяйственных операций, соблюдением порядка документооборота, технологии обработки учетной информации и ее защиты от несанкционированного доступа. Руководит формированием информационной системы бухгалтерского учета и

отчетности в соответствии с требованиями бухгалтерского, налогового, статистического и управленческого учета, обеспечивает предоставление необходимой бухгалтерской информации внутренним и внешним пользователям. Организует работу по ведению регистров бухгалтерского учета, исполнению смет расходов, учету имущества, обязательств, основных средств, материально–производственных запасов, денежных средств, финансовых, расчетных и кредитных операций, издержек производства и обращения, продажи продукции, выполнения работ (услуг), финансовых результатов деятельности организации. Обеспечивает своевременное и точное отражение на счетах бухгалтерского учета хозяйственных операций, движения активов, формирования доходов и расходов, выполнения обязательств. Обеспечивает контроль за соблюдением порядка оформления первичных учетных документов. Обеспечивает: своевременное перечисление налогов и сборов, страховых взносов, платежей в кредитные организации, средств на финансирование капитальных вложений, погашение задолженностей по ссудам; контроль за расходованием фонда оплаты труда, организацией и правильностью расчетов по оплате труда работников, проведением инвентаризаций, порядком ведения бухгалтерского учета, отчетности, а также проведением документальных ревизий в подразделениях организации. Принимает участие в проведении финансового анализа и формировании налоговой политики на основе данных бухгалтерского учета и отчетности, в организации внутреннего аудита; подготавливает предложения, направленные на улучшение результатов финансовой деятельности организации, устранение потерь и непроизводительных затрат. Ведет работу по обеспечению соблюдения финансовой и кассовой дисциплины, смет расходов, законности списания со счетов бухгалтерского учета недостач, дебиторской задолженности и других потерь. Участвует в оформлении документов по недостачам, незаконному расходованию денежных средств и товарно - материальных ценностей, контролирует передачу в необходимых случаях этих материалов в следственные и судебные органы. Обеспечивает составление

отчета об исполнении бюджетов денежных средств и смет расходов, подготовку необходимой бухгалтерской и статистической отчетности, представление их в установленном порядке в соответствующие органы. Обеспечивает сохранность бухгалтерских документов и сдачу их в установленном порядке в архив. Оказывает методическую помощь руководителям подразделений и другим работникам организации по вопросам бухгалтерского учета, контроля, отчетности и анализа хозяйственной деятельности. Руководит работниками бухгалтерии, организует работу по повышению их квалификации.

Помимо обязанностей и ответственности у бухгалтера ООО «Юникон» есть и права: предоставление ему работы, обусловленной Трудовым договором; рабочее место, соответствующее условиям, предусмотренным государственными стандартами организации и безопасности труда и коллективным договором; своевременную и в полном объеме выплату заработной платы в соответствии со своей квалификацией, сложностью труда, количеством и качеством выполненной работы; отдых; полную достоверную информацию об условиях труда и требованиях охраны труда на рабочем месте; профессиональную подготовку, переподготовку и повышение своей квалификации в порядке, установленном Трудовым кодексом РФ, иными федеральными законами; защиту своих трудовых прав, свобод и законных интересов всеми не запрещенными законом способами; разрешение трудовых споров в порядке, установленном Трудовым кодексом РФ, иными федеральными законами; возмещение вреда, причиненного Главному бухгалтеру в связи с исполнением им трудовых обязанностей, и компенсацию морального вреда в порядке, установленном Трудовым кодексом РФ, иными федеральными законами; обязательное социальное страхование в случаях, предусмотренных федеральными законами.

### 3.2 Оценка влияния денежных потоков на финансовую устойчивость

Об эффективности управления денежными потоками можно судить по показателям оборачиваемости в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Показатели оборачиваемости

Показатель	Товарная группа				Итого
	А	В	С	Д	
1. Выручка от реализации, тыс. руб.	13 246	17 429	24 530	27 344	82 549
2. Средние товарные запасы, тыс. руб.	1 209	1 896	2 115	2 429	7 649
3. Коэффициент оборачиваемости, об. (1/2)	11,0	9,2	11,6	11,3	10,8
4. Длительность периода, дн.	360	360	360	360	360
5. Длительность одного оборота, дни (4/3)	32,9	39,2	31,0	32,0	33,4
6. Среднедневной оборот, тыс. руб. (2/5)	36,8	48,4	68,1	76,0	229,3

Положительный денежный поток (приток денежных средств) состоит из таких финансовых поступлений как: прибыли от реализации товаров, продукции, работ, услуг, главных средств и иного имущества, авансов полученных, бюджетных ассигнований и иного целевого финансирования, безвозмездно полученных денежных средств, кредитов и займов полученных, дивидендов и процентов по финансовым вложениям и других денежных средств.

Соответственно отрицательный денежный поток (отток денежных средств) формируется из следующих расходов и выбытий: денежных средств, направленных на оплату приобретенных товаров, работ, услуг, на оплату труда, долевого участия в строительстве, машин, оборудования, транспортных средств, платежей в бюджет и внебюджетные фонды, на выдачу подотчетных сумм, авансов, на финансовые вложения, на выплату дивидендов, процентов по ценным бумагам, на оплату процентов и основных сумм по полученным кредитам, займам и другим выплатам.

Приведенная группировка хозяйственных средств характеризует содержательный аспект положительного и отрицательного денежных потоков и позволяет оценивать их прежде всего с точки зрения финансовой устойчивости, а также их синхронизации. Деление денежных потоков на положительный и отрицательный денежные потоки позволяет понять природу такого важнейшего показателя денежных средств как чистый денежный поток, который определяется как разница между положительным (притоком) и отрицательным (оттоком) денежными потоками. Денежный поток одной операции (одной сделки) или целой организации представляет собой деньги, которые остаются в организации, то есть это разница между приходом и расходом денежных средств, в результате одной или всех операций. Такая трактовка денежного потока важна, но она характеризует новый качественный аспект денежного потока, а именно, чистую его форму, которую необходимо наполнить иным содержанием, чем содержание денежных потоков (притока и оттока), и от которого в свою очередь напрямую зависит правильная оценка денежных потоков, как в целом, так и в разрезе его составляющих, а, соответственно, и оценки финансового состояния организаций и ее финансовых результатов.

Мы можем сделать вывод, что для оценки денежных потоков имеет смысл выделить такой показатель «чистый денежный поток», он как описывалось ранее, является экономической категорией описывающей разницу между положительным и отрицательным денежными потоками, и чистому денежному потоку должен быть противопоставлен валовой денежный поток, который характеризует всю совокупность поступлений или расходования денежных средств в рассматриваемом периоде времени в разрезе отдельных его интервалов. В связи с этим в зависимости от разницы объемов валового отрицательного и валового положительного денежных потоков, сумма чистого денежного потока может являться как положительной так и отрицательной величинами. Предопределяющий финансовый результат внутренней деятельности организации способствующим в финальном итоге на

формирование ее остатка денежных средств, При этом необходимо брать во внимание внутреннее содержание чистого денежного потока, непосредственно зависящее от количественной оценки его составляющих. Превышение положительного денежного потока над отрицательным дает показатель положительного чистого денежного потока и, соответственно, обратное его выражение представляет собой показатель отрицательного чистого денежного потока. Утверждение что денежный поток как сумма чистой прибыли и расходных отчислений является ошибочным, поскольку в этом случае, с одной стороны, сплетаются понятия денежных потоков и чистого денежного потока с другой стороны, отображена лишь основная суть чистого денежного потока, в связи с тем что чистый денежный поток, как описывали ранее, подразделяется на отрицательный и положительный, остающуюся у организации после уплаты налогов, и амортизационные отчисления. Эти составляющие характеризуют исключительно положительный чистый денежный поток, потому чистая прибыль никак не может характеризовать показатель отрицательного чистого денежного потока. При этом, в чистый денежный поток может включаться лишь монетарное (денежное) содержание чистой прибыли. Что же касается амортизационных отчислений, то они также могут включаться только в положительный чистый денежный поток по принципу односторонней связи, (т.к. амортизационные отчисления начисляются, но не направляются в расход). Отрицательный же чистый денежный поток в аспекте структурно–содержательной характеристики должен включать непокрытый убыток и при этом начисленные амортизационные отчисления должны его корректировать в сторону уменьшения.

С оценочной точки зрения, в число главных составляющих чистого денежного потока, и, и самое важное, положительного чистого денежного потока, необходимо добавлять так называемый показатель финансово–эксплуатационной потребности (ФЭП), который напрямую связан с притоком или оттоком денежных средств. Его главный экономический смысл заложен в

определении размера средств, в которых нуждается организация для обеспечения нормального кругооборота ее материально–вещественных запасов и дебиторской задолженности в дополнение той части суммарной их стоимости в составе оборотных активов, которая покрывается краткосрочной кредиторской задолженностью. Финансово–эксплуатационную потребность с точки зрения денежных потоков можно определить как разницу между суммой материально–производственных (вещественных) запасов и активной высоколиквидной дебиторской задолженности и краткосрочных обязательств (кредиторской задолженности). При этом под активной высоколиквидной дебиторской задолженностью понимается дебиторская задолженность сроком погашения менее трех месяцев, которая в соответствии с международными экономическими стандартами финансовой отчетности (МСФО) входит в состав денежных эквивалентов. Для расчета финансово–эксплуатационной потребности используется краткосрочная кредиторская задолженность сроком погашения менее трех месяцев.

Для организации лучше, чтобы величина финансово–эксплуатационных потребностей принимала отрицательное значение, т.к. это будет означать, что привлеченных средств больше, чем отвлеченных, кроме того это будет свидетельствовать о росте положительного и снижении отрицательного денежных потоков. Таким образом, отрицательное значение ФЭП должно характеризовать устойчивое финансовое состояние организации, т.к. кредиторская задолженность в таком случае полностью покрывает оборотные активы, являющиеся основными условиями производства и реализации продукции (работ, услуг), и обеспечивает необходимый кругооборот средств без привлечения таких внешних источников финансирования, как кредиты банков и займы сторонних организаций и физических лиц. Реально отток денежных средств (отрицательный денежный поток), связанный с увеличившимися закупками товарно–материальных ценностей, может быть меньше или больше величины кредиторской задолженности в зависимости от того, как изменятся в предстоящем периоде условия кредитования

организации ее поставщиками. Когда организации удастся увеличить сроки погашения кредиторской задолженности, в этом случае отрицательный денежный поток будет меньше в связи с тем что его большая часть производственных запасов (в соотношении с прошлым периодом), остается не погашенной то есть будет спонсироваться кредиторами, а так же уменьшится период оборота кредиторской задолженности, что приведет в последствии к тому что отрицательный денежный поток будет значительно больше, чем сумма увеличения остатков (увеличится объём платежей) что приведет в последствии к сокращению денежного потока. Финансовый результат деятельности компании в конечном итоге характеризуется показателями прибыли (убытка). Если компания не получает прибыль, соответственно она не может развиваться, за исключением предприятий, которые финансирует государство (или другие источники). Соответственно, улучшить свой финансовый результат стремятся все предприятия. Анализ финансовых показателей помогает понять, в каком положении на данный момент находится организация и произвести поиск возможностей для улучшения финансового положения. По результатам анализа руководству проще принять верные управленческие решения.

Для проведения проверки финансовых результатов (прибыли) организации нужно выполнить ряд мероприятий:

- 1) Определить отклонения каждого показателя за текущий анализируемый период;
- 2) Исследовать изменения соответствующих показателей
- 3) Провести факторный анализ прибыли и рентабельности.

Произведем тщательную проверку прибыли и рентабельности предприятия.

Сначала находим следующие показатели:

абсолютное отклонение прибыли ( $\Delta\Pi$ ):

- 1) откл.  $\Pi = \Pi_1 - \Pi_0$ , где  $\Pi_1$ ,  $\Pi_0$  – значение прибыли соответственно в отчетном и базисном году, тыс. руб.;

2) Уровень каждого отдельного показателя ( $Y_i$ ) к сумме выручки ( $B$ ) от реализации услуг:

$$Y_i = P_i / B_i \times 100 \%, \quad (5)$$

где:  $i = 0$  – базисный период;

$i = 1$  – отчетный период;

изменение структуры ( $\Delta Y$ ):  $\Delta Y = Y_1 - Y_0$ ,

$Y_1, Y_0$  – уровень соответственно отчетного и базисного периодов.

3) Темп роста (или снижения) ( $T$ ):  $T = P_1 / P_0 \times 100 \%$ ;

В таблице 3.2 представлены показатели анализа прибыли ООО «Юником» за 2015–2016 гг.

Таблица 3.2 – Показатели анализа прибыли

№ п/п	Показатель	Код строки	2015 г.	2016 г.	Абсолютное отклонение (+/-)	Темп роста (снижения), %	Уровень к выручке в базисном периоде, %	Уровень к выручке в отчетном периоде, %	Отклонение уровня (+/-)
1	2	3	4	5	6 = 5 - 4	7 = 5 / 4 x 100	8	9	10 = 9 - 8
1	Выручка от реализации услуг	2110	5607802	6535362	97560	101,6	100,0	100,0	0,0
2	Себестоимость продаж	2120	5448284	5511406	61522	101,1	91,4	91,0	-0,4
3	Валовая прибыль	2100	519518	540556	31038	106,1	8,6	9,0	0,4
4	Комм.расходы	2210							
5	Управл. расходы	2220	85437	94525	10148	111,7	1,4	1,6	0,1
6	Прибыль (убыток) от продаж	2200	425141	446031	21890	105,0	7,1	7,4	0,2

## Окончание таблицы 3.2

7	Доходы от участия в других организациях	2310	9687	10667	6418	166,5	0,2	0,3	0,1
8	Проценты к получению	2320	17420	29052	11732	167,0	0,3	0,5	0,2
9	Проценты к уплате	2330	94205	86996	-7129	92,3	1,6	1,4	-0,1
10	Прочие доходы	2340	588640	584202	-2638	99,6	9,9	9,7	-0,2
11	Пр. расходы	2350	711985	676671	-41214	94,2	11,9	11,1	-0,9
12	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	235058	320265	84507	136,4	3,9	5,3	1,4
13	Текущий налог на прибыль	2410	56608	52631	503	100,88	0,95	0,95	0,0
14	В т.ч. постоянные налоговые обязательства	2421	13005	13793	-122	99,1	0,2	0,2	0,0
15	Изменение отложенных налоговых обязательств	2340	30163	7739	-22624	25,6	0,5	0,1	-0,4
16	Изменение налоговых активов	2450	32070	4558	-27412	14,4	0,5	0,1	-0,5
17	Прочее	2460	20626	4701	-16425	20,6	0,3	0,1	-0,3
18	Чистая прибыль	2400	200783	246036	45953	122,9	3,4	4,1	0,7

Исходя из информации, полученной в ходе анализа, выяснено, что рост величины активов организации связан, в основном, с ростом следующих позиций актива бухгалтерского баланса (в скобках указана доля изменения статьи в общей сумме всех положительно изменившихся статей): основные средства – 678 262 тыс. руб. (44,3%); денежные средства и денежные эквиваленты – 89 877 тыс. руб. (21,6%), дебиторская задолженность – 77 249 тыс. руб. (18,9%); прочие внеоборотные активы – 24 163 тыс. руб. (6,5%).

Одновременно, в пассиве баланса наибольший прирост наблюдается по строкам: краткосрочные заемные средства – 47 003 тыс. руб.

(62,1%); нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) – 88 679 тыс. руб. (21,3%); кредиторская задолженность – 37 358 тыс. руб. (15%);

Таким образом, оценка, прогнозирование и управление денежными потоками – важнейшие элементы финансовой политики предприятия, они пронизывают всю систему управления предприятия. Важность и значение управления денежными потоками на предприятии трудно переоценить, поскольку от его качества и эффективности зависит не только устойчивость предприятия в конкретный период времени, но и способность к дальнейшему развитию, достижению финансового успеха на долгую перспективу.

### 3.3 Предложения по усовершенствованию управления финансовым состоянием ООО «Юником»

Состояние предприятия можно объяснить рядом проблем финансово-экономического характера, исходящих из задолженности со стороны компании в бюджеты всех отраслей и внебюджетные фонды.

Когда дебиторская задолженность растёт, предприятие не может вкладывать деньги в инвестиционные проекты, негативно сказывается на основных фондах, которые стареют и изнашиваются, как следствие снижается производственная мощность, повышается аварийность, страдает качество поставляемой продукции.

Но также инвестиционная политика, которая проводилась в данной отрасли, спровоцировала недостаток ликвидности активов предприятия. Получился рост инвестиционных расходов, особенно со стороны непосредственно самих субъектов данного сектора.

Можно сказать, что данная отрасль не сумела создать достаточный «запас» финансовой ликвидности, многие предприятия попали в долги, в результате чего увеличились расходы и стали все чаще использоваться финансовые кредиты.

При ухудшении экономической ситуации и ее дальнейшем сохранении, у предприятий, которые имеют значительную задолженность перед кредиторами, возрастает вероятность банкротства.

Каждое предприятие заинтересовано в получении прибыли и должно быть рентабельным, сопоставлять результаты своей деятельности с затратами, стремиться повышать результаты и снижать затраты. Сопоставление результатов и затрат невозможно без необходимого инструмента, каким являются тарифы, цены и ставки.

ВООО «Юником» разработана специальная система транспортировки, передачи и распределения, она должна транспортироваться до каждого конкретного потребителя. При этом предприятие, в силу особенностей производства и применения обязаны тесно взаимодействовать с потребностями потребителя.

Среднегодовые и среднесуточные условия имеют определенное влияние на производство. Для обеспечения нормальных условий деятельности каждого предприятия, среднегодовые и среднесуточные издержки производства отражаются в ценах на продукцию. Но производство не может быть ориентированным только на средний объем потребления, потому что режим производства определяет режим потребления. Необходимостью удовлетворить потребность в продукции в часы максимального её использования можно объяснить большую стоимость основных производственных фондов, достаточно высокую долю условно–постоянных расходов в составе себестоимости продукции (30–40%). Если бы цена на продукцию рассчитывались из среднесуточного объема потребления, то они недостоверно отражали бы необходимые на производство затраты. Ориентированные на среднесуточные объемы цены не стимулировали бы экономичное и равномерное использование товаров.

Чтобы урегулировать цены на продукцию, организация должна предоставлять в региональную комиссию материалы, которые обосновывают затраты.

Характерной чертой для предприятия является высокая задолженность за компании. В условиях финансового кризиса компания задерживает оплату по расчетам с кредиторами.

Предложения по совершенствованию финансового состояния предприятия связаны с повышением ликвидности компании:

Мероприятия по повышению ликвидности приведены в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Мероприятия по повышению ликвидности

Мероприятие	Направление
Усиление контроля и анализа дебиторской задолженности	Разработка эффективной методики предоставления коммерческого кредита заказчикам и инкассации денежных средств
Факторинговые операции	Увеличение оборачиваемости и инкассации дебиторской задолженности
Спонтанное финансирование	Стимулирование заказчиков к ускорению оплаты оказанных им услуг, привлечение новых клиентов
Создание резерва по сомнительным долгам	Предупреждение возникновения потерь в связи с возникновением финансовых трудностей у клиентов, а также экономия на уплате налога на прибыль
Осуществление краткосрочных финансовых вложений за счет нераспределенной прибыли	Получение дополнительного дохода

Первостепенным методом, который может повысить эффективность в компании в данное время является сокращение издержек. Программы по их сокращению в компании закладываются в бизнес-планы на каждый год.

Издержки производства – это один из главных факторов, которые влияют на себестоимость продукции. Поэтому снижение издержек – это одно из условий повышения эффективности работы предприятия. Все это говорит о важности поиска новых путей уменьшения затрат рисунок 3.1.

Выпуск продукции, шт.	Суммарные издержки			Предельные издержки	Средние издержки		
	постоянные	переменные	валовые		постоянные	переменные	валовые
10	240	4	244	0	24,0	0,4	24,4
20	240	10	250	0,6	12,0	0,5	12,5
30	240	14	254	0,4	8,0	0,46	8,46
40	240	16	256	0,2	6,0	0,4	6,4
50	240	22	262	0,6	4,8	0,44	5,24
60	240	32	272	1,0	4,0	0,53	4,53
70	240	46	286	1,4	3,42	0,66	4,08
<b>80</b>	<b>240</b>	<b>80</b>	<b>320</b>	<b>3,4</b>	<b>3,0</b>	<b>1,0</b>	<b>4,00</b>
90	240	132	372	5,2	2,66	1,46	4,13
100	240	202	442	7,0	2,4	2,02	4,42

Рисунок 3.1– Издержки производства

Для того чтобы дать рекомендации, необходимо выбрать слабые участки учета организации. Такими являются следующие статьи: прочие расходы; затраты по капитальному ремонту; затраты на охрану объектов; материальные затраты на производственные и непроизводственные нужды; потери продукции.

Перечисленные статьи затрат влияют на величину общих эксплуатационных расходов по основной и прочей деятельности.

Потери продукции оказывают существенное влияние на себестоимость. Они влияют напрямую на величину реализуемого товара, а значит, снижение потерь является очень результативным методом воздействия на себестоимость товаров и финансовый результат в целом.

Сокращение потерь товаров – один из самых эффективных способов снижения затрат. Для этого необходимо усовершенствование технологии передачи, необходимо модернизировать производство и оснастить их необходимым оборудованием. Здесь необходим правильный подбор и расстановка оборудования. Большое влияние на снижение потерь товаров оказывает замена перегруженных устройств, замена вышедших из строя.

Предлагается для снижения затрат и улучшения эффективности работы предприятия выбрать наиболее выгодного поставщика.

Мы имеем двух поставщиков «Битпрайс» и «Славно» предлагающих нам одинаковую продукцию. Обе фирмы известны и надежны. Недостаток фирмы «Битпрайс» заключается в том что она располагается от потребителя на 200км дальше чем фирма «Славно» расстояние до поставщика–500км. До поставщика «Славно»–300км. Товар, предложенный фирмой «Битпрайс» упакован на поддон и подлежит механизированной разгрузке. Компания «Славно» поставляет товар в коробках, которые приходится разгружать в ручную. Тариф на перевозку груза на расстоянии 500км – 10 рублей за километр. При перевозке груза на расстояние 300 км тарифная ставка выше составляет 17 рублей за километр.

Расчет совокупных расходов связанных с поставкой товара приведены в таблице 3.4.

Таблица 3.4 – Расходы, связанные с поставкой товара.

Наименование показателя	Фирма «Битпрайс»	Фирма «Славно»
Транспортные расходы	10рублей/км x 500 км = 5000рублей	17рублей/км x 300км= 5100рублей
Расходы на разгрузочные работы	600рублей/час x 30 минут =300 рублей	600рублей/час x 2 часа =1200рублей
Всего расходов	5300рубля	6300рублей

Вывод: время разгрузки упакованного груза 30 минут, не упакованного 2 часов. Часовая ставка рабочего на участке разгрузки 600рублей. Если принять во внимание лишь транспортные расходы, то предпочтение следует отдать фирме «Славно». Однако с учетом стоимости погрузочно–разгрузочных работ этот вариант оказывается менее экономичным, чем поставка фирмы «Битпрайс». Таким образом, при прочих равных условиях продукцию выгоднее закупать у поставщика «Битпрайс» поскольку это дает экономию в сумме 1000рублей в расчете на одну поставку.

Поставщик «Битпрайс» с которым сотрудничает предприятие в данный момент предлагает нам данные условия:

Поставка товара от 20–30 дней. Стоимость доставки 1 единицы товара 200 рублей.

Оплата закупок и поставки 100% при поставке.

Поставщик не несет ответственности за порчу товара при поставке.

С такими условиями у предприятия уходит больше затрат на закупки и поставку товара.

Предлагается рассмотреть более выгодного поставщика «Славно». Он предлагает наиболее выгодные условия по поставке и закупки товара:

Поставка товара от 10–20 дней. Стоимость доставки на 1 единицу товара 150рублей.

Оплата закупа и поставки частями 30% – предоплата и 70% в течении 30 дней с момента поставки.

Делает скидку 50% на испорченный товара при доставке.

Возьмем в пример для расчета 1 единицу продукции стиральная машина стоимостью 3000рублей.

Поставщик «Битпрайс»:

Стоимость одной единицы товара –3000рублей

Стоимость доставке одной единицы товара–200рублей

$3000+200=3200$

Оплата 100% при доставке. В случае порчи при доставки мы полностью теряем продукцию и деньги .

Поставщик «Славно»:

Стоимость одной единицы товара 3000рублей.

Стоимость доставки одной единице товара 150рублей.

$3000+150=3150$ рублей

При доставке оплачиваем 30%

$3150*0,3=945$ рублей (30% предоплата)

$3150-945=2205$ рублей.

При сравнении расчетов поставщиков на примере продукции предприятия видно, что сотрудничество с поставщиком «Славно» более выгодно.

Для совершенствования управления финансового положения:

необходимо широко оповещать потребителя о целях и задачах снижения коммерческих потерь;

ужесточать меры ответственности за нарушение договора;

необходимо повышать квалификацию персонала, проводить обучение;

необходимо, чтобы персонал осознавал всю важность для предприятия в целом и для каждого конкретного работника эффективного решения поставленной задачи;

необходимо мотивировать и материально стимулировать персонал.



Рисунок 3.2 – Пути повышения прибыли

Необходимо совершенствовать систему поощрения за снижение потерь товаров, выявление нарушения договора и обязательным оставлением части полученной прибыли от снижения потерь (до 50 %) в распоряжении персонала, получившего эту прибыль.

Необходимо, чтобы все работники знали и выполняли все нормативные требования. Также, персонал должен быть не просто формально заинтересован в снижении потерь, а понимал важность снижения потерь и проводил эффективную работу. Для этого необходимо систематически обучать персонал, не только теоретически, но и практически, с переаттестацией и контролем уровня знаний (экзаменами). Обучать нужно персонал всех уровней – от руководителей подразделений, служб и отделов до рядовых исполнителей. В процессе обучения нужно преследовать не только цель получения новых знаний и навыков, но и обмениваться опытом и передавать его по всем предприятиям.

Обязателен контроль со стороны руководства за эффективностью работы мастеров и монтеров, контролеров с целью предотвращения получения взяток непосредственно от недобросовестных партнеров.

В результате, в компании будет создан такой механизм, который поставит в прямую зависимость рост зарплаты персонала от его квалификации, желания и активности и эффективности действий в области снижения потерь.

Прибыль в следствие выполнения предложений будет выглядеть следующим образом таблица 3.5:

Таблица 3.5 –Показатели прибыли

Показатели	Значения		Изменения	
	2015 г.	2016 г.	абсолютные	относительные, %
Выручка от работ, услуг, тыс. руб.	53 485	57 961	4476	8,37
Себестоимость работ, услуг, тыс. руб.	38 038	40 474	2436	6,40
Коммерческие расходы, тыс. руб.	1166	867	-299	-25,64
Прибыль от продаж, тыс. руб.	14 281	16 620	2339	16,38
Прочие доходы, тыс. руб.	4389	4771	382	8,70
Прочие расходы, тыс. руб.	7544	7602	58	0,77
Валовая прибыль, тыс. руб.	11 126	13 789	2663	23,93
Налог на прибыль, тыс. руб.	2003	2482	479	—
Чистая прибыль, тыс. руб.	9123	11 307	2184	23,94
Рентабельность продаж, %	17,1	19,5	2,5	—
Рентабельность продукции, %	24	27,9	4,0	

Одно из основных направлений снижения потерь товаров– это повышение точности измерений коммерческого учета. В ООО «Юником» необходимо активно внедрять «умный учет». В основе данной системы лежит внедрение автоматизированной системы коммерческого учета с интеллектуальными системами подсчета.

Выводы по разделу три

В результате, в компании будет создан такой механизм, который поставит в прямую зависимость рост зарплаты персонала от его квалификации, желания и активности и эффективности действий в области снижения потерь.

Одно из основных направлений снижения потерь товаров– это повышение точности измерений коммерческого учета. В ООО «Юником» необходимо

активно внедрять «умный учет». В основе данной системы лежит внедрение автоматизированной системы коммерческого учета с интеллектуальными системами подсчета.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Деятельность, заключающая в себе все виды финансовых операций, операций связанных с хозяйственной деятельностью, предполагающие в себе движение денежных средств, таких как расходование и поступление, этот процесс является денежным потоком.

В ходе освещения теоретических аспектов изучены денежные потоки, выявлена характеристика внешних и внутренних факторов, представлена информация об анализе денежных потоков и финансового положения.

В данной работе был произведен анализ денежных потоков предприятия ООО «Юником», в том числе проведена оценка и диагностика финансового положения компании в целом.

В данной работе производился анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «Юником» на период 2015–2016 гг. Анализ указал на то, что объемы реализации продукции предприятия в стоимостном выражении за 2016 г. возросли на 6210 тысяч рублей или на 4,1%. Стоимость продаваемой продукции увеличилась на 14294 тысяч рублей или на 11,2%, что привело к уменьшению прибыли, получаемой в ходе продажи предприятия на 8493 тысяч рублей или на 42,3%.

В 2016 г. компания владела прибылью от деятельности в размере 39993 тысяч рублей, заметим, что в 2015 г. сумма была меньше (8668 тысяч рублей). Число работников компании за 2016 г. возросло на 5 человек и составило 28 человек, что привело к увеличению расходов на оплату труда работников компании (на 1334 тысяч рублей или на 35,1%). Производительность труда сотрудников предприятия за 2016 г. сравнительно с 2015 г. уменьшилась на 949,57 тысяч рублей или на 14,5%. Уровень заработной платы одного работника ООО «Юником» в среднем возрос за год на 1509 рублей или на 10,9% и составил 15295 рубль.

За 2015–2016 гг. ООО «Юником» вполне разумно пользовалось основными фондами, что объясняет рост фондоотдачи и фондорентабельности, но

длительность действия оборотных средств увеличилась, что означает негативный фактор их управления. В 2016 г. предприятие функционировало с наименьшей прибыльностью из-за большого роста затрат в сравнении с выручкой, уменьшилась рентабельность его деятельности и производительности труда работников.

Уровень финансового состояния указывает на наличие финансовой устойчивости и платежеспособности, но недостаточную ликвидность ООО «Юником» за 2015–2016 гг. Проведение анализа структуры и динамики оборота денежных средств ООО «Юником» позволяет сделать такие выводы как: количество денежных средств компании составляет на конец 2016 г. 6687 тысяч рублей, что означает уменьшение по сравнению с 2016 г. на 998 тысяч рублей или на 13%.

В 2016 г. денежные средства предприятия включали в себя средства в кассе (51 тысяча рублей), средства на расчетном счете (2250 тысяч рублей) и иных денежных средств (4386 тысяч рублей). Сокращение суммы денежных средств в год объясняется сокращением средств в кассе (на 3 тысячи рублей или на 5,6%), средств на расчетном счете (на 39 тысяч рублей или на 1,7%) и иных денежных средств (на 956 тысяч рублей или на 17,9%).

Натуральный денежный поток за период, подвергнутый анализу, колеблется, за 2016 г. в целом, в предприятии он возрос. В 2015 г. на долю суммы от продажи в общем числе поступавших денежных средств приходилось 99,34%, в 2016 г. она уменьшилась до 98,26% из-за увеличения иных поступлений, в число которых входит сумма, выданная в подотчет, размер которой составляет 3286 тысяч рублей, это на 2084 тысячи рублей больше уровня 2015 г.

Доля денежных средств, используемых для оплаты покупаемых товаров, работ, услуг за 2016 г. уменьшилась на 1,95 процентных пункта и составила 40,88% к концу года. За год произошло сокращение денежных, применяемых к оплате труда (на 7911 тысяч рублей), на расчет налогов и сборов (на 9489

тысяч рублей), на выплаты дивидендов и процентов (на 35 тысяч рублей), на иные выплаты (на 806 тысяч рублей).

В 2016 г. происходил приток денежных средств ООО «Юником», получаемый в ходе инвестиционной деятельности, сравнительно с 2015 г., когда происходил отток средств по указанной причине.

Негативным нюансом движения денежных средств ООО «Юником» стало увеличение оттока совокупных средств над притоком, а это обязательный фактор финансовой устойчивости предприятия. В 2015–2016 гг. компания не нуждалась в дополнительных денежных средствах, но проявлялся их недостаток для осуществления настоящей деятельности порядка 998 тысяч рублей к концу 2016 г.

В результате проведенного анализа, можно сделать вывод, что ООО «Юником» возможно предложить:

предлагается рассмотреть более выгодного поставщика «Риксом». Он предлагает наиболее выгодные условия по поставке и закупки товара

произвести улучшение оперативного управления денежным потоком со стороны сбалансированности поступления и расходования денежных средств;

рассчитать объемы продаж и заняться усовершенствованием затрат на счета крупных возможностей управления денежными ресурсами;

усовершенствовать управление заемными средствами;

снизить суммы, употребляемые для расходов по процентным платежам по долговым обязательствам;

повысить ликвидность баланса компании;

произвести поиски возможностей освобождения денежных ресурсов для производства инвестирования в максимально доходные объекты, так называемые «зоны роста» при соответственно небольших уровнях расхода на обслуживание долга.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Абрютинa М.С., Грачев А.В. Анализ финансово–экономической деятельности предприятия: Учебно–практическое пособие. /М.С.Абрютинa М.: Издательство «Дело и сервис», 2004. – 256 с.
2. Артеменко В.Г., Беллендир М.В. Финансовый анализ: Учебное пособие./ В.Г.Артнменко М.: ДиС, 2003. – 128 с.
3. Басовский Л.Е. Финансовый менеджмент: Учебник. /Л.Е.Басовский М.: ИНФРА – М, 2003. – 240 с. – (Серия «Высшее образование»)
4. Бердникова Т.Б. Анализ и диагностика финансово–хозяйственной деятельности предприятия: Учебное пособие. /Т.Б.Бердникова М.: ИНФРА – М, 2003. – 215 с.
5. Бланк И.А. Основы финансового менеджмента. Т.1. – К.: Ника – Центр, 2004. – 592 с.
6. Бланк И.А. Финансовый менеджмент: Учебный курс. /И.А.Бланк К.: Ника–Центр, Эльга, 2003. – 528 с.
7. Богомолов А. М. Управление дебиторской и кредиторской задолженностью как элемент системы внутреннего контроля в организации // Современный бухгалтер, 2004. – № 5. – С. 46–51.
8. Бригхем Ю., Гапенски Л. Финансовый менеджмент: Полный курс. В 2–х т.–Спб.: экономическая школа, 2003. – Т.1 – 497 с.
9. 9 Быкадоров В.Л., Алексеев П.Д. Финансово–экономическое состояние предприятия: Практическое пособие. /В.Л.БыкадоровМ.: Приоритет, 2003. – 96 с.
10. 10 Владимиров Т.А., Соколов В.Г. Как оценить финансовое состояние фирмы. Элементы методики. /Т.А.Владимиров Новосибирск, 2003. – 71 с.
11. Глазунов В.Н. Обеспечение текущей платежеспособности предприятия. // Финансы, 2004. – № 3. – С. 67 – 69.
12. Грачев А.В. Финансовая устойчивость предприятия: Анализ, оценка и управление. Учебное пособие. М.: Экономика, 2004. – 192 с.

13. Гугова А.В. Управление денежными потоками: теоретические аспекты. //Финансовый менеджмент, 2004. – №4. – С. 13 – 19.
14. Джалаев Т. К. Анализ дебиторской и кредиторской задолженности предприятия // Экономический анализ: теория и практика, 2005. – № 7. – С. 58–65.
15. Иванова И.С. Финансовый менеджмент. Часть 2. Конспект лекций. ТУИН, 2003. – 92 с.
16. Илясов Г. Оценка финансового состояния предприятия. // Экономист, 2004.– № 6.– С. 49–54.
17. Казанцев К. А. Алгоритм формирования бюджета движения денежных средств при краткосрочном (оперативном) планировании // Экономический анализ: теория и практика, 2004. – № 12. – С. 14–19.
18. Маркарьян Э.А., Герасименко Г.П. Финансовый анализ. – М.: 2003. – 160 с.
19. Маркарьян Э.А., Герасименко Г.П., Маркарьян С.Э. Финансовый анализ: Учебное пособие. – 3–е изд., перераб. И доп. – М.: ИД ФБК–ПРЕСС, 2004. – 224 с.
20. Матанцева О.Ю. Финансовая устойчивость организации и оценка ее стоимости. // Аудиторские ведомости, 2004.– №9. – С. 64–72.
21. Морозов С. Денежные потоки предприятия // Аудит и налогообложение, 2003. – №1. – С. 14–17.
22. Негашев Е.В. Анализ финансов предприятия в условиях рынка: Учебное пособие. – М.: Высшая школа, 2003. – 192 с.
23. Николаев И. Рекомендации по управлению дебиторской задолженностью. //Финансовый директор. №1. – 2004. – 95 с.
24. Панков В. В. Анализ содержания некоторых показателей финансового состояния бизнеса // Экономический анализ: теория и практика, 2004. – N 2. – С. 6–16.
25. Петров А. М. Контроль за движением дебиторской и кредиторской задолженности // Современный бухгалтер, 2004. – №9. – С. 38–45.

26. Пожидаева Т. А. Анализ движения денежных средств коммерческой организации // Экономический анализ, 2005. – № 7. – С. 24–31.
27. Сорокина Е.М. Анализ денежных потоков организации // Экономический анализ: теория и практика, 2004. – № 17. – С. 6–14.
28. Сорокина Е.М. Анализ денежных потоков предприятия: теория и практика в условиях реформирования российской экономики –2–е изд., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 2004. – 176 с.
29. Сорокина Е.М. Анализ совместного влияния прямых и косвенных факторов на денежные потоки предприятия // Экономический анализ: теория и практика, 2003. – №3. – С. 29–35.
30. Стоянова Е. Финансовый менеджмент: теория и практика. 5–е изд., 2005. – 656 с.
31. Стоянова Е.С., Штерн М.Г. Финансовый менеджмент для практиков. Краткий профессиональный курс. – М.: Перспектива, 2003. – 127 с.
32. Суворов А.В. Отчет о движении денежных средств // Международный бухгалтерский учет, 2004. – № 4. – С. 16–22.
33. Тарбеева Е.М. Оценка рентабельности финансово–хозяйственной деятельности компании. // Главбух, 2004. – №2. – С. 68–71.
34. Управление финансами (Финансы предприятий): Учебник / Под ред. А.А. Володина. – М.: ИНФРА–М, 2006. – 504 с. – (Высшее образование).
35. Н.Н Селезнева, А.Ф. Ионова. «Финансовый анализ»: Учебное пособие для ВУЗов. 2–е изд., перераб. и доп. – М. ЮНИТИ –ДАНА, 2003. – 639 с.
36. Хахонова Н.Н., Учет, аудит и анализ денежных потоков предприятий и организаций. – М., ИКЦ «МарТ»; Ростов н/Д, издательский центр «МарТ», 2003. – 304 с.
37. Чикарова М.Ю. Денежные потоки предприятия: проблемы классификации // Экономический анализ, 2005. – № 8. – С. 16–19.
38. Методические положения по оценке финансового состояния предприятий и установлению неудовлетворительной структуры баланса. Утверждены распоряжением Федерального управления по делам о

несостоятельности (банкротстве) от 12.08.94 №31–р. // Компьютерная система «Консультант Плюс».

39. Методические рекомендации по выявлению неплатежеспособных предприятий, нуждающихся в первоочередной государственной финансовой поддержке, а также по определению неплатежеспособных предприятий, подлежащих выводу из числа действующих в связи с неэффективностью. Утверждены Распоряжением Федерального управления по делам о несостоятельности (банкротстве) от 24.10.94. №70–р. // Компьютерная система «Консультант Плюс».

40. Методические указания по проведению финансового анализа организаций. Утверждены приказом Федеральной службы России на финансовому оздоровлению и банкротству от 23.01.01. №16. // Компьютерная система «Консультант Плюс».

41. Методические указания по реформе предприятий (организаций). Утверждены Приказом Минэкономики России от 1 октября 1997 г. №118. // Компьютерная система «Консультант Плюс».

42. Правила проведения арбитражным управляющим финансового анализа. Утверждены постановлением Правительства РФ от 25.06.03. №367. // Компьютерная система «Консультант Плюс».

43. Налоговый Кодекс Российской Федерации Часть 1. Принят Государственной Думой. 16 июля 1998 года.

44. Налоговый Кодекс Российской Федерации Часть 2. Принят Государственной Думой. 19 июля 2000 года.

## ПРИЛОЖЕНИЕ А

Бухгалтерский баланс ООО «Юником»

Таблица А1- Бухгалтерский баланс

Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2015 года	На 31 декабря 2014 года
<b>АКТИВ</b>			
<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
Запасы	1210	600	0
Дебиторская задолженность	1230	0	850
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	51	326
Итого по разделу II	1200	651	1 176
<b>БАЛАНС</b>	<b>1600</b>	<b>651</b>	<b>1 176</b>
<b>ПАССИВ</b>			
<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>			
Итого по разделу III	1300	651	647
<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
Кредиторская задолженность	1520	0	529
Итого по разделу V	1500	0	529

## ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Отчет о финансовых результатах ООО «Юником»

Таблица Б1- Отчет о финансовых результатах

Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2015 года	На 31 декабря 2014 года
БАЛАНС	1700	651	1 176
Выручка	2110	3 125	16 033
Себестоимость продаж	2120	(2 762)	(15 771)
Валовая прибыль (убыток)	2100	363	262
Прибыль (убыток) от продаж	2200	363	262
Прочие расходы	2350	(311)	(47)
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	52	215
Текущий налог на прибыль	2410	(48)	(43)
Чистая прибыль (убыток)	2400	4	172

## ПРИЛОЖЕНИЕ В

Активные и пассивные счета бухгалтерского учета ООО «Юником»

Таблица В1- Активные и пассивные счета бухгалтерского учета

### Активный счёт

ДЕБЕТ	КРЕДИТ
1. СН (остаток) средств на 1 число	
2. Запись увелич. хоз. средств "+"	3. Запись уменьш. хоз. средств "-"
4. Подсчёт оборотов* за месяц по Д	5. Подсчёт оборотов за месяц по К
6. СК (остаток) средств текущего месяца или СН следующего	

\* Оборот - сумма записей в денежном выражении по дебету или кредиту счёта  
Сальдо в активном счёте всегда дебетовое.

Пример: Счет 10 «Материалы»

ДЕБЕТ (руб.)		КРЕДИТ (руб.)	
СН на 1.10	20 000		
1) 5.10	30 000		
2) 17.10	20 000	3) 25.10	25 000
Оборот Д	50 000	Оборот К	25 000
СК на 1.11	20 000+50 000- -25 000 = 45 000		

### Пассивный счёт

ДЕБЕТ	КРЕДИТ
	1. Начальн. сальдо (остаток) источника хоз. средств на 1 число
3. Запись уменьш. источника хоз. средств "-"	2. Запись увелич. источника хоз. средств "+"
5. Подсчёт оборотов за месяц по Д	4. Подсчёт оборотов за месяц по К
	6. СК (остаток) источника хоз. средств текущего месяца или СН следующего месяца

Сальдо в пассивном счёте всегда кредитовое.

Пример: Счет 66 «Краткосрочные кредиты банка»

ДЕБЕТ (руб.)		КРЕДИТ (руб.)	
		СН на 1.10	20 000
		Взяты доп. кредиты "+"	
		1) 5.10	30 000
		2) 17.10	20 000
Возврат долга "-"			
3) 10.10	40 000	Оборот кредита	50 000
Оборот дебета	40 000	СК на 30.10	20 000+50 000- - 40 000 = 30 000

### Активно - пассивный счёт

ДЕБЕТ	КРЕДИТ
1. Остаток средств на начало месяца	2. Остаток источника хоз. средств на начало месяца
3. "+" увеличение средств	4. "-" уменьшения средств
5. "-" уменьшение источника средств	6. "+" увеличение источника средств
7. Остаток средств на конец текущего месяца или на 1-е число следующего	8. Остаток источника средств на конец текущего месяца или на 1-е число следующего

На этих счетах остатки м.б. одновременно и по Д и по К.