

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное
учреждение высшего образования
«Южно-Уральский государственный университет
(Национальный исследовательский университет)»
Институт открытого и дистанционного образования
Кафедра «Управление и право»

ПРОЕКТ ПРОВЕРЕН

Рецензент

Главный бухгалтер МБДОУ №14

_____ Т.В Бродягина

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой

_____ А.А. Демин

Оптимизация управления денежными потоками «МБДОУ № 14»

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
ЮУрГУ – 38.03.02.2018.78865. ВКР

Руководитель проекта

доцент кафедры УиП

_____ Д.В. Подшивалов

Автор проекта

студент группы ДО–545

_____ Е.О. Чернова

Нормоконтролер

ст. преподаватель

_____ Е.Н Бородина

Челябинск 2018

АННОТАЦИЯ

Чернова Е.О. Оптимизация управления денежными потоками «МБДОУ № 14». – Челябинск: ЮУрГУ, ДО–545, 47 с., 6 ил., 10 табл., библиогр. список – 50 наим., 1 прил., 8 л. плакатов ф А4.

Объектом отчета о прохождении преддипломной практики являются – денежные потоки предприятия МБДОУ №14.

Цель отчета о прохождении преддипломной практики – провести анализ управления денежными потоками на предприятии МБДОУ №14.

В работе выявлена сущность движения денежными потоками МБДОУ №14, проведен анализ финансово-хозяйственной деятельности МБДОУ №14 и денежных потоков.

Результаты отчета о прохождении преддипломной практики: предложены мероприятия по оптимизации управления денежными потоками МБДОУ №14.

Оценка, прогнозирование и управление денежными потоками – важнейшие элементы финансовой политики предприятия, они пронизывают всю систему управления предприятия.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	6
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	8
1.1 Сущность, классификация, принципы и задачи управления денежными потоками.....	8
1.2 Механизмы оптимизации и планирования денежных потоков	13
1.3 Методика оценки эффективности управления денежными потоками.....	15
2 АНАЛИЗ И ОЦЕНКА УПРАВЛЕНИЯ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ «МБДОУ № 14».....	21
2.1 Организационно-экономическая характеристика «МБДОУ № 14»..	21
2.2 Оценка финансовой устойчивости организации.....	26
2.3 Анализ структуры и состава денежных потоков организации.....	29
3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ И ОПТИМИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ «МБДОУ № 14».....	34
3.1 Рекомендации по совершенствованию управления денежными потоками предприятия	34
3.2 Прогнозирование движения денежных потоков организации.....	36
3.3 Планирование движения денежных потоков организации.....	39
3.4 Направления оптимизации управления денежными потоками организации.....	39
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	42
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	44
ПРИЛОЖЕНИЯ	
ПРИЛОЖЕНИЕ А. Бухгалтерский баланс «МБДОУ № 14».....	47

ВВЕДЕНИЕ

Хозяйственные связи являются главной составляющей в деятельности любых предприятий. Они обеспечивают непрерывный процесс производства, а также влияют на ускорение оборачиваемости оборотного капитала. Денежные потоки предприятия выражаются в движении финансово-экономических ресурсов. Денежные потоки играют большую роль в финансовом положении предприятия. Для рационального управления финансово-хозяйственной деятельностью предприятия важны не только объемы вложенных денежных ресурсов, но и объем денежного потока, активность его движения в течение определенного периода времени. В настоящее время на предприятиях отсутствуют и в основном не разработаны методы оценки денежных потоков. Идет нехватка информационных данных, и из-за этого не решаются теоретические и практические вопросы по управлению денежными потоками предприятия. От этого естественно страдает финансовая устойчивость организаций. В зарубежной практике использование информационной базы для анализа денежных потоков введено недавно и поэтому имеет существенные недостатки. В российской практике оценка денежных потоков находится на стадии развития и несет формальный подход, что значительно снижает финансовую устойчивость предприятий. И как следствие, снижение анализа и контроля за денежными потоками предприятия, без целевые управленческие решения, повышение различных рисков, уменьшение платежеспособности и рентабельности. Все это ведет к тому, что многие предприятия на современном этапе развития рыночной экономики стараются разработать комплекс мероприятий по управлению денежными потоками. Управление денежными потоками предприятия помогает: эффективно управлять движением денежных средств, рационально их использовать, ведет к сбалансированности движения денежных потоков и позволяет оценить платежеспособность и финансово-экономическую деятельность организации. При реализации стратегических задач на предприятии управление денежными потоками имеет знаковую суть и ведет к самофинансированию.

Для стратегических целей предприятию выгоднее использовать собственные денежные средства, поэтому каждое предприятие стремится к самофинансированию [41, с.46].

Отсюда можно сделать вывод, что для оценки финансового результата деятельности любого предприятия необходима реальная и качественная информационная оценка движения денежных потоков.

Актуальность выбора темы диплома состоит в том, что одна из важнейших задач в деятельности финансового менеджера, это анализ и управление денежными потоками предприятия.

Объектом исследования в данной дипломной работе является предприятие «МБДОУ № 14» (Муниципальное бюджетное дошкольное образовательное учреждение № 14).

Предмет исследования – денежные потоки «МБДОУ № 14».

Цель данной работы – провести анализ управления денежными потоками на предприятии «МБДОУ № 14» и предложить мероприятия по оптимизации управления денежными потоками.

В связи с поставленной целью необходимо решить задачи:

- изучить основные теоретические аспекты управления денежными потоками;
- изучить финансово-экономическую деятельность «МБДОУ № 14»;
- провести анализ управления денежными потоками в организации «МБДОУ № 14»;
- определить пути по совершенствованию управления денежными потоками на предприятии.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Сущность, классификация, принципы и задачи управления

Управление денежными потоками является одной из частей, рассматриваемых в финансовом менеджменте. Управление денежными потоками происходит в осуществлении финансово-экономической политики предприятия, которая в свою очередь отвечает за эффективное построение управления финансами предприятия и должна обеспечивать платежеспособность и рентабельность предприятия.

В настоящее время сложность протекания на предприятии управления хозяйственной деятельностью все больше способствует изучению механизма управления денежными потоками.

Главная проблема российских предприятий состоит в том, что происходит дефицит денежных средств, которые должны быть направлены на осуществление текущей и инвестиционной деятельности. Этот дефицит складывается из нерационального использования и привлечения собственных денежных средств, а также в неумении создания и внедрения в производство эффективных программ и проектов по улучшению финансового состояния предприятия [17, с.44].

Управление денежными потоками предприятия выстраивается на основе систематизации подходов и методов, которые выступают в качестве основы при принятии управленческих решений в финансовой деятельности предприятия. Иначе для эффективного формирования оборотного капитала предприятия. Управление движением денежных средств исходит из следующих принципов, которые показаны на рисунке 1.

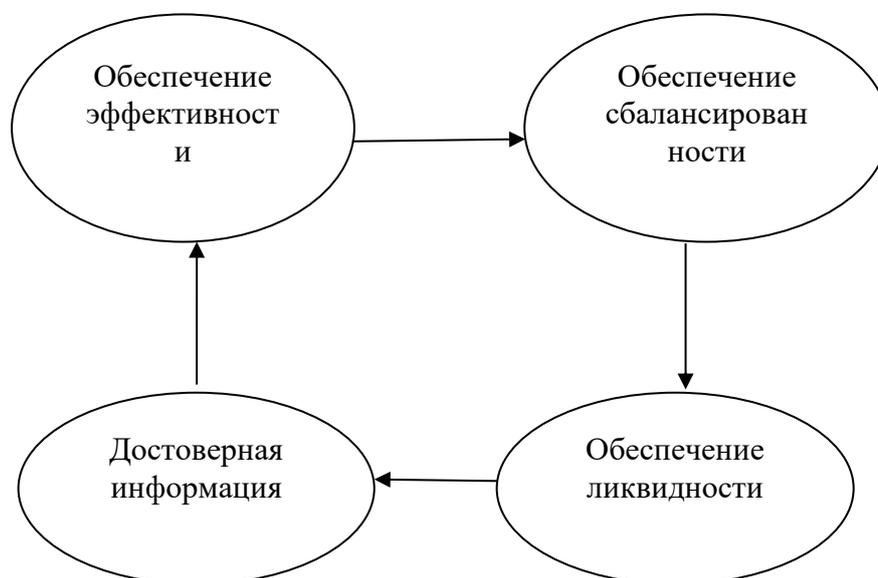


Рисунок 1 – Принципы управления денежными потоками

Очень важно для организации отслеживать и контролировать свои доходы и расходы, т.к. денежные средства при их накоплении в условиях инфляции обесцениваются, и предприятие в итоге теряет собственные средства. Поэтому

доходы и расходы ведутся в бухгалтерском учете по статьям, с целью определения переизбытка или недостатка денежных средств.

При высвобождении денежных средств создается их резерв или они распределяются по другим статьям: закупка оборудования, реализация нововведений на производстве, вложение в акции, кредитование, инвестиции. Руководитель уже наглядно по статьям видит расположение денежных потоков и принимает взвешенные управленческие решения по недопущению уменьшения чистого денежного потока и увеличению или накоплению денежных средств, отвлеченных из оборота.

Задача каждого предприятия, которое стремится к улучшению своего финансового положения, постоянно прогнозировать и планировать потребности в собственных и привлеченных денежных средств.

Также ежемесячно проводится анализ платежей и поступлений (план-факт), который служит для планирования и анализа движения денежных потоков, и должен стать непрерывным процессом [27, с.45].

Сущность денежных потоков.

Осуществление деятельности организации по обеспечению денежными средствами является актуальной и главной задачей для любого бизнеса. Необходимость в собственных денежных средствах для нормального и рационального функционирования предприятия является приоритетной для большинства компаний в России [2, с.44].

Проблема заключается в несовершенстве экономических методов, используемых на предприятиях для определения динамичности денежных потоков, и недостатке финансового инструментария для выявления недостатков денежных средств.

Привлечение предприятием внешних источников, как правило, имеет множество трудностей и определенных сложностей, но при рациональном и экономичном управлении денежными потоками на предприятии можно выявить внутренний резерв собственных финансовых ресурсов.

Основной целью в управлении движением денежных потоков является сбалансированность денежных средств по доходам и расходам, а также синхронность денежных потоков во времени для достижения максимального финансового равновесия предприятия с учётом стратегических планов, направленных на долгосрочное развитие финансово-хозяйственной деятельности.

В теоретической практике по определению денежного потока выделены два подхода.

Один из подходов определения – это определение денежного потока по элементам бухгалтерского баланса, другой – определяется по содержанию денежных средств, оставшихся у предприятия для дальнейшего их распределения.

Первый подход к определению денежного потока берет свою основу на формуле денежного баланса, который выражает сумму начального сальдо и оборотов дебета, за вычетом оборотов кредита, из чего строится конечное сальдо. В сегодняшних условиях бухгалтерского баланса данное значение определяется как оборотно-сальдовая ведомость или анализ конкретного бухгалтерского счета.

В данном подходе рассматриваются только денежные средства организации, а для определения полноты денежного потока этого не достаточно и ведет к нереалистической оценке движения денежных потоков, Т.к. денежные потоки это не только денежные средства.

Многие авторы, такие как И.А. Бланк, Л.Т. Гиляровская, О.В. Ефимова, М.Н. Крейнина, Е.С. Стоянова, А.Д. Шеремет, также выносят определение денежного потока исходя из элементов денежного баланса, но при этом рассматривают его как полную структуру доходов и расходов всех денежных ресурсов за анализируемый период времени.

Данное определение денежного потока наиболее верное, поскольку полностью определяет его экономическую сущность, которая полностью характеризует финансово-хозяйственную деятельность предприятия, и позволяет четко и правильно выделить чистый денежный поток и его структуру, а также проанализировать и просчитать чистую прибыль [5,47, с.44-46].

Для деятельности предприятия на динамическом уровне, денежный поток представляет собой прогнозный план движения денежных оборотов предприятия во времени или свод данных об их движении в определенный период.

Поток денежных средств – это количество денежных средств, которое приходит и расходует организация в течении отчётного или планового периода. Он характеризует степень самофинансирования предприятия, его финансовую устойчивость, потенциальную рентабельность, доходность.

Для качественной оценки денежных потоков рассматривается положительный и отрицательный потоки.

Положительный денежный поток складывается из определенных поступлений денежных средств:

- продажа продукции, услуг, оборудования предприятия;
- полученных авансов, бюджетных ассигнований и иного целевого финансирования [6, с.44];
- безвозмездных отчислений денежных средств;
- банковских кредитов и коммерческих займов;
- дивидендов и процентов по финансовым вложениям и т. д.

Формирование оттока денежных средств складывается из:

- денежных средств, которые направлены на оплату приобретенных товаров, работ, услуг;
- фонда оплаты труда сотрудников предприятия;
- долевого участия в производственной деятельности;
- денежные средства, расходующиеся на приобретение оборудования, машин и т. д.;
- оплаты налогов;
- оплата подотчетных сумм и авансов поставщикам;
- финансовые вложения и инвестиции;
- денежные средства на выдачу дивидендов и процентов;
- погашение процентов по кредитам и займам.

Положительный и отрицательный денежные потоки позволяют проанализировать и рассчитать показатель чистого денежного потока, который вытекает из разницы между ними. Сам по себе чистый денежный поток определяется как отдельная величина и показывает прибыльность предприятия.

Определение классификации денежных потоков недостаточно отражено в экономико-теоретической литературе и комплексные работы по исследованию практически отсутствуют [47, с.46].

По видам деятельности денежные потоки предприятия определяются из движения денежных средств по хозяйственным операциям, которые сгруппированы по экономическому содержанию. Выделяют три вида хозяйственных операций, которые связаны непосредственно с движением денежных потоков: текущая или операционная, инвестиционная и финансовая деятельность. Все хозяйственные операции показаны в таблице 1.

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

Вид деятельности	Поступления	Выплаты
Операционная или текущая	Реализация продукции, услуг Реализация оборудования Поступление авансов Целевое и бюджетное финансирование Пожертвования Кредиты и займы Другие поступления	Оплата по договорам ФОТ Налоги Социальные перечисления Подотчетные суммы Вложения или инвестиции Другие выплаты
Финансовая	Целевые субсидии и бюджетное финансирование Кредиты и займы Дивиденды Продажа ценных бумаг Другие поступления	Оплата авансов Вложения и инвестиции Проценты по кредитам и займам Другие выплаты

Окончание таблицы

Инвестиционная	Реализация оборудования, основных средств Пожертвования Целевое и бюджетное финансирование Дивиденды Другие поступления	Покупка сырья, услуг Авансы по договорам Долевое участие Выплата процентов дивидендов Долгосрочные финансовые вложения Приобретение основных средств и оборудования Другие выплаты
----------------	---	--

Связь между текущей, инвестиционной и финансовой деятельностью предприятия показана на рисунке 2.

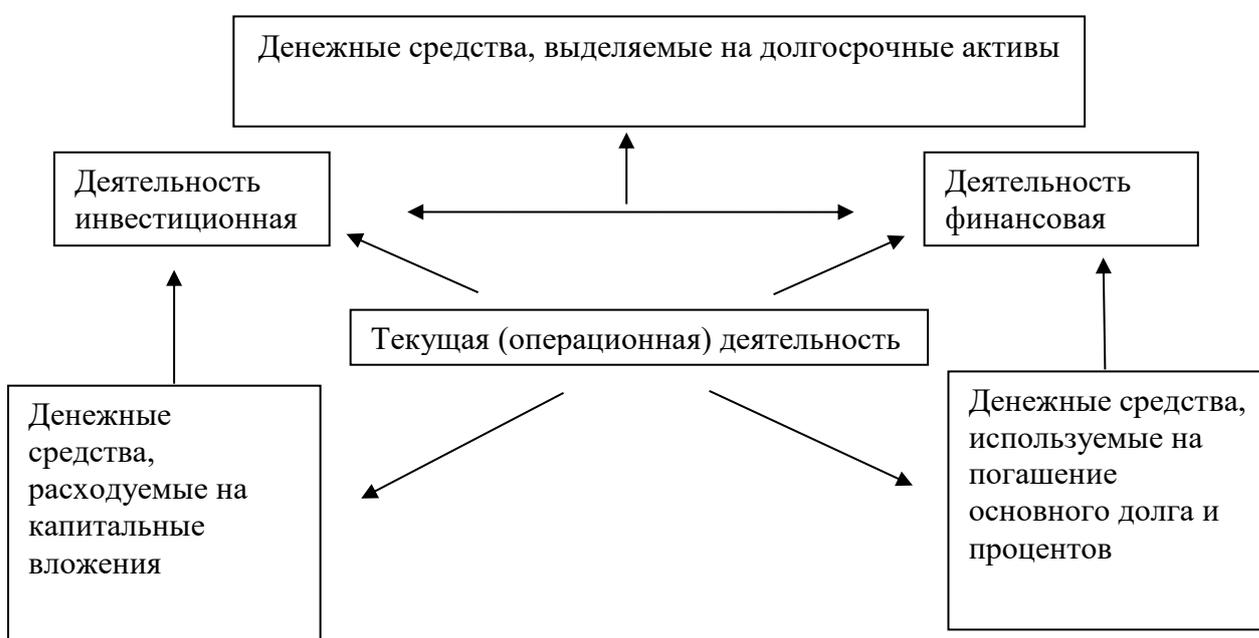


Рисунок 2– Связь между текущей, инвестиционной и финансовой деятельностью предприятия

При оптимизации движения денежных потоков предприятия главную роль играет сбалансированность их во времени. Если движение денежных потоков не сбалансировано, то это создает для предприятия серьезные финансово-экономические проблемы [32, с.45].

Негативные последствия дисбаланса дефицитного денежного потока:

- уменьшение уровня рентабельности и ликвидности предприятия;
- увеличение просроченной кредиторской задолженности;
- долги и задержки по выплате заработной платы;
- увеличение периода оборачиваемости оборотного капитала.

Негативные последствия дисбаланса избыточного денежного потока:

- снижение стоимости временно отвлеченных из оборота в резерв денежных средств (под влиянием инфляции);

- уменьшение дохода от вложения в краткосрочные инвестиции извлеченных из оборота денежных средств;
- уменьшение рентабельности оборотного капитала предприятия.

И в результате это приводит к снижению ликвидности чистого денежного потока в рассматриваемый период и к понижению платежеспособности предприятия. Как итог, если эти периоды по снижению ликвидности и платежеспособности предприятия увеличиваются и возникают часто, то это ведет предприятие к банкротству [33, с.45].

1.2 Механизмы оптимизации и планирования денежных потоков

Процесс выбора лучших форм организации и управления денежными потоками с учетом осуществления рациональной и продуктивной финансово-хозяйственной деятельности называется оптимизацией управления денежными потоками. Одна из главных функций управления денежными потоками предприятия является процесс оптимизации денежных потоков.

Рассмотрим основные направления оптимизации управления денежными потоками предприятия [10, с.44].

1. Сбалансированность денежных потоков. Сбалансированность является главной целью управления денежными потоками и представляет собой обеспечение необходимой пропорциональности объемов положительного и отрицательного денежных потоков в целом по организации и по отдельным направлениям деятельности, то есть текущей, инвестиционной и финансовой деятельности компании.

Для поддержания сбалансированности необходимо выполнение следующих задач:

- необходимое выполнение нужного объема денежных средств при осуществлении потребностей хозяйственной деятельности;
- распределение сформированного объема денежных средств по элементам и направлениям эффективного использования;
- в процессе развития предприятия стремиться к высокому устойчивому финансовому положению;
- постоянное формирование и поддержание платежеспособности;
- увеличение чистого денежного потока для обеспечения заданного темпа экономического развития предприятия;
- минимизация потери денежных средств в процессе их использования;
- стремление к самофинансированию.

Стоит отметить, что отрицательное воздействие на результаты хозяйственной деятельности предприятия оказывает не только дефицитный, но и избыточный денежный поток [11, с.44].

Увеличение объема положительного денежного потока можно достигнуть за счет привлечения инвесторов для увеличения объема собственного капитала, получения долгосрочных кредитов, продажи (или сдачи в аренду) неиспользуемых видов основных средств, дополнительной эмиссии акций и т. д. Снижение объема отрицательного денежного потока можно достигнуть за счет

сокращения объема инвестиционных программ, снижения суммы постоянных издержек предприятия, отказа от финансового инвестирования и т. д.

2. Синхронизация денежных потоков во времени. Ее направления связаны с обеспечением четкой зависимости между притоками и оттоками денежных средств. Иначе - это распределение и автоматизация доходов и расходов. Синхронизация денежных потоков во времени применяется двумя основными методами – выравнивание денежных потоков и повышение тесноты связи между денежными потоками [12, с.44].

Первый метод представляет собой сглаживание объемов денежных потоков в разрезе отдельных интервалов рассматриваемых периодов времени. Реализация этого метода приводит к устранению сезонных и циклических различий в формировании как положительных, так и отрицательных денежных потоков, и, как следствие, к оптимизации средних остатков денежных средств и повышению уровня ликвидности.

Второй метод достигается путем системы ускорения или замедления денежного оборота. Данная система направлена на разработку мероприятий по ускорению привлечения денежных средств и замедлению их выплат в отдельные интервалы времени, в результате чего повышается синхронность формирования положительного и отрицательного денежных потоков.

Ускорение привлечения денежных средств в краткосрочном периоде может быть достигнуто за счет следующих мероприятий: использование предоплаты за всю или большую часть готовой продукции, которая пользуется повышенным спросом; сокращения сроков предоставления товарного кредита покупателям; использование современных форм рефинансирования просроченной дебиторской задолженности - учет векселей, факторинг, форфейтинг; индивидуальная работа с каждым покупателем с целью сокращения дебиторской задолженности; использование краткосрочных кредитов и ссуд и др. [13, с.44].

Замедление выплат денежных средств, в краткосрочном периоде может быть достигнуто за счет следующих мероприятий: увеличение сроков товарного кредита с согласия поставщиков; реконструирование краткосрочных финансовых задолженностей путем переноса сроков возврата кредитов; использование налоговых льгот по платежам в бюджет; снижение затрат на производство и реализацию продукции за счет внутренних факторов снижения себестоимости; сокращения расчетов наличными деньгами; замены приобретения долгосрочных активов на их аренду (лизинг) и т. д. [14, с.44].

3. Максимизация чистого денежного потока. Это наиболее важное направление оптимизации, отражающее результаты ее предшествующих этапов. В результате роста чистого денежного потока достигается повышение темпов экономического развития предприятия, снижение зависимости от внешних источников финансирования, рост рыночной стоимости предприятия.

4. Автоматизирование процесса движения денежных потоков. Автоматизация улучшит платежную дисциплину, обеспечит оперативной и достоверной информацией о деятельности предприятия, поможет урегулировать взаиморасчеты, увеличить объем и время оборачиваемости денежных средств.

Мы выяснили, что оптимизация денежных потоков ведет предприятие к освоению собственных денежных средств и уменьшению потребности в заемных.

Эффективное управление по оптимизации денежных потоков предприятие может обеспечить себя рациональным и экономным использованием собственных финансовых ресурсов, и снизить зависимость развития финансово-хозяйственной деятельности от заемных коммерческих кредитов. Итоговой целью оптимизации денежных потоков предприятия является выявление максимального чистого денежного потока, что увеличивает уровень его самофинансирования и снижает зависимость от внешних источников финансирования. На основе оптимизации денежных потоков предприятия строится целая система прогнозных планов на будущую деятельность, и внедряются проекты рационального использования собственных денежных средств предприятия с учетом специфики хозяйственной деятельности [15, с.44].

Одна из сегодняшних проблем, четко выделяемых перед любой организацией — правильное планирование денежных потоков. Многие предприятия на этапе кризисной обстановки терпят банкротство, потому что в это время у них просто не хватило собственных денежных средств для продолжения рентабельной деятельности. Они не задумываясь о происходящем рассматривают только поступления и расход денежной наличности, когда надо смотреть в глубь всей системы, т.е. рассматривать все денежные потоки и выявлять, устранять недостатки. Изменяется объем денежной наличности только тогда, когда предприятие фактически получает платеж или само производит выплату денежных средств. Поэтому только по уровню прибыли не правильно рассматривать денежные потоки организации, т.к. данная позиция приведет к неустойчивому финансовому положению.

1.3 Методика оценки эффективности управления денежными потоками предприятия

Наипростейшая схема получения прибыли – это купи или произведи дешевле, продай или реализуй дороже.

Чтобы выполнить эту схему, необходимы два условия:

- 1) денежные средства для покупки или приобретения товара, услуг, сырья;
- 2) потребители данного товара, услуг, продукции.

В организационных структурах предприятия, финансовый отдел и отдел продаж (маркетинг) находятся в прямом подчинении руководителю, но между собой не взаимодействуют и исполняют разные функции. И если сегодня отделы сбыта и продаж в своих вопросах принимают четкие решения, то управление финансами в основном не ведется. Между тем есть примеры эффективного управления денежными потоками через так называемый бюджетный подход, который позволяет сократить затраты и повысить доходы предприятия. При бюджетном подходе также сокращается кредиторская задолженность и дебиторская задолженность [35, с.45].

Первая фундаментальная книга, переведенная на русский язык, в которой описывается управление хозяйственной деятельностью через бюджетный подход, – это «Курс для высшего управленческого персонала».

В 1970 годы ее разделы, посвященные вопросу бюджетного управления, не воспринялись на должном уровне отечественными читателями, т.к. полностью отличались от отечественной практики планирования и управления. В настоящее же время эта книга стала библиографической редкостью.

В середине 1990 годов общепринятое распространение получили разработки американской корпорации «Carana», которые были посвящены разработке бюджетирования на предприятиях и выполненные за счет средств фонда USAID и Российского центра приватизации (РЦП). Но многие положения приведенных на сайте корпорации материалов не могут быть применены без консультирования специалистов и использование их на практике не возможно без сопровождения соответствующих экспертов [18, с.44].

Одним словом, по данной методике предприятию нужно высвободить какие-либо средства для внедрения данной программы, но многие предприятия зачастую просто не готовы к выделению средств и не видят перспективы по внедрению данной методики.

В изданной в 1998 году книге Дж. Шим, Дж Сигел: «Основы коммерческого бюджетирования» содержится много новых (для отечественных руководителей) сведений и прежде всего описание сценарного подхода к анализу хозяйственной деятельности предприятия на основе бюджетов. Совокупность бюджетов позволяет определить, как будут меняться затраты, прибыль, потребность в финансах в зависимости от управленческих решений и условий внешней среды. Другими словами, совокупность бюджетов рассматривается как финансовая модель предприятия [49, с.46].

Для внедрения данного метода, как мне кажется, многие финансово-устойчивые предприятия готовы, но руководство не торопится к осуществлению данного метода, т. к. не считает его наиболее эффективным.

В книге отечественного автора К.В. Щиборша: «Бюджетирование деятельности промышленных предприятий России», подробно освещаются вопросы составления, контроля и анализа исполнения свободного (плана) предприятия. Предлагаемая методика построена на основе нового плана счетов бухгалтерского учета. В книге есть подробные примеры, иллюстрирующие этапы и стадии бюджетного процесса. На основании этой книги работники промышленных предприятий могут вполне успешно разработать и внедрить технологию бюджетного управления, но недостатком ее, на мой взгляд, является тесная привязка к бухгалтерскому учету. Но мы знаем, что не все сотрудники предприятия способны к овладению навыками ведения бухгалтерского учета, поэтому на предприятиях в основном управлением денежными потоками занимается непосредственно финансово-экономическая служба, а при ее отсутствии – бухгалтерия [50, с.46].

Работа финансового отдела заключается в следующем:

- 1) обеспечение денежными средствами непрерывного процесса производственно-коммерческой деятельности предприятия;
- 2) увеличение доходности (прибыльности) предприятия;
- 3) проведение и осуществление всех финансово-хозяйственных расчетов;

- 4) разработка оперативных (текущих) и долгосрочных финансовых планов (бюджетов) предприятия;
- 5) осуществление контроля за рациональным использованием денежных средств предприятия;
- 6) полный контроль за осуществлением эффективной деятельности предприятия.

Для эффективного управления денежными потоками организации необходимо знать: величину денежных потоков за определенное время, основные элементы денежных потоков и виды деятельности организации, по которым можно сгенерировать денежный поток. Существуют два метода расчета денежных потоков – прямой и косвенный [36, с.45].

Прямой метод непосредственно связан со всеми элементами бухгалтерского учета, практичен в применении показателей для расчета основных коэффициентов, показывающих платежеспособность предприятия, и контролирует поступление и расходование денежных средств [20, с.45].

В оперативном управлении денежными потоками предприятия прямой метод может использоваться для контроля за процессом формирования выручки от реализации продукции (работ, услуг) и выводов относительно достаточности денежных средств для платежей по финансовым обязательствам. Недостатком данного метода является то, что он не учитывает взаимосвязи полученного финансового результата (прибыли) и изменения абсолютного размера денежных средств предприятия [19, с.45].

Для любого действующего предприятия важное значение имеет анализ движения денежных потоков с применением финансовых коэффициентов. Это позволяет отследить отражение коэффициентов в денежных потоках и наоборот отражение денежных потоков в динамике коэффициентов. Рассмотрим следующие коэффициенты ликвидности:

$$K_{\text{АЛ}} = \frac{\text{ДС} + \text{КФВ}}{\text{КрО}},$$

где $K_{\text{АЛ}}$ – коэффициент абсолютной ликвидности;

ДС – денежные средства;

КФВ – краткосрочные финансовые вложения;

КрО – краткосрочные обязательства.

$$K_{\text{БЛ}} = \frac{\text{ДС} + \text{КФВ} + \text{ДЗ}}{\text{КрО}},$$

где $K_{\text{БЛ}}$ – коэффициент быстрой ликвидности;

ДЗ – дебиторская задолженность.

$$K_{\text{ТЛ}} = \frac{\text{ОА}}{\text{КрО}},$$

где $K_{\text{ТЛ}}$ – коэффициент текущей ликвидности;

ОА – оборотные активы.

Косвенный метод определяет взаимосвязь полученной прибыли с изменением величины денежных средств. Расчет денежных потоков данным методом ведется от показателя чистой прибыли с необходимыми корректировками на статьи, не

отражающие движение реальных денег по соответствующим счетам. При косвенном методе финансовый результат преобразуется с помощью ряда корректировок в величину изменения денежного потока за анализируемый период [21, с.45].

Для получения скорректированной величины чистой прибыли за период необходимо к величине прибыли прибавить сумму корректировок:

$$P_{\text{кор.}} = P + \sum \text{КОР},$$

где P – сумма чистой прибыли организации за период;

$\sum \text{КОР}$ – сумма корректировок.

Указанные корректировки целесообразно проводить по видам деятельности организации (текущей, инвестиционной и финансовой), т. е. вывести общую сумму корректировок по всей деятельности предприятия. Далее идет генерирование чистого денежного потока, т.е. путем сравнения положительного и отрицательного денежных потоков по всем видам деятельности.

$$D_{\text{Ск.п.}} = D_{\text{Н.п.}} + \Delta DС,$$

где $D_{\text{Ск.п.}}$ – объем денежных средств организации на конец периода;

$D_{\text{Н.п.}}$ – объем денежных средств организации на начало периода;

$\Delta DС$ – изменение объема денежных средств организации за период.

Чистый денежный поток предприятия, или чистый денежный поток по отдельным видам деятельности, рассчитывается по следующей формуле:

$$ЧДП = ПДП - ОДП,$$

где $ЧДП$ – сумма чистого денежного потока в рассматриваемом периоде времени;

$ПДП$ – сумма положительного денежного потока (поступлений денежных средств) в рассматриваемом периоде времени;

$ОДП$ – сумма отрицательного денежного потока (расходования денежных средств) в рассматриваемом периоде времени [22, с.45].

Как видно из этой формулы, в зависимости от соотношения объемов положительного и отрицательного потоков сумма чистого денежного потока может характеризоваться как положительной, так и отрицательной величинами, определяющими конечный результат соответствующей хозяйственной деятельности предприятия и влияющими в конечном итоге на формирование и динамику размера остатка его денежных активов.

Кроме прямого и косвенного методов измерения денежных потоков существует метод ликвидного денежного потока, который позволяет оперативно рассчитать поток денежных средств на предприятии. Ликвидный денежный поток является одним из показателей, который характеризует финансовую устойчивость предприятия. Данный метод может быть использован для выявления избыточного или дефицитного сальдо денежных средств предприятия.

$$ЛДП = (ДК_1 + КК_1 - ДС_1) - (ДК_0 + КК_0 - ДС_0),$$

где $ДК$ – долгосрочные кредиты;

$КК$ – краткосрочные кредиты;

$ДС$ – денежные средства в кассе, счетах предприятия.

Методика прогнозирования денежных потоков предприятия включает в себя: динамику денежных поступлений и дебиторской задолженности, прогнозируемый

бюджет денежных средств и расчет суммы необходимого краткосрочного финансирования за определенный период.

Для прогнозирования результатов деятельности предприятия по будущему доходу в международной практике используются два основных метода: метод капитализации дохода и метод дисконтирования чистых денежных поступлений. Метод капитализации дохода применяется, если будущие доходы будут равны текущим, т. е. предприятие стабильно функционирует длительное время:

Чистые денежные поступления (потоки) = Чистый доход в форме прибыли + Амортизация основного капитала + Увеличение долгосрочной задолженности – Прирост чистого оборотного капитала [40, с.46].

Если чистый доход предприятия изменяется из года в год, то используется метод дисконтирования денежных доходов:

$$БС = НС * (1 + Г)^t,$$
$$НС = \frac{БС}{(1 + Г)^t},$$

где БС – будущая стоимость;

НС – текущая стоимость после дисконтирования;

Г – ставка дисконта (норма доходности %);

t – число лет, за которое производится суммирование дохода.

Для контроля за текущей платежеспособностью предприятия ведется анализ денежных потоков, основная задача которого выявление избыточного денежного потока, определении его формирования и распределении его на нужды предприятия [23, с.45].

Отчет о движении денежных средств является основным документом, который используется в анализе движения денежных потоков предприятия. Также при необходимости оценки состояния денежных потоков можно использовать путем сравнительного анализа балансов предприятия за ряд периодов.

В современных условиях новейшим из методов расчета и анализа показателей оценки финансовой устойчивости предприятия является балансовый (матричный) метод, который напрямую связан с денежными потоками предприятия, источниками которого являются: бухгалтерский баланс и отчет о прибылях и убытках. Отчет о прибылях и убытках или отчет о финансовых результатах – одна из основных форм бухгалтерской отчетности в России, которая характеризует финансовые результаты деятельности организации за отчетный период и содержит данные о доходах, расходах и финансовых результатах в сумме нарастающим итогом с начала года до отчетной даты [42, с.46].

При составлении отчета расчет выручки и других доходов, а также расходов, производится по методу начисления, то есть выручка начисляется тогда, когда у потребителей возникают обязательства по оплате продукции или услуг предприятия. Чаще всего это происходит в момент отгрузки потребителю продукции или предоставления услуг, и сопровождается предъявлением покупателем (заказчиком) соответствующих расчетных документов.

Матричная модель представляет собой таблицу, элементы которой отражают взаимосвязь между показателями бухгалтерского баланса и отчета о прибылях и убытках.

Бухгалтерский баланс используется как итоговый документ в системе бюджетирования предприятия и несет самостоятельную нагрузку в финансовом планировании, поскольку позволяет структурировать планируемые результаты инвестиционной деятельности (активы баланса), а также упорядочивать планируемые результаты финансовой деятельности предприятия (пассивы баланса) [24, с.45].

Заключительным этапом является составление аналитического отчета о движении денежных средств предприятия за расчетный период, с помощью которого может быть разработан бюджетный план предприятия на предстоящий период финансово-хозяйственной деятельности.

Термины «план-фактный контроль», «план-фактный анализ» стали использовать сравнительно недавно, хотя метод анализа результатов хозяйственной деятельности предприятия путем сравнения плановых и фактических показателей применялся в практике управления денежными потоками предприятия всегда. Для этого дополнительно к бюджету движения денежных средств предприятия рекомендуется составлять платежный календарь в виде плано-учетной формы. Из этого документа видна будет динамика платежей, что позволяет синхронизировать управление денежными потоками предприятия [43, с.46].

Рассмотренные методы анализа и расчета эффективности управления денежными потоками предприятия будут применены мною во второй части данной дипломной работы. Для расчета и анализа эффективности управления денежными потоками исследуемого предприятия будет также рассмотрено имущественное положение, финансовая устойчивость, ликвидность и платежеспособность и т. д. [38, с.45].

Выводы по разделу 1

Финансовое состояние предприятий формируется в процессе финансово-хозяйственной деятельности предприятия и от возможности его улучшения зависят перспективы его экономического развития. Значение анализа финансового состояния предприятия весьма велико, ведь все представленные методики позволяют отследить динамику развития организации и в нужный момент устранить возникающие опасности, а также увеличить производительность предприятия и, возможно, вывести его на новые уровни.

Для оценки тенденций развития организации проводятся расчеты основных показателей, которые были перечислены в разделе 1.2. По полученным данным делают вывод об эффективности использования активов предприятия.

2 АНАЛИЗ И ОЦЕНКА УПРАВЛЕНИЯ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ «МБДОУ №14»

2.1 Организационно-экономическая характеристика «МБДОУ № 14»»

Структура и органы управления образовательной организацией.

Полное наименование – муниципальное бюджетное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад комбинированного вида № 14».

Краткое наименование – «МБДОУ № 14».

Предприятию присвоены следующие общероссийские классификаторы:

- 1) 456770 Челябинская область, город Снежинск, улица Свердлова, дом 27;
- 2) ИНН – 7423017992;
- 3) КПП – 745901001;
- 4) БИК – 047501001;
- 5) по ОКПО – 32547183;
- 6) по ОКВЭД – 85.11;
- 7) по ОГРН – 027401353682;
- 8) электронная почта – ds14@snzadm.ru;
- 9) должность и ФИО лица, подписывающего документы – исполняющий обязанности заведующего – Залеская Анжелика Анатольевна.

Муниципальное бюджетное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад комбинированного вида №14» (далее – МБДОУ), название "Дюймовочка", коллектив работает по методике Марии Монтессори. Девиз детского сада: «ПОМОГИ МНЕ СДЕЛАТЬ ЭТО САМОМУ!»

Публично-правовое образование, создавшее учреждение – Снежинский городской округ.

Органы, осуществляющие функции и полномочия учредителя – администрация города Снежинска и управление образования города Снежинска. Лицензия № 0001220 (срок действия до 01.12.2021г.): право осуществления образовательной деятельности. Нормативно-правовые акты: постановление администрации Снежинского городского округа, Федеральный закон № 273 – ФЗ от 29.12.2012г. и др.

В МБДОУ отмечается государственно-общественный характер управления, при котором сочетается деятельность субъектов государственного и общественного управления, направленного на организацию функционирования и развития детского сада [29, с.45].

Управление МБДОУ строится на принципах единоначалия, согласно которому каждый подчиненный принимает полномочия только от одного руководителя и является ответственным перед ним, и коллегиальности. Наиболее важные вопросы рассматриваются на уровне коллегиальности, которое находит наибольшее выражение в процессе обсуждения и выработки решений, а единоначалие – в распоряжениях руководителя.

В МБДОУ сформированы коллегиальные органы управления, к которым относятся:

- 1) общее собрание работников МБДОУ;
- 2) педагогический совет;
- 3) совет МБДОУ.

В целях учета мнения родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся и педагогических работников по вопросам управления МБДОУ и при принятии локальных нормативных актов, затрагивающих их права и законные интересы, по инициативе родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся и педагогических работников в МБДОУ: создан родительский комитет? действует первичная профсоюзная организация работников МБДОУ (профсоюз).

Структура, порядок формирования, срок полномочий и компетенция органов управления МБДОУ, порядок принятия ими решений и выступления от имени МБДОУ устанавливаются уставом МБДОУ в соответствии с законодательством Российской Федерации [44, с.46].

Административное и общественное управление.

1. Государственное управление обеспечивает заведующий, который несет ответственность за всю деятельность МБДОУ. В его подчинении находятся все службы, осуществляющие, сопровождающие и обеспечивающие образовательный процесс.

Основные функции заведующего:

- 1) руководство обеспечением охраны жизни и здоровья детей, образовательной работой, административно-хозяйственной, финансовой деятельностью;
- 2) определение области управления линейных руководителей: заместителя заведующего по УВР, заместителя заведующего по АХР, главного бухгалтера.

2. Общественное управление представляют общее собрание работников МБДОУ, педагогический совет, совет МБДОУ, родительский комитет, первичная профсоюзная организация. Они обеспечивают единство управляющей системы в целом и определяют стратегию дальнейшего функционирования и развития МБДОУ.

Заведующий наделяет заместителя заведующего по УВР, заместителя заведующего по АХР, главного бухгалтера линейными полномочиями, т. е. теми, которые передаются от начальника непосредственно подчиненному и далее другим подчиненным.

Четкое вертикальное и горизонтальное распределение труда находит отражение в должностных инструкциях конкретных работников. Каждый линейный руководитель имеет в своем подчинении определенные категории сотрудников [25, с.45].

Число лиц, подчиненных данному руководителю, представляет собой сферу контроля – одну из важных аспектов организационной структуры учреждения. На этом уровне заведующий осуществляет непосредственную и опосредованную реализацию управленческих решений через распределение обязанностей между административными работниками с учетом их подготовки, опыта, а также

структуры МБДОУ. В то же время заведующий опосредованно может влиять на педагогов МБДОУ и воспитанников, родителей.

Сведения о деятельности муниципального бюджетного учреждения «МБДОУ № 14».

1. Цель деятельности – обеспечение условий для реализации гарантированного гражданам Российской Федерации права на получение общедоступного и бесплатного дошкольного образования.

2. Виды деятельности в соответствии с Уставом – образование дошкольное, дополнительное образование детей, предоставление услуг по дневному уходу за детьми, приносящая доход деятельность, деятельность организаторов выставок, ярмарок и конгрессов, физкультурно-оздоровительная деятельность, прочая зрелищно-развлекательная деятельность [37, с.45].

Основные показатели деятельности за 2017 год в «МБДОУ № 14».

Доходы «МБДОУ № 14» по бюджету:

1) в 2016 году – 19 681,8 тыс. руб.;

2) 2017 году – 16 477,4 тыс. руб.

Расходы «МБДОУ № 14» по бюджету представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Расходы предприятия «МБДОУ № 14» за 2016–2017 гг.

Статьи расходов	2016 г.		2017 г.	
	факт, тыс. руб.	в процентном соотношении	факт, тыс. руб.	в %.
Заработная плата с начислением	14 841,7	78,8	13 780,2	83,6
Коммунальные платежи	598,2	3,2	543,9	3,3
Содержание зданий	718,6	3,8	450,7	2,7
Приобретение МЗ и ОС	1 984,6	10,5	1 107,0	6,7
Приобретение продуктов питания	1 095,9	5,8	729,8	4,4
Прочие расходы	690,5	3,7	595,6	3,7
Итого:	18 833,6		16 477,4	

Источник: рассчитано по данным бухгалтерской отчетности «МБДОУ № 14»

Как видно из таблицы принимаемые меры по реализации энерго-эффективных мероприятий приводят к снижению коммунальных платежей на фоне общего их роста. Очевидна также, что продуманная политика закупки продуктов питания приводит к снижению затрат на них (в период роста цен) без ухудшения качества питания воспитанников и выполнения норм питания.

Также из таблицы видно, что основную долю всех расходов по-прежнему составляют расходы на фонд оплаты труда (83,6 %).

Средняя заработная плата педагогических работников «МБДОУ № 14» в 2017 году (без совместителей) составила – 28 008,33 рублей.

Исполнение индикативных показателей средней заработной платы отдельных категорий работников, в соответствии с Указами Президента РФ, составляет 98,3 % (28 008,33 руб. за 2017 г./ 28 491,06 руб. за 2016 г. · 100 %). Информация о средней заработной плате основных работников представлена в таблице 3.

Таблица 3 – Информация о средней заработной плате педагогов «МБДОУ № 14» в 2017 году

Показатель	Достигнуто в 2016 году, тыс. руб.	Индикативный показатель на 2016 год (план), тыс. руб.	Выполнено в 2017 году, тыс. руб.	Проценты выполнения индикативного показателя, %	Проценты роста средней заработной платы в 2017 году по отношению к 2016 году, %
Средняя заработная плата педагогических работников МБДОУ	28 491,06	22 548,00	28 008,33	124,2	-1,7

Источник: рассчитано по данным бухгалтерской отчетности «МБДОУ № 14»

Состояние материально-технической базы «МБДОУ № 14».

В целом, материально-техническая база МБДОУ соответствует требованиям ФГОС ДО. Продолжается работа по ее совершенствованию и модернизации.

Выполнены работы в 2017 году:

- 1) смена светильников – 27 тыс. руб.;
- 2) ремонт пищеблока – 21,8 тыс. руб.;
- 3) ремонт кровли кухни – 19,7 тыс. руб.;
- 4) электромонтажные работы – 9 тыс. руб.;
- 5) вырубка деревьев – 12,2 тыс. руб.;
- 6) разработка проекта паспорта отходов – 21 тыс. руб.;
- 7) разработка проекта колясочной – 6,2 тыс. руб.;
- 8) установка тамбурных входных дверей – 30 тыс. руб.

Приобретены основные средства:

- 1) детская мебель (стулья, столы) в ясельную группу до года – 78,0 тыс. руб. (целевые деньги);
 - 2) игровое оборудование на сумму 125,7 тыс. руб.;
- Приобретены материальные запасы – игровой материал на сумму 219,2 тыс. руб.

Итого в 2017г. на увеличение материально-технической базы за счет средств бюджета было потрачено 422,9 тыс. руб.

По приносящей доход деятельности в 2017 году выполнены работы:

- 1) смена трансформаторов тока – 21,8 тыс. руб.;
 - 2) демонтаж и ремонт металлических входных ворот – 10 тыс. руб.;
 - 3) установка тамбурных входных дверей – 32,5 тыс. руб.;
- Приобретены основные средства – детская мебель (кровати, столы, стулья, диванчики) на сумму 110,2 тыс. руб.;

Итого в 2017 году на увеличение материально-технической базы за счет приносящей доход деятельности было потрачено 110,2 тыс. руб.

Для сравнения показатели 2016 года.

По бюджету за 2016 год выполнены работы:

- 1) произведен ремонт веранд на участках – 110 тыс. руб.;
- 2) произведена вырубка деревьев на территории – 18 тыс. руб.;
- 3) ремонт кровли спальни в группе № 1 – 60 тыс. руб.;
- 4) ремонт коридора на 1 этаже – 90 тыс. руб.

Приобретены основные средства:

- 1) детская мебель (стулья, горшечницы) в групповые ячейки – 65,6 тыс. руб.;
- 2) игровое оборудование – 218 тыс. руб., в том числе игровое монтессори;
- 3) оборудование – 168,2 тыс. руб.

Приобретены материальные запасы.

Игровой материал на сумму 358,4 тыс. руб., в том числе игровой монтессори материал – 138,0 тыс. руб.

Итого в 2016г. на увеличение материально-технической базы за счет средств бюджета было потрачено – 642 тыс. руб.

По приносящей доход деятельности в 2016 год выполнены работы:

- 1) произведена вырубка деревьев на территории – 99 тыс. руб.;
- 2) произведен ремонт цоколя здания «МБДОУ № 14» – 52 тыс. руб.;
- 3) произведен ремонт крыши веранды на участке группы № 3 МБДОУ № 14 – 32 тыс. руб.

Приобретены основные средства:

- 1) детская мебель – 25,3 тыс. руб.;
- 2) электрокипятильник на кухню – 12 тыс. руб.;
- 3) ноутбук для сетевого города – 24,2 тыс. руб.

Итого в 2016 году на увеличение материально-технической базы за счет приносящей доход деятельности было потрачено 61,5 тыс. руб.

В 2016–2017 гг. санитарный ремонт был проведен своими силами и за счет собственных средств бюджета. Муниципальный заказ размещается в установленные законом сроки.

В 2017 году аукционы и запросы котировок «МБДОУ № 14» не проводились.

Перечень основных задач на 2018 год.

1. Реализация областных, муниципальных программ, ведомственной программы и «дорожных карт», утвержденных постановлениями администрации

города Снежинска, реализация постановлений (приказов) Управления образования Снежинска.

2. Реорганизация работы «МБДОУ № 14», комплектование и оборудование групп раннего возраста общеразвивающей и компенсирующей направленности.

3. Продолжение внедрения федеральных государственных образовательных стандартов дошкольного образования в соответствии с установленными требованиями.

4. Продолжение работы по нормированию труда сотрудников образовательных учреждений.

5. Выполнение плана текущих ремонтов, своевременное выполнение предписаний надзорных органов.

Мероприятия по оптимизации расходов в 2018 году.

1. Организация работы по оптимизации расходов на приобретение продуктов питания образовательным учреждением.

2. Оптимизация расходов на реализацию ФГОС ДО и ООП МБДОУ за счет приобретения пособий и материалов долгосрочного использования.

3. Поиск подходов к оптимизации кадровой политики без ущерба для образовательного процесса и реализации инклюзивного образования детей раннего возраста в соответствии с ООП МБДОУ и АООП МБДОУ.

Направления деятельности по привлечению доходов от приносящей доход деятельности.

1. Открытие новых направлений (и групп) по дополнительным образовательным услугам: ритмика, изобразительное творчество для детей раннего возраста, логопедическая помощь.

2. Проведение обучающих, практических и научно-практических семинаров для педагогической общественности города и региона по эффективным формам и методам реализации ФГОС ДО.

2.2 Оценка финансовой устойчивости организации

Финансовое состояние бюджетного учреждения МБДОУ в значительной степени зависит от плана финансово-хозяйственной деятельности (ПФХД), запланированного на год, а также от финансирования из областного и местного бюджета. И конечно зависит от того, каким имуществом располагает предприятие [45, с.46].

В ПФХД предприятие МБДОУ полностью планирует свои доходы и расходы на год. Также в плане планируются доходы и расходы от предпринимательской деятельности предприятия и планируются целевые субсидии по определенным мероприятиям и программам, которые выделяются из местного и областного бюджета (Приложение 1).

Финансово-экономическая деятельность предприятия МБДОУ ежегодно начинается с того, что составляется ПФХД на год. ПФХД может меняться в течение года, в зависимости от деятельности учреждения.

Для анализа показателей рентабельности предприятия, а также для определения чистого денежного потока (чистой прибыли), с помощью отчета о финансовых результатах, проанализируем и сравним денежные потоки

учреждения МБДОУ за три года 2015–2017 гг. прямым методом. Анализ и оценка денежных потоков представлена в таблице 4.

Таблица 4 – Анализ и оценка денежных потоков по текущей и инвестиционной деятельности учреждения МБДОУ за 2015–2017 гг.

в руб.

Наименование показателя	2015 год	2016 год	2017 год	Изменения 2015–2016 гг.	Изменения 2016–2017 гг.
Приток денежных средств, поступления всего	18 976 031,78	20 908 556,76	16 492 926,8	1 932 524,98	4 415 629,96
Доходы от оказания платных услуг, работ	1 199 552,78	19 639 102,96	15 739 556,60	18 439 580,18	3 899 546,36
Доходы от операций с нефинансовыми активами	-146 296,00			-146 296,00	0
Субсидии	17 917 770,00	1 236 953,80	753 370,20	16 680 816,2	483 583,6
Прочие доходы	5005,00	32 500,00		-27 495	32 500,00
Отток денежных средств Расходы всего	19 082 887,53	19 851 926,60	17 560 540,33	-769 039,07	2 291 386,27
Оплата труда и начисления на выплаты по оплате труда	14 755 100,38	14 956 188,64	13 367 019,83	-201 088,26	1 589 168,81
Услуги связи	39 874,07	38 569,60	38 964,28	1304,47	-394,68
Коммунальные услуги	610 862,80	608 381,23	582 641,81	2481,57	25 739,42
Работы, услуги по содержанию имущества	585 274,39	848 688,23	516 545,79	-263 413,84	332 142,44
Прочие работы, услуги	476 883,48	524 260,15	497 435,36	-47 376,67	26 824,79
Пособия по социальной помощи населению	16 951,81	7954,29	39 518,62	8997,52	-31 564,33
Прочие расходы	293 974,36	347 068,00	206 601,56	-53 093,64	140 466,44

Окончание таблицы 4

Амортизация основных средств и нематериальных активов	358 612,20	580 964,84	495 942,83	-222 352,64	85 022,01
Расходование материальных запасов	1 945 354,04	1 939 851,62	1 815 870,25	5502,42	123 981,37
Сальдо денежных потоков	-106855,75	1056630,16	-1067613,53		
Чистое увеличение дебиторской задолженности	-192036,34	1010288,04	41787,89	-1202324,38	968500,15
Чистое увеличение кредиторской задолженности	41151,86	-3138,75	-360550,98	44290,61	357412,23

Источник: рассчитано по данным бухгалтерской отчетности «МБДОУ № 14»

Рассматривается только текущая и инвестиционная деятельность предприятия, т. к. финансовой деятельности учреждение МБДОУ не имеет.

Исходя из анализа, можно сделать вывод, что у предприятия МБДОУ за период 2015–2017 гг. произошло существенное снижение денежных притоков и оттоков – это является негативным фактором. Это произошло из-за того, что в конце 2016 года большинство сотрудников и детей перешли в другой новый детский сад, открывшийся в жилом посёлке города.

Как следствие, произошло снижение продаж из-за потери потребителей платных услуг и уменьшились доходы от оказания платных услуг (2016 год на 18 439 580,10 рублей, 2017 год на 3 899 546,36 рублей).

Также мы видим снижение субсидий, предоставленных из областного и местного бюджета: в 2015–2016 гг. на 16 680 816,20 рублей, в 2016–2017 гг. на 483 583,60 рублей, по выше указанной.

В 2017 году штат новых сотрудников был набран и в группы были набраны новые дети, поэтому в 2017 году субсидии увеличились. По этой же причине пострадал фонд оплаты труда (ФОТ) – уменьшение на 1 589 168,81 рублей за 2016–2017 гг. [42, с.46]

Дебиторская задолженность учреждения в период 2015–2016 гг. уменьшилась на 1 202 324,38 рублей, а за период 2016–2017 гг. идет увеличение на 968 500,15 рублей.

Существенное увеличение произошло в 2016 году на 1 010 288,04 рублей, что является отрицательным моментом.

Кредиторская задолженность в период 2016–2017 гг. существенно увеличилась на 357 412,23 рублей по сравнению с периодом 2015–2016 гг.

Для бюджетного учреждения МБДОУ дебиторская и кредиторская задолженности являются краткосрочными. Образовалась задолженность из-за того, что были проавансированы контрагенты, по приобретению основных средств и материалов, а также по содержанию имущества для благоустройства детского сада. И соответственно, уже в 2017 году дебиторская задолженность уменьшилась и составила 41 787,89 рублей, а кредиторская задолженность увеличилась.

Наглядное рассмотрение анализа денежных потоков (приток и отток денежных средств) за 2015–2017 гг. представлено на графике рисунка 3.

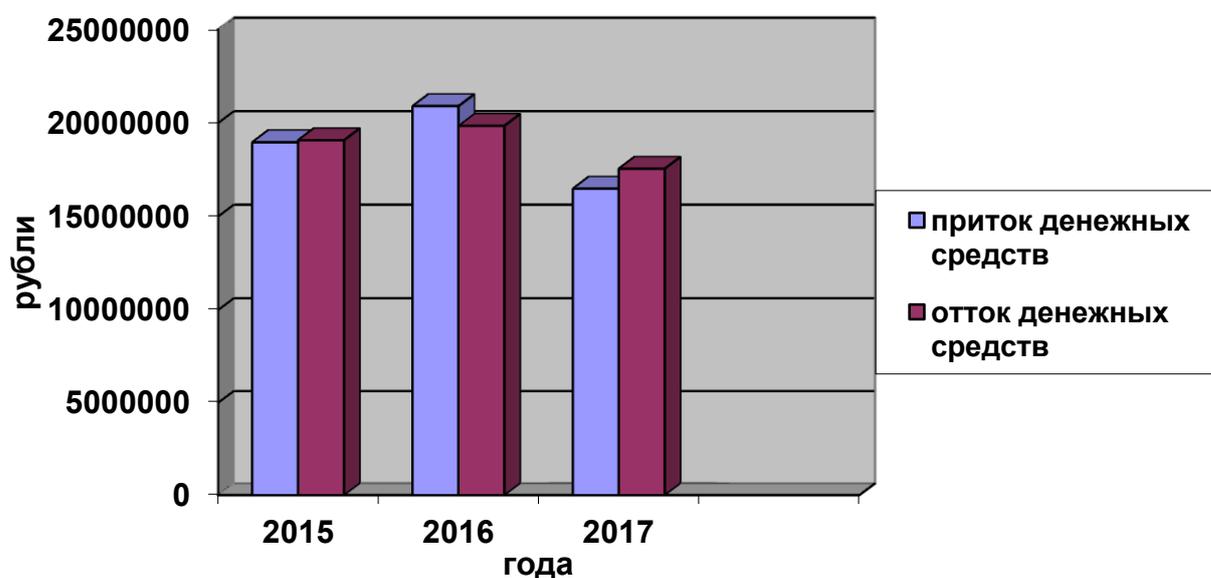


Рисунок 3 – Анализ притоков и оттоков денежных средств за 2015–2017 гг.

Анализ движения денежных средств учреждения МБДОУ прямым способом позволил установить, что объем расходования, превышал объем поступления денежных средств в 2015 и 2017 годах, за счет чего сформировался отрицательный денежный поток, причем в 2017 году на сумму 1 067 613,53 рублей.

В 2016 году сформировался положительный денежный поток в размере 1 056 630,16 рублей. Также по изменениям видно, что в целом денежные потоки предприятия уменьшились: приток денежных средств в 2015–2016 гг. на 19 325 249,88 рублей, а в 2016–2017 гг. на 4 415 629,90 рублей, отток – в 2016–2017 гг. на 2 291 386,27 рублей.

Все это говорит нам о том, что в учреждении МБДОУ существенно пострадала финансово-хозяйственная деятельность. [39, с.46]

2.3 Анализ структуры и состава денежных потоков организации

Чтобы проанализировать структуру и состав денежных потоков учреждения МБДОУ, мы в своей работе провели оценку состава актива и пассива

бухгалтерских балансов за период 2015–2017 гг, при этом использовали прямой метод расчета денежных потоков (таблицы 5, 6).

Таблица 5 – Анализ состава активов «МБДОУ № 14» за 2015–2017 гг.

в руб.

Разделы баланса	2015 год	2016 год	2017 год	Изменение, 2015–2016 гг.	Изменение, 2016–2017 гг.
1. Нефинансовые активы	18 633 521,76	17 792 062,34	17 402 432,20	841 459,42	389 630,14
Основные средства (балансовая стоимость)	12 116 910,03	12 383 141,76	12 589 094,99	-266 231,73	-205 953,23
Амортизация ОС	8 192 127,71	8 611 585,78	8 967 112,84	-419 458,07	-355 527,06
Основные средства (остаточная стоимость)	3 924 782,32	3 771 555,98	3 621 982,15	153 226,34	149 573,83
Непроизводственные активы (балансовая стоимость)	13 533 057,28	12 502 635,78	12 502 635,78	1 030 421,5	-
Материальные запасы	1 155 682,16	1 517 870,58	1 277 814,27	-362 188,42	240 056,31
2. Финансовые активы	-17 037 661,80	-14 952 319,31	-15 556 538,34	-	-604 219,03
Денежные средства учреждения на лицевых счетах	201 636,41	1 086 299,20	5976,94	-884 662,79	1 080 322,26
Расчеты по доходам	144 473,51	150 697,69	137 417,74	-6224,18	13 279,95
Расчеты по выданным авансам	456,71	9000,00	0,00	-8543,29	9000,00
Прочие расчеты с дебиторами	-17 404 193,51	-16 228 091,01	-16 092 410,01	-	-135 681,00
Расчеты по платежам в бюджеты	19 965,08	29 774,81	392 476,99	-9809,73	-362702,18
БАЛАНС	1 595 859,96	2 839 743,03	1 845 893,86	-	993 849,17
				1 243 883,07	

Источник: рассчитано по данным бухгалтерской отчетности «МБДОУ № 14»

По данным таблицы 6 имущество предприятия МБДОУ за период 2015–2016 гг. увеличилось на 1 243 883,07 рублей, а за период 2016–2017 гг. уменьшилось на 993 849,17 рублей и на конец 2017 года составило 1 845 893,86 рублей.

Это произошло в 2015–2016 гг. из-за увеличения основных средств предприятия на 266 231,73 рублей и материальных запасов на 362 188,42 рублей.

Расчеты по платежам в бюджеты увеличились на 362702,18 рублей в 2017 году.

Таблица 6 – Оценка состава пассивов МБДОУ за 2016–2017 гг.

в руб.

Разделы баланса	2015 год	2016 год	2017 год	Изменения, 2015–2016 гг.	Изменения, 2016–2017 гг.
Обязательства	300 460,03	362 031,94	300 115,30	-61 571,91	61 916,64
Расчеты по принятым обязательствам	-	6670,98	8822,18	-6670,98	-2151,20
Расчеты по доходам	300 460,03	355 360,96	291 293,12	-54 900,93	64 067,84
Финансовый результат	1 295 399,93	2 477 711,09	1 545 778,56	-1 182 311,16	931 932,53
БАЛАНС	1 595 859,96	2 839 743,03	1 845 893,86	-1 243 883,07	993 849,17

Источник: рассчитано по данным бухгалтерской отчетности «МБДОУ № 14»

На рисунке 4 и 5 мы видим соотношение активов и пассивов в заданный период.

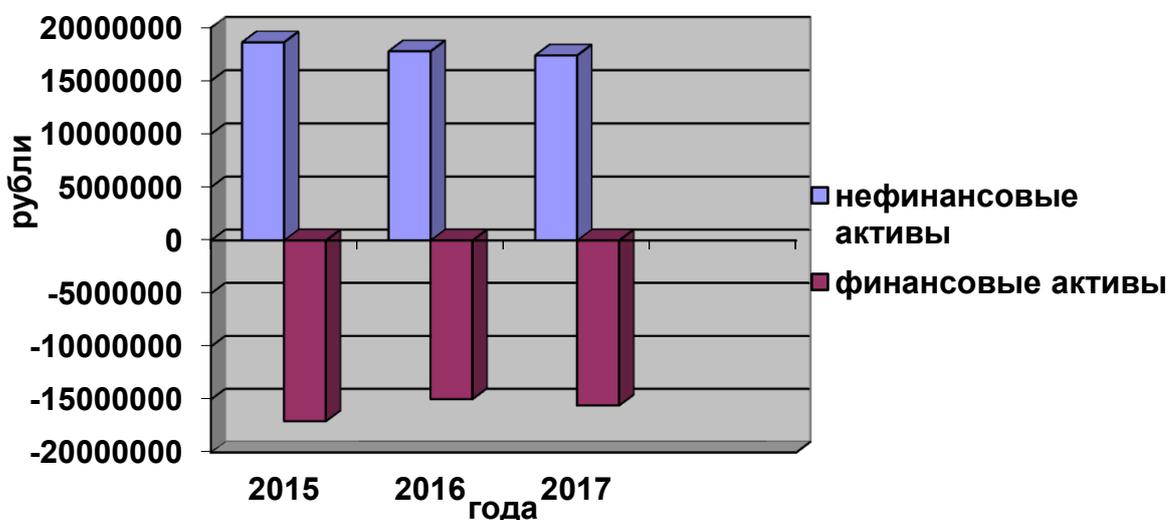


Рисунок 4 – Анализ состава активов за 2015–2017 гг.

Можно сделать вывод, что имущество предприятия уменьшается, дебиторская задолженность увеличивается, а предпринимательская деятельность снижается. Все это ведет к неустойчивому положению учреждения МБДОУ.

Оценка состава пассивов выведена в графике на рисунке 5.

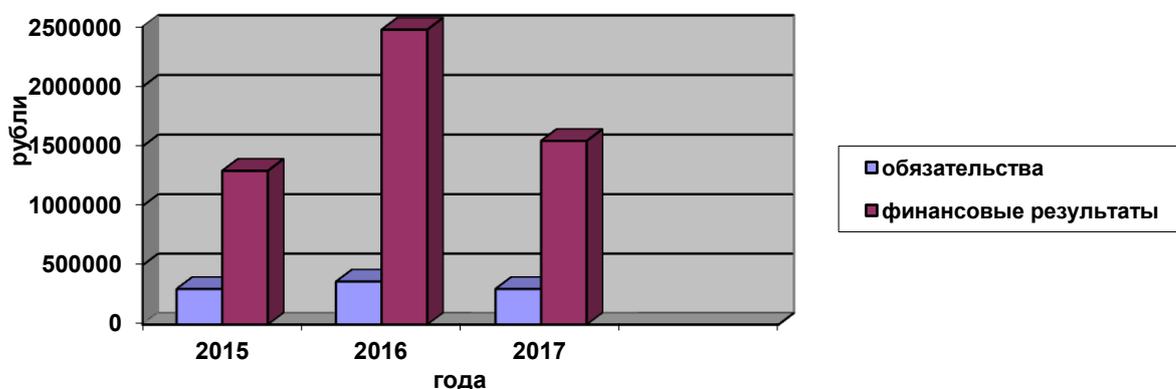


Рисунок 5 – Анализ состава пассивов за 2015–2017 гг.

Состав пассивов предприятия МБДОУ также уменьшился на 993 849,17 рублей, но это не несет негативный характер. Кредиторская задолженность небольшая и обязательства в целом уменьшились [26, с.45].

В долгосрочной перспективе прямой метод расчета величины денежных потоков дает возможность оценить уровень ликвидности активов. Рассмотрев динамику и состав активов и пассивов предприятия МБДОУ, которые отражают уровень синхронности формирования положительного и отрицательного денежных потоков и обеспечивают абсолютную платежеспособность предприятия, рассчитаем динамику коэффициента ликвидности денежного потока предприятия по формуле.

$$КЛ_{дп} = \frac{П_{дп}}{О_{дп}},$$

где $КЛ_{дп}$ – коэффициент ликвидности денежного потока предприятия в рассматриваемом периоде;

$П_{дп}$ – сумма валового положительного денежного потока (поступления денежных средств);

$О_{дп}$ – сумма валового отрицательного денежного потока (расходования денежных средств).

$$КЛ_{дп} = \frac{18\,976\,031,78}{19\,082\,887,53} + \frac{20\,908\,556,76}{19\,851\,926,60} + \frac{16\,492\,926,80}{17\,560\,540,33} = 2,8$$

Согласно с международной практикой, значение коэффициента текущей ликвидности должно находиться в пределах от 1 до 3.

Таким образом, рассчитанный нами коэффициент соответствует рекомендуемому значению. Это означает, что у предприятия достаточно средств, которые могут быть использованы для погашения краткосрочных обязательств.

Выводы по разделу 2

За проанализированные года сумма денежных потоков существенно уменьшилась из-за потери в сотрудниках и детях, которые перешли в новый детский сад, но в дальнейшем предприятие восстановило штат новыми сотрудниками и были набраны в группы новые дети. Поэтому в данный момент руководство предприятия МБДОУ любыми средствами стремится к увеличению денежных потоков и также финансированию целевых субсидий. Чистую прибыль организация МБДОУ не имеет, но в тоже время денежные потоки предприятия являются стабильными и эффективно используются в финансово-хозяйственной деятельности [46, с.46].

Для обеспечения оптимальной деятельности предприятия сейчас и для обеспечения эффективной деятельности в перспективе, предприятию следует придерживаться разработать стратегию развития посредством анализов, представленных в разделе 3.

3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ И ОПТИМИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ «МБДОУ № 14»

3.1 Рекомендации по совершенствованию управления денежными потоками предприятия

В качестве оптимизации управления денежными потоками предлагаются следующие рекомендации:

- выявить и реализовать резервы собственных денежных средств, которые позволят предприятию снизить зависимость от внешних источников привлечения денежных средств;
- добиться сбалансированности по времени и объемам положительных и отрицательных денежных потоков;
- обеспечить полную взаимосвязь денежных потоков с хозяйственной деятельностью предприятия по всем видам и показателям;
- составление прогнозного плана движения денежных потоков предприятия по всем статьям и показателям деятельности;
- проводить оперативный анализ и контроль фактических отклонений от плановых (план-факт);
- представлять руководителю предприятия аналитических данных по исполнению ПФХД для корректировки и управления;
- эффективно управлять денежной наличностью предприятия;
- минимально устранить дебиторскую и кредиторскую задолженность;
- рационализировать использование денежных потоков организации.

Для оптимизации управления денежными потоками предприятию «МБДОУ №14» предлагается ввести оперативный анализ и контроль фактических отклонений от плановых (план-факт). С помощью бухгалтерского баланса и ПФХД за 2017 год, проведем пример план-фактного анализа (таблица 7,8).

Таблица 7 – План-фактный анализ состава пассивов МБДОУ за 2017 г.

в руб.

Разделы баланса	2017 год (Факт)	2017 год (План)	Отклонения
Обязательства	300 115,30	300 000	115,30
Расчеты по принятым обязательствам	8822,18	-	8822,18
Расчеты по доходам	291 293,12	290 000	1293,12
Финансовый результат	1 545 778,56	1 550 000	-4221,44
Итого:	1 845 893,86	2 140 000	-294 106,14

Источник: рассчитано по данным бухгалтерской отчетности МБДОУ №14

Из данных таблицы 7 можно сделать вывод, что фактические показатели пассивов бухгалтерского баланса отличаются от плановых показателей ПФХД на 294 106,14 рублей.

Таблица 8 – План-фактный анализ состава активов «МБДОУ № 14» за 2017 г.
в руб.

Разделы баланса	2017 год (Факт)	2017 год (План)	Отклонения
1. Нефинансовые активы	17 402 432,20	16 900 000	502 432,20
Основные средства (балансовая стоимость)	12 589 094,99	12 000 000	589 094,99
Амортизация ОС	8 967 112,84	8 900 000	67 112,84
Основные средства (остаточная стоимость)	3 621 982,15	3 100 000	521 982,15
Непроизводственные активы (балансовая стоимость)	12 502 635,78	12 500 000	2 635,78
Материальные запасы	1 277 814,27	1 300 000	-22 185,73
2. Финансовые активы	15 556 538,34	16 130 000	-573 461,66
Денежные средства учреждения на лицевых счетах	5976,94	-	5976,94
Расчеты по доходам	137 417,74	130 000	7 417,74
Расчеты по выданным авансам	-	-	-
Прочие расчеты с дебиторами	16 092 410,01	16 000 000	-92 410,01
Расчеты по платежам в бюджеты	392 476,99	-	392 476,99
Итого:	1 845 893,86	770 000	1 075 893,86

Источник: рассчитано по данным бухгалтерской отчетности МБДОУ №14

Как видно из таблицы 8 фактические показатели активов также существенно отличаются от плановых показателей на 1 075 893,86 рублей.

Отсюда следует, что у предприятия «МБДОУ №14» идет существенная потеря денежных средств, которые не участвуют в оборотном капитале организации, и соответственно денежные потоки не сбалансированы. Если предприятие и далее будет осуществлять план-фактный анализ и контроль, то можно будет разработать ежемесячный план-факт для постатейного выявления потери денежных средств.

Тогда предприятие сможет ежемесячно отслеживать денежные потоки и своевременно проводить мероприятия по их синхронизации.

Для выполнения данных рекомендаций предприятию «МБДОУ № 14» нужно планировать и прогнозировать всю финансово-хозяйственную деятельность и в частности движение денежных потоков.

Для оптимизации управления денежными потоками предприятию «МБДОУ №14» предлагается также составлять прогноз денежных потоков на будущий период. Это делается по плану мероприятий, запланированных на данный период финансово-хозяйственной деятельности организации (таблица 9).

Таблица 9 – Пример прогнозного плана мероприятий «МБДОУ № 14» на 2018 г.

в руб.

Мероприятия	2018 год
Платные услуги	1 500 000
Субсидии по муниципальному заданию	20 000 000
Целевые субсидии	1 000 000
Основные средства	1 700 000
Материальные запасы	800 000
Итого:	25 000 000

Источник: рассчитано по данным бухгалтерской отчетности МБДОУ №14

Разработанный прогнозный план мероприятий поможет предприятию «МБДОУ № 14» соответствовать заданному плану и стремиться к его выполнению. И соответственно по истечении заданного периода предприятие уже сможет сравнить прогнозный план с реальными финансово-экономическими показателями за данный период.

Отдельно предприятию необходимо: вести контроль за движением и распределением денежных средств, который осуществляет бухгалтерский состав, а также оптимизировать управление денежными потоками с помощью плана мероприятий, приведенных ниже.

3.2 Прогнозирование движения денежных потоков организации

Само по себе прогнозирование не дает четкого представления о полном объеме движения денежных потоков организации. Оно ориентировано на решение стратегических задач управления предприятием и необходимо как сведение о будущих денежных потоках. Прогнозирование денежных потоков предприятия следует воспринимать как метод про считывания и анализа различных вариантов предлагаемой стратегии, сравнения полученных результатов для выбора оптимального, проведении перспективного анализа полученных данных.

При осуществлении мероприятий и управленческих решений на предприятии «МБДОУ №14» предлагается методика прогнозирования, которая позволит оценить влияние того или иного мероприятия на денежные потоки организации, а также просчитать чистый финансовый результат. Это позволит заранее исследовать зависимость денежных потоков от внедрения предлагаемого мероприятия, определить целесообразность проекта, оценить последствия принимаемых управленческих решений.

Прогнозирование движения денежных потоков предприятия «МБДОУ №14» будет осуществляться путем сравнения существующих денежных потоков с предполагаемым объемом после разработки и внедрения нового проекта. Исходным моментом разработки методики прогнозирования денежных потоков организации, при условии уже подготовленных и выбранных мероприятий и управленческих решений, является установка взаимосвязи между выбранными мероприятиями и показателями, формирующими денежные потоки предприятия «МБДОУ №14». Метод прогнозирования денежных потоков предприятия предполагается в виде системного подхода к группировке и сравнению всех показателей и факторов, формирующих денежные потоки предприятия.

Метод прогнозирования, предлагаемый на предприятии «МБДОУ №14», включает в себя следующие мероприятия:

- составить прогноз поступлений денежных средств на будущий период;
- проанализировать отток и приток денежных средств за отчетный период;
- рассчитать чистый денежный поток (излишек или недостаток денежных средств);
- принять соответствующие управленческие решения в зависимости от сложившегося прогноза.

Такой подход позволяет детализировать факторы вплоть до конкретных мероприятий и событий, просчитать все риски и изменения внешней и внутренней среды, способствует значительному повышению эффективности принимаемых управленческих решений, ведет к сбалансированности денежных потоков. Метод прогнозирования поможет предприятию в увеличении денежных потоков и приведет предприятие к устойчивому финансовому положению. Рассмотрим и произведем метод прогнозирования на предприятии «МБДОУ №14» в качестве выбора отдельных мероприятий. Произведем и составим примерный план-расчет мероприятий на 2018 год по данным ПФХД (таблица 10) и рассмотрим на рисунке 6.

Таблица 10 – Примерный план-расчет мероприятий «МБДОУ № 14» на 2018 г.
в руб.

Мероприятия	2018 год (Запланировано)	2018 год (Выполнено)	Отклонения
Организация работы по оптимизации расходов на приобретение продуктов питания образовательным учреждением	1 750 000	725 000	1 025 000
Оптимизация расходов на реализацию ФГОС ДО и ООП МБДОУ за счет приобретения пособий и материалов долгосрочного использования	7 000 000	3 340 000	3 660 000
Поиск подходов к оптимизации кадровой политики без ущерба для образовательного процесса и реализации инклюзивного образования детей раннего возраста в соответствии с ООП МБДОУ и АОПП МБДОУ	1 000 000	390 000	610 000
Открытие новых направлений (и групп) по дополнительным образовательным услугам: ритмика, изобразительное творчество для детей раннего возраста, логопедическая помощь	500 000	130 000	370 000
Итого:	10 250 000	4 585 000	5 665 000

Источник: рассчитано по данным бухгалтерской отчетности МБДОУ №14

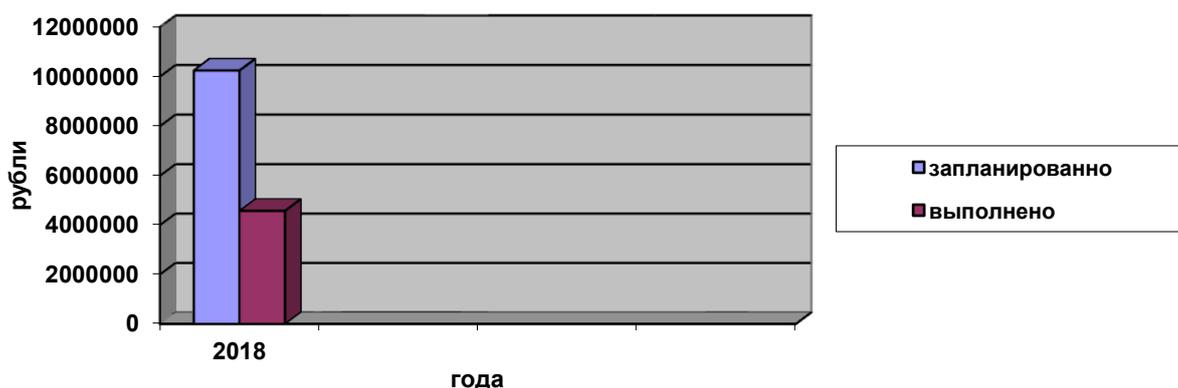


Рисунок 6 – Примерный план-расчет мероприятий «МБДОУ № 14» на 2018 г. При рассмотрении по мероприятиям данных запланированных и выполненных мы видим не всю картину денежных потоков, т.к. финансовый год еще не закончен. Но предприятие «МБДОУ №14», пользуясь приведенным выше

разработанным анализом, может отследить денежные потоки и с помощью этого оптимизировать их управление.

3.3 Планирование движения денежных потоков организации

Вся финансово-хозяйственная деятельность предприятия «МБДОУ №14» тесно связана с планируемым движением денежных потоков. Концентрируются и отражаются все виды планируемых денежных потоков в специальном плановом документе ПФХД. Основной целью разработки ПФХД является прогнозирование во времени валового и чистого денежных потоков предприятия в разрезе отдельных видов хозяйственной деятельности и обеспечении платежеспособности предприятия на всех этапах планового периода. Движение денежных потоков на предприятии «МБДОУ №14» планируется в соответствии со статьями бухгалтерского баланса ежегодно. Для этого используется множество операционных программ. Одна из них – это программа 1С «Бухгалтерия». В этой программе анализируются все денежные потоки организации. Руководитель и бухгалтерский состав, пользуясь статьями бухгалтерского баланса, принимают мотивированные решения о планировании и использовании денежных средств. Все финансовые данные и экономические показатели отражаются в ПФХД на будущий период [27, с.45].

Планирование движения денежных потоков на предприятии «МБДОУ №14» помогает полностью контролировать финансово-хозяйственную деятельность.

3.4 Направления оптимизации управления денежными потоками организации

Главное направление оптимизации управления денежными потоками предприятия «МБДОУ № 14» – это постоянная поддержка платежеспособности, которая выражается в рациональном и эффективном управлении остатками денежных средств, формировании оптимального резерва денежных средств, обеспечении постоянного и равномерного поступления денежных средств, и в формировании сбалансированности всех входящих и выходящих денежных потоков предприятия.

Следующее направление состоит в том, чтобы максимизировать чистый денежный поток. Для этого необходимо выполнить ряд рекомендаций:

- отслеживать и проводить мероприятия по своевременной реализации нефинансовых активов и основных средств;
- вести результативную амортизационную политику организации;
- рационально и эффективно использовать временно освободившиеся из оборота денежные средства;
- достичь снижения уровня постоянных и переменных издержек;
- систематизировать и упростить налоговую политику предприятия для уменьшения налоговых выплат [28, с.45];
- максимально увеличить услуги по предпринимательской деятельности и по выплате целевых субсидий по различным программам;
- с помощью различного мониторинга и рекламных мероприятий постараться привлечь частных предпринимателей, родителей и других людей, которые могут в виде пожертвований сделать следующее: пожертвовать детскому саду часть своих

денежных средств, закупить соответствующее оборудование для детей, выполнить бесплатно работы или услуги по благоустройству «МБДОУ №14»;
– увеличение объема заключенных договоров с потенциальными поставщиками производственных и продуктовых товаров и услуг.

Для выполнения данных рекомендаций на предприятии «МБДОУ №14» предлагается запланировать и выполнить следующие мероприятия:

1. Подготовить и максимально быстро реализовать проекты по предпринимательской деятельности, четко связанной с общеобразовательным и физическим развитием детей.

Проекты разрабатывает и реализовывает педагогический состав предприятия, под постоянным контролем и поддержкой руководителя (заведующего). Для привлечения потребителей платных услуг разрабатываются рекламные мероприятия (листовки, планшеты, фляеры) и предлагается просмотр презентаций с помощью интернета или натуральном виде с сопровождением. Проекты по предпринимательской деятельности должны быть полностью отработаны на заинтересованность и спрос потребителей. Для этого проводится устный опрос, и предлагаются анкеты. После внедрения проектов в деятельность предприятия желательно вести постоянный мониторинг платных услуг, который будет осуществляться руководителем и бухгалтерским составом предприятия «МБДОУ №14».

2. Разработать образовательные программы, направленные на дошкольное воспитание и присмотр за детьми, с помощью которых можно будет привлечь к деятельности предприятия «МБДОУ №14» потенциальных инвесторов, пожертвования, областные и местные целевые субсидии из государственного бюджета.

Образовательные программы также разрабатываются педагогическим составом, при поддержке и контроле руководителя. Они презентуются в виде бизнес-плана, предлагаемого потенциальным инвесторам и другим заинтересованным лицам. Далее после поступления денежных средств эти программы реализуются в деятельности предприятия [30, с.45].

3. Провести мероприятия по максимальному увеличению заключенных договоров с поставщиками товаров, работ и услуг.

Для осуществления данного мероприятия привлекаются руководитель, заведующий хозяйством, бухгалтерский состав и т. д. Проводится мониторинг внешней среды, и анализируются поставщики. Далее исследуются предлагаемые товары, работы, услуги и ценовая политика выбранных поставщиков путем мониторинга между ними. Заключительный этап – это заключение договоров и предоставление всей необходимой финансовой документации.

4. Усовершенствование ПФХД в разрезе всех статей и показателей финансово-хозяйственной деятельности предприятия «МБДОУ №14».

Для этого будет разработан новый ПФХД на основе бухгалтерского учета и отчетности. Осуществляется бухгалтерским составом под руководством заведующего и заместителя заведующего по АХР.

5. Автоматизация процесса управления денежными потоками.

Это позволит повысить платежную дисциплину, обеспечит пользователей оперативной и достоверной информацией, урегулирует взаиморасчеты, ускорит оборачиваемость денежных средств.

Выводы по разделу 3

Все предложенные мероприятия направлены на оптимизацию и эффективное управление денежными потоками предприятия «МБДОУ №14». Для осуществления мероприятий по оптимизации управления денежными потоками организации нужен постоянный контроль и анализ деятельности. Проведение анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия «МБДОУ №14» осуществляется на основе бухгалтерской отчетности и дает возможность проанализировать денежные потоки за прошлый период. Для того чтобы система управления денежными потоками предприятия работала в режиме предупреждения нежелательных ситуаций, а не в режиме исправления последствий, необходимо оперативно следить за формированием каждого показателя и своевременно предупреждать возможные отклонения. Это предопределяет качественное управление денежными потоками предприятия.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В период финансово-экономического кризиса многие российские и зарубежные предприятия стали менее финансово-устойчивыми и как следствие, некоторые предприятия переживают потерю финансовой независимости, а другие и вовсе пришли к банкротству. В после кризисный период появились также проблемы, связанные с другим фактором внешнего воздействия на денежные потоки предприятий – это доступность финансовых, коммерческих кредитов долгосрочного характера. Это приводит к увеличению времени и объема оборачиваемости оборотного капитала компании, снижению положительного денежного потока и повышению отрицательного денежного потока. Бюджетные организации и предприятия не исключение, кризис прошелся и по ним. В государственном бюджете большая нехватка денежных средств и в данной ситуации администрация города вынуждена прибегать к кредитованию. Это произошло из-за изменения структуры денежных потоков, и компании, которые еще не потеряли свою устойчивость на экономическом рынке, стремятся к изучению и управлению денежными потоками. И в дальнейшем все организации стремятся к изучению и умению грамотно управлять денежными потоками, в идеале прийти к оптимизации управления денежными потоками, которая способствует сохранению финансовой стабильности. Оптимизация изучает как внешние, так и внутренние факторы формирования денежных потоков предприятия, и ведет к эффективному управлению денежными потоками. Рациональное формирование денежных потоков способствует ритмичности в операционном, хозяйственном, производственном и других организационных циклах деятельности предприятия. Даже у успешных компаний, генерирующих достаточную сумму чистой прибыли, неплатежеспособность может возникнуть как следствие несбалансированности различных видов денежных потоков во времени и по объему.

Важнейшими элементами финансовой политики предприятия в управлении денежными потоками являются анализ, планирование и прогнозирование, сбалансированность. Следовательно, эффективная финансово-хозяйственная деятельность предприятия и дальнейшее достижение желаемого финансового успеха полностью зависят от оптимизации управления денежными потоками.

В дипломной работе были рассмотрены и изучены теоретические основы управления денежными потоками предприятия, проанализировано управление денежными потоками на конкретном объекте - предприятии «МБДОУ №14». Мы определили пути по совершенствованию управления денежными потоками и предложили направления и мероприятия по оптимизации управления денежными потоками.

Проведенный анализ управления денежными потоками на предприятии «МБДОУ №14» показал, что денежные потоки не равномерны и не стабильны. Предприятие не занимается оптимизацией управления денежными потоками, но старается эффективно управлять денежными потоками. Так как предприятие бюджетное, то финансируется оно в основном из государственного бюджета (областного и местного). За проанализированные года сумма денежных потоков

на предприятии «МБДОУ №14» существенно уменьшилась, но уже в конце 2017 года положение изменилось: идет увеличение денежных потоков, за счет повышения предпринимательской деятельности, привлечения целевых субсидий и пожертвований. Денежные потоки предприятия «МБДОУ №14» стабильны и эффективно используются в финансово-хозяйственной деятельности, но для их сбалансированности и увеличению особое внимание надо обратить на оптимизацию управления денежными потоками. Оптимизировать управление денежными потоками на предприятии «МБДОУ №14» помогут предложенные нами мероприятия и рекомендации. Предложено увеличение услуг по предпринимательской деятельности и привлечение внешних денежных средств (целевые субсидии и пожертвования).

По результатам полученных выводов предприятию «МБДОУ №14» предлагается: улучшить оперативное управление денежными потоками за счет сбалансированности поступления и расхода денежных средств, проводить активный мониторинг и рекламные мероприятия, принимать активное участие во всех проводимых конференциях и презентациях, вести постоянный анализ и контроль за денежными потоками. Особое внимание в прогнозировании и планировании денежных потоков, для чего нужно разработать и составить абсолютно новый, развернутый, постатейно расписанный ПФХД.

Предлагаемые в дипломной работе мероприятия по оптимизации управления денежными потоками на предприятии «МБДОУ №14» направлены на эффективную финансово-хозяйственную деятельность и ведут к стабилизации денежных потоков, и как следствие, к финансовой устойчивости.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Гражданский Кодекс Российской Федерации: части первая и вторая. – М.: Проспект, 2006. – С. 416.
2. Налоговый Кодекс Российской Федерации: части первая и вторая. – М.: Книгописная палата, 2007. – С. 349.
3. Аббасов, С.А. Эффективное управление денежными потоками как важный рычаг финансового менеджмента / С.А. Аббасов. – Баку, 2013. – 84–90 с.
4. Ефимова, О.В. Анализ финансовой отчетности: учебное пособие / О.В. Ефимова. – М.: Омега-Л, 2013. – 388 с.
5. Банк, В.Р. Финансовый анализ: учеб. Пособие / В.Р. Банк, С.В. Банк, Л.В. Тараскина. – М.: ТК Велби, Проспект, 2011. – 13 с.
6. Бердникова, Т.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебное пособие / Т.Б. Бердникова. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 214 с.
7. Бланк, И.А. Основы финансового менеджмента / И.А. Банк. – М.: Омега-Л, 2012. – 674 с.
8. Бочаров, В.В. Управление денежным оборотом предприятий и корпораций / В.В. Бочаров. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 82 с.
9. Брихгем, Ю. Финансовый менеджмент: полный курс: в 2-х томах: [пер. с англ.] / Гаспенски, Л. ред. В.В. Ковалев. – СПб., 2005. – Т.2. – 669 с.
10. Бычкова, С.М. Методика анализа денежных средств и денежных потоков организации / С.М. Бычкова. – СПб: Международный бухгалтерский учет, 2014. – 24–28 с.
11. Ван Хорн, Дж. К. Основы управления финансами: [пер. с англ.]. / Дж. К. Ван Хорн. – М.: Финансы и статистика, 2005. – 800 с.
12. Гаева, С.В. Движение денежных потоков в управленческом учете / С.В. Гаева, В.Д Тумасова. – Финансовая газета, 2004. – 4 с.
13. Герасимова, В.Д. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности промышленного предприятия: учебное пособие / В.Д. Герасимова. – М.: КНОРУС, 2013. – 360 с.
14. Голубков, Е.П. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для академического бакалавриата / Е.П. Голубков // Серия: Бакалавр. Академический курс. М.: Издательство Юрайт, 2015. – 67–69 с.
15. Донцова, Л.В. Комплексный анализ бухгалтерской отчетности. / Л.В. Донцова, Н.А. Никифорова. – М.: ДИС, 2007. – 301 с.
16. Дугельный, А.П., Комаров, В.Ф. Бюджетное управление предприятием: учеб. – практ. пособие / Дугельный, А.П., Комаров, В.Ф. – М.: Дело, 2004. – 432 с.
17. Ермасова, И.Б. Управление денежными потоками компании. / И.Б. Ермасова. – М.: БДЦ-пресс, 2008. – 320 с.
18. Ефимова, О.В. Финансовый анализ: учебник / О.В. Ефимова. – М.: Бухгалтерский учет, 2012. – 36 с.

19. Ивасенко, А.Г. Финансы организаций: учебное пособие / А.Г. Ивасенко, Я.И. Никонова. – М.: КноРус, 2014. – 208 с.
20. Киров, А.В. Финансы предприятий: учебник / А.В. Киров, И.В. Леванович. – М.: Инфра-М, 2014. – 255 с.
21. Ковалев, А.И. Анализ финансового состояния предприятия / А.И. Ковалев, В.П. Привалов. – М.: Центр экономики маркетинга, 2016. – 59 с.
22. Кузнецова, И.Д. Управление денежными потоками предприятия: учебное пособие, под ред. А.Н. Ильченко/Иван. гос. хим. – технол. ун-т., 2008. – 193 с.
23. Лапуста, М.Г. Финансы организаций (предприятий): учебник / М.Г. Лапуста, Т.Ю. Мазурина, Л.Г. Скамай. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 575 с.
24. Лиференко, Г.Н. Финансовый анализ предприятия: учебное пособие / Г.Н. Лиференко. – М.: Экзамен, 2014. – 156 с.
25. Лытнева, Н.А. Денежные средства. Бухгалтерский учет. – 2005. – №24. – 5 с.
26. Любушин, Н.П. Анализ финансового состояния организации: учебное пособие / Н.П. Любушин. – М.: Эксмо, 2012. – 256 с.
27. Малыгина, Е.А. Методы оптимизации денежных потоков организации / Е.А. Малыгина – М.: Молодой ученый, 2014. – 83–85 с.
28. Меркулова, Е.Ю. Управление экономической надежностью производственных систем методами диагностики: дисс. докт. эконом. Наук / Е.Ю. Меркулова. – Тамбов, 2007. – 399 с.
29. Мизиковский, Е.А. Изменение капитала и движение денежных средств. / Е.А. Мизиковский, Т.Ю. Дружиловская. / Аудиторские ведомости. – 2006. - №9 (сентябрь). – С. 6-10.
30. Моисеева, Е.Г. Денежные потоки компании: особенности управления / Е.Г. Моисеева. – Тольятти.: Справочник экономиста, 2010. – 36–39 с.
31. Молчанова, О.В. Роль годового бухгалтерского баланса при анализе финансового состояния предприятий речного транспорта / О.В. Молчанова. – Нижний Новгород.: Изд-во ФБОУ ВПО «ВГАВТ», 2013. – 91–98 с.
32. Новикова, И.Н. Управление денежными потоками предприятия / И.Н. Новикова. – Владикавказ.: Экономические науки, 2017. – 3–5 с.
33. Парушина, Н.В. Анализ внеоборотных и оборотных активов в бухгалтерской отчетности. / Н.В. Парушина. / Бухгалтерский учет. – 2005.
34. Первова, О.Ю. Теоретические аспекты управления финансовыми потоками организации / О.Ю. Первова. – М.: Российское предпринимательство, 2013. – 111–118 с.
35. Прыкин, Б.В. Экономический анализ предприятия. / К.А. Раицкий. – М.: Маркетинг, 2006. – 693 с.
36. Раицкий, К.А. Экономика предприятия. / К.А. Раицкий. – М.: Маркетинг, 2006. – 693 с.
37. Риполь-Сарагоси, Ф.Б. Основы финансового и управленческого анализа. / Ф.Б. Риполь-Сарагоси. – М.: Экспертное бюро, 2006. – 127 с.
38. Русак, Н.А. Финансовый анализ субъекта хозяйствования. / Н.А. Русак – М.: Высшая школа, 2005. 319 с.

39. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятий. / Г.В. Савицкая. – Мн.: Экоперспектива, 2007. – 607 с.
40. Семенов, В.И. Сравнение методов оценки денежных потоков по балансу / В.И. Семенов. – М.: Справочник экономиста, 2015. – 36–49 с.
41. Сорокин, Е.М. Анализ денежных потоков предприятия: Теория и практика в условиях реформирования российской экономики / Е.М. Сорокина. – М.: Бизнес книга, 2012. – 176 с.
42. Старостин, А.Ю. Методики регулирования денежных потоков / А.Ю. Старостин. – М.: Молодой ученый, 2012. – 222–224 с.
43. Стоянова, Е.С. Управление оборотным капиталом / Е.С. Стоянова, Е.В. Быкова, И.А. Бланк. – М.: Издательство Перспектива, 2012. – 127 с.
44. Тимофеева, Т.В. Анализ денежных потоков предприятия: учебное пособие / Т.В. Тимофеева – М.: Финансы и статистика, 2010. – 157–160 с.
45. Тиникашвили, Т.Ш. Методы оптимизации денежного хозяйства Российской Федерации / Т.Ш. Тиникашвили. – Краснодар, 2008. – 41–42 с.
46. Фомичев, А.Н. Стратегический менеджмент: Учебник / А.Н. Фомичев. – М.: Дашков и К, 2013. – 468 с.
47. Шеремет, А.Д. Методика финансового анализа: учеб. – практ. пособие / А.Д. Шеремет, Р.С. Сайфуллин, Е.В. Негашев. – М.: ИНФРА-М, 2014. – С. 158.
48. Шестакова, Е.В. Оценка рисков в управлении финансами / Е.В. Шестакова. М.: Справочник экономиста, 2014. – 77–85 с.
49. Шим, Д.К. Основы коммерческого бюджетирования: Полное пошаговое руководство для нефинансовых менеджеров / Д.К. Шим. – СПб.: Азбука, 2001. – 474 с.
50. Щиборщ, К.В. Бюджетирование деятельности промышленных предприятий России / К.В. Щиборщ. – М.: Дело и Сервис, 2001. – 544 с.

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Таблица А.1 – Бухгалтерский баланс «МБДОУ № 14»»

АКТИВ	2017 год	2016 год	2015 год
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
Основные средства	12 589 094,99	12 383 141,76	12 116 910,03
Амортизация основных средств	8 967 112,84	8 611 585,78	8 192 127,71
Непроизведенные активы	12 502 635,78	12 502 635,78	13 553 057,28
Материальные запасы	1 277 814,27	1 517 870,58	1 155 682,16
ИТОГО по разделу I	17 402 432,20	17 792 062,34	18 633 521,76
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
Денежные средства учреждения	5 976,94	1 086 299,20	201 636,41
Расчеты по доходам	137 417,74	150 697,69	144 473,51
Расчеты по выданным авансам	-	9 000,00	456,71
Прочие расчеты с дебиторами	-16 092 410,01	-16 228 091,01	-17 404 193,51
Расчеты по платежам в бюджеты	392 476,99	29 774,81	19 965,08
ИТОГО по разделу II	-15 556 538,34	-14 952 319,31	-17 037 661,80
БАЛАНС	1 845 893,86	2 839 743,03	1 595 859,96
ПАССИВ			
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ			
Расчеты по доходам	291 293,12	355 360,96	300 460,03
Расчеты по принятым обязательствам	8 822,18	6 670,98	-
ИТОГО по разделу III	300 115,30	362 031,94	300 460,03
IV. ФИНАНСОВЫЙ РЕЗУЛЬТАТ			
Финансовый результат экономического субъекта	1 545 778,56	2 477 711,09	1 295 399,93
ИТОГО по разделу V	1 545 778,56	2 477 711,09	1 295 399,93
БАЛАНС	1 845 893,86	2 839 743,03	1 595 859,96