

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

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой

_____ А.В. Прохоров

_____ 20__ г.

Управление денежными потоками на примере филиала
Федерального государственного бюджетного учреждения «Федеральная
кадастровая палата Федеральной службы государственной регистрации, кадастра
и картографии» по Челябинской области
(филиал ФГБУ «ФКП Росреестра» по Челябинской области)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
ЮУрГУ – 38.03.01.2020.11481. ВКР

Руководитель работы

доцент кафедры СОТ

_____ М.Д. Путилова

_____ 20__ г.

Автор работы

студент группы ДО–551

_____ З.И. Шарапова

_____ 20__ г.

Нормоконтролер

ст. преподаватель кафедры СОТ

_____ Е.Н. Бородина

_____ 20__ г.

Челябинск 2020

АННОТАЦИЯ

Шарапова З.И. Управление денежными потоками на примере Филиала ФГБУ «ФКП Росреестра» по Челябинской области). – Челябинск: ЮУрГУ, 2020, ДО-551, 62 с., 11 ил., 13 табл., библиогр. список – 51 наим., 14 л. плакатов ф. А4.

Объектом выпускной квалификационной работы является Филиал ФГБУ «ФКП Росреестра» по Челябинской области.

Цель выпускной квалификационной работы – разработка мероприятий по совершенствованию учетной работы и повышению эффективности использования денежных средств Филиала ФГБУ «ФКП Росреестра» по Челябинской области.

В выпускной квалификационной работе выявлена сущность денежных потоков предприятия, проведен анализ эффективности управления денежными потоками Филиала ФГБУ «ФКП Росреестра» по Челябинской области.

Результаты выпускной квалификационной работы имеют практическую значимость и могут применяться Филиала ФГБУ «ФКП Росреестра» по Челябинской области в процессе управления денежными потоками предприятия.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	6
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ.....	7
1.1 Понятие, сущность и виды денежных потоков.....	7
1.2 Методика анализа денежных потоков в целях эффективного управления.....	13
1.3 Управление денежными потоками как фактор развития организаци..	17
2 УПРАВЛЕНИЕ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ ФИЛИАЛА ФГБУ «ФКП РОСРЕЕСТРА» ПО ЧЕЛЯБИНСКОЙ ОБЛАСТИ.....	22
2.1 Организационно-экономическая характеристика учреждения.....	22
2.2 Организация финансирования и управления денежными потоками учреждения.....	29
2.3 Анализ эффективности управления денежными потоками.....	35
3 РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ ФГБУ «ФКП РОСРЕЕСТРА».....	46
3.1 Рекомендации по повышению эффективности управления денежными потоками ФГБУ «ФКП Росреестра».....	46
3.2 Экономическая эффективность предложенных мероприятий и прогноз управления денежными потоками учреждения.....	50
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	56
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	59

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы. Денежные средства играют важную роль в жизни хозяйствующих субъектов. Являясь абсолютно ликвидным активом, деньги выполняют роль идеального средства платежа.

Сущность денежных средств наиболее полно раскрывается в их функциях. Как мера стоимости, деньги участвуют в ценообразовании, определяют стоимость товаров, работ, услуг. Таким образом, деньги обеспечивают количественное соизмерение различных благ. Являясь средством обращения, деньги выступают посредником в договорных отношениях и связующим звеном в цепочке «товар-деньги-товар». Образуя излишек, деньги могут выступать и средством накопления.

Одной из стадий управленческого цикла является экономический анализ как способ оценки эффективности использования денежных средств на предприятии. Аналитические инструменты и методы позволят пользователю информации принять управленческие решения об эффективности направления денежных потоков предприятия.

Объект выпускной квалификационной работы – Филиал ФГБУ «ФКП Росреестра» по Челябинской области.

Предмет выпускной квалификационной работы – социально-экономические отношения, возникающие в процессе управления денежными потоками учреждения.

Цель выпускной квалификационной работы – разработка рекомендаций по совершенствованию учетной работы и повышению эффективности использования денежных средств Филиала.

Задачи выпускной квалификационной работы.

1. Охарактеризовать деятельность учреждения, на базе которой проведено исследование и провести финансово-экономический анализ показателей его деятельности.

2. Изучить методику проведения анализа движения денежных потоков.

3. Провести анализ эффективности использования денежных средств на предприятии.

4. Разработать рекомендации по совершенствованию учетной работы и повышению эффективности использования денежных средств Филиала.

Результаты выпускной квалификационной работы, в частности разработанные рекомендации по повышению эффективности управления денежными потоками, могут быть использованы при управлении денежными средствами Филиала ФГБУ «ФКП Росреестра» по Челябинской области.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ

1.1 Понятие, сущность и виды денежных потоков

Для обеспечения хозяйственной деятельности организация функционирует с применением денежных ресурсов. При этом целесообразно разграничивать понятие прибыльной организации и хозяйствующего субъекта с достаточным объемом денежного потока. Это происходит в силу того, что любое прибыльное предприятие может испытывать недостаток денежных ресурсов, и напротив, большой объем наличных и безналичных средств не всегда гарантирует получение целевого результата организации.

Деятельность организации должна быть сбалансированной, что достигается посредством эффективного управления денежными потоками, которое гарантирует стабильную и непрерывную деятельность, финансовую устойчивость как способность экономического субъекта своевременно и в необходимом объеме оплачивать задолженность перед третьими лицами. Оптимально выстроенный денежный поток – это отсутствие как неработающего излишка, так и недостатка средств, что предохраняет высокую конкурентоспособность и инвестиционную привлекательность.

Денежные средства – ограниченный ресурс, что вызывает необходимость организации управлять потоками, направляя их одновременно на обеспечение текущей деятельности и на финансирование развития. Итак, управление денежными потоками как основа устойчивости и сохранения стабильности деятельности представляет собой комплекс мер по обеспечению сбалансированного объема денежных средств, имеющихся в распоряжении организации.

В основе эффективного управления денежными потоками лежит понимание их сущности, значения и видовой классификации.

Особенностью современного научного познания является отсутствие единого мнения во взгляде на понятие денежного потока. Экономисты, ученые и специалисты в области финансового менеджмента определяют денежный поток по-разному.

Кузнецова И.Д. и Ильченко А.Н. [30, с. 17] в своих трудах представляют денежный поток как приход и расход денежных средств, а также их эквивалентов. Авторы делают акцент на циркулирующей особенности денежных средств, которая определяется совокупностью операций по поступлению денежных средств в организацию и их выбытию.

Ю. Бригхэм дает следующее определение: «Денежный поток – это чистые денежные средства, которые приходят в фирму или тратятся ею на протяжении определенного периода» [24, с. 73]. В таком определении автор базируется на целесообразности капитальных вложений.

Российский экономист Бланк И.А. в своем труде определяет денежный поток следующим образом: «Совокупность распределенных по отдельным интервалам

рассматриваемого периода времени поступлений и выплат денежных средств, генерируемых его хозяйственной деятельностью, движение, которого связано с факторами времени, риска и ликвидности» [20, с. 469].

Ричард Брейли и Стюард Майерс в своем труде «Принципы корпоративных финансов» [23; с. 815] предлагают отталкиваться от разницы выручки и себестоимости реализованных благ, разницы прочих доходов и расходов, за вычетом налогов, которая в итоге и представляет собой денежный поток предприятия.

Дж. К. Ван Хорн отмечает: «Движение денежных средств фирмы представляет собой непрерывный процесс. Для каждого направления использования денежных фондов должен быть соответствующий источник. В широком смысле: активы фирмы представляют собой чистое использование денежных средств, а пассивы и собственный капитал – чистые источники» [23, с. 18].

Таким образом, мы убедились, что имеются различные мнения и подходы в определении понятия «денежный поток».

Для целей формирования теоретических основ выпускной квалификационной работы автор предлагает придерживаться понятия денежных потоков как совокупности всех видов поступлений в денежной форме и выплат, которые осуществляются хозяйствующим субъектом в рамках производственно-хозяйственной деятельности.

Одна из основных целей эффективного управления организацией заключается в достижении профицита, т. е. избытка, денежных ресурсов, который достигается применением приемов и способов оптимизации и балансирования поступлений и выбытий денежных средств.

Денежные потоки можно сравнить с организмом человека, в котором здоровая работа кровеносной системы обеспечивает стабильность здоровья и продолжительность жизни. Аналогично и денежные потоки лежат в основе «финансового здоровья» экономического субъекта, обеспечивая его способность оплачивать счета, не испытывая неблагоприятных для деятельности последствий.

Если денежный поток сбалансирован, деятельность организации ритмична изо дня в день. В случае нехватки ресурсов происходит дестабилизация снабжения производственного процесса материальными ресурсами, может затормаживаться процесс реализации, снижается производительность труда. О достижении сбалансированности денежного потока свидетельствует рост объемов деятельности, увеличение производства, реализации, выработки.

Недостаток денежных ресурсов приводит к необходимости получения стороннего заемного финансирования, которое в стабильной деятельности может привлекаться для развития организации и совершенствования структуры капитала. Рациональное распоряжение денежными средствами высвобождает ресурсы, которые могут направляться на инвестиционную деятельность, что в конечном итоге приводит к получению дополнительного дохода (проценты, дивиденды и т. д.). Активное и здоровое управление денежными потоками способствует формированию экономной, рациональной, разумной финансовой

среды компании, освобождая организацию от необходимости привлечения кредитных ресурсов на погашение долгов.

Если хозяйствующий субъект находится в состоянии хронической неплатежеспособности, это неизбежно приводит к банкротству. Синхронизируя денежные потоки, организация повышает финансовую устойчивость и снижает риски неплатежеспособности. Таким образом, главная идея в оптимизации денежных потоков как цели управления деятельностью заключается в обеспечении долголетия хозяйствующего субъекта.

Формирование денежных потоков организации происходит под влиянием различных внешних и внутренних факторов, которые схематично показаны на рисунке 1.1.



Рисунок 1.1 – Факторы, влияющие на формирование денежных потоков предприятия

В число внутренних факторов, влияющих на формирование денежных потоков относят следующие.

1. Стадия жизненного цикла хозяйствующего субъекта. Денежные потоки реагируют на те процессы, которые происходят в жизни организации. В период роста и зрелости они достигают максимума. Основное внимание должно уделяться управлению потоками на стадиях становления и кризиса.

2. Продолжительность операционного цикла. Оборачиваемость активов, т. е. скорость превращения денег в материальное благо и обратно в деньги, прямо пропорциональна продолжительности операционного цикла предприятия.

3. Сезонность деятельности относится к внутренним факторам, влияет на поступление денежных средств, но является в то же время управляемым аспектом хозяйственной деятельности, подвергается нивелированию применением прочих инструментов получения дополнительного входящего потока средств.

4. Инвестиционные программы снижают целевой объем чистого денежного потока как разницы между денежными доходами и расходами, но в то же время направлены на увеличение ресурсов в среднесрочной и долгосрочной перспективе.

5. Способы начисления амортизации основных средств и нематериальных активов также имеют влияние на денежные ресурсы организации, хотя и в косвенном аспекте. Изменяя способы начисления амортизации, организация может получать больше или меньше объема чистой прибыли в зависимости от нужд и потребностей управления. В качестве примера можно привести способы ускоренной амортизации с применением повышающих коэффициентов, что приводит к росту прибыли в перспективе. Классические способы амортизации (например, линейный) способствуют равномерному получению прибыли, которую организация может использовать на развитие.

6. Операционный левэридж – способность хозяйствующего субъекта влиять на объемы прибыли с помощью структурирования себестоимости посредством распределения переменных и постоянных затрат в объеме производства.

7. Финансовый менталитет менеджмента организации или способы управления организацией напрямую влияют на построение финансовой политики.

Итак, внутренние факторы – аспекты хозяйственной и управленческой деятельности, на которые менеджмент предприятия имеет способность непосредственного влияния.

К числу внешних (независимых) факторов следует отнести нижеперечисленные аспекты.

1. Конъюнктура товарного рынка, структура рынка, взаимоотношения между участниками, конкуренция, что в совокупности определяет привлечение денежных потоков.

2. Конъюнктура фондового рынка аналогичная первому пункту, она определяет возможность реализации финансовых операций, с помощью которых организация может формировать дополнительные денежные потоки за счет эмиссионной политики, т. е. выпуска облигаций, акций, а также приобретения финансовых вложений, приносящих доход.

3. Система налогообложения имеет прямое влияние на сумму налоговых изъятий из оборота. Налоги составляют существенную долю перечислений, которые несет организация в форме налоговой нагрузки. Осуществление льготированных видов деятельности, применение налогового кредита, налоговых каникул, упрощенных систем налогообложения снижают отток денежных средств.

4. Использование товарных кредитов, рассрочки платежей, контрактов на основе предоплаты влияют на формирование денежного потока от клиентов и перечисление средств поставщикам.

5. Форма взаиморасчетов контрагентов (наличная или безналичная оплата) может как замедлять, так и увеличивать скорость поступления денежных ресурсов в организацию.

6. Доступность и использование кредитных и заемных средств помогают организации увеличить входящий денежный поток при условии его рационального использования и направления на развитие деятельности.

7. Вероятность поступления безвозмездных средств, целевого финансирования в положительном аспекте влияют на входящий денежный поток предприятия.

Итак, внешние факторы влияния на денежные потоки работают независимо от деятельности организации.

Денежные потоки квалифицируются по ряду признаков.

1. Для целей формирования финансовой отчетности в соответствии со стандартами бухгалтерского учета используется следующая классификация денежных потоков:

- потоки от текущей деятельности;
- потоки от инвестиционной деятельности;
- потоки от финансовой деятельности.

Текущая деятельность хозяйствующего субъекта – это основная целевая деятельность, ради осуществления которой создано предприятие. Весь объем денежных потоков текущей деятельности направлен на реализацию целей и задач организации, т. е. непосредственно связан с производством продукции, отгрузкой товаров, выполнением работ и оказанием услуг.

Текущие денежные потоки формируются в результате следующих фактов хозяйственной жизни:

- выручка от реализации товаров, продукции, работ, услуг, имущественных прав;
- доход от сдачи имущества в аренду, прочие виды доходов, связанных с организацией деятельности;
- штрафные доходы с дебиторской задолженности;
- перечисления поставщикам в оплату поступивших товарно-материальных ценностей, потребленных работ и услуг;
- перечисления вознаграждений в пользу работников организации.

Инвестиционная деятельность организована на предприятиях, которые осуществляют капитальные вложения во внеоборотные активы посредством покупки, строительства и иного создания основных фондов, нематериальных

активов, а также при их реализации. К инвестиционной деятельности относится осуществление долгосрочных финансовых вложений, эмиссия ценных бумаг.

Финансовая деятельность основана на осуществлении краткосрочных финансовых вложений. Финансовые потоки формируются за счет:

- доходных поступлений от эмиссии ценных бумаг, в том числе долевых;
- поступлений заемных средств, предоставленных третьими лицами;
- выплаты полученных ранее кредитов и займов;
- погашений задолженности по финансовой аренде.

Классификация потоков в зависимости от вида деятельности – основа формирования отчета о движении денежных средств как составляющей части финансовой отчетности организации.

2. В зависимости от направления денежного потока на обслуживаемое структурное подразделение:

- общие денежные потоки хозяйствующего субъекта, которые обслуживают деятельность в целом;
- денежные потоки структурных подразделений обслуживают деятельность центров финансовой ответственности (департамент, производственный цех, отдел и т. д.);
- денежные потоки отдельных фактов хозяйственной деятельности обслуживают определенные операции, осуществляемые организацией.

3. В зависимости от направления денежного потока различают:

- положительный денежный поток – как сумма поступивших денежных средств, иные названия – приток, входящий поток;
- отрицательный денежный поток – как сумма выбывших денежных средств, иные названия – отток, исходящий поток.

Финансовую стабильность предприятия гарантирует превышение положительного денежного потока над отрицательным.

4. По способу расчета объема денежного потока классифицируют на следующие виды:

- валовый денежный поток – как совокупность всех поступлений и перечислений денежных средств в единицу времени;
- чистый денежный поток – разница между входящим и исходящим денежными потоками в единицу времени.

5. По степени сбалансированности денежного потока:

- избыточный поток (профицит) – формируется в случае превышения входящего денежного потока над исходящим;
- недостаточный поток (дефицит) – формируется в случае недостаточного объема ресурсов, являющегося последствие превышения отрицательного денежного потока над положительным.

6. По расположению во временном промежутке:

- настоящий (действительный) поток – сформирован в текущем моменте времени;
- будущий (прогнозируемый) поток – объем денежных средств, планируемый к поступлению в будущем периоде времени.

7. По степени непрерывности:

- регулярный поток – поступает в организацию без сбоев, непрерывно, стабильно;
- дискретный или прерывающийся поток – не характеризуется гарантированным поступлением, зависит от осуществления организацией той или иной деятельности.

8. По степени покрытия:

- денежный поток с регулярным покрытием – имеет аннуитентный характер, т. е. равномерное и регулярное поступление платежей;
- денежный поток с нерегулярным покрытием – имеет регулярный характер, но неравномерный размер.

Таким образом, понятие денежного потока является агрегированным и включает в себя несколько видов потоков, обслуживающих финансово-хозяйственную деятельности предприятий.

1.2 Методика анализа денежных потоков в целях эффективного управления

Аналитическая работа крайне необходима, поскольку она лежит в основе эффективного управления денежными средствами.

Ключевой целью анализа денежных средств является оценка сбалансированности денежных потоков.

Задачами анализа денежных средств являются:

- выявление дефицита или профицита денежного потока;
- оценка возможности финансирования текущей и инвестиционной деятельности за счет собственных источников;
- оценка способности хозяйствующего субъекта формировать собственные резервы;
- оценка реальной платежеспособности субъекта;
- оценка ликвидности предприятия;
- анализ рентабельности денежных средств;
- выявление недостатков в работе системы и резервов роста.

С позиции обеспечения бесперебойности деятельности, финансовой стабильности и перспектив развития управления потоками денежных средств анализ направлен на решение ряда практических задач:

- достижение сбалансированности денежных потоков;
- оптимизация средств, вложенных в расчеты с дебиторами и кредиторами;
- выявление резервов, позволяющих понизить зависимость хозяйствующего субъекта от внешних источников;
- повышение уровня рентабельности вложенных средств.

Эффективная система анализа формируется на основе базовых принципов управления денежными потоками (рисунок 1.2).

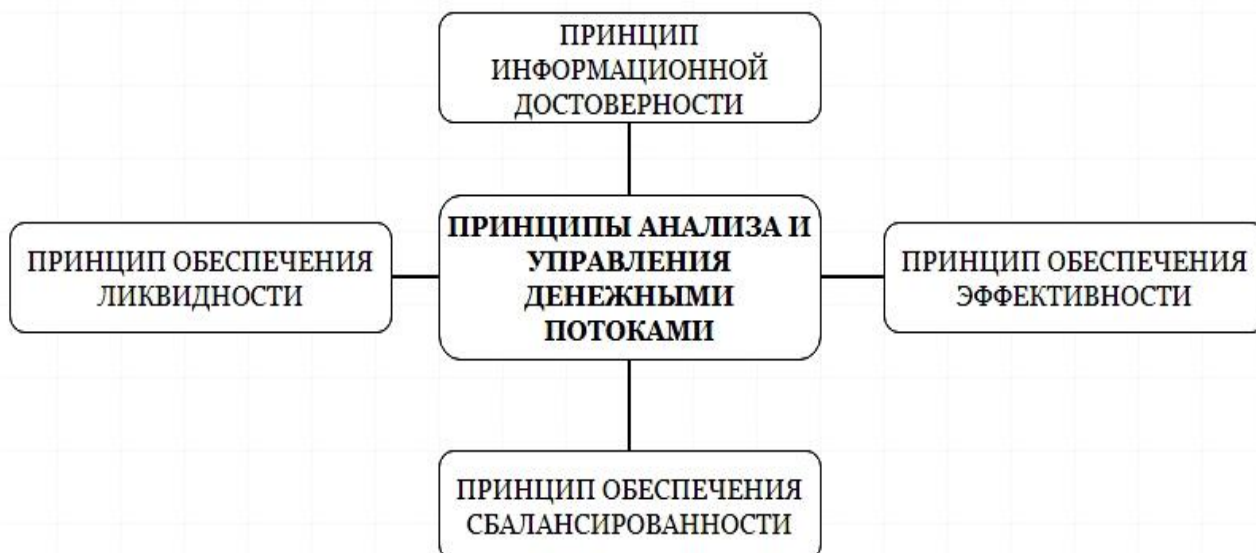


Рисунок 1.2 – Принципы анализа и управления денежными потоками

1. Принцип информационной достоверности. Система управления должна быть обеспечена необходимой информационной базой. Достоверность финансовой банковской отчетности (баланс, отчет о финансовых результатах) обеспечивает реальность аналитических данных.

2. Принцип обеспечения сбалансированности. Несмотря на большое число разновидностей денежных потоков, они подчинены общим целям и задачам управления.

3. Принцип обеспечения эффективности. Отличительной чертой денежных потоков является неравномерность их поступления и выбытия в разрезе отдельных временных интервалов, что приводит к высвобождению значительных объемов денежных активов предприятия. Реализация принципа эффективности в процессе управления денежными потоками заключается в обеспечении эффективного их использования путем осуществления финансовых инвестиций.

4. Принцип обеспечения ликвидности. Неравномерное поступление входящего денежного потока способствует возникновению временного дефицита ресурсов, что неизменно отрицательно сказывается на уровне платежеспособности предприятия. Поэтому в процессе управления денежными потоками необходимо обеспечивать достаточный уровень их ликвидности на протяжении всего рассматриваемого периода. Реализация этого принципа обеспечивается путем соответствующей синхронизации положительного и отрицательного денежных потоков в разрезе каждого временного интервала рассматриваемого периода.

Влияние результатов аналитической работы прямо воздействует на достижения, экономические показатели и эффективное управление.

Анализ в первую очередь строится на оценке бухгалтерского баланса, являющегося основным источником информации, характеризующим экономическое состояние предприятия в целом.

Далее производится непосредственный анализ интересующих показателей.

После анализа бухгалтерского баланса целесообразно провести анализ отчета о движении денежных средств. Отчет о движении денежных средств – это вид бухгалтерской отчетности, в которой отражаются поступления и выбытия денежных средств в разрезе операционной, инвестиционной и финансовой деятельности предприятия.

В ходе анализа производится оценка структуры и динамики показателей входящих и исходящих денежных потоков, сравнение отчетного и предыдущего года, отчетных и плановых показателей.

Следующим этапом оценки денежных средств является анализ чистого денежного потока. Рассматривается динамика объема формирования положительного денежного потока в разрезе отдельных источников. Темпы прироста положительного денежного потока сопоставляются с темпами прироста активов. Особое внимание на этом этапе анализа уделяется изучению соотношения привлечения денежных средств за счет внутренних и внешних источников, выявлению степени зависимости развития предприятия от внешних источников финансирования.

Чистый денежный поток – это разница между положительным (входящим) и отрицательным (исходящим) денежным потоком.

Чистый денежный поток от основной деятельности определяется по формуле 1.

$$\text{ЧДП}_o = \text{БУ} + \text{ПП}_o - \text{ТМ} - \text{ЗП} - \text{НБ} - \text{В}_v - \text{ПВ}_o, \quad (1)$$

где ЧДП_o – чистый денежный поток от операционной деятельности;

БУ – доходы от реализации;

ПП_o – прочие поступления от операционной деятельности;

ТМ – оплата товаров, материалов для целей текущей деятельности;

ЗП – зарплата операционного и управленческого персонала;

НБ – налоги, уплаченные в бюджет;

В_v – взносы, уплаченные во внебюджетные фонды;

ПВ_o – прочие выплаты в целях операционной деятельности.

Сумма чистого денежного потока от инвестиционной деятельности рассчитывается как разница между суммой реализации отдельных видов внеоборотных активов и суммой их приобретения в отчетном периоде. Определяется по формуле 2.

$$\text{ЧДП}_и = \text{П}_{oc} + \text{П}_{на} + \text{П}_{фи} + \text{Д}_п - \text{В}_{oc} - \Delta\text{НКС} - \text{В}_{на} - \text{В}_{фи} - \text{В}_{са}, \quad (2)$$

$\text{ЧДП}_и$ – чистый поток от инвестиционной деятельности;

П_{oc} – поступления от продажи основных средств;

$\text{П}_{на}$ – поступления от продажи нематериальных активов;

$\text{П}_{фи}$ – поступления от реализации долгосрочных финансовых инструментов инвестиционного портфеля;

$\text{Д}_п$ – полученные по долгосрочным финансовым инструментам дивиденды;

В_{oc} – суммы, направленные на приобретение основных средств;

$\Delta\text{НКС}$ – прирост незавершенного капитального строительства;

$V_{на}$ – суммы, направленные на приобретение нематериальных активов;

$V_{фи}$ – приобретение долгосрочных финансовых инструментов инвестиционного портфеля;

$V_{са}$ – сумма выкупленных собственных акций.

По финансовой деятельности сумма чистого денежного потока определяется как разница между суммой финансовых ресурсов, привлеченных из внешних источников, и суммой основного долга, а также дивидендов, выплаченных собственникам банка. Определяется по формуле 3.

$$\text{ЧДПф} = П_{ск} + П_{дк} + П_{кк} + Б_{цф} - V_{дк} - V_{кк} - D_y, \quad (3)$$

ЧДПф – чистый денежный поток от финансовой деятельности;

$П_{ск}$ – сумма дополнительно привлеченного собственного капитала;

$П_{дк}$ – сумма привлеченных долгосрочных кредитов и займов;

$П_{кк}$ – сумма привлеченных краткосрочных кредитов и займов;

$Б_{цф}$ – поступившие средства в рамках безвозмездного целевого финансирования;

$V_{дк}$ – суммы погашения долгосрочных кредитов и займов;

$V_{кк}$ – суммы погашения краткосрочных кредитов и займов;

D_y – суммы дивидендов, выплаченных собственникам.

Оценка денежных средств производится также при помощи определения качества чистого денежного потока, характеризуемого источниками его формирования. Высокое качество чистого денежного потока характеризуется ростом удельного веса чистой прибыли, полученной за счет роста объема реализации и снижения ее себестоимости, а низкое – за счет увеличения доли чистой прибыли, связанного с ростом цен на продукцию.

Завершается анализ денежных средств оценкой эффективности использования денежных средств, т. е. рентабельностью. Различают три вида рентабельности денежных средств:

- рентабельность остатков денежных средств;
- рентабельность входящего потока;
- рентабельность исходящего потока.

Рентабельность денежных средств – это величина, показывающая прибыльность 1 рубля денежных средств, находящегося в распоряжении хозяйствующего субъекта. Другими словами, рентабельность – это «прибыльность» денежных средств, имеющих у предприятия.

Увеличение показателей рентабельности остатка денежных средств за счет его уменьшения не следует воспринимать однозначно как положительный момент в деятельности предприятия. Повышение рентабельности денежных средств должно быть спровоцировано ростом финансового результата.

Таким образом, анализ денежных потоков позволяет сформулировать мнение о степени эффективности их использования и рациональном размещении в инвестиционных проектах.

1.3 Управление денежными потоками как фактор развития организации

Финансовый менеджмент является одним из важнейших аспектов управления деятельностью предприятия. Денежные средства – это единственный актив, который может с наименьшими затратами времени обмениваться на любые другие виды активов: здания, оборудование, материалы, трудовые ресурсы и т. д. При этом деньги обладают еще одной важной особенностью – они сами по себе могут быть источником различных видов доходов.

В настоящее время управление финансами является одним из наиболее динамично развивающихся разделов экономической науки и позволяет решать огромное количество задач в управлении организацией. Это объясняется тем, что большинство процессов в жизни компании являются причиной притока или оттока денежных средств, именно поэтому эффективность финансовой работы, управления денежными потоками является одним из ключевых факторов в обеспечении стабильности функционирования бизнеса и достижении высоких экономических результатов.

Все вышеназванное обуславливает огромную роль управления финансами в целом и денежными потоками в частности в хозяйственной деятельности предприятия, вне зависимости от сферы его деятельности и вида производимой продукции.

Любое предприятие должно поддерживать достаточный объем денежных средств для полного и своевременного погашения обязательств, осуществления текущих платежей, приобретения сырья и материалов, выплаты заработной платы сотрудникам и т. д. В краткосрочном периоде нехватка денежных средств приводит к возникновению кассовых разрывов, негативное влияние которых на деятельность компании мы рассмотрим далее, а в долгосрочной перспективе это приводит к потере ликвидности, деятельность организации становится зависимой от внешних субъектов, например, кредиторов, а менеджмент компании утрачивает возможность принимать гибкие и независимые решения.

Управление денежными потоками компании является важной частью ее финансовой стратегии, которая регулирует систему управления финансами таким образом, чтобы максимально приблизить компанию к достижению ее стратегических и тактических целей. Финансовый менеджмент организации направлен на достижение двух главных целей, которые в определенные моменты могут вступать в противоречия:

- повышение стоимости компании;
- обеспечение высокого уровня финансовой устойчивости.

Главной целью любой коммерческой организации является повышение ее стоимости, что как правило формулируется как максимизация прибыли. Установление приоритета на увеличении прибыли, несомненно, дает положительный эффект в краткосрочной перспективе, но зачастую многие решения, обусловленные желанием максимизировать прибыль здесь и сейчас, в долгосрочной перспективе могут иметь негативные последствия. Нередки

ситуации, когда с точки зрения стратегии лучше пожертвовать частью прибыли сейчас, но зато получить гораздо больше выгод (причем не обязательно денег) в дальнейшем.

С другой стороны, поддержание высокого уровня финансовой устойчивости, как правило, предполагает реализацию достаточно осторожной политики в управлении компанией. Это может выражаться в отказе от рискованных высокодоходных операций или от внедрения инноваций, ведь порой достаточно трудно спрогнозировать, когда предприятие сможет получить положительный эффект от их реализации. Но при этом важно помнить, что наука и технологии не стоят на месте, постоянно появляются новые товары и услуги, рынки меняются, конкуренция на них становится только сильнее, поэтому консервативная политика, направленная по большей части только на выживание компании, не может служить залогом дальнейшего успешного развития.

Исходя из вышеизложенного, можно сделать вывод, что стремление к одновременному достижению целей по повышению стоимости компании (максимизации прибыли) и поддержанию финансовой устойчивости вносит баланс в развитие бизнеса и не позволяет проявляться негативным сторонам, возникающим в процессе достижения каждой цели в отдельности.

Говоря о прибыли предприятия, также важно отметить, что показатели прибыли и денежные потоки не являются эквивалентами. Зачастую даже в бизнес-среде у людей не всегда есть четкое понимание отличий между этими понятиями. Наиболее значимыми причинами несоответствия прибыли и денежным потоком являются.

1. Несовпадение момента осуществления доходов и расходов (фактических притоков и оттоков денежных средств) и момента их признания, расходы, связанные с производством и реализацией товаров, будут признаны только в момент их продажи, хотя фактически эти затраты могли быть понесены в другое время. Также сюда можно отнести особенности учета запасов на предприятии.

2. Существование неденежных статей расходов (например, амортизация).

3. Существование статей, которые приводят к движению денежных средств, но в расчете прибыли напрямую не учитываются (капитальные вложения, получение или погашение займов и т. д.).

Рассмотрим подробнее систему управления денежными потоками предприятия. Незначительные нарушения или задержки в финансировании, не говоря уже о его остановке, неизбежно влекут за собой значительные проблемы.

Система управления денежными потоками на предприятии решает следующие задачи.

1. Формирование достаточного объема денежных средств для финансирования хозяйственной деятельности. Для реализации данной задачи определяются необходимые объемы денежных средств, выявляются возможные источники их привлечения, проводится работа по минимизации стоимости привлечения денежных средств.

2. Обеспечение оптимального распределения сформированного объема денежных средств по видам хозяйственной деятельности и центрам финансовой ответственности.

3. Обеспечение высокого уровня финансовой устойчивости организации. Выполнение задачи предполагает рационализацию структуры источников финансирования деятельности компании путем определения оптимального соотношения собственных и заемных источников, определения оптимальных объемов краткосрочного и долгосрочного финансирования.

4. Поддержание платежеспособности организации. Предполагает работу по обеспечению равномерности поступления денежных средств, увеличению эффективности управления остатками денежных средств, а также формирование резерва денежных средств и выбор наиболее выгодных условий расчета с контрагентами.

5. Максимизация чистого денежного потока. Одна из ключевых задач, так как чистый денежный поток является одним из ключевых показателей бизнеса и определяет финансовое состояние компании и ее способность повышать свою стоимость и инвестиционную привлекательность. Однако реализация данной задачи зависит не столько от эффективности финансового менеджмента, сколько от эффективности хозяйственной деятельности предприятия в целом; минимизация потерь стоимости денег во времени в процессе их использования в хозяйственной деятельности. Предполагает минимизацию негативного влияния факторов времени, инфляции, риска и т. п. путем определения оптимального размера остатков денежных средств, избегания отдельных видов финансового риска и т. д.

Вышеизложенные задачи, стоящие перед системой управления денежными потоками, тесно взаимосвязаны между собой, однако, как отмечалось ранее, могут и вступать в противоречия, например, минимизация потерь стоимости денег во времени, предполагающая как можно меньшее количество просто лежащих на счету денег, может вступать в противоречие с задачей по поддержанию высокого уровня платежеспособности, которая требует наличия определенного неснижаемого остатка денежных средств. Ввиду этого крайне важно соблюдать баланс и не концентрировать все усилия на выполнении только одной задачи. Однако в процессе управления денежными потоками все перечисленные задачи все-таки должны быть ранжированы по приоритетности и согласованы между собой исходя из особенностей финансовой стратегии компании и общей стратегии развития компании.

Основой функционирования системы финансового менеджмента компании является планирование движения денежных средств. Даже если компания имеет значительные и стабильные денежные поступления, неправильно составленный прогноз денежных потоков может привести к тому, что имеющиеся у фирмы деньги не будут зарабатывать для нее прибыль. Для компаний, у которых поступления денежных средств не столь значительны и стабильны, неправильное

финансовое планирование может привести к полному исчерпанию денежных средств и даже к прекращению деятельности компании.

Основным инструментом в финансовом планировании является бюджет движения денежных средств (далее – БДДС), который представляет собой прогноз будущих притоков и оттоков денежных средств за определенный период. БДДС помогает финансовому менеджменту компании определить будущую потребность компании в денежных средствах и заранее проверить наличие источников финансирования всех потребностей.

Бюджет движения денежных средств может охватывать любой временной период, но, как правило, он составляется на год, квартал и месяц с разной степенью детализации. Годовой бюджет может должен быть детализировать периодом не крупнее месяца, квартальный – по неделям, а БДДС на месяц – по дням. Бюджет движения денежных средств составляется на основе различных планов предприятия, охватывающих все сферы его хозяйственной деятельности. Сюда относятся планы производства, продаж, закупа сырья и материалов, налоговый план и т. д.

Другим важным аспектом системы управления денежными потоками является анализ движения денежных средств, который позволяет получить следующую информацию о деятельности компании:

- способность компании генерировать чистый денежный поток для выплаты процентов по займам, погашения тел кредитов, выплаты дивидендов;
- результаты финансовых и инвестиционных транзакций;
- потребность компании в привлечении внешнего финансирования;
- причины различий между чистым денежным поток по операционной деятельности и чистой прибылью.

Теперь рассмотрим возможные последствия ошибок в управлении финансами. Как правило, такие ошибки приводят к возникновению кассового разрыва – временного недостатка денежных средств, необходимых для финансирования деятельности предприятия. Обычно кассовый разрыв является следствием несоответствия финансового и операционного циклов компании. Деятельность компании сопряжена с рядом аналогичных операций, таких как закупки сырья и материалов, производство продукции, ее реализация и т. д. При этом любой из этих процессов имеет как финансовую составляющую, т. е. вызывает движение денежных средств (например, оплата товаров), так и операционную составляющую – потребность обеспечить достаточное для производства количество сырья и материалов. Если финансовый цикл предприятия соответствует операционному, то на момент, когда возникает необходимость оплатить товары или услуги, у компании достаточно денежных средств, чтобы расплатиться за них.

Возникновение кассового разрыва может привести к таким негативным последствиям для предприятия, как:

- существенные репутационные потери, ухудшение отношений с контрагентами;

- начисление штрафов или другие санкции за неисполнение обязательств, предусмотренные договорами с контрагентами;
- нарушение или полная остановка производственного процесса, если оплата сырья и материалов происходит по отгрузке, а не с отсрочкой.

Таким образом, мы видим, что один кассовый разрыв может в дальнейшем привести к существенным проблемам. Нарушение производственных процессов сокращает объем произведенной продукции, и как следствие потенциальные денежные поступления, а штрафы сами по себе могут являться значительным денежным оттоком. Ключом к предотвращению или по крайней мере к значительному снижению риска возникновения кассовых разрывов является понимание возможных причин их возникновения, поэтому постараемся подробно их классифицировать.

Таким образом, любая компания должна непрерывно проводить анализ своей внутренней и внешней среды, чтобы впоследствии создать максимально приближенный к реальности финансовый план. Это поможет заранее выявлять возможные кассовые разрывы, что даст время на нахождение наиболее оптимального источника финансирования. Именно финансовое планирование является залогом эффективного функционирования системы управления денежными потоками, а соответственно, высокого уровня платежеспособности предприятия и максимизации чистого денежного потока.

Выводы по разделу 1

В первом разделе работы рассмотрены основные теоретические аспекты в области изучения понятия «денежные потоки» и способов управления ими.

Денежный поток – это совокупность всех видов поступлений в денежной форме и выплат, которые осуществляются хозяйствующим субъектом в рамках производственно-хозяйственной деятельности. Денежные потоки квалифицируются по ряду признаков.

Деятельность организации должна быть сбалансированной, что достигается посредством эффективного управления денежными потоками, которое гарантирует стабильную и непрерывную деятельность, финансовую устойчивость как способность экономического субъекта своевременно и в необходимом объеме оплачивать задолженность перед третьими лицами. Оптимально выстроенный денежный поток – это отсутствие как неработающего излишка, так и недостатка средств, что предопределяет высокую конкурентоспособность и инвестиционную привлекательность.

В основе эффективного управления денежными средствами лежит применение аналитических методов исследования денежных потоков.

Ключевой целью анализа денежных средств является оценка сбалансированности денежных потоков, которая осуществляется с помощью применения различных методов и инструментов экономического анализа.

2 УПРАВЛЕНИЕ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ ФИЛИАЛА ФГБУ «ФКП РОСРЕЕСТРА» ПО ЧЕЛЯБИНСКОЙ ОБЛАСТИ

2.1 Организационно-экономическая характеристика учреждения

Филиал федерального государственного бюджетного учреждения «Федеральная кадастровая палата Федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии» по Челябинской области (далее – Филиал) создан решением федерального государственного бюджетного учреждения «Федеральная кадастровая палата Федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии» (далее – Учреждение) в соответствии с пунктом 23 устава Учреждения, утвержденного приказом Федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии (далее – Росреестра) от 01.09.2011 № П/331 « О переименовании федерального государственного бюджетного учреждения «Кадастровая палата» по Москве в федеральное государственное бюджетное учреждение «Федеральная кадастровая палата Федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии», в целях осуществления функций Учреждения, представления его интересов и их защиты на территории Челябинской области. Сокращенное наименование Филиала: филиал ФГБУ «ФКП Росреестра» по Челябинской области.

Филиал является обособленным подразделением Учреждения, не является юридическим лицом и действует на основании утвержденного Учреждением положения (далее – Положение). Учреждение несет полную ответственность за деятельность Филиала.

Основными видами деятельности Филиала признаются:

- организация ведения государственного кадастрового реестра недвижимого имущества;
- организация ведения государственного технического учета объектов капитального строительства;
- формирование информации по запросу касательно сведений государственного реестра недвижимого имущества, капитального строительства, сделок с объектами, а также касательно информации, содержащейся в ЕГРП;
- подготовка документации по запросам;
- ведение учета недвижимости в рамках кадастрового реестра;
- оценка кадастровой стоимости новых объектов недвижимого имущества, а также их качественных и количественных характеристик;
- организация документооборота по обеспечению деятельности, прием документов, содержащих запросы, формирование документации в ответ на запросы, выдача документов в рамках выполняемого функционала.

Филиал имеет право на осуществление следующих видов деятельности, которые формируют доход от оказания платных услуг:

- копируемые услуги, сканирование и распечатка документов;
- курьерские услуги по доставке документов клиентам;

- консультационно-обучающие мероприятия (семинары, информационные лекции и презентации касательно законодательства в области регистрации прав и кадастрового учета).

Руководство деятельностью Филиала осуществляет директор, назначенный приказом ФГБУ «ФКП Росреестра» от 26.01.2016 № 57-лс., который подотчетен директору Учреждения.

В таблице 2.1 представлена организационная структура Филиала.

Таблица 2.1 – Организационная структура Филиала по состоянию на 31.12.2019 г.

Структурные подразделения	Численность подразделения, чел.
Филиал ФГБУ «ФКП Росреестра» по Челябинской области, в том числе	313
1. Административно-управленческий аппарат	
Директор	1
Заместитель директора	6
2. Центральный аппарат	
Отдел государственной службы и кадров, по защите государственной тайны и мобилизационной подготовки	24
Отдел ревизии и контроля	10
Отдел материального обеспечения	5
Отдел правового обеспечения, контроля и надзора деятельности саморегулируемых организаций	30
Отдел ИТ-поддержки	8
Отдел ведения ЕГРП	40
Отдел государственного земельного надзора, землеустройства и мониторинга земель	17
Отдел кадастровой оценки недвижимости	38
Отдел геодезии и картографии	15

Окончание таблицы 2.1

Структурные подразделения	Численность подразделения, чел.
Отдел по работе с населением	10
Отдел регистрации прав	20
3. Территориальные подразделения (межрайонные отделы)	69

Следуя данным таблицы 2.1, организационная структура Челябинского филиала кадастровой палаты сформирована тремя основными подразделениями: аппарат управления, служащие центрального аппарата и территориальные подразделения, размещенные по области. Центральный аппарат представлен 11 структурными подразделениями, территориальные подразделения представлены 5 участками.

Контроль за надлежащим исполнением Филиалом деятельности по организации ведения реестра, регистрации прав собственности, выдачу информации и сведений об объектах, зарегистрированных в ЕГРП, а также иной уставной деятельности Филиала, осуществляет Управление.

Государственным кадастровым учетом недвижимого имущества признаются действия уполномоченного органа по внесению в государственный кадастр недвижимости сведений о недвижимом имуществе, которые подтверждают существование такого недвижимого имущества с характеристиками, позволяющими определить такое недвижимое имущество в качестве индивидуально-определенной вещи, или подтверждают прекращение существования такого недвижимого имущества, а также иных сведений о недвижимом имуществе в соответствии с Федеральным законом от 13 июля 2017 года № 218-ФЗ «О государственном кадастре недвижимости».

В рамках исполнения функционала кадастровой палатой Челябинской области основной задачей в области регистрации прав на недвижимое имущество является проведение мероприятий по улучшению качества и доступности предоставляемых Филиалом услуг.

За последние 3 года Филиалом реализованы мероприятия, направленные на повышение качества услуг:

- проведены информационные мероприятия с распространением сведений о порядке предоставления государственных услуг по регистрации прав на собственности;
- информационные мероприятия для заявителей касательно новых способов и возможностей использования государственных услуг;
- оптимизированы способы приема и выдачи документов по запросам;

- реорганизация взаимодействия между подразделениями ведомства по вопросам предоставления государственных услуг регистрации прав собственности;
- реализация мер по снижению вовлеченного многофункциональных центров в предоставление услуг государственного реестра;
- усиление и оптимизация мониторинга качества оказываемых услуг.

Сотрудники кадастровой палаты регулярно повышают уровень своих профессиональных компетенций и развивают навыки работы, в том числе в рамках участия в международных проектах. Например, в рамках программы Российско-Шведского сотрудничества осуществлялась разработка модели единой квалификационной инфраструктуры взаимодействия органов, осуществляющих учет объектов недвижимости, государственную регистрацию прав и налогообложение. В рамках проекта ТАСИС передавался опыт европейских стран в вопросах создания кадастровых систем, систем налогообложения и управления недвижимостью. В целях реализации данного закона учреждением проведены мероприятия по обеспечению структурных подразделений учреждения помещениями, оснащением новым производительным оборудованием, запуском в эксплуатацию современных электронных каналов связи, внедрением АИС ГКН, обучением персонала.

Для более подробного ознакомления с Филиалом рассмотрим основные показатели деятельности.

За 2019 год Челябинским Филиалом кадастровой палаты определена кадастровая стоимости более 30 500 новых земельных участков, зарегистрированных в государственном кадастровом реестре. В автоматизированную систему государственного кадастрового учета (ОКС) загружено более 7200 объектов капитального строительства.

За 2019 год совершено более 650 000 транзакций по функционалу ведения государственного кадастрового реестра (ГКН), в том числе:

- постановка объектов на государственный кадастровый учет;
- снятие объектов земельной собственности с учета;
- отказ в постановке объектов на государственный кадастровый учет;
- внесение изменений в единый государственный реестр прав собственности.

Основные показатели деятельности Челябинского Филиала Росреестра представлены за 2017–2019 гг. в таблице 2.2. Данные основаны на отчетности учреждения за исследуемый период.

Таблица 2.2 – Основные показатели деятельности Филиала за 2017-2019 гг., в ед.

Показатели	2017	2018	2019	Изменение 2019 к 2017, в %
Объекты недвижимости, поставленные на учет	9800	13 050	14 900	152,04

Окончание таблицы 2.2

Показатели	2017	2018	2019	Изменение 2019 к 2017, в %
Объекты недвижимости, снятые с учета	8900	19 013	6033	67,79
Транзакции по изменению сведений в реестре	102 593	148 933	389 012	379,18
Отказы в постановке на учет/ снятии с учета	2930	2890	1907	65,09
Подготовка документов по запросам	39 708	48 200	69 801	175,79
Принятые заявления	33 698	28 952	20 793	61,70
Принятые запросы	39 201	49 025	67 803	172,62

В соответствии с данными таблицы 2, следует сделать вывод об увеличении количества объектов недвижимости, поставленных на учет в государственном реестре, на 52,04 %. В 2018 году по сравнению с 2017 годом увеличение составило 3250 единиц, в 2018 году по сравнению с 2018 годом – 1850 единиц.

Снижается количество объектов, снятых с учета, что в совокупности с ростом постановки на учет свидетельствует о повышении функциональной нагрузки на сотрудников Филиала. Более чем в 3,79 раз увеличился объем работы по транзакционной работе касательно внесения изменений в сведения государственного реестра.

Рост объемов подготовленных документов по запросам составил за три года 75,79 % за три года. Увеличение работы по подготовке ответов на запросы и внесение изменений в государственный реестр обусловлено работами по исполнению Плана мероприятий устранения противоречий и ошибок, содержащихся в ЕГРП на недвижимость, сделок по данным объектам.

Наблюдается снижение количества обработанных заявлений на предоставление сведений на 38,30 % в 2019 году по сравнению с 2017 годом. Данный результат получен благодаря информационной работе сотрудников Филиала.

На рисунке 2.1 представлена графически динамика изменения объемов работы Филиала по осуществлению постановки земельных участков на учет за 2017–2019 гг.

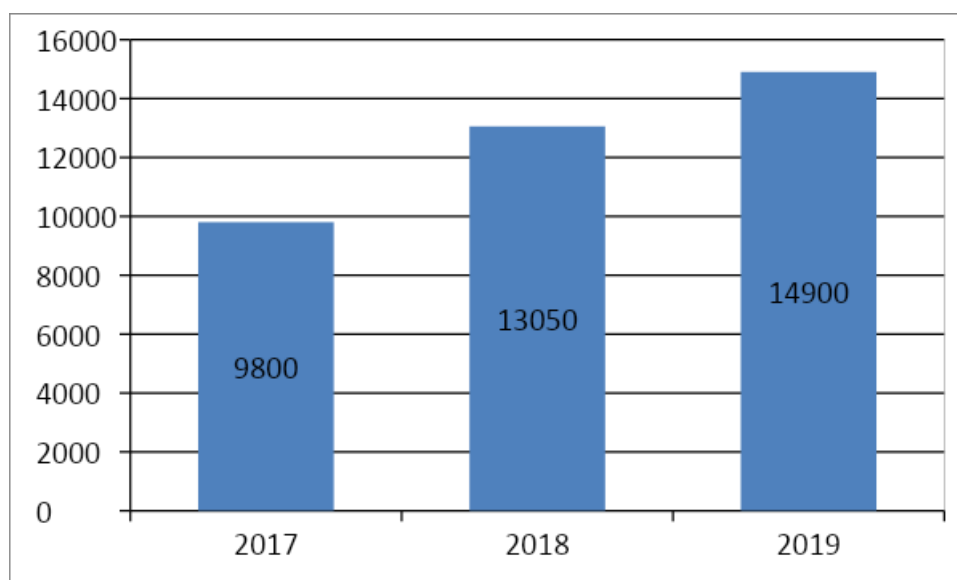


Рисунок 2.1 – Основные показатели деятельности Филиала в части постановки объектов недвижимости на учет за 2017–2019 гг., в ед.

На рисунке 2.2 представлена графически динамика изменения объемов работы Филиала по осуществлению снятию объектов недвижимости с учета за 2017–2019 гг.

Как видно из рисунка 2.2, количество объектов недвижимости, снятых с учета, в 2018 году увеличилось в 2,14 раз, а в 2019 году снизилось по сравнению с 2018 годом на 68,27 %.

На рисунке 2.3 представлена информация по динамике изменения отказов в постановке на учет или снятии с учета объектов недвижимого имущества.

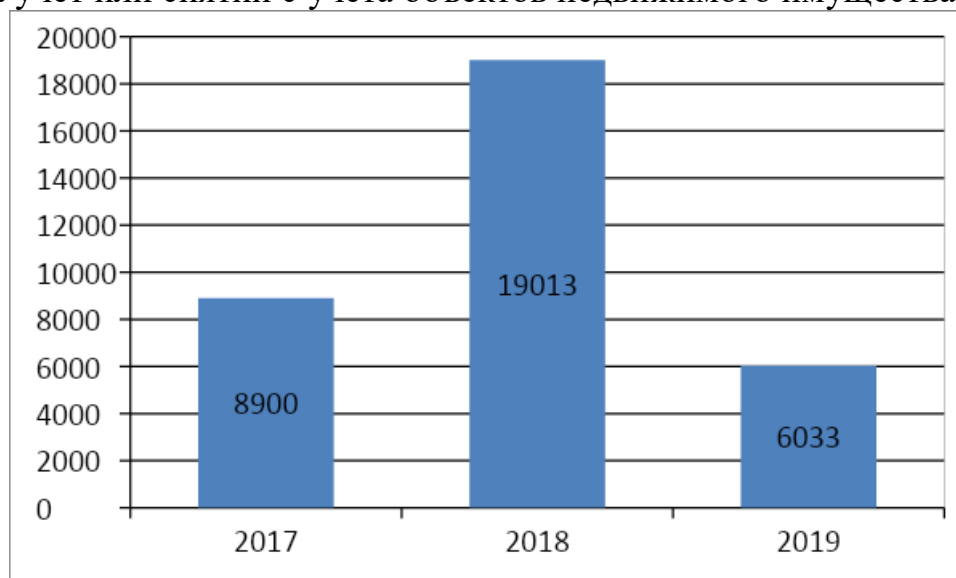


Рисунок 2.2 – Основные показатели деятельности Филиала в части снятия объектов недвижимости с учета за 2017–2019 гг., в ед.

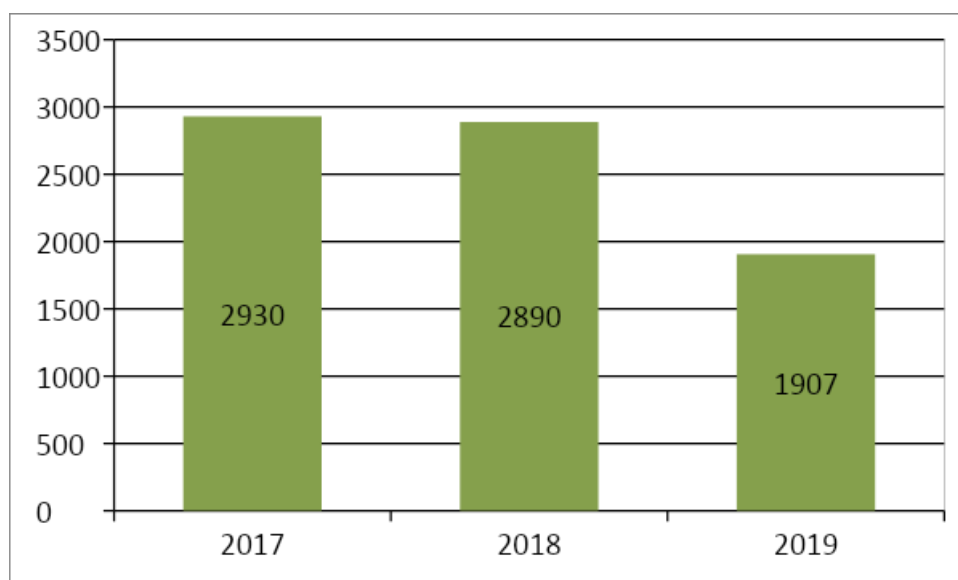


Рисунок 2.3 – Основные показатели деятельности Филиала в части отказов в постановке на учет / снятии с учета объектов недвижимости за 2017–2019 гг., в ед.

Анализ показывает тенденцию снижения количества отказов Филиала в проведении государственного учета в течение исследуемого периода. Это связано с обширной информационной работой филиала, распространением сведений о порядке применения законодательства в области кадастрового учета.

На рисунке 2.4 графически представлена динамика изменения объемов ответов на запросы документов и информации.

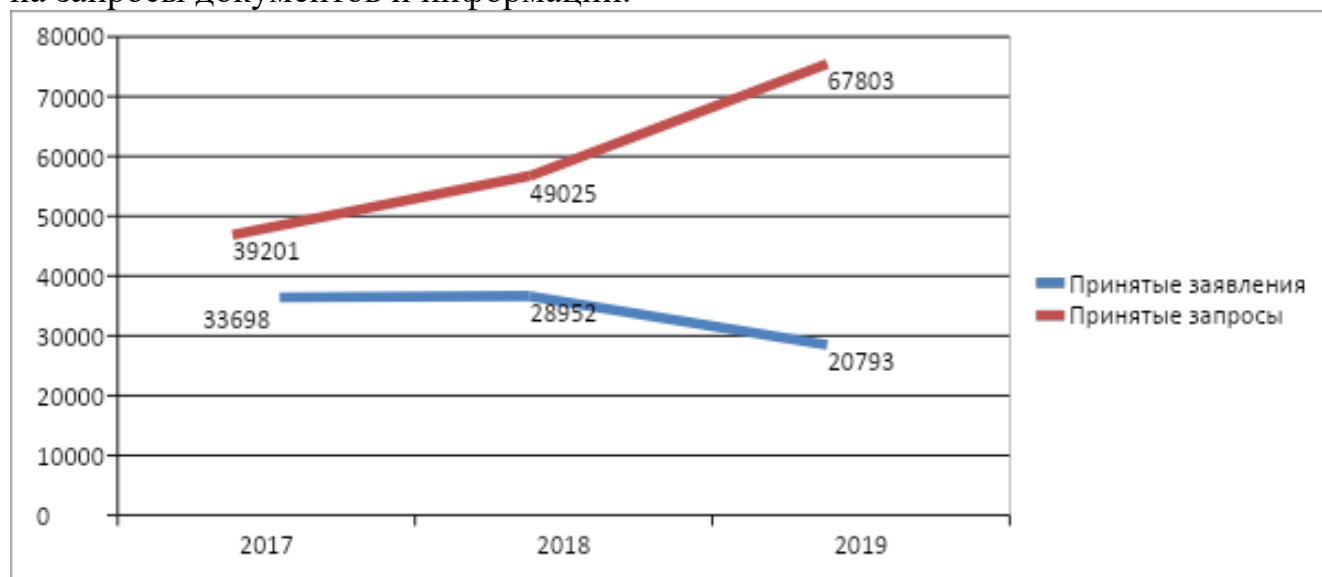


Рисунок 2.4 – Основные показатели деятельности в части исполнения принятых запросов и заявлений за 2017–2019 гг., в ед.

Из данных рисунка 2.4 наблюдается увеличение количества принятых запросов и снижение принятых заявлений в течение исследуемого периода.

Таким образом, Филиал осуществляет ведомственную деятельность на территории Челябинской области по формированию и поддержанию в актуальном состоянии единого государственного реестра прав на объекты недвижимости. Иными словами, Филиал является держателем базы объектов недвижимости,

зарегистрированных на территории Челябинской области, необходимой, в том числе, для формирования данных о налогооблагаемых объектах собственности.

Важность работы кадастровой палаты обусловлена необходимостью грамотного ведения государственного реестра кадастровой стоимости недвижимости как в интересах собственников, так и в государственных интересах. Помимо осуществления данного функционала, кадастровая палата осуществляет деятельность по выдаче заинтересованным лицам необходимых сведений, содержащихся в ЕГРП. Дополнительно это и контролирующий орган, осуществляющий деятельность по проверке кадастровых сведений.

Предельный срок рассмотрения пакета документов на государственный кадастровый учет составляет 5 рабочих дней. Возможно увеличение данного срока до 10 рабочих дней, если осуществляется одновременно регистрация государственных прав собственности.

Подача документов заявителями может осуществляться в электронном виде, это значительно снижает трудозатраты кадастровых инженеров и непосредственно заявителей.

Оплата услуг государственного реестра осуществляется заявителями в установленном законом порядке. В следующей главе более подробно будет рассмотрен порядок финансирования деятельности Учреждения, в том числе по порядку оказания платных услуг.

2.2 Организация финансирования и управления денежными потоками учреждения

Финансирование изучаемого учреждения специфично. Для понимания организации денежных потоков необходимо исследование подходов и законодательных основ финансирования бюджетных государственных учреждений.

Термин «учреждение» установлен статьей 120 Гражданского кодекса РФ. Под учреждением понимается некоммерческая организация, созданная государством для выполнения функций в целях обеспечения социальных, общественно значимых, экономических значимых, культурных целей. Таким образом, деятельность Филиала кадастровой палаты Челябинской области не носит предпринимательский характер. Аналогичное определение учреждения дает статья 161 Бюджетного кодекса РФ. В ней также подчеркивается некоммерческий характер работы учреждения, отсутствие цели получения прибыли.

Финансирование деятельности Учреждения осуществляется из государственного бюджета в соответствии с запланированной сметой доходов и расходов. Таким образом, учреждение не осуществляет полномочное и единоличное использование денежных средств, полученных от оказания соответствующих услуг населению.

Деятельность государственных бюджетных учреждений оказывается на безвозмездной или платной основе в соответствии с утвержденными тарифами.

Тем не менее, такие платежи формируют доходы бюджета, которые перераспределяются на обеспечение деятельности учреждения. Кадастровая палата, таким образом, финансируется, как и любое бюджетное учреждение, вышеописанным способом. При этом учреждение вправе оказывать платные услуги, которые соответствуют уставным целям деятельности учреждения. Эта деятельность не является и не может являться основным видом, приносящим преобладающую величину доходов.

Рассматриваемый Филиал кадастровой палаты по Челябинской области осуществляет предпринимательскую деятельность параллельно с основной уставной деятельностью. Получаемые денежные средства от оказания платных услуг являются собственным имуществом Учреждения и учитываются на балансе.

Порядок оплаты услуг кадастровой палаты регламентируется п. 4 ст. 254 Бюджетного кодекса РФ. В соответствии с законодательством, Филиал оказывает услуги, оплата которых производится заказчиками непосредственно на единый казначейский бюджетный счет в территориальном органе Федерального казначейства.

Планирование денежных потоков Учреждения осуществляется на основе сметы доходов и расходов, утвержденных главными распорядителями бюджетных средств. В течение отчетного года допускается внесение изменений в план доходов и расходов денежных средств на основании оперативных данных. Внесение изменений сопровождается уточненной сметой, которая вновь утверждается руководителем Филиала и главным распорядителем денежных средств.

Планирование денежных потоков осуществляется сметой, которая представляет собой план поступления и расходования денежных средств в рамках осуществляемой деятельности. Планирование осуществляется поквартально.

Плата за оказание государственных услуг осуществляется заказчиками в соответствии с размерами государственной пошлины, установленными законодательно.

Как отмечалось выше, Филиал вправе оказывать платные услуги, соответствующие уставной деятельности. Учреждение не вправе устанавливать необусловленные тарифы (цены) на платные услуги. Для этого применяются установленные тарифы.

Принципами установления цен (тарифов) являются:

- 1) обеспечение окупаемости экономически обоснованных расходов на осуществление Услуг;
- 2) получение необходимой прибыли в размере, соответствующем потребностям в средствах на развитие материальной базы, на выполнение планов капитальных вложений и другие обоснованные расходы, не обеспеченные субсидиями на выполнение государственного задания и субсидиями на иные цели, не связанные финансовым обеспечением выполнения государственного задания на оказание государственных услуг;

- 3) обеспечение защиты потребителей от необоснованного повышения цен (тарифов) на Услуги, оказываемые Учреждением;
- 4) открытость информации о ценах (тарифах) и о порядке их установления;
- 5) раздельное ведение Филиалами учета доходов и расходов в отношении приносящей доход деятельности и выполнения государственных услуг в рамках государственного задания.

Основным методом установления цен (тарифов) является метод экономически обоснованных расходов (себестоимости платных услуг), обеспечиваемый соблюдением следующих условий.

1. При расчете цен (тарифов) учитываются расходы Филиалов на осуществление только приносящей доход деятельности; цены (тарифы) определяются в зависимости от установленных перечней, периодичности и порядка (процесса) оказания Услуг.

2. Затраты на материальные ресурсы базируются на стоимости расхода материалов, топлива, энергии, запасных частей в расчете на единицу Услуги.

3. Расходы на оплату труда участвующих в оказании Услуг сотрудников определяются в соответствии с действующим законодательством и Положением об оплате труда Учреждения.

Основаниями для установления цен (тарифов) на Услуги являются:

- 1) изменение системы и размеров оплаты труда работников, участвующих в оказании конкретных Услуг;
- 2) изменение более чем на 5 % суммарных расходов на осуществление иной приносящей доход деятельности по сравнению с расходами, принятыми при установлении действующих цен (тарифов);
- 3) результаты проверки финансово-хозяйственной деятельности Филиалов;
- 4) внесение изменения в Устав в связи с введением новых видов услуг, которые Учреждение имеет право оказывать в рамках иной приносящей доход деятельности;
- 5) увеличение (снижение) потребительского спроса;
- 6) изменение тарифных ставок налогов и сборов, подлежащих уплате Учреждением в соответствии с законодательством Российской Федерации;
- 7) изменение нормативных правовых актов, регулирующих вопросы ценообразования.

При установлении цен (тарифов) на Услуги учитываются следующие факторы:

- региональные особенности (географические, климатические и др. факторы) Филиалов;
- уровень потребительского спроса и полезность Услуги, ее конкурентоспособность;
- наличие потенциальных потребителей Услуги;
- прогноз объемов реализации Услуги;
- затраты на оказание Услуги;
- развитие сети действующих и вновь вводимых Услуг.

Если Услуга не отвечает требованиям потребителя, социально не значима, не конкурентоспособна и не может восстановить произведенные затраты, то введение такой Услуги Учреждением нецелесообразно.

Для установления или изменения цен (тарифов) на Услуги Филиалы представляют в Учреждение следующие обосновывающие материалы и документы.

1. Пояснительную записку, в которой указывается и обосновывается необходимость введения новых или изменения действующих цен (тарифов), а также направление и использование средств, поступающих от оказания Услуг, согласно действующему законодательству.

2. Экономический расчет тарифов с подробной расшифровкой затрат и описанием технологического процесса оказания услуг

3. Калькуляция с расшифровками по всем статьям затрат и документы, подтверждающие расходы (копии платежных документов, договоров, счетов, коммерческих предложений от потенциальных заказчиков услуг).

4. Планируемое направление и использование средств, поступающих от оказания услуг, согласно действующему законодательству.

5. Расчеты норм времени, трудоемкость, нормы выработки и другие показатели, применяемые в расчетах стоимости оказываемых услуг.

6. Проектируемый уровень цен (тарифов).

Основанием для мотивированного отказа для установления или пересмотра цен (тарифов) может служить:

- 1) непредставление или представление ненадлежаще оформленных документов, обосновывающих необходимость установления цен (тарифы рассчитанные основным методом – методом экономически обоснованных расходов);
- 2) представление недостоверных сведений для установления цен (тарифов);
- 3) осуществление расчетов при формировании цен (тарифов) с нарушением требований действующего законодательства;
- 4) иные основания, возникающие при проведении проверки представленной информации.

В целях регулирования тарифов (цен) на Услуги, оказываемые Учреждением, установлено ограничение: рентабельность не может превышать 25 % от себестоимости.

Определение себестоимости платных услуг. Себестоимость Услуг складывается из затрат, непосредственно связанных с оказанием платной услуги - прямые (Зпр), и затрат, необходимых для обеспечения деятельности Учреждения в целом, но не используемые непосредственно в процессе оказания платной услуги – накладные.

К затратам, связанным с оказанием платной услуги, относятся:

- затраты на оплату труда персонала, непосредственно участвующего в процессе оказания платной услуги (основной персонал);
- затраты на приобретение материальных запасов, полностью потребляемых в процессе оказания платной услуги;

- амортизация оборудования, используемого в процессе оказания платной услуги;
- иные затраты, связанные с оказанием платной услуги.

К затратам, необходимым для обеспечения деятельности учреждения в целом, но не используемым непосредственно в процессе оказания платной услуги, относятся:

- затраты на оплату труда персонала учреждения, не участвующего непосредственно в процессе оказания платной услуги (административно-управленческий персонал);
- общехозяйственные затраты;
- затраты на приобретение материальных запасов, оплату услуг связи, транспортных услуг, коммунальных услуг, а также на обслуживание и текущий ремонт объектов, затраты на уплату налогов, пошлин и иных обязательных платежей;
- амортизация зданий, сооружений и других основных фондов, непосредственно не связанных с оказанием платной услуги;
- иные затраты, необходимые для обеспечения деятельности Учреждения, но не используемые непосредственно в процессе оказания Услуги, включая затраты на уплату налогов (кроме страховых взносов, НДС), пошлин и иных обязательных платежей.

Методика формирования тарифов на услуги Филиала по выезду к заявителям с целью доставки документов к месту оказания государственных услуг и доставки заявителям документов, подготовленных по итогам оказания услуг (далее – Услуги) – выезд специалиста филиала ФГБУ «ФКП Росреестра» по субъекту Российской Федерации к заявителю (в пределах субъекта Российской Федерации) с целью доставки документов к месту оказания государственных услуг и (или) доставка Заявителю документов, подготовленных по итогам оказания государственных услуг. Единицей измерения услуги по выезду к заявителям для предоставления документов с целью их доставки к месту оказания государственных услуг является количество пакетов документов. Под пакетом документов в настоящей методике в указанных целях понимаются документы, представляемые для:

- совершения одного учетно-регистрационного действия в отношении одного или нескольких объектов недвижимости;
- совершения более одного учетно-регистрационного действия в отношении одного объекта недвижимости, если заявления и документы на их совершение должны быть представлены одновременно, рассмотрены одновременно и решения по ним также должны быть приняты одновременно (например, при представлении заявлений и документов на государственную регистрацию ранее возникшего права, перехода данного права на объект недвижимости и ипотеки в силу закона);
- выдачи сведений, содержащихся в ЕГРП или государственном кадастре недвижимости, в отношении одного объекта недвижимости;
- выдачи сведений, содержащихся в ЕГРП, в отношении одного правообладателя, а также членов его семьи. Единицей измерения услуги по выезду к заявителям с

целью доставки заявителям документов, подготовленных по итогам оказания услуг, также является количество пакетов документов.

Под пакетом документов в настоящей методике в указанных целях понимаются документы, представленные заявителем на совершение одного или нескольких учетно-регистрационных действий, выдачу сведений ЕГРП или ГКН по одному или нескольким запросам одновременно. Формирование цены на Услуги по выезду осуществляется путем установления фиксированных тарифов на основе расчета экономически обоснованных затрат материальных и трудовых ресурсов и прибыли, обеспечивающей финансирование других обоснованных затрат и налогов. Для расчета цены единицы Услуги использован плановый объем Услуги, оказываемый Филиалом, с учетом выявленного спроса. Размер прибыли (рентабельности) продиктован спросом на оказываемую услугу с учетом того, что данная Услуга находится на стадии внедрения на рынок услуг и привлечения большей заинтересованности в ней как юридических, так и физических лиц. Для этого при расчете первоначальных тарифов на услуги уровень рентабельности для юридических лиц устанавливается в размере 20–23 %, для физических лиц – 5 %.

Процесс организации и проведения Услуги включает в себя следующую последовательность работ, расходы на которые учитываются в расчете тарифов (цен) Услуги.

1. Выявление целевой аудитории, сегментирование ее на целевые группы, анализ потребностей целевых групп. Целевой аудиторией (слушатели) являются: государственные и муниципальные служащие, крупные правообладатели, кадастровые инженеры, риэлторы, сотрудники организаций, занимающихся оформлением объектов недвижимости, и другие юридические и физические лица, заинтересованные в решении вопросов в сфере регистрации прав и кадастрового учета.

2. Разработка планов проведения лекций и семинаров в зависимости от выявленных потребностей потенциальных слушателей, подбор лекторов и консультантов из числа сотрудников Учреждения; ввод данных и обработка информации, подготовка сведений.

3. Приобретение или разработка раздаточных материалов, подготовка лекционных материалов и заданий для практических заданий (при разработке раздаточных и лекционных материалов исходить из того, что они могут раздаваться слушателям на электронных носителях либо направляться на электронную почту. Такой способ раздачи материалов будет снижать расходы на проведение лекций и семинаров, что, в свою очередь, найдет свое отражение при формировании тарифа).

4. Проведение лекций и консультационных семинаров.

5. Мониторинг положительных и отрицательных сторон проведения лекций и консультационных семинаров с целью корректировки тематики и состава учебных программ.

Установление цены на Услуги осуществляется путем установления фиксированных тарифов на основе расчета экономически обоснованных затрат

материальных и трудовых ресурсов и прибыли, обеспечивающей финансирование других обоснованных затрат и налогов. В случае необходимости корректировки установленных тарифов (цен) (например, в случае приглашения сотрудников центрального аппарата Учреждения, проведение лекций и семинаров по сложной и востребованной тематике, прочих объективных изменениях в процессе организации и проведении Услуги) может использоваться дополнительный метод установления тарифов (цен) с применением индексов-дефляторов (согласно п. 4.3 «Порядка определения и регулирования цен (тарифов) на платные услуги ФГБУ «ФКП Росреестра», утвержденного Приказом учреждения, согласованный центральным аппаратом Учреждения. Определение цены на Услугу осуществляется по формуле (6) «Методики формирования цен (тарифов) на платные услуги ФГБУ «ФКП Росреестра», утвержденной Приказом Учреждения. Размер прибыли (рентабельности) должен быть продиктован спросом на оказываемую Услугу с учетом развития на рынке аналогичных услуг, анализа уровня конкурентоспособности и уникальности Услуги, а также в целях привлечения большей заинтересованности потенциальных слушателей. Для этого при расчете первоначальных тарифов на Услуги уровень рентабельности устанавливается в пределах 15–25 %.

2.3 Анализ эффективности управления денежными потоками

Итак, в предыдущем параграфе рассмотрен порядок финансирования бюджетного учреждения Филиала кадастровой палаты по Челябинской области.

Денежные потоки учреждения образуются посредством государственного финансирования Филиала, а также посредством получения доходов от оказания платных услуг населению и юридическим лицам.

Особенностью организации денежных потоков в Филиале является отсутствие дебиторской задолженности, поскольку оказание платных услуг осуществляется по предоплате, а финансирование от государства – зона денежных потоков, на которые Учреждение не в состоянии повлиять. Финансирование деятельности учреждения зависит от качества планирования доходов и расходов. Поступающие доходы в виде государственной пошлины имеют налоговый характер и зачисляются на бюджетные государственные счета. Оплата расходов Учреждения осуществляется из регионального бюджета. Филиал вправе управлять только средствами, полученными от оказания дополнительных платных услуг населению.

В таблице 2.3 проведено исследование динамики денежных поступлений Филиала за 2017–2019 гг.

Таблица 2.3 – Динамика денежных поступлений Филиала за 2017–2019 гг.
в тыс. руб.

Виды доходов	2017	2018	2019	Изменение, +/-	Темп роста, %
Всего доходов, в том числе:	79 800	90 812	108 930	29 130	136,50
1. Государственная пошлина за государственную регистрацию прав	61 089	69 802	89 002	27 913	145,69
2. Государственная пошлина за совершение действий, связанных с лицензированием	15	20	34	19	226,67
3. Прочие государственные пошлины за государственную регистрацию	2	5	15	13	750,00
4. Доходы от сдачи в аренду имущества, находящегося в оперативном государственном управлении	290	290	290	0	100,00
5. Доходы от распоряжения исключительным правом Российской Федерации на результаты интеллектуальной деятельности в области геодезии и картографии	39	48	59	20	151,28
6. Плата за предоставление информации, выдачу копий договоров и иных документов	13 690	15 039	10 985	-2705	80,24
7. Прочие доходы от оказания платных услуг (работ) получателями средств федерального бюджета	502	630	960	458	191,24

Окончание таблицы 2.3

Виды доходов	2017	2018	2019	Изменение, +/-	Темп роста, %
8. Доходы, поступающие в порядке возмещения расходов, понесенных в связи с эксплуатацией федерального имущества	441	303	211	-230	47,85
9. Прочие доходы от компенсации затрат федерального бюджета	16	20	105	89	656,25
10. Доходы от реализации имущества, находящегося в оперативном государственном управлении	41	96	369	328	900,00
11. Денежные взыскания (штрафы) за нарушение законодательства РФ	601	750	1045	444	173,88
12. Доходы от возмещения ущерба при возникновении страховых случаев	64	11	630	566	984,38
13. Прочие поступления от денежных взысканий (штрафов) и иных сумм в возмещение ущерба	2589	3108	3167	578	122,33
14. Прочие неналоговые доходы федерального бюджета	421	690	2058	1637	488,84

Общая сумма денежных поступлений Филиала увеличилась за три года на 36,50 % (+29 130 тыс. руб.) преимущественно за счет поступлений:

- государственной пошлины за регистрацию прав (+45,69 % или 27 913 тыс. руб.);
- прочих неналоговых доходов федерального бюджета (+388,84 % или 1637 тыс. руб.).

В таблице 2.4 представлена структура поступлений Филиала.

Таблица 2.4 – Структура денежных поступлений Филиала за 2017–2019 гг.
в %

Виды доходов	2017	2018	2019	Изменение, %
Всего доходов, в том числе:	100,00	100,00	100,00	-
1.Государственная пошлина за государственную регистрацию прав	76,55	76,86	81,71	5,16
2.Государственная пошлина за совершение действий, связанных с лицензированием	0,02	0,02	0,03	0,01
3. Прочие государственные пошлины за государственную регистрацию	0,00	0,01	0,01	0,01
4. Доходы от сдачи в аренду имущества, находящегося в оперативном государственном управлении	0,36	0,32	0,27	-0,09
5.Доходы от распоряжения исключительным правом Российской Федерации на результаты интеллектуальной деятельности в области геодезии и картографии	0,05	0,05	0,05	0
6.Плата за предоставление информации, выдачу копий договоров и иных документов	17,16	16,56	10,08	-7,08
7. Прочие доходы от оказания платных услуг (работ) получателями средств федерального бюджета	0,63	0,69	0,88	0,25
8.Доходы, поступающие в порядке возмещения расходов, понесенных в связи с эксплуатацией федерального имущества	0,55	0,33	0,19	-0,36

На рисунке 2.5 представлена графически структура денежных поступлений Филиала по состоянию на конец 2019 года.

Существенная доля денежных поступлений Филиала (76,55–81,71 %) составляет государственная плата за регистрацию прав собственности на недвижимое имущество. На втором месте – денежные поступления от предоставления платных услуг (копии, сканирование документов) – 10,08-17,16 %.

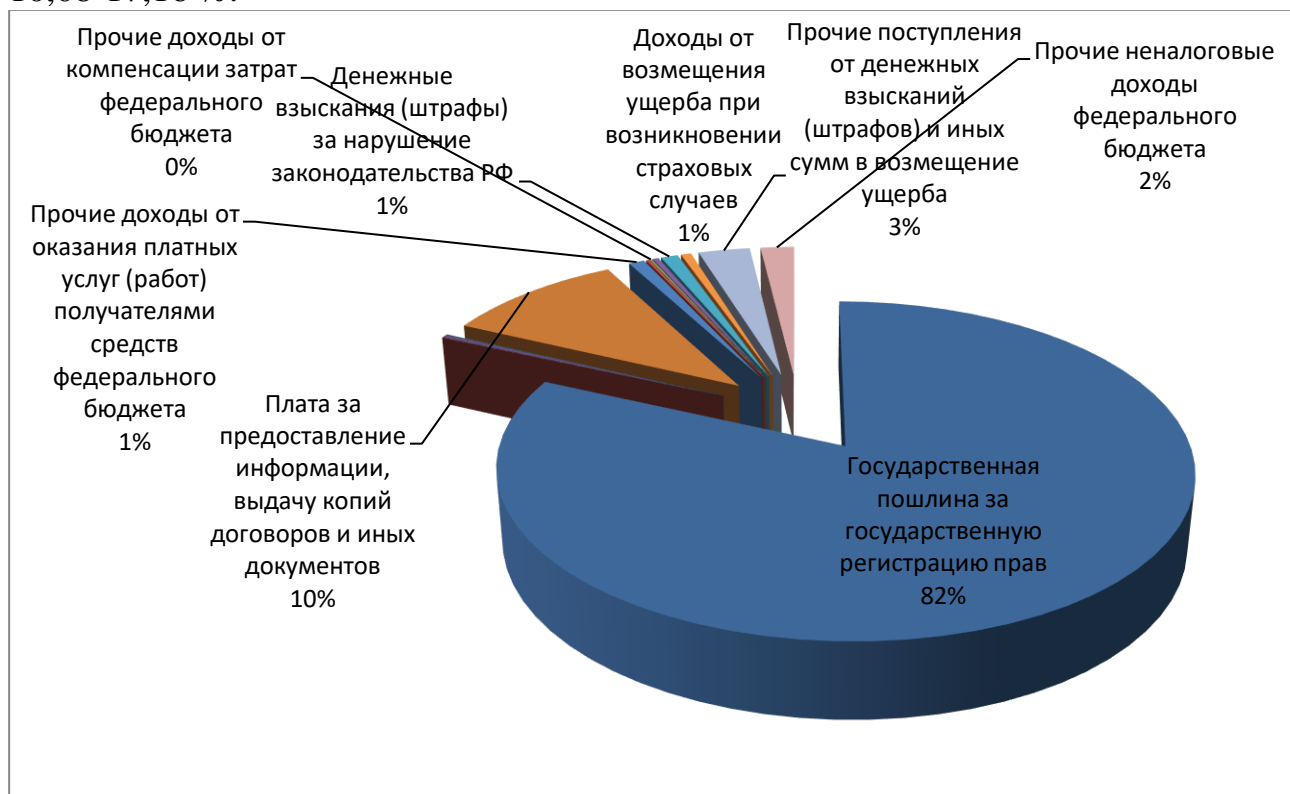


Рисунок 2.5 – Структура денежных поступлений Филиала по состоянию на 31.12.2019 г.

Структура денежных поступлений в течение исследуемого периода остается практически неизменной.

Учреждение не занимается инвестиционной и финансовой деятельностью. Все денежные потоки подразделяются на доходы от выполнения государственных заданий и платные денежные услуги, что обуславливает формат проведения анализа. В таблице 2.5 представлена классификация поступлений Филиала в разрезе деятельности по государственному заданию и оказания платных услуг.

Таблица 2.5 – Динамика денежных поступлений по направлениям доходов Филиала за 2017–2019 гг., тыс. руб.

Виды доходов	2017	2018	2019	Изменение, +/-	Темп роста, %
Всего доходов, в том числе:	79 800	90 812	108 930	29 130	136,50

Окончание таблицы 2.5

Виды доходов	2017	2018	2019	Изменение, +/-	Темп роста, %
Деятельность по государственному заданию	65 689	75 083	95 887	30 198	145,97
Оказание платных услуг (собственные средства)	14 111	15 729	13 043	-1068	92,43

В исследуемом периоде увеличился объем денежных поступлений от выполнения государственных заданий на 45,97 % (+30 198 тыс. руб.). Объем поступлений от оказания платных услуг, наоборот, снизился на 7,57 % (-1068 тыс. руб.).

Структура поступлений по направлениям доходов представлена на рисунке 2.6.

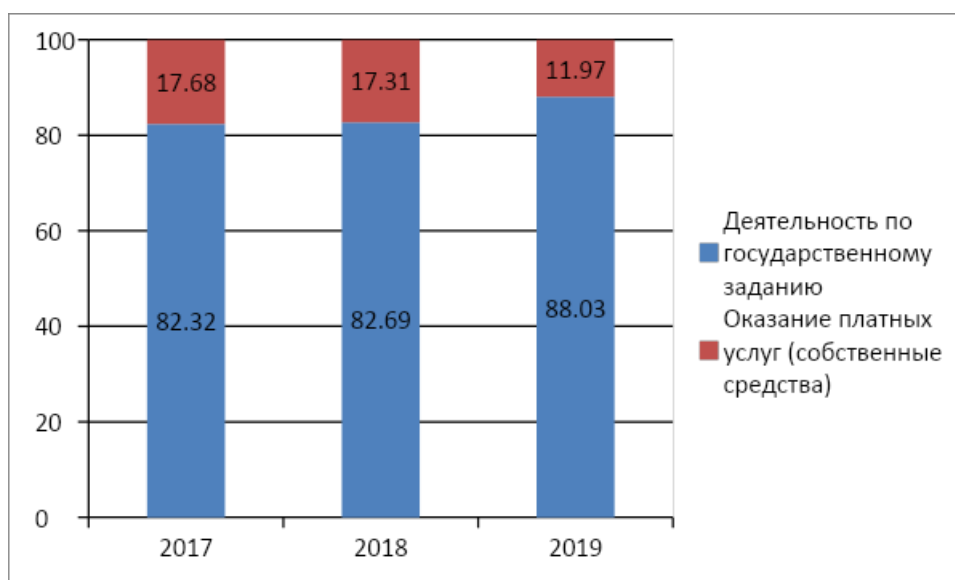


Рисунок 2.6 – Структура денежных поступлений по направлениям доходов Филиала за 2017–2019 гг., тыс. руб.

Основная доля денежных поступлений приходится на выполнение государственных заданий по основному профилю деятельности (82,32–88,03 %). Оставшаяся часть приходится на доходы от оказания платных услуг.

Далее произведем анализ исходящих денежных потоков по направлениям расходования денежных средств Филиалом в таблице 2.6.

Таблица 2.6 – Динамика исходящих платежей Филиала за 2017–2019 гг. в тыс. руб.

Виды доходов	2017	2018	2019	Изменение, +/-	Темп роста, %
Всего расходов, в том числе:	70 524	89 404	100 980	30 456	143,19

Окончание таблицы 2.6

Виды доходов	2017	2018	2019	Изменение, +/-	Темп роста, %
Фонд оплаты труда	48 503	59 870	61 081	12 578	125,93
<i>В том числе из поступлений за платные услуги</i>	<i>8069</i>	<i>9010</i>	<i>6089</i>	<i>-1980</i>	<i>75,46</i>
Страховые взносы	13 824	16 648	17 930	4106	129,70
<i>В том числе из поступлений за платные услуги</i>	<i>4037</i>	<i>3630</i>	<i>1869</i>	<i>-2168</i>	<i>45,30</i>
Налог на имущество	108	304	509	401	471,30
Материально-техническое обеспечение	1506	2069	5908	4402	392,30
Коммунальные услуги	2358	3065	4098	1740	173,79
Возвраты платежей населению	369	508	440	71	119,24
Командировочные расходы	104	298	290	186	278,85
Расходы на организацию образовательных мероприятий	1587	3059	4059	2472	255,77
Ремонт и модернизация основных средств	2165	3583	6665	4500	307,85
<i>В том числе из поступлений за платные услуги</i>	<i>2005</i>	<i>3089</i>	<i>5087</i>	<i>3082</i>	<i>253,72</i>

Сумма расходов Филиала увеличилась на 43,19 % (+30 456 тыс. руб.) преимущественно за счет роста фонда оплаты труда на 25,93 % (+12 578 тыс. руб.) и расходов на ремонт основных средств на 207,85 % (+4500 тыс. руб.).

Графически структура исходящих платежей на конец 2019 года представлена на рисунке 2.7.

Основную долю исходящих платежей занимает выплата заработной платы (60 %), а также страховые взносы на социальное страхование (18 %).

Проведем анализ сбалансированности денежных потоков Филиала на осуществление деятельности в таблице 2.7.



Рисунок 2.7 – Структура исходящих платежей Филиала на 31.12.2019 г.

Таблица 2.7 – Анализ сбалансированности денежных потоков Филиала за 2017–2019 гг., тыс. руб.

Виды доходов	2017	2018	2019	Изменение, +/-	Темп роста, %
Всего доходов, в том числе:	79 800	90 812	108 930	29 130	136,50
Деятельность по государственному заданию	65 689	75 083	95 887	30 198	145,97
Оказание платных услуг (собственные средства)	14 111	15 729	13 043	-1068	92,43
Всего расходов, в том числе:	70 524	89 404	100 980	30 456	143,19
Из доходов по деятельности по государственному заданию	56 413	73 675	87 937	31 524	155,88
Их доходов от оказания платных услуг	14 111	15 729	13 043	-1068	92,43
Общая достаточность денежного потока	+9276	+1408	+7950	-1326	85,71

Окончание таблицы 2.7

Виды доходов	2017	2018	2019	Изменение, +/-	Темп роста, %
Достаточность денежного потока от деятельности по государственному заданию	+9276	+1408	+7950	-1326	85,71
Достаточность денежного потока от оказания платных услуг	0	0	0	-	-

Графически результаты анализа представлены на рисунке 2.8.

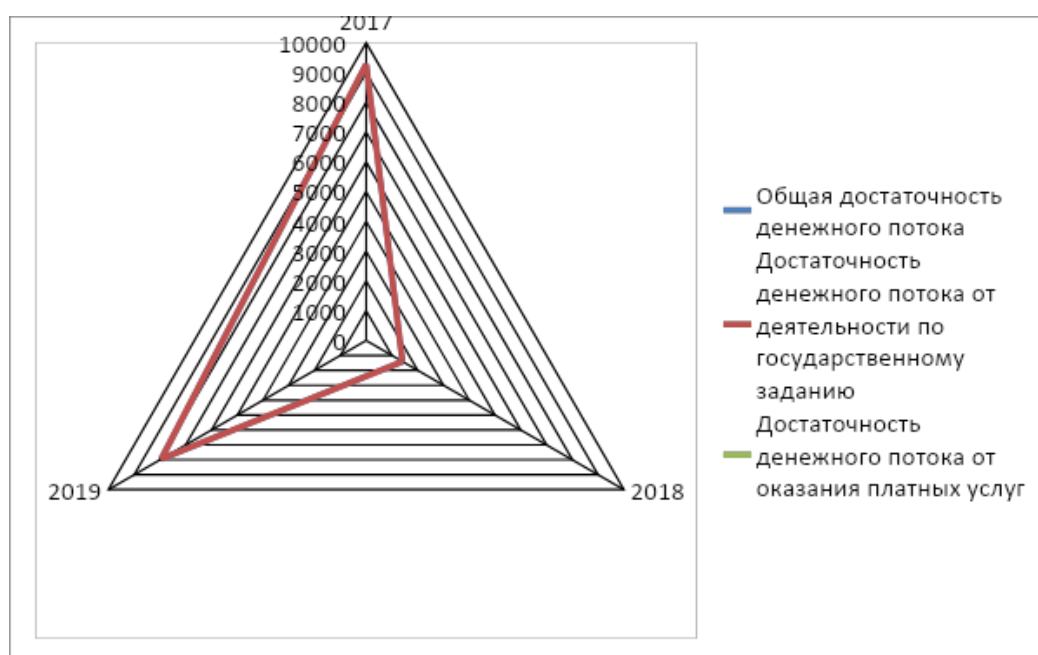


Рисунок 2.8 – Динамика достаточности денежного потока Филиала за 2017-2019 гг.

Исходя из данных таблицы 2.7 и рисунка 2.8, видно, что все доходы от оказания платных услуг Филиал направляет на выплату дополнительных вознаграждений в пользу работников, уплаты страховых взносов, а также восстановление материально-технической базы.

Выявлен сбалансированный денежный поток, отсутствует нехватка денежных средств.

Выводы по разделу 2

Во втором разделе работы исследованы общие принципы финансирования деятельности исследуемого учреждения.

Филиал федерального государственного бюджетного учреждения «Федеральная кадастровая палата Федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии» по Челябинской области является обособленным подразделением учреждения, не является юридическим лицом и действует на основании утвержденного учреждением положения.

Филиал осуществляет ведомственную деятельность на территории Челябинской области по формированию и поддержанию в актуальном состоянии единого государственного реестра прав на объекты недвижимости. Иными словами, Филиал является держателем базы объектов недвижимости, зарегистрированных на территории Челябинской области, необходимой, в том числе, для формирования данных о налогооблагаемых объектах собственности.

По данным анализа деятельности количество объектов недвижимости, поставленных на учет в государственном реестре, возросло на 52 %. Снижается количество объектов, снятых с учета, что в совокупности с ростом постановки на учет свидетельствует о повышении функциональной нагрузки на сотрудников Филиала.

Финансирование деятельности учреждения осуществляется из государственного бюджета в соответствии с запланированной сметой доходов и расходов. Таким образом, учреждение не осуществляет полномочное и единоличное использование денежных средств, полученных от оказания соответствующих услуг населению.

Рассматриваемый Филиал кадастровой палаты по Челябинской области осуществляет предпринимательскую деятельность параллельно с основной уставной деятельностью. Получаемые денежные средства от оказания платных услуг являются собственным имуществом учреждения и учитываются на балансе.

Общая сумма денежных поступлений Филиала увеличилась за три года на 37 % преимущественно за счет поступлений:

- государственной пошлины за регистрацию прав (+46 %);
- прочих неналоговых доходов федерального бюджета (+389 %).

Учреждение не занимается инвестиционной и финансовой деятельностью.

Существенная доля денежных поступлений Филиала (77–82 %) составляет государственная плата за регистрацию прав собственности на недвижимое имущество. На втором месте находятся денежные поступления от предоставления платных услуг (копии, сканирование документов) – 10–17 %.

Структура денежных поступлений в течение исследуемого периода остается практически неизменной. Основная доля денежных поступлений приходится на выполнение государственных заданий по основному профилю деятельности.

Основную долю исходящих платежей занимает выплата заработной платы (60 %), а также страховые взносы на социальное страхование (18 %).

Все доходы от оказания платных услуг Филиал направляет на выплату дополнительных вознаграждений в пользу работников, уплаты страховых взносов, а также восстановление материально-технической базы.

Выявлен сбалансированный денежный поток, отсутствует нехватка денежных средств.

3 РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ ФГБУ «ФКП РОСРЕЕСТРА»

3.1 Рекомендации по повышению эффективности управления денежными потоками ФГБУ «ФКП Росреестра»

Управление денежными потоками любой государственной структуры, в том числе бюджетного учреждения, представляет собой сложную совокупность действий со стороны государства. Прежде всего, государственные методы управления основаны на том, что субъекты управления вырабатывают директивные команды, неукоснительно выполняя все предписания поступающие от вышестоящих инстанций.

Доход филиала ФГБУ «ФКП Росреестра» по Челябинской области складывается из основного источника, в виде субсидированных ассигнаций на выполнение государственного задания, объем которого, по проведенным аналитическим данным во второй главе дипломной работы, составляют около 88 % от всего дохода Филиала и доходы от предпринимательской деятельности, в совокупности, общий объем которых составляет лишь 12 %.

Учитывая при этом современную политику государства в отношении бюджетных организаций, цель которой постепенно перевести бюджетные организации из дотационных в самодостаточные и самоокупаемые организации. Филиалу необходимо разрабатывать деловой план для привлечения дополнительных денежных вливаний в организацию.

Разрабатывая план по совершенствованию денежных потоков, возможно использование методов коммерческих структур. Применить метод прогнозирования денежных потоков. При этом необходимо учитывать существующие условия работы Филиала, отсутствие функциональных собственных площадей.

Приступая к разработке делового плана для Филиала, как для организации государственных услуг, необходимо собрать и изучить информацию о контингенте клиентов, в настоящий момент и в ближайшей перспективе, потребности клиентов, мотивы обращения в данную организацию. Затем, на основе полученных данных составить прогноз платежеспособного спроса на услуги кадастровой палаты, определить динамику ожидаемого потребления услуг по временным периодам с учетом факторов, влияющих на изменение потребностей в данной услуге. Составить прогноз цен, по которым предполагается реализовать данные услуги.

Так же на основе этих данных и отчетности Филиала о количестве запрошенных и выданных услуг за определенный период, разработать план рациональной закупки необходимых материалов с целью экономии денежных средств, а так же тем самым отказаться от не востребуемых запасов. Цены на

платные услуги должны формироваться по законам рынка, то есть на основе спроса и предложения. Так же с помощью делового плана, возможно, привлечь дополнительных инвесторов со стороны, так как Филиал ФГБУ «ФКП Росреестра» по Челябинской области.

Увеличить спектр предоставляемых платных услуг для предоставления клиентам, так, как на базе Филиала имеется современная материальная база, высокотехнологичное оборудование, работники обладают высокой квалификацией.

Все вышеизложенное дает возможность достичь конкурентоспособности за счет оказания дополнительных услуг, но с таким высоким уровнем качества, который оправдывает в глазах потребителей стоимость этих услуг.

Так как этот рынок сопутствующих регистрационных услуг довольно обширен и многочислен, необходимо разработать и внедрить в общественные массы рекламную информацию, которая будет способствовать увеличению количества обращений за услугами кадастровой палаты.

Приобретение материалов, товарно-материальных запасов для хозяйственной деятельности Филиала, происходит по тендерам, в которых участвуют коммерческие организации, реализовывая свой товар Филиалу на основе долгосрочных договоров, что конечно выгодно коммерческим организациям, так как они в свою очередь имеют, стабильного покупателя и благонадежного финансового партнера, в лице Филиала. В свою очередь Филиалу необходимо заключить договоренность с фирмами-поставщиками для предоставления товаров по сниженным ценам или дисконтная система скидок, тем самым так же получая экономию денежных средств.

С поставщиками рассмотреть возможные отсрочки платежей, а полученную экономию денежных средств перераспределить на неотложные расходы или закупить по тем же статьям расходов, недостающую продукцию, услугу и т. п., на тот момент времени.

Все описанные выше рекомендации можно отнести к краткосрочному планированию в управлении денежными потоками, которые можно внедрить в финансово-хозяйственную деятельность Филиала в течение года, на протяжении небольшого отрезка времени. В этой связи необходимо так же обратить внимание и на планирование действий по оптимизации денежных потоков, для осуществления которых потребуются более долгое время, так называемое долгосрочное планирование по управлению денежными потоками.

В условиях развития экономики страны, для успешного функционирования в дальнейшем, а так же рациональному управлению денежными потоками, организации с бюджетным устройством, к каким относится Филиала, может способствовать внедрение принципов менеджмента и маркетинга. Потому, как в настоящее время появилась потребность организации во взаимодействии с рыночными структурами, из этого следует, что для грамотного взаимодействия и понимания, необходим современный управленческий подход со стороны бюджетной организации.

В настоящее время организационная структура Филиала в полной мере не соответствует современным условиям рыночной экономики. Отсутствует разделение экономической службы, занимающейся платными услугами. На директора Филиала ложится много работы, той которую должны выполнять заместители в части финансов и обслуживания, работа финансовой службы распределена неравномерно. Размыты обязанности директора по общим вопросам, отсутствует логичная соподчиненность. Отсюда следует, что необходима смена роли организатора, которая на сегодняшний день является типичной в условиях централизованного управления, на специалиста в области менеджмента, управленца.

В рекомендуемой структуре необязательно менять количество работников, оно может оставаться в пределах штатного расписания, необходимо конкретизировать обязанности, менять подход и требования к работнику, а так же повышать уровень знаний в вопросах современного управления. Заместитель директора по финансам должен иметь высшее экономическое, либо юридическое образование, организаторские способности. Необходимо умение аккумулировать и перерабатывать аналитическую информацию, при этом знания о нуждах института с точки зрения финансов и обслуживания будут находиться в одних руках и не будут рассеяны. Отдельный менеджер будет заниматься разработкой и продвижением платных услуг на рынке, отслеживать и анализировать положение и престиж Филиала ФГБУ «ФКП Росреестра» по Челябинской области.

Появляется необходимость не только в бухгалтерском учете, но и так же необходимо параллельно вводить управленческий учет на уровне внутренней организационной финансовой деятельности Института. В основе стратегии управленческого учета должна быть положена концепция постепенного ухода от управления затратами к переходу к управлению доходами.

Потребность в информации истинного финансового положения организации, в современных условиях развития экономики не могут быть удовлетворены одним бюджетным бухгалтерским отчетом, в полной мере поскольку, бюджетная система финансирования разделена на бюджетную и внебюджетную деятельность, то создаются трудности для формирования единой отчетности, на основании которой, можно получить полную, консолидированную отчетность по всем средствам учреждения, при этом проанализировать не только поступления, а также оценить эффективность использования средств, получить финансовый результат, дать объективную оценку денежным потокам.

С внедрением управленческого учета возможно решить ряд проблем, с которыми сталкиваются современные руководители финансовых служб бюджетных организаций. Одна из составных частей управленческого учета является планирование. С помощью грамотного подхода к планированию, можно определить дальнейшие действия, которыми в будущем, можно воспользоваться в управлении ресурсами и источниками.

Для того, что бы составить соответствующий потребностям учреждения финансовый план, для начала необходимо определить общие цели, оценить

возможности направления деятельности в будущем, возможно удастся выявить дополнительные направления, по возможности оценить риски, способы страхования в случаи непредвиденных обстоятельств.

Современная экономическая формация диктует свои условия в управлении организацией. Руководителям финансовых отделов необходимо будет составлять финансовый план, отталкиваясь от общих целей и направления деятельности организации, распланировав этапы решения задач. Который включает в себя: план доходов и расходов, план денежных поступлений и платежей, на основе, которых можно распланировать источники поступления и цели использования. Тем самым уже использовать в своей работе не только текущее планирование, что сейчас довольно распространено в бюджетных организациях, а перейти и к стратегическому направлению в планировании. Стратегическое планирование, можно сказать, является одним из главных факторов, в успешной работе организации. Насколько удовлетворительно будет работать организация, зависит от дополнительных источников финансирования.

Экономическая служба Филиала проходит сложный этап становления платных услуг. Ценообразование, является основным элементом управленческого учета. С ведением управленческого учета цену можно рассчитывать по более точным показателям расходов, что более эффективно в распределении денежных ресурсов, так же повышает качество оказываемых услуг.

Необходимо обратить внимание на благосостояние и социальную защиту сотрудников. В плане социальной защищенности бюджетных работников, то здесь выступает государство, давая полный пакет социальных гарантий перед работником. Одной из важных задач руководителя ведя управленческий учет, является нахождение баланса между административными, социально – психологическими и экономическими методами управления. С помощью управленческого учета, можно получить дополнительную информацию по нагрузкам в работе персонала, установив зависимость реальной заработной платы работника от объема, сложности и качества выполненной работы. Потому как иногда наблюдается, что в одном из подразделений идет перегрузка объема в работе персонала, а заработная плата на таком же уровне, как и у персонала, работающего в аналогичном подразделении, но с наименьшей нагрузкой. Тем самым стимулировать работников, занятых на особо загруженных и ответственных участках работы, а так же остальной персонал мотивировать к повышению качества и профессионализма на рабочем месте. Применяя современные рычаги управления в работе, несомненно, можно достичь высоких результатов в деятельности своего учреждения.

На основании изложенного, для получения экономического эффекта уже в краткосрочной перспективе учреждению предлагается расширение линии платных услуг. В частности, предлагается введение платной консультационной линии по заполнению документов для прохождения государственной регистрации по запросу клиентов. В следующем разделе произведен расчет экономической эффективности предложенного мероприятия по увеличению денежных потоков.

3.2. Экономическая эффективность предложенных мероприятий и прогноз управления денежными потоками учреждения

Используя действующий порядок ценообразования, сформируем общие подходы к установлению цен на вновь внедряемые услуги. Цены (тарифы) на оказание Услуг утверждаются приказом Учреждения.

Принципами установления цен (тарифов) являются:

- 1) обеспечение окупаемости экономически обоснованных расходов на осуществление услуг;
- 2) получение необходимой прибыли в размере, соответствующем потребностям в средствах на развитие материальной базы, на выполнение планов капитальных вложений и другие обоснованные расходы, не обеспеченные субсидиями на выполнение государственного задания и субсидиями на иные цели, не связанные финансовым обеспечением выполнения государственного задания на оказание государственных услуг;
- 3) обеспечение защиты потребителей от необоснованного повышения цен (тарифов) на Услуги, оказываемые Учреждением;
- 4) открытость информации о ценах (тарифах) и о порядке их установления;
- 5) раздельное ведение учета доходов и расходов в отношении приносящей доход деятельности и выполнения государственных услуг в рамках государственного задания.

Основным методом установления цен (тарифов) является метод экономически обоснованных расходов (себестоимости платных услуг), обеспечиваемый соблюдением следующих условий:

- при расчете цен (тарифов) учитываются расходы Филиалов на осуществление только приносящей доход деятельности;
- цены (тарифы) определяются в зависимости от установленных перечней, периодичности и порядка (процесса) оказания Услуг;
- затраты на материальные ресурсы базируются на стоимости расхода материалов, топлива, энергии, запасных частей в расчете на единицу Услуги;
- расходы на оплату труда участвующих в оказании Услуг сотрудников определяются в соответствии с действующим законодательством и Положением об оплате труда Учреждения.

Для установления или изменения цен (тарифов) на Услуги представляются следующие обосновывающие материалы и документы:

- пояснительную записку, в которой указывается и обосновывается необходимость введения новых или изменения действующих цен (тарифов), а также направление и использование средств, поступающих от оказания Услуг, согласно действующему законодательству;
- экономический расчет тарифов с подробной расшифровкой затрат и описанием технологического процесса оказания услуг;

- калькуляция с расшифровками по всем статьям затрат и документы, подтверждающие расходы (копии платежных документов, договоров, счетов, коммерческих предложений от потенциальных заказчиков услуг);
- планируемое направление и использование средств, поступающих от оказания услуг, согласно действующему законодательству;
- расчеты норм времени, трудоемкость, нормы выработки и другие показатели, применяемые в расчетах стоимости оказываемых услуг;
- проектируемый уровень цен (тарифов).

Наименование проекта для повышения входящих денежных потоков Филиала ФГБУ «ФКП Росреестра» по Челябинской области: «Платный консультационный центр».

Описание услуги. Платный консультационный центр представляет собой локацию по месту нахождения отделений по работе с клиентами Филиала в виде организованных рабочих мест, оснащенных компьютерной техникой и необходимым оборудованием. Специалисты центра помогают клиентам в заполнении и формировании пакета документов, необходимых для получения государственных кадастровых услуг. Для оказания услуг планируется нанять двух специалистов.

Целевая аудитория: граждане и юридические лица, имеющие потребность в заполнении пакета документов для получения госрегистрации имущества, не владеющие компьютеризированными способами формирования информации.

Для осуществления деятельности необходимо приобретение основных средств (таблица 3.1).

Таблица 3.1 – Расчет стоимости приобретения основных средств

Наименование	Количество, шт.	Цена за единицу, руб.	Стоимость, руб.
Стойка ресепшн	1	18 000	18 000
Стул для работников	2	4500	9000
Компьютер персональный	2	50 000	100 000
Стул для клиентов	4	3500	14 000
Вешалка	1	8000	8000
Столик журнальный	1	5000	5000
Итого	11	-	154 000

Расчет потребности в материалах представлен в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Расчет затрат в материалах

Наименование	Единица измерения	Количество	Цена за единицу, руб.	Стоимость, руб.
Канцелярские товары	Ед.	1	2500	2500
Итого	-	-	-	2500

Месячный фонд оплаты труда составляет 70 000 руб., исходя из планируемой системы оплаты труда.

Для уплаты страховых взносов начисляется исходя из ставки 30,2 % (ПФР + ФСС + ФОМС + взносы на травматизм).

Сумма страховых взносов с фонда оплаты труда составляет: 70 000 руб. x 30,2 % = 21 140 руб.

В таблице 3.3 представлен план финансирования проекта. Ежемесячные расходы рассчитаны на первые три месяца осуществления деятельности.

Таблица 3.3 – Общий план финансирования для открытия проекта «Платный консультационный центр»

п/п	Название статьи расходов	Сумма, руб.
1	Оборудование	154 000
2	Рекламные расходы	30 000
3	Материалы	7500
4	ФОТ	210 000
5	Страховые взносы	63 420
6	Общая стоимость	464 920

Для обеспечения вхождения на рынок необходимо инвестирование средств в размере 464 920 руб. Данная сумма обеспечивает формирование материально-технической базы и расходы на три месяца работы.

Анализ рынка аналогичных услуг Челябинской области показал, что на аналогичные услуги установлена цена в диапазоне от 1200 до 1800 руб. (формирование полного пакета документов для государственной регистрации).

Для консультационного центра Росреестра предложена цена 1500 руб. за один пакет документов (средний ценовой диапазон). Экспертным путем оценено, что за месяц учреждение будет обслуживать около 200 клиентов, исходя из того, что формирование пакета документов затрачивает 1,5–2 часа рабочего времени консультирующего специалиста (8 часов : 1,5 часа x 2 специалиста = 10 клиентов).

В таблице 3.4 представлен расчет движения денежных средств и окупаемости проекта за первый год работы.

Таблица 3.4 – Расчет движения денежных средств за первый год деятельности (тыс. руб.)

Показатель	1 квартал			2 квартал	3 квартал	4 квартал	ГОД
	1 мес.	2 мес.	3 мес.				
Доходы от реализации	100	200	300	900	900	900	3300
Расходы всего, в том числе:	257,5	103,5	103,5	310,5	310,5	310,5	1396
- оборудование	154	-	-	-	-	-	154
- материалы	2,5	2,5	2,5	7,5	7,5	7,5	30
- заработная плата	70	70	70	210	210	210	840
- страховые взносы	21	21	21	63	63	63	252
- рекламные расходы	10	10	10	30	30	30	120
Налог на прибыль	0	0	27	118	118	118	381

Окончание таблицы 3.4

Показатель	1 квартал			2 квартал	3 квартал	4 квартал	ГОД
	1 мес.	2 мес.	3 мес.				
Суммарные издержки	257,5	103,5	130,5	428,5	428,5	428,5	1777
Чистая прибыль	-157,5	96,5	169,5	471,5	471,5	471,5	1523
Окупаемость	-157,5	-61,0	108,5	580,0	1051,5	1523	1523

В рамках предложенного расчета при успешной реализации плана по выручке консультационный центр выйдет в прибыль уже в течение четвертого месяца первого года работы.

Рассчитаем по формуле срок окупаемости проекта:

Срок окупаемости = Размер вложений : Чистая годовая прибыль

Срок окупаемости проекта = 465 тыс. руб. : 1523 тыс. руб. = 0,31 года или 111 дней.

Рассчитаем индекс доходности по формуле:

Ид = Чистый денежный поток : Сумма инвестируемого капитала.

Индекс доходности проекта = 1523 тыс. руб. : 465 тыс. руб. = 3,28.

Если значение индекса доходности инвестиций меньше или равно единице, инвестиционный проект отвергают из-за того, что он не принесет дополнительный доход. Иными словами, к реализации принимают инвестиционные проекты только со значением показателя индекса доходности инвестиций выше единицы.

Индекс доходности больше единицы, следовательно, проект признается экономически целесообразным и рекомендован к внедрению.

В таблице 3.5 представлена структура поступлений Филиала в разрезе деятельности по государственному заданию и оказания платных услуг после реализации проекта по оказанию платных консультационных услуг.

Таблица 3.5 – Динамика денежных поступлений по направлениям доходов Филиала за 2017–2019 гг., тыс. руб.

Виды доходов	2019 Факт	2019 Проект	Изменение, +/-	Темп роста, %
Всего доходов, в том числе:	108 930	112 230	+3300	103,03
Деятельность по государственному заданию	95 887	95 887	-	100,00
Оказание платных услуг (собственные средства)	13 043	16 343	+3300	125,30

В исследуемом периоде увеличится общий объем денежных поступлений на 3,03 % (+3300 тыс. руб.) за счет прироста денежных потоков от оказания платных услуг.

Структура поступлений по направлениям доходов представлена на рисунке 3.1.

Как видно из рисунка, доля платных услуг вырастет на 2,59 %.

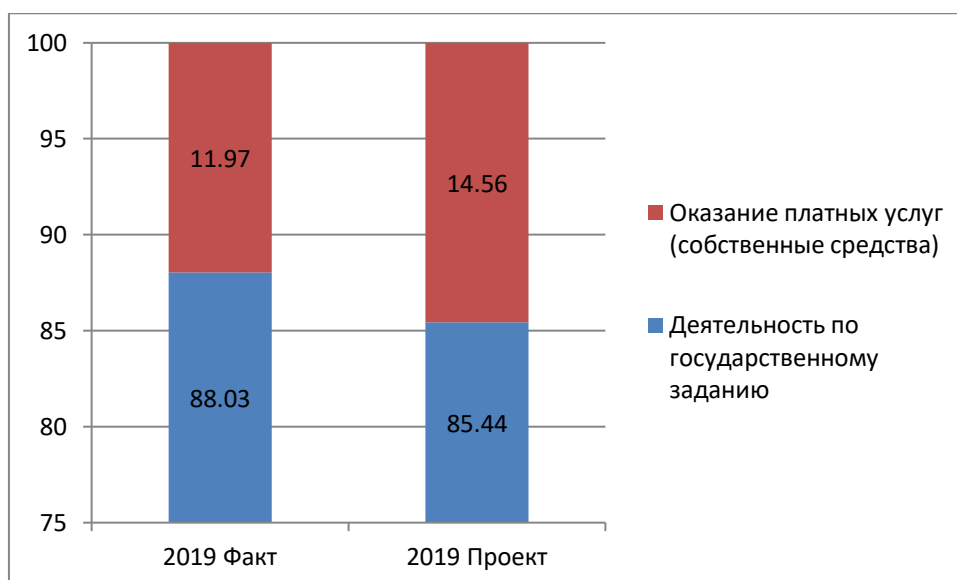


Рисунок 3.1 – Структура денежных поступлений по направлениям доходов Филиала за 2019 год после внедрения проекта «Платный консультационный центр»

Проведем анализ сбалансированности денежных потоков Филиала на осуществление деятельности в таблице 3.6.

Таблица 3.6 – Анализ сбалансированности денежных потоков Филиала за 2019 год после внедрения проекта «Платный консультационный центр», тыс. руб.

Виды доходов	2019 Факт	2019 Проект	Изменение, +/-	Темп роста, %
Всего доходов, в том числе:	108 930	112 230	+3300	103,03
Деятельность по государственному заданию	95 887	95 887	-	100,00
Оказание платных услуг (собственные средства)	13 043	16 343	+3300	125,30
Всего расходов, в том числе:	100 980	102 373	+1393	101,38
Из доходов по деятельности по государственному заданию	87 937	87 937	-	100,00
Из доходов от оказания платных услуг	13 043	14 436	+1396	110,68
Общая достаточность денежного потока	+7950	+9857	+1907	123,99
Достаточность денежного потока от деятельности по государственному заданию	+7950	+7950	-	100,00
Достаточность денежного потока от оказания платных услуг	0	+1907	+1907	x

Исходя из данных таблицы 3.6, видно, что все доходы от оказания платных услуг Филиал направляет на выплату дополнительных вознаграждений в пользу работников, уплаты страховых взносов, а также восстановление материально-

технической базы. В результате внедрения проекта формируется дополнительный денежный поток в размере 1907 тыс. руб.

Выявлен сбалансированный денежный поток, отсутствует нехватка денежных средств.

Выводы по разделу 3

В третьей главе предложено мероприятие по увеличению входящего денежного потока учреждения. Доход Филиала складывается из основного источника, в виде субсидированных ассигнаций на выполнение государственного задания, объем которого, по проведенным аналитическим данным во второй главе дипломной работы, составляют около 88 % от всего дохода Филиала и доходы от предпринимательской деятельности, в совокупности, общий объем которых составляет лишь 12 %.

Учитывая при этом современную политику государства в отношении бюджетных организаций, цель которой постепенно перевести бюджетные организации из дотационных в самостоятельные и самоокупаемые организации. Филиалу необходимо разрабатывать деловой план для привлечения дополнительных денежных вливаний в организацию.

Для получения экономического эффекта уже в краткосрочной перспективе учреждению предлагается расширение линии платных услуг. В частности, предлагается введение платной консультационной линии по заполнению документов для прохождения государственной регистрации по запросу клиентов. В разделе произведен расчет экономической эффективности предложенного мероприятия по увеличению денежных потоков.

Срок окупаемости проекта составляет 111 дней. Проект признается экономически целесообразным и рекомендован к внедрению.

В исследуемом периоде увеличится общий объем денежных поступлений на 3,03 % (+3300 тыс. руб.) за счет прироста денежных потоков от оказания платных услуг.

В результате внедрения проекта формируется дополнительный денежный поток в размере 1907 тыс. руб.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В выпускной квалификационной работе рассмотрены теоретические и практические подходы к управлению денежными потоками на примере Филиала федерального государственного бюджетного учреждения «Федеральная кадастровая палата Федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии» по Челябинской области.

Первая глава посвящена теоретическим аспектам исследования управления денежными потоками в организации. Рассмотрены основные теоретические аспекты в области изучения понятия «денежные потоки» и способов управления ими.

Денежный поток – это совокупность всех видов поступлений в денежной форме и выплат, которые осуществляются хозяйствующим субъектом в рамках производственно-хозяйственной деятельности. Денежные потоки квалифицируются по ряду признаков.

Деятельность организации должна быть сбалансированной, что достигается посредством эффективного управления денежными потоками, которое гарантирует стабильную и непрерывную деятельность, финансовую устойчивость как способность экономического субъекта своевременно и в необходимом объеме оплачивать задолженность перед третьими лицами. Оптимально выстроенный денежный поток – это отсутствие как неработающего излишка, так и недостатка средств, что предопределяет высокую конкурентоспособность и инвестиционную привлекательность.

В основе эффективного управления денежными средствами лежит применение аналитических методов исследования денежных потоков.

Ключевой целью анализа денежных средств является оценка сбалансированности денежных потоков, которая осуществляется с помощью применения различных методов и инструментов экономического анализа.

Во втором разделе работы исследованы общие принципы финансирования деятельности исследуемого Учреждения.

Филиал федерального государственного бюджетного учреждения «Федеральная кадастровая палата Федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии» по Челябинской области является обособленным подразделением Учреждения, не является юридическим лицом и действует на основании утвержденного Учреждением положения.

Филиал осуществляет ведомственную деятельность на территории Челябинской области по формированию и поддержанию в актуальном состоянии единого государственного реестра прав на объекты недвижимости. Иными словами, Филиал является держателем базы объектов недвижимости, зарегистрированных на территории Челябинской области, необходимой, в том числе, для формирования данных о налогооблагаемых объектах собственности.

По данным анализа деятельности количество объектов недвижимости, поставленных на учет в государственном реестре, возросло на 52 %. Снижается

количество объектов, снятых с учета, что в совокупности с ростом постановки на учет свидетельствует о повышении функциональной нагрузки на сотрудников Филиала.

Финансирование деятельности Учреждения осуществляется из государственного бюджета в соответствии с запланированной сметой доходов и расходов. Таким образом, учреждение не осуществляет полномочное и единоличное использование денежных средств, полученных от оказания соответствующих услуг населению.

Рассматриваемый Филиал кадастровой палаты по Челябинской области осуществляет предпринимательскую деятельность параллельно с основной уставной деятельностью. Получаемые денежные средства от оказания платных услуг являются собственным имуществом Учреждения и учитываются на балансе.

Общая сумма денежных поступлений Филиала увеличилась за три года на 37 % преимущественно за счет поступлений:

- государственной пошлины за регистрацию прав (+46 %);
- прочих неналоговых доходов федерального бюджета (+389 %).

Учреждение не занимается инвестиционной и финансовой деятельностью.

Существенная доля денежных поступлений Филиала (77–82 %) составляет государственная плата за регистрацию прав собственности на недвижимое имущество. На втором месте находятся денежные поступления от предоставления платных услуг (копии, сканирование документов) – 10–17 %.

Структура денежных поступлений в течение исследуемого периода остается практически неизменной. Основная доля денежных поступлений приходится на выполнение государственных заданий по основному профилю деятельности.

Основную долю исходящих платежей занимает выплата заработной платы (60 %), а также страховые взносы на социальное страхование (18 %).

Все доходы от оказания платных услуг Филиал направляет на выплату дополнительных вознаграждений в пользу работников, уплаты страховых взносов, а также восстановление материально-технической базы.

Выявлен сбалансированный денежный поток, отсутствует нехватка денежных средств.

В третьем разделе предложено мероприятие по увеличению входящего денежного потока учреждения. Доход Филиала складывается из основного источника, в виде субсидированных ассигнаций на выполнение государственного задания, объем которого, по проведенным аналитическим данным во второй главе дипломной работы, составляют около 88 % от всего дохода Филиала и доходы от предпринимательской деятельности, в совокупности, общий объем которых составляет лишь 12 %.

Учитывая при этом современную политику государства в отношении бюджетных организаций, цель которой постепенно перевести бюджетные организации из дотационных в самодостаточные и самоокупаемые организации. Филиалу необходимо разрабатывать деловой план для привлечения дополнительных денежных вливаний в организацию.

Для получения экономического эффекта уже в краткосрочной перспективе учреждению предлагается расширение линии платных услуг. В частности, предлагается введение платной консультационной линии по заполнению документов для прохождения государственной регистрации по запросу клиентов. В третьем разделе произведен расчет экономической эффективности предложенного мероприятия по увеличению денежных потоков.

Срок окупаемости проекта составляет 111 дней. Проект признается экономически целесообразным и рекомендован к внедрению.

В исследуемом периоде увеличится общий объем денежных поступлений на 3,03 % (+3300 тыс. руб.) за счет прироста денежных потоков от оказания платных услуг.

В результате внедрения проекта формируется дополнительный денежный поток в размере 1907 тыс. руб.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Абдукаримов, И.Т. Бухгалтерская (финансовая) отчётность как основной источник мониторинга и анализа финансового состояния предприятия / И.Т. Абдукаримов, О.В. Мамошина // Социально-экономические явления и процессы. – 2015. – № 1. – С. 20–26.
2. Абрамов, А.А. Эффективность управления пенсионными накоплениями: теоретические подходы и эмпирический анализ / А.А. Абрамов // Вопросы экономики. – 2015. – № 7. – С. 26–44.
3. Александров, О.А. Экономический анализ: учебное пособие / О.А. Александров. – М.: ИНФРА-М, 2018. – 179 с.
4. Александрова, С.И. Прогрессивные методы управления затратами и пути их применения в российской практике / С.И. Александрова // Символ науки. – 2015. – № 4. – С. 56–58.
5. Алексеев, М.А. Влияние неоперационных доходов и расходов на финансовый анализ с использованием теории рычагов / М.А. Алексеев, Н.Ю. Николаева // Экономика и предпринимательство. – 2016. – № 1–2. – С. 233–237.
6. Алексов, Н.В. Институциональный анализ концепций предпринимательства / Н.В. Алексов, В.А. Брославский // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия «Экономика и экологический менеджмент». – 2015. – № 1. – С. 271–276.
7. Арзуманова, Т.И. Экономика организации: учебник / Т.И. Арзуманова. – М.: Дашков и К, 2016. – 351 с.
8. Аскеров, П.Ф. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности организации: учебное пособие / П.Ф. Аскеров, И.А. Цветков. – М.: НИЦ ИНФРА – М, 2015. – 176 с.
9. Беленчук, А.А. Формирование национальной системы оценки качества управления общественными финансами / А.А. Беленчук, А.М. Лавров // Научно-исследовательский финансовый институт. Финансовый журнал. – 2016. – № 2. – С. 7–27.
10. Блажевич, О.Г. Сущность доходов предприятия и необходимость построения механизма управления ими / О.Г. Блажевич, Н.А. Кирильчук // Экономика и парадигма нового времени. – 2017. – №1. – С. 10–15.
11. Бланк, И.А. Управление прибылью / И.А. Бланк. – Киев: Ника-Центр Эльга, 2015. – 287 с.
12. Валюшко, Е.Л. Финансовый результат как объект бухгалтерского учёта и анализа / Е.Л. Валюшко // Современные проблемы социально-гуманитарных наук. – Казань: Рокета Союз, 2016. – С. 234–242.
13. Вахрушина, М.А. Анализ финансовой отчётности: учебник / М.А. Вахрушина. – М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2015. – 432 с.
14. Власова, В.М. Основы предпринимательской деятельности: Финансовый менеджмент / В.М. Власова. – М.: Финансы и статистика, 2016. – 510 с.
15. Гамидова, Н.Г. Cost-volume-profit-анализ в системе управления / Н.Г. Гамидова // Инновационная экономика: перспективы развития и

- совершенствования. – 2015. – №. 4 (9). – С. 47–49.
16. Гарнов, А.П. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебник / А.П. Гарнов. – М.: ИНФРА – М, 2018. – 365 с.
 17. Герасимова, Е.Б. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник / Е.Б. Герасимова, Е.Б. Мельник. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 208 с.
 18. Гетьман, В.Г. Международные стандарты финансовой отчётности: учебник / В.Г. Гетьман. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 624 с.
 19. Гиляровская, Л.Т. Экономический анализ: учебник для вузов / Л.Т. Гиляровская. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 615 с.
 20. Гувжина, Н.С. Управление себестоимостью продукции / Н.С. Гувжина // Приоритетные направления развития науки и образования. – Чебоксары: Интерактив-Плюс, 2015. – 287 с.
 21. Дедова, О.В. Обеспечение учетной информацией системы управления организацией / О.В. Дедова, А.Э. Мельгуй, Л.В. Ермакова // Бюллетень науки и практики. – 2017. – №. 5. – С. 202–210.
 22. Дорман, В.Н. Коммерческая организация: доходы и расходы, финансовый результат: учебное пособие / В.Н. Дорман. – М.: Флинта, Изд-во Урал. университета, 2017. – 108 с.
 23. Казарян, К.В. Показатели доходов, расходов и финансовых результатов в учёте и отчётности: теоретический и практический аспекты / К.В. Казарян, Е.С. Кирюшкина, И.С. Землянская // Концепт. – 2016. – Т. 11. – С. 3546–3550.
 24. Караева, А.Р. Методика анализа доходов и расходов коммерческой организации / А.Р. Караева, К.К. Ершова // Актуальные вопросы развития современного общества. – Курск: Университетская книга, 2018. – С. 98–101.
 25. Клисторин, В.И. Классическая политическая экономия и современность / В.И. Клисторин // Мир экономики и управления. – 2014. – Т. 14. – № 2. – С. 118–126.
 26. Колпина, Л.Г. Финансы и кредит: учебное пособие / Л.Г. Колпина, Г.И. Кравцова, В.Л. Тарасевич. – Мн.: Мисанта, 2015. – 336 с.
 27. Коннова, Е.Ю. Особенности маржинального анализа / Е.Ю. Коннова // Концепт. – 2016. – Т. 6. – С. 171–175.
 28. Коробейникова, Е.В. Особенности экономического анализа доходов и расходов коммерческой организации / Е.В. Коробейникова, Т.С. Мовсисян // В мире научных открытий. – 2015. – № 6. – С. 8–20.
 29. Корольков, Р.В. Об управлении финансами в организации / Р.В. Корольков // Вестник Воронежского института высоких технологий. – 2015. – №. 11. – С. 144–147.
 30. Лапыгин, Ю.А. Управление затратами на предприятии. Планирование и прогнозирование, анализ и минимизация затрат / Ю.А. Лапыгин, Н.В. Прохорова. – М.: Litres, 2017. – 368 с.
 31. Липская, А.О. Методика анализа доходов в организациях сферы обращения для управления собственным капиталом. Анализ доходов, прибыли и

- расходов / А.О. Липская // Экономический анализ: теория и практика. – 2015. – № 5. – С. 41–50.
32. Лылов, А.С. Управление недвижимостью: развитие понятийного аппарата / А.С. Лылов, А.П. Третьяков, С.С. Смирнов // Теория и практика мировой науки. – 2016.–№4. –С. 48–53.
 33. Лысов, И.А. Методология управления финансовыми результатами предприятия / И.А. Лысов, Н.В. Колычева // Вестник НГИЭИ. – 2015. – №. 1 (44). – С. 84–87.
 34. Малых, М.С. Денежные потоки в системе управления предприятием / М.С. Малых, З.И. Дахова // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2016. – №. 1. – С. 187–196.
 35. Матвеев, Д.М. Эволюция понятия «издержек обращения» в трудах представителей классического и марксистского направлений / Д.М. Матвеев, О.В. Матушевич // Экономика и бизнес. – 2015. – № 6. – С. 21–24.
 36. Мельник, М.В. Комплексный экономический анализ: учебное пособие для ВУЗов / М.В. Мельник. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 368 с.
 37. Нехай, Д.Ю. Управление доходами и расходами предприятия / Д.Ю. Нехай // Современные научные исследования и инновации. – 2015. – №. 6–3. – С. 39-42.
 38. Нечеухина, Н.С. Теоретические подходы к формированию и измерению дохода / Н.С. Нечеухина, О.В. Мустафина // Международный бухгалтерский учёт. – 2015. – № 31. – С. 2–11.
 39. Петрова, Ю.М. Функции денежных средств и виды денежных потоков в механизме управления оборотным капиталом организаций / Ю.М. Петрова, Н.А. Лытнева // Фундаментальные исследования. – 2016. – Т. 2. – №. 3. – С. 26–31.
 40. Пожидаева, Т.А. Анализ финансовой отчётности: учебное пособие / Т.А. Пожидаева. – М.: КНОРУС, 2016. – 320 с.
 41. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник / Г.В. Савицкая. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 368 с.
 42. Смирнов, С.С. Сущность и классификация доходов предприятия / С.С. Смирнов, Е.И. Воробьева // Финансы и страхование: сборник трудов преподавателей, аспирантов, магистрантов, студентов. – Симферополь: ФГАОУ ВО «Крымский федеральный университет имени В.И. Вернадского», 2017. – С. 90–96.
 43. Смит, А. Исследование о природе и причинах богатства народов / А. Смит. – https://www.gumer.info/bibliotek_Vuks/Econom/smit/smit_1.pdf
 44. Сулейманова, Д.А. Комплексная оценка и анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия / Д.А. Сулейманова // Проблемы современной экономики. – Махачкала. – 2014. – № 4. – С. 47.
 45. Теория сравнительных преимуществ Д. Рикардо: <https://lektsii.org/13–29920.html>

46. Трясцина, Н.Ю. Факторный анализ финансовых результатов как инструмент управления организацией / Н.Ю. Трясцина, Н.А. Трясцин // Московский экономический журнал. – 2016. – № 1. – С. 103–112.
47. Чалдаева, Л.А. Экономика предприятия: учебник для бакалавров / Л.А. Чалдаева. – М.: Юрайт, 2016. – 410 с.
48. Шеремет, А.Д. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебник / А.Д. Шеремет. – М.: ИНФРА – М, 2018. – 374 с.
49. Шеремет, А.Д. Методика финансового анализа: учебное пособие / А.Д. Шеремет, Р.С. Сайфулин, Е.В. Негашев. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 208 с.
50. Экономический анализ и аудит деятельности коммерческих организаций: учебное пособие / В.В. Алексеева, Е.А. Бессонова, Н.А. Грачева. – Курск, 2015. – 311 с.
51. Юрко, Н.С. Управление финансовыми результатами хозяйственной деятельности организации / Н.С. Юрко, Е.А. Мамий // Современные тенденции развития науки и технологий. – 2015. – № 3–3. – С. 140–143.