

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  
\_\_\_\_\_ 2021 г.

Управление денежными потоками предприятия на примере ООО «СЕЙХО-  
МОТОРС»

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА  
ЮУрГУ – 38.03.02.2021.01136. ВКР

Руководитель работы  
доцент кафедры СОТ  
\_\_\_\_\_ Д.В. Подшивалов  
\_\_\_\_\_ 2021 г.

Автор работы  
студент группы ДО–526  
\_\_\_\_\_ Е.С. Давыдочкина  
\_\_\_\_\_ 2021 г.

Нормоконтролер  
ст. преподаватель кафедры СОТ  
\_\_\_\_\_ Е.Н. Бородина  
\_\_\_\_\_ 2021 г.

Челябинск 2021

## АННОТАЦИЯ

Давыдочкина Е.С. Управление денежными потоками предприятия на примере ООО «СЕЙХО-МОТОРС». – Челябинск: ЮУрГУ, 2021, ДО–526, 72 с., 13ил., 33 табл., библиогр. список – 35 наим., 2 прил., 15 л. плакатов ф. А4.

Объектом выпускной квалификационной работы являются денежные потоки предприятия ООО «СЕЙХО-МОТОРС».

Цель выпускной квалификационной работы – разработка рекомендаций по повышению эффективности управления денежными потоками ООО «СЕЙХО-МОТОРС».

В выпускной квалификационной работе рассмотрена методика оценки эффективности управления денежными потоками, выявлены все виды денежных потоков, их экономическая сущность, принципы управления денежными потоками предприятия, проведен анализ финансового состояния организации ООО «СЕЙХО-МОТОРС», рассмотрена организационно-экономическая характеристика организации, разработаны рекомендации по повышению эффективности управления денежными потоками ООО «СЕЙХО-МОТОРС».

Ряд предложенных мероприятий имеет практическую значимость, что вероятно принесет компании дополнительный доход и укрепит позиции на автомобильном рынке.

Результаты выпускной квалификационной работы могут применяться для развития ООО «СЕЙХО-МОТОРС» в процессе управления денежными потоками предприятия.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	6
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	8
1.1 Экономическая сущность, классификация и принципы управления денежными потоками.....	8
1.2 Методика оценки эффективности управления денежными потоками предприятия.....	13
2 АНАЛИЗ И ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ НА ПРИМЕРЕ ООО «СЕЙХО-МОТОРС».....	21
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО«СЕЙХО-МОТОРС».....	21
2.2 Анализ финансового состояния организации ООО «СЕЙХО-МОТОРС».....	35
3 РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ ООО «СЕЙХО-МОТОРС».....	48
3.1 Основные направления совершенствования управления денежными потоками ООО «СЕЙХО-МОТОРС».....	48
3.2 Расчет и оценка эффективности предложенных рекомендаций...	53
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	66
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	68
ПРИЛОЖЕНИЯ	
ПРИЛОЖЕНИЕ А. Бухгалтерский баланс за 2020 г.....	71
ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Отчет о финансовых результатах за 2020 г.....	72

## ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы. Важный аспект в управлении денежными потоками заключается в том, что они обслуживают все сферы деятельности компании, определяя ее потребность в заемном капитале, платежеспособность, получение дополнительной прибыли и ритм производственного процесса. Бизнес, который иногда генерирует увеличение денежных потоков, при прочих равных условиях, характеризуется более низкими рисками с точки зрения рентабельности вложенного капитала и инвестиций. Именно поэтому управление денежными потоками является важной частью финансового менеджмента в организации, и его эффективность во многом определяется эффективностью деятельности предприятия. Обладая знаниями механизмов и методов эффективного управления денежными потоками, позволит компании выйти на новый уровень экономического развития в рыночных условиях, если от знаний перейти к практике. Система управления активами создается для того, чтобы обеспечить компании финансовую устойчивость и направить ее на рациональное управление своими активами и источниками его формирования, помимо этого снизить затраты на финансирование деятельности предприятия.

Объект выпускной квалификационной работы – ООО «СЕЙХО-МОТОРС».

Предмет выпускной квалификационной работы – управление денежными потоками предприятия.

Цель выпускной квалификационной работы – разработка рекомендаций по повышению эффективности управления денежными потоками ООО «СЕЙХО-МОТОРС».

Задачи выпускной квалификационной работы:

- выявить все виды денежных потоков, их экономическую сущность и принципы их управления;
- рассмотреть организационно-экономическую характеристику предприятия;
- провести анализ финансового состояния организации;
- разработать рекомендации по повышению эффективности управления денежными потоками;
- рассчитать и оценить эффективность предложенных рекомендаций.

Цели работы достигаются методами, основанными на построении систем показателей и аналитических таблиц; а также традиционными методами экономической статистики, такими как: группировка, наблюдение, сравнение, средние и относительные значения; горизонтальный и вертикальный анализ, функциональный анализ, анализ ликвидности и т. п.

Теоретическую основу работы составляют труды отечественных и зарубежных авторов в следующих дисциплинах: Управление денежными потоками предприятия, Финансовый менеджмент, Управление капиталом предприятия и др. Данный материал позволил наиболее полно и всесторонне раскрыть выбранную тему.

Структура работы соответствует поставленным целям и состоит из: введения, трех глав, заключения библиографического списка и двух приложений.

Каждая компания должна стремиться к совершенству. В связи с этим крайне важно обеспечить эффективное управление денежными потоками. Этим фактом, на мой взгляд, достигается практическая и теоретическая значимость проделанной работы.

# 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ

## 1.1 Экономическая сущность, классификация и принципы управления денежными потоками

Теория и развитие денежных потоков появились в пятидесятых годах XX век в США. Работы зарубежных экономистов можно найти в оригинале и на русском языке. Рассмотрим определение, оценку и анализ денежных потоков компании. За последние десять лет эти проблемы нашли отражение в работах российских экономистов. Но объем солидных исследований, направленных на прогнозирование денежных потоков, крайне важен.

Одни из первых затронувших тему денежных потоков, стали известные ученые-экономисты, такие как: Дж.К. Ван Хорн, Л.А. Бернст, К. Хитчинг, Д. Стоун, Т.В. Теплова, А.Д. Шеремет, В.П. Привалов и другие авторы. Компания осуществляет финансовые операции по формированию определенного денежного потока в виде доходов и расходов.

По мнению многих ученых-экономистов и международных экспертов, существует целый ряд определений денежного потока. Денежные потоки представляют из себя приток и отток денежных средств за определенный период времени. В зависимости от видов деятельности денежные потоки обычно делятся на три вида: денежные потоки от финансовой, инвестиционной и операционной деятельности.

Денежный поток – это основа финансовой независимости человека, если сумма полученных денег превышает общие расходы не менее одного года.

Денежный поток от финансовой деятельности – текущие денежные поступления, возникающие после многочисленных финансовых операций.

Денежный поток от инвестиционной деятельности – определенная сумма денег, которую инвестор получает после вложения инвестиций в предприятия, ценные бумаги, недвижимость или другие формы активов.

Денежный поток от операционной деятельности – это денежный поток, который представляет собой чистую прибыль за определенный период времени (или сумма, которая остается после вычета оборотных средств и амортизационных отчислений). Как правило, рассчитать его можно за стандартный отчетный год. Денежный поток от операционной деятельности формируется исключительно за счет доходов, связанных с основной деятельностью организации.

Операционный денежный поток (ОПФ) включает выручку, производственные затраты, включая налоги, продажи и административные расходы, а также инвестиции в оборотный капитал. Правильное распределение денежных потоков в производстве играет важную роль во всех аспектах деятельности компании.

Денежные потоки на уровне операционной организации – это и есть связующее звено между всеми деятельностью компании [1, с. 84–86].

Подробно исследуем классификацию денежных потоков в таблице 1.

Таблица 1 – Классификация денежных потоков предприятия

Признак классификации	Виды денежных потоков
Масштаб обслуживания хозяйственного процесса	– денежный поток организации в целом; – денежный поток отдельных хозяйственных операций; – денежный поток отдельных структурных подразделений организации.
Вид хозяйственной деятельности	– денежный поток по инвестиционной деятельности; – денежный поток по финансовой деятельности; – денежный поток по операционной деятельности.
Направленность движения денежных средств	– положительный денежный поток; – отрицательный денежный поток.
Метод исчисления объема	– чистый денежный поток; – валовой денежный поток.
Уровень достаточности объема	– дефицитный денежный поток; – избыточный денежный поток.
Метод оценки во времени	– будущий денежный поток; – настоящий денежный поток.
Непрерывность формирования в рассматриваемом периоде	– регулярный денежный поток; – дискретный денежный поток.
Стабильность временных интервалов формирования	– регулярный денежный поток с равномерными временными интервалами; – регулярный денежный поток с неравномерными временными интервалами.

Подвергаются рассмотрению денежные потоки, которые относятся к инвестиционному проекту.

Чтобы определить роли денежных потоков, необходимо опираться на признаки активов (их стоимостного измерения), имеющиеся обязательства, капитал, доходы и расходы компании, финансовые результаты. В зависимости от вида хозяйственной деятельности отчет о движении денежных средств можно разделить на:

- 1) операционную деятельность;
- 2) финансовую деятельность;
- 3) инвестиционную деятельность.

Основной доход компании приносит операционная деятельность, реализуемая за счет производств и реализации товара, услуг. Денежные притоки и оттоки операционной деятельности изображены на рисунке 1.



Рисунок 1 – Движение денежных средств по операционной деятельности

Инвестиционная деятельность – это деятельность по вложению денежных средств, включающая приток и отток финансовых вложений. Приток финансовых вложений осуществляется за счет выручки, средств амортизационного фонда, долгосрочных кредитов банка, поступлений от реализации основных фондов. А отток денежных средств происходит при осуществлении расходов на оборудование, оснащение, строительство, обучение персонала и т. п.

На рисунке 2 представлены денежные потоки инвестиционной деятельности.



Рисунок 2 – Движение денежных средств по инвестиционной деятельности

Деятельностью организации является финансовая деятельность, она связана с движением финансовых ресурсов и предусматривает приток и отток денежных средств. Эта деятельность организации, связанная с движением финансовых ресурсов.

За счет поступлений средств от продажи ценных бумаг происходит приток денежных средств, доход от разницы в курсах на денежные средства. При выплате дивидендов и процентов по ценным бумагам, возврате средств заемщику, реинвестировании доходов от ценных бумаг, осуществляется отток денежных средств [3, с. 560].

На рисунке 3 приведены денежные потоки финансовой деятельности.



Рисунок 3 – Движение денежных средств по финансовой деятельности

Классификация денежных потоков по видам экономической деятельности связана с различием требований, которые можно предъявить клиентам к отчетной информации. Наиболее важной отличительной чертой использования денежных активов является их взаимосвязь во временном промежутке:

- налоговые платежи и обязательства, которые регулируются сроками;
- поставлены сроки погашения банковских кредитов и займов;
- установлены условия выплаты заработной платы и социальных пособий;
- установленные условия оплаты внебюджетных средств;
- установлены условия оплаты по договорам поставки и закупки;
- фиксированы сроки платежей в соответствии с официальными денежными документами.

Денежный поток (в наличной и безналичной форме) – это сумма денежных средств, полученных или выплаченных предприятием в течение отчетного или планового периода.

Денежные потоки могут быть как отрицательными, так и положительными.

Отрицательные или по другому отток – выбытие или расходование денежных средств организацией. Положительные потоки, то есть приток, отражают поступление денежных средств в организацию. Операции связанные с переводом денежных средств из кассы организации на расчетный счет и другие внутренние движения денежных средств не являются денежными потоками.

Пересечение условной «границы» организации является важнейшим условием возникновения денежного потока. Разница между валовым притоком и оттоком средств за определенный период времени называется «чистым денежным потоком» (положительным или отрицательным) [10, с. 384].

Положительные и отрицательные потоки влияют друг на друга, так как они взаимосвязаны, а в системе управления денежными потоками предприятия оба вида денежных потоков выступают как один совокупно управляемый объект.

В финансовом управлении каждая бизнес-операция оценивается в первую очередь по направлению денежных потоков и размеру, генерируемых этой операцией. Что говорит о специфическом характере денежных потоков.

В результате доходов возникает приток денежных средств, полученных от реализации услуг, работ или продукции, роста уставного капитала организации от дополнительной эмиссии ценных бумаг, займов, полученных кредитов, доходов от других операций-штрафов, пеней, неустоек и т. д.

При покрытии операционных расходов происходит отток денежных средств, осуществлении инвестиционных расходов, осуществлении платежей в бюджет и внебюджетные фонды, выплате дивидендов и т. д. Резерв денежных средств определяется как разница между совокупными поступлениями денежных средств и их вычетами [5, с. 412].

Таким образом, денежный поток организации выступает как совокупность распределенных во времени денежных поступлений и платежей, сформированных хозяйственной деятельностью организации, движение которых связано с фактором риска и ликвидности, согласно положению о порядке формирования и использования денежных средств. Экономическая необходимость оптимизации денежных потоков возникает для обеспечения сбалансированности денежных потоков на всех этапах жизненного цикла в надлежащих объемах и условиях

## **1.2 Методика оценки эффективности управления денежными потоками предприятия**

Важнейшими элементами организации бизнеса, в случае кризиса, являются управление финансовым положением компании и методы его анализа. Если не уделять внимание этой проблеме, можно прийти к нерентабельной деятельности и даже банкротству. Основная цель анализа денежных потоков – оптимизировать процессы распределения денежных средств, найти причины избытка денежных средств и обеспечить платежеспособность предприятия. Провести анализ, используя различные методы анализа денежных потоков, можно как фактических, так и плановых данных.

Определение чистого денежного потока.

Это интересное название отвечает на ключевой вопрос: «Где деньги?». В оригинале это название звучит как NetCashFlow (сокращенно NCF), пришедший к нам из английского языка. В некоторой литературе иногда можно встретить обозначение NetValue, что в переводе означает «текущая стоимость». Движение денежных средств в организации называют денежным потоком: приток и отток финансов и их эквивалентов. Положительный денежный поток формируют поступающие средства (англ. CashInflow, сокращенно CI), выбывающие – отрицательный, или отток (CashOutflow, сокращенно CO). Теперь возникает вопрос, когда же он будет считаться «чистым»?

Возьмем определенный временной промежуток, в котором можно проследить приток и отток денег в определенный период времени, складываем отрицательные и положительные потоки, из чего получаем чистый денежный поток, иными словами, разницу между притоком и оттоком средств [8, с. 524].

По ключевой позиции инвестиционного анализа можно определить:

- 1) для потенциальных инвесторов привлекательность компании;
- 2) навык компании увеличивать свою стоимость;
- 3) финансовое текущее положение компании;
- 4) главные составляющие чистого денежного потока

Приток и отток финансов требует организация, которая выполняет различного рода деятельность. Свой денежный поток есть у каждой деятельности.

Чтобы определить ЧДП, необходимо учитывать:

- 1) поток ОСФ – операционная;
- 2) FCF – финансовая;
- 3) ICF – инвестиционная.

Операционный денежный поток включает:

- 1) средства, уплаченные покупателями товаров или услуг;
- 2) деньги поставщикам;
- 3) заработная плата;
- 4) платежи за аренду;
- 5) социальные взносы;
- 6) поддержка операционной деятельности.

В финансовый денежный поток входит:

- 1) получение и возврат кредитов и займов;
- 2) проценты по кредитам и займам;
- 3) выплату и получение дивидендов;
- 4) другие платежи по распределению прибыли.

В инвестиционный денежный поток входит:

- 1) вознаграждение поставщикам (за внеоборотные средства);
- 2) оплата за услуги доставки средств;
- 3) проценты по кредитам (за внеоборотные средства);
- 4) выдача и погашение различных финансовых активов.

К разным денежным потокам можно отнести какие-либо выплаты или поступления. Например, если взять кредитное обязательство на обеспечение бизнеса, его следует отнести к FCF, а в случае нового бизнес-направления, это уже ICF. Отталкиваться следует от конкретной ситуации [20, с. 53–55].

Общая формула расчета ЧДП изображена на рисунке 4.

ЧДП = CI – CO, где:

CI – вх. поток;

CO – исх. поток.

Учитывая группировку платежей по отчетному периоду, формула примет такой вид:

$$\text{ЧДП} = (CI_1 - CO_1) + (CI_2 - CO_2) + \dots + (CI_n - CO_n).$$

Формулу в общем виде можно представить так:

$$\text{ЧДП} = \sum_{i=1}^n (CI_i - CO_i), \text{ где:}$$

CI – вх. поток;

CO – исх. поток;

$n$  – число оценки денежных потоков.

ЧДП можно представить как совокупность потоков от разных видов деятельности компании: операционной, инвестиционной и финансовой:

$$\text{ЧДП} = (CI - CO)_{OCF} + (CI - CO)_{FCF} + (CI - CO)_{ICF}.$$

#### Рисунок 4 – Общая формула расчета ЧДП

Важно понимать, что результат, который будет виден в финале, не покажет как повлиял на итоговый поток любого вида деятельности организации и какие именно механизмы оказали на это влияние.

Методы расчета ЧДП.

Исходя из полноты отчетных данных и цели выбирается метод расчета. Пользователи выбирают между прямым и косвенным расчетом ЧДП. В обоих случаях важно разделять потоки по видам деятельности.

Прямой метод расчета ЧДП.

Данный метод опирается на учет движения средств на счетах компании, что отражены на бухгалтерских счетах, в журналах-ордерах отдельно по каждому виду деятельности. Реализационная выручка предприятия является главным показателем.

Прямой метод позволяет контролировать ликвидность активов, платежеспособность и быстро отслеживать притоки и оттоки средств организации.

Для устранения в компании дефицита или избытка денежных средств при сохранении баланса, необходим анализ движения денежных средств. Чтобы выполнить эти задачи, нужно найти причины нехватки или избытка ресурсов, основные источники их поступления и расходования, ведь эти факторы в конечном итоге определяют платежеспособность фирмы. Для определения финансовой устойчивости компании в выбранный период времени, а также для понимания того, какими источниками формирования денежных средств располагает компания и по каким статьям несет наибольшие расходы, необходим анализ денежных средств.

Экономисты используют прямые и косвенные методы расчета и анализа денежных потоков. Они дополняют друг друга и помогают создать полную объективную картину денежного потока. Также могут использоваться отдельно или в комбинации.

Прямой метод работает с данными, полученными с помощью обычного учета денежных потоков на счетах компании. За основу возьмем совокупный доход от реализации товаров (работ, услуг).

Основные особенности метода:

- 1) отражает направление источников расходов и источники их возникновения;
- 2) определяет уровень платежеспособности компании;
- 3) устанавливает соотношение продаж продукции и прибыли за отчетный период;
- 4) определяет основные статьи расходов и прибыли;
- 5) с его помощью можно делать прогнозы предстоящих денежных потоков;
- 6) выступает как инструмент контроля положительных и отрицательных денежных потоков в связи с их взаимосвязью с регистрами бухгалтерского учета;
- 7) делает проще оценку будущей ликвидности компании, также с его помощью можно определить платежеспособность в ближайшем будущем [13, с. 121–124].

Прямой метод по другому называют пиковым методом, поскольку анализ с использованием счета прибылей и убытков, проводится как бы сверху вниз. В этом методе есть определенные недостатки. С помощью прямого метода довольно сложно определить взаимосвязь денежных потоков с достигнутыми финансовыми результатами. Именно поэтому аналитики выступают за пополнение запасов косвенным методом [6, с. 321].

Благодаря косвенному методу, становится возможным анализировать систему денежных потоков по ее видам деятельности (на основе сводных отчетов). Основан метод на изучении чистой прибыли по определенному виду деятельности. Денежный поток можно рассчитать по этому показателю, учитывая корректировки на увеличение или уменьшение.

Особенности косвенного метода:

- 1) имеется возможность отслеживать, куда были вложены средства и какой они принесли результат;
- 2) отображает соотношение финансовых результатов собственных оборотных средств в процессе оперативного управления;
- 3) выявляет проблемные места в деятельности компании, такие как, неиспользуемые ресурсы, а значит, облегчает выход из кризиса;
- 4) позволяет узнать сумму выручки компании, их источники и основные направления расходования;
- 5) определяет способность компании обеспечивать и также определяет наличие резерва денежных средств, чтобы поступления денежных средств превышали расходы;
- 6) определяет способность компании погашать в кратчайшие сроки обязательства за счет дебиторской задолженности;
- 7) обращает внимание на то, что чистая прибыль, полученная организацией, достаточна для закрытия всех имеющихся потребностей,
- 8) находит способность общества участвовать в инвестиционной деятельности за счет амортизации и чистой прибыли [32, с. 368].

Таким образом, основной документ, позволяющий объективно и в полном объеме проанализировать денежные потоки, является стандартный отчет о движении денежных средств.

Отчет основанный на прямом методе, позволяет установить определенные показатели, которые имеют большое значение для успеха компании:

- 1) платежеспособность общества в последнем отчетном периоде;
- 2) степень зависимости от заемных средств;
- 3) составление прогноза состояния компании на ближайший период;
- 4) качество дивидендной политики и тенденции ее развития;
- 5) способность гибко реагировать на экономические изменения и состояние денежных резервов компании;
- 6) степень участия собственных средств в текущей хозяйственной деятельности;
- 7) ресурс осуществлять инвестиционное финансирование.

Показатели для оценки «качества» ЧДПТ необходимы для грамотного анализа. Проверить данные на достоверность, исключив ошибочные выводы по ЧДПТ, возможно с их помощью, а также показатели ликвидности отражают платежеспособность компании на данном этапе развития.

$$\text{Коэффициент платежеспособности (1)} = (\text{ДСНП} + \text{Приток ДС за период}) / \text{Отток ДС за период.}$$

$$\text{Коэффициент платежеспособности (2)} = \text{Приток ДС за период} / \text{Отток ДС за период.}$$

Коэффициент платежеспособности (1) показывает, насколько компания способна совершать выплаты, используя поступления за период, а также остатки денежных в наличном и безналичном видах. Этот коэффициент должен быть больше единицы.

$$\text{Интервал самофинансирования (1)} = (\text{ДС} + \text{Краткосрочные финансовые вложения} + \text{Краткосрочная дебиторская задолженность}) / \text{Среднедневной расход ДС.}$$

$$\text{Среднедневной расход} = (\text{Себестоимость продаж} + \text{Коммерческие расходы} + \text{Управленческие расходы} - \text{Амортизация}) / n,$$

где  $n = 30$  дней, при отрезке времени, равном месяцу;

$n = 90$  дней, при отрезке времени, равном кварталу;

$n = 360$  дней, при отрезке времени, равном году.

$$\text{Интервал самофинансирования (2)} = (\text{ДС} + \text{Краткосрочные финансовые вложения}) / \text{Среднедневной расход ДС. Коэффициент Бивера} = (\text{Чистая прибыль} + \text{Амортизация}) / \text{Долгосрочные и краткосрочные обязательства.}$$

Вычислив этот коэффициент, можно достоверно сформировать представление о платежеспособности организации. Если компания успешна, то коэффициент будет на уровне 0,4–0,45.

Коэффициент покрытия краткосрочных обязательств притоком денежных средств = (Чистая прибыль + Амортизация) / Краткосрочные обязательства.  
Покрытие процента = ЧДПТ перед выплатой процентов и налогов / Сумма выплачиваемых процентов.

Данный показатель служит определением способности организации выплачивать проценты за счет ЧДПТ, не нарушая при этом обязательства перед партнерами по выплате процентов за использование их денежных средств. Зачастую возникают ситуации, когда годовой отчет по форме № 2 показывает прибыль гораздо выше, чем размер процентов по кредиту, но, несмотря на это, компания не может покрыть свои расходы по привлечению внешнего заемного финансирования из-за минусового ЧДПТ.

Потенциал самофинансирования = ЧДПТ / Долгосрочная кредиторская задолженность.

Компания в силах самостоятельно выполнить свои обязательства перед владельцами уставного капитала и в срок выплачивать им дивиденды? Чтобы ответить на этот вопрос, нужно иметь сведения о результатах финансово-хозяйственной деятельности за предыдущий период и рассчитать коэффициент покрытия дивидендов I по всем видам акций:

Коэффициент покрытия дивидендов I = ЧДПТ перед выплатой дивидендов и после уплаты налогов и процентов / Общая сумма дивидендов к выплате.

Данная формула возможно применять и для общего расчета по выплачиваемым дивидендам, и для определения способности выплачивать дивиденды по каждой конкретной группе акций привилегированных или обыкновенных. Показатель представляет особый интерес для собственников организации.

Коэффициент покрытия дивидендов II = ЧДПТ перед выплатой дивидендов и после уплаты налогов и процентов / Сумма дивидендов к выплате по обыкновенным акциям.

Для начала следует определить ЧДПТ по результатам отчетного периода, как правило, он отображается в годовом отчете организации. Можно использовать и текущие сведения по выплатам при стабильной дивидендной политике, они не могут измениться. Если нет стабильности в данном аспекте, экономисты строят прогнозы в отношении будущих выплат [23, с. 656].

Ликвидный денежный поток.

Ликвидный денежный поток характеризует финансовую устойчивость предприятия, что является одним из параметров. Он показывает изменение в чистой кредитной позиции предприятия в течение определенного периода. Благодаря методу ликвидного денежного потока, есть возможность оперативно рассчитать денежный поток организации и использовать его для экспресс-диагностики финансового состояния предприятия.

«Чистая кредитная позиция – это разница между суммой кредитов, полученных предприятием, и суммой денежных средств. Ликвидный денежный поток тесно связан с понятием финансового рычага, который характеризует предел, до которого деятельность компании может быть улучшена за счет банковских кредитов».

Эффект финансового левериджа изображен на рисунке 5.

$$\text{ЭФЛ} = (1 - \text{СНП}) * (\text{РА} - \text{СП}_{\text{ср}}) * (\text{ЗК} / \text{СК}),$$

где СНП — ставка налога на прибыль, доли единицы;

(1 — СНП) — налоговый корректор;

РА — рентабельность активов, %;

СП<sub>ср</sub> — средняя расчетная процентная ставка за кредит, %;

ЗК — заемный капитал по пассиву баланса;

СК — собственный капитал (капитал и резервы);

ЗК/СК — коэффициент задолженности (финансовой зависимости).

#### Рисунок 5—Эффект финансового левериджа

При положительном значении ЭФЛ предприятие имеет прибавку к рентабельности собственного капитала (при условии  $\text{РА} > \text{СП}$ ). При отрицательном значении ЭФЛ ( $\text{РА} < \text{СП}$ ) – вычит из рентабельности собственного капитала, т. е. полученный банковский кредит использован неэффективно.

Таким образом, финансовый рычаг является объективным фактором, возникающим из-за появления заемных средств в балансовом обязательстве, что позволяет вам получать дополнительную чистую прибыль от собственного капитала.

Кроме прямого и косвенного методов существует так называемый метод ликвидного денежного потока (ЛДП), который позволяет оперативно рассчитать денежный поток организации. Его можно использовать для экспресс-диагностики финансового состояния предприятия. Ликвидный денежный поток – это показатель дефицита или профицита остатка денежных средств, возникающий при полном покрытии всех долговых обязательств за счет заемных средств. Алгоритм расчета ликвидных денежных потоков представлен ниже.

$$\text{ЛДП} = (\text{ДК1} + \text{КК1} - \text{ДС1}) - (\text{ДК} + \text{КК} - \text{ДС}),$$

где ДК1 и ДК – долгосрочные кредиты и займы на конец и начало расчетного периода;

КК1 и КК – краткосрочные кредиты и займы на конец и начало расчетного периода;

ДС1 и ДС – денежные средства на конец и начало расчетного периода [7, с. 592].

## Выводы по разделу 1

По результатам анализа можно делать следующие выводы:

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

Проводя расчет денежного потока и анализ финансовых потоков, необходимо знать, что на совокупный денежный поток предприятия оказывают влияние в первую очередь динамика выручки от реализации, рентабельность активов и проценты, выплачиваемые по заемным средствам.

Все это позволяет делать обоснованные прогнозы на перспективу с помощью анализ денежных потоков предприятия, осуществлять расчет потока в следующих периодах, принимать оперативные управленческие решения в текущем периоде, корректировать движение денежных потоков в организации на основании отклонений факта от плана.

Исходя из представленных выше результатов, можно сделать вывод, что управление денежными потоками – это и есть важнейший элемент финансовой политики организации. Предприниматель принимает различные решения, относительно увеличения объема своего бизнеса или защиты его от убытков, в зависимости от динамики изменения денежного потока. Качество и эффективность на предприятии зависит от его стабильности в определенный период времени и способности «идти дальше», достигая финансового успеха. Таким образом, система управления денежными потоками – это совокупность методов и инструментов воздействия финансовых услуг компании на движение денежных ресурсов с целью достижения целей, поставленных ее руководством.

## 2 АНАЛИЗ И ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ НА ПРИМЕРЕ ООО «СЕЙХО-МОТОРС»

### 2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «СЕЙХО-МОТОРС»

Автомобильный холдинг ООО «СЕЙХО-МОТОРС» на данный момент является официальным дилером Тойота – «Тойота Центр Челябинск Восток», располагается по адресу: город Челябинск, улица проспект Ленина, дом 3, корпус Е.

У компании есть собственный официальный сайт – [www.toyotachel.ru](http://www.toyotachel.ru).

В начале 90-х годов в России стали появляться первые официальные дилеры, с того момента и началась история марки Тойота на рынке Российской Федерации.

ООО «СЕЙХО-МОТОРС» основали в 1998 году, организация занимается продажей новых автомобилей, а также продажей поддержанных автомобилей клиентов, которые сдали свои авто по программе TRADE-IN. Помимо этого, компания проводит регулярное техническое обслуживание автомобилей Toyota, предоставляет сервисные услуги и кузовной ремонт автомобилей. Также в продаже можно найти различные аксессуары для автомобилистов и разные запчасти для машин. Сейхо является стратегической основой бренда Toyota, который играет ключевую роль в развитии бизнеса Toyota и занимает лидирующие места в Челябинской области.

Московское представительство Тойота Мотор 20 июля 1998 года Toyota, приняли решение открыть первый салон в Челябинске, с тех пор, в течение уже почти 13 лет, холдинг успешно держит свои высокие позиции. На сегодняшний момент компания стремительно развивается и занимает достаточно высокие позиции среди дилеров иностранных автомобилей.

В настоящее время продажей и обслуживанием автомобилей Toyota в России занимаются 98 официальных дилеров и авторизованных партнеров в 68 городах.

Лидерами продаж, несомненно, являются дилерские центры легендарной марки Toyota. В автомобильном холдинге «Сейхо-моторс» это Тойота Челябинск Восток центр, расположенный в самом начале проспекта Ленина.

Миссия компании отображена ниже.

1. Привлечение максимального количества клиентов.
2. Занимать лидирующие позиции среди других иностранных дилеров, с точки зрения качества объема продаж новых и поддержанных автомобилей, услуг сервиса и высокого качества обслуживания.
3. Предоставить своим сотрудникам лучшие условия труда, возможность карьерного роста, а также личностного роста, разумеется, в сочетании с достойной заработной платой и социальными гарантиями.

Ценности компании:

ООО «СЕЙХО-МОТОРС» считает, что взаимодействие руководства со всеми заинтересованными сторонами очень важно для устойчивого развития, и должно

приложить все усилия, чтобы укрепить взаимоотношения путем предоставления прозрачной информации компании.

«На первое место всегда ставим клиента» – основной принцип ООО «СЕЙХО-МОТОРС». Компания по сей день предлагает лучшие условия, разрабатывает различные мероприятия для привлечения новых клиентов, делает скидки на авто и сервисные услуги.

Компания характеризуется линейно–функциональной организационной структурой управления (рисунок 6).



Рисунок 6 – Организационная структура управления ООО «СЕЙХО-МОТОРС»

У каждого подчиненного есть начальник, и у каждого начальника есть несколько подчиненных. Организацию возглавляет генеральный директор, который действует на основании устава компании и принимает решения об открытии вакансий и сокращении должностей.

Главное условие слаженной работы организации является наличие денежных средств, которые оцениваются с помощью анализа денежных потоков.

Основная задача при анализе денежных потоков, состоит в выявлении причин нехватки или избытка средств, определения источников их поступления и направления прямого использования.

Определить, по возможности, все операции, влияющие на денежный поток – это и есть цель анализа.

В нем учитываются денежные потоки по трем видам деятельности: основной, инвестиционной и финансовой, эти виды позволяют определить, какова доля дохода, получаемого от каждого вида деятельности. Благодаря этому анализу представляется возможным оценить перспективы деятельности организации и спрогнозировать дальнейшее положение.

Инвестиционная деятельность связывают как с продажей, так и с приобретением товара в долгосрочное пользование.

В информации о денежных потоках, связанных с инвестиционной деятельностью, можно увидеть затраты на получение ресурсов, которые в будущем принесут прибыль (таблица 2) [27, с. 89–93].

Таблица 2– Основные направления притока и оттока денежных средств поинвестиционной деятельности

ПРИТОК	ОТТОК
1. Выручка от реализации активов долгосрочного использования. 2. Дивиденды и проценты от долгосрочных финансовых вложений 3. Возврат других финансовых вложений	1. Приобретение имущества долгосрочного использования (основные средства, нематериальные активы). 2. Капитальные вложения 3. Долгосрочные финансовые вложения

Инвестиционная активность обычно приводит к временному оттоку средств.

Деятельность предприятия, которая приносит ему основную прибыль, а также другая деятельность, не связанная с инвестициями и финансами, называют основной деятельностью. Основные направления притока и оттока денежных средств представлены ниже (таблица 3) [27, с. 89–93].

Таблица 3– Основные направления притока и оттока денежных средств по основной деятельности

ПРИТОК	ОТТОК
1. Выручка от реализации продукции, работ, услуг. 2. Получение авансов от покупателей и заказчиков. 3. Прочие поступления (возврат сумм от поставщиков; сумм, выданных подотчетным лицам).	1. Платежи по счетам поставщиков и подрядчиков. 2. Выплата заработной платы. 3. Отчисления в соцстрах и внебюджетные фонды. 4. Расчеты с бюджетом по налогам. 5. Уплата процентов по кредиту. 6. Авансы выданные.

От основной деятельности компания получает большую часть дохода.

Финансовая деятельность – это деятельность, которая осуществляется, чтобы привести организацию к изменению размера собственных и заемных денежных средств.

Организация осуществляющая финансовую деятельность, получает ресурсы от акционеров, например выпуск акций, возвращает дивиденды акционерам, берет кредиты и выплачивает суммы, полученные в качестве займа. С помощью полученной информации о движении денежных средств, связанных с финансовой деятельностью, возможно прогнозировать будущую сумму денежных средств, на которую будут иметь право поставщики капитала организации.

Направления оттока и притока денежных средств от финансовой деятельности представлены в таблице 4 [27, с. 89–93].

Таблица 4– Основные направления притока и оттока денежных средств по финансовой деятельности

ПРИТОК	ОТТОК
1. Полученные ссуды и займы 2. Эмиссия акций, облигаций 3. Получение дивидендов по акциям и процентов по облигациям	1. Возврат ранее полученных кредитов 2. Выплата дивидендов по акциям и процентов по облигациям 3. Погашение облигаций

Финансовую деятельность направляют на увеличение средств организации, финансовую поддержку инвестиционной и капитальной деятельности.

Подводя итоги, хочется отметить, что не очень хорошо, когда текущая активность доминирует над оттоком средств. Что говорит, о недостаточности полученных средств для обеспечения текущих платежей компании. В этом случае нехватка денежных средств будет покрыта за счет заемных средств. Если же случается отток средств компании от инвестиционной деятельности, то финансовая независимость снижается.

Для финансового благополучия организации нужен приток денежных средств. Однако если говорить об избытке средств, означает, что компания вероятнее всего понесет убытки (обесценивание средств), а также велика вероятность упустить выгодную возможность размещения.

Отобрав и проанализировав все направления денежных потоков и их расходы, можно определить фактический денежный поток ООО «СЕЙХО-МОТОРС», соотнести сумму полученного финансового результата с состоянием средств и оценить синхронность доходов и платежей [12, с. 491–494].

Можно настаивать на том, что остатки денежных средств на счетах компании на конец отчетных периодов являются непостоянными и постоянно изменяются в течение отчетного периода. Связать это можно с тем, что компания должна изначально согласовать с банком( в котором открыт счет), размер лимита, то есть максимально возможную сумму денег в кассе. Что касается средств на текущем счете, необходимо изучить банковские выписки за соответствующие периоды для детального анализа расходов компании.

Таблица 5 – Основные экономические показатели ООО «СЕЙХО-МОТОРС» за 2018–2020 гг.

Показатель	Значение показателя, тыс. руб.			Изменения в сумме, (+, –)		Изменения в процентах, (+, –)	
	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2019 г. к 2018 г.	2020 г. к 2019 г.	2019 г. к 2018 г.	2020 г. к 2019 г.
Среднегодовая величина активов	15700	1902	17614	3343	–1429	121,29	92,50
Среднегодовая величина собственного капитала	3889	4489	4661	600	172	115,43	103,83
Среднегодовая величина основных фондов	10546	11752	10830	1206	–922	111,44	92,15
Выручка	13058	12656	10576	–402	–2080	96,92	83,57
Прибыль от продаж	2238	778	1307	–1460	529	34,76	167,99
Чистая прибыль	1163	29	326	–1134	297	2,49	1124,14

Исходя из данных таблицы 5, видно, что за период с 2018 по 2020 год наблюдаются две наклонности: во-первых, сам экономический потенциал организации неравномерно увеличивается (например, среднегодовая стоимость

активов организации возрастет на 1914 тыс. рублей, среднегодовая стоимость основных средств возрастет на 284 тыс. рублей). Во-вторых, эта наклонность говорит о падении спроса на выполняемые работы компании, либо об увеличении экономического потенциала, ориентированного на крупные проекты, которые в перспективе будут реализованы в ближайшем будущем.

Среднегодовая величина активов организации возросла в 2019 г. по сравнению с 2018 г. на 3343 тыс. руб. или на 21,29 %, в 2020 г. по сравнению с 2019 г. уменьшилась на 1429 тыс. руб. или на 7,50 %.

Среднегодовая величина собственного капитала организации в 2019 г. по сравнению с 2018 г. возросла на 600 тыс. руб. или на 15,43 %, в 2020 г. по сравнению с 2019 г. – на 172 тыс. руб. или на 3,83 %.

Среднегодовая стоимость основных фондов организации возросла в 2019 г. по сравнению с 2018 г. на 1206 тыс. руб. или на 11,4 %, в 2020 г. по сравнению с 2019 г. сократилась на 922 тыс. руб. или на 7,85 %.

Выручка организации в 2019 г. по сравнению с 2018 г. сократилась на 402 тыс. руб. или на 3,08 %, в 2020 г. по сравнению с 2019 г. – на 2080 тыс. руб. или на 16,43 %.

Прибыль от продаж организации в 2019 г. по сравнению с 2018 г. сократилась на 1460 тыс. руб. или на 75,24 %, то есть на большую величину, чем выручка, в 2020 г. прибыль от продаж организации возросла на 529 тыс. руб. или на 67,99 %, что свидетельствует о желании руководства организации минимизировать негативное влияние снижения выручки за счет снижения себестоимости продаж, а также других расходов организации.

Чистая прибыль организации сократилась в 2019 г. по сравнению с 2018 г. на 1134 тыс. руб. или на 97,51 %, в 2020 г. по сравнению с 2019 г. возросла на 297 тыс. руб. или на 1024,14 %.

Таким образом, мы диагностировали наличие определенных проблем. Эффективность использования экономического потенциала ООО «СЕЙХО-МОТОРС» снижается. Связано это с расширением имущественного потенциала организации и одновременным снижением объемов финансово-хозяйственной деятельности.

Таблица 6– Изменение длительности оборота денежных средств по месяцам ООО «СЕЙХО-МОТОРС» за 2020 год

в тыс.руб.

Показатели	Остатки денежных средств			Оборот за месяц			Период оборота, дней		
	2018	2019	2020	2018	2019	2020	2018	2019	2020
1.Январь	11 791,0	14 306,0	16821,0	353 016,0	367 322,0	495 967,0	1,32	1,17	1,02
2.Февраль	6992,0	29 493,0	51994,0	364 701,0	394 194,0	415 813,0	1,51	2,24	3,75
3.Март	8317,0	13300,0	18283,0	375 514,0	388 814,0	522 174,0	1,01	1,03	1,05
4.Апрель	10 130,0	19665,0	95795,0	492 684,0	512 349,0	638 975,0	1,00	1,15	4,5

Окончание таблицы 6

Показатели	Остатки денежных средств			Оборот за месяц			Период оборота, дней		
	2018	2019	2020	2018	2019	2020	2018	2019	2020
5.Май	7801,0	27730,0	47659,0	451 37 3,0	479 1 03,0	487 1 47,0	1,22	1,74	2,93
6.Июнь	26 740, 0	27091,0	27442,0	400 54 7,0	427 6 38,0	231 9 82,0	1,65	1,90	3,55
7.Июль	8524,0	27495,0	46466,0	604 64 8,0	632 1 43,0	509 1 27,0	1,03	1,30	2,62
8.Август	43 309, 0	76149,0	32840,0	47 369 ,0	514 8 66,0	620 8 34,0	2,32	4,44	1,59
9.Сентябрь	15 102, 0	16846,0	31948,0	226 37 2,0	243 2 18,0	569 3 00,0	1,40	2,08	1,68
10.Октябрь	23 553, 0	56808,0	33255,0	632 17 3,0	688 9 81,0	767 6 09,0	1,17	2,47	1,30
11.Ноябрь	26 864, 0	23274,0	19684,0	501 08 6	524 3 60,0	527 9 55,0	1,30	1,33	1,29
12.Декабрь	9860,0	20864,0	29004,0	567 37 1,0	588 2 35,0	833 2 73,0	1,00	1,06	1,04

Как видно из данных таблицы 6, период оборота наличных денег в 2019 году колеблется от 1,03 до 4,44 дней, а в 2020 году – от 1,02 до 4,50. Иначе говоря, с того момента, когда денежные средства поступили на счет организации до момента их выбытия, в 2019 году, в среднем не более 1,8 дня, в 2020 году – 2,19 дня. Что показывает дефицит средств в организации, это может привести к опасным последствиям при кредиторской задолженности. Любая просрочка ежемесячного платежа, обязывает организацию платить неустойки в виде пени, что выведет компанию из ее финансово-стабильного положения. Был проведен анализ всех возможных направлений их поступления и ликвидации, анализ проводился прямыми и косвенными методами, преследуя цель раскрыть фактическое движение денежных средств в ООО «СЕЙХО-МОТОРС». Такой подход обеспечит контроль за денежными потоками и оперативное управление в организации.

Для того, чтобы рассчитать денежный поток косвенным методом необходимы показатели чистой прибыли (с корректировками по статьям), которые не отражают движение реальных денежных средств на текущих счетах. Преимущественный косвенный метод позволяет установить соответствие между финансовым результатом и собственным оборотным капиталом, при использовании в управлении операционными денежными средствами. Таким образом можно выявить наиболее болезненные места в деятельности организации разработать алгоритм действий, позволяющий выйти из критичной ситуации.

Прежде чем составить полный отчет о движении денежных средств на основе данного метода, прежде всего необходимо рассчитать чистый денежный поток от инвестиционной и финансовой деятельности, определить его можно точно также, как и метод прямой отчетности.

Проведем более удобный(с аналитической точки зрения) косвенный метод, который позволит определить взаимосвязь полученной прибыли с изменением объема средств.

Расчеты приведены в таблице 7.

Таблица 7– Движение денежных средств (косвенный метод) ООО «СЕЙХО-МОТОРС» за 2018–2020 гг.

Денежные потоки	2018 г.	2019 г.	2020 г.
Операционная деятельность	-1 907 700	-2 378 407	-1 534 452
Чистая прибыль	1378	1801	3242
Суммы текущих активов	-10 075 994	-9 226 154	-12 690 457
Краткосрочные финансовые вложения	-13 250	-13 650	-19 390
Дебиторская задолженность	-3 203 941	-3 776 016	-8 724 313
Запасы	-6 858 803	-5 436 488	-3 946 754
Сумма текущих обязательств	8 166 916	6 845 946	11 152 763
Кредиторская задолженность	8 166 916	6 845 946	11 152 763
Инвестиционная деятельность	-886 274	-3 761 412	-4 555 527
Нематериальные активы	-110	-1 047 208	-1 679 187
Основные средства	-877 058	-2 705 088	-2 857 098
Долгосрочные финансовые вложения	-9106	-9116	-19 242
Финансовая деятельность	745 650	6 127 167	5 878 624
Краткосрочные кредиты и займы	565 907	781 067	331 642
Долгосрочные кредиты и займы	2 997 788	4 904 297	4 231 887
Сумма собственных средств	282 130	282 130	2 200 614
Уставной капитал	282 130	282 130	2 200 614
Суммарное изменение денежных средств	(2 048 324)	12 652	211 355
Денежные средства на начало периода	2 129 889	13636562	4 827 923
Денежные средства на конец периода	81 565	305 572	292 920

Можно сделать следующие выводы по данным отчета из таблицы 7, составленного косвенным методом. ООО «СЕЙХО-МОТОРС» получил 3242 млн. руб. чистой прибыли в 2020 г., которая по сравнению с 2018 г., выросла на 1864 млн. руб. Отвлечение денежных средств в долгосрочные вложения в 2018 г. составил 886 274 млн. руб., к 2020г. вложения выросли на 3 669 253 млн. руб. (и составили 4 555 527 млн. руб.). Дебиторская задолженность и запасы в 2018 г. составили 10 062 744 млн. руб., что сократило остаток денежных средств на эту же величину, в 2019г. уменьшились запасы и это принесло прибыль в размере 850 240 млн. руб., к 2020г. дебиторская задолженность увеличилась и стала 8 724 313млн.руб

Для наглядности алгоритм расчета денежного потока косвенным методом представим в таблице 8.

Таблица 8– Структура отчета о движении денежных средств косвенным методом

Показатель	2018 г.	2019г.	2020г.
Остаток денежных средств на начало отчетного периода	2 129 889	13636562	4 827 923
Чистая прибыль	+	+	+
Увеличение остатка запасов	–	–	+
Увеличение НДС по приобретенным ценностям	–	–	+
Рост дебиторской задолженности	+	+	+
Рост краткосрочных финансовых вложений	+	+	+
Увеличение КЗ	+	–	+
Увеличение доходов будущих периодов	+	+	+
Рост резерва предстоящих расходов	–	+	–
Увеличение остатка нематериальных активов	+	+	+
Рост остатка основных средств	–	+	+
Рост долгосрочных финансовых вложений	+	+	+
Рост прочих внеоборотных активов	+	–	+
Сумма полученных процентов	–	–	+
Сумма выплаченных процентов	–	+	+
Рост уставного капитала	–	–	+
Увеличение остатков долго и краткосрочных кредитов и займов	+	+	+
Чистый денежный поток от всех видов деятельности	(2 048 324)	12 652	211 355
Остаток денежных средств на конец отчетного периода	81 565	305 572	292 920

Рассматривая операционные, финансовые и инвестиционные денежные потоки, можно провести анализ средств, он поможет оценить перспективы деятельности предприятия ООО «СЕЙХО-МОТОРС». Таким образом, удастся определить каков удельный вес доходов, полученный от каждой из видов деятельности. Расчеты движения денежных потоков приведены в таблице 9.

Таблица 9– Движение денежных средств (прямой метод) ООО «СЕЙХО-МОТОРС» за 2019–2020 гг.

Показатель	2018 г.	2019 г.	2020 г.
Остаток денежных средств на начало отчетного года	2 129 889	13 636 562	4 827 923
Движение денежных средств по текущей деятельности			
Средства, полученные от покупателей, заказчиков	10 835 600	13 208 837	4 644 740
Прочие доходы	378 102	427 725	183 183
Денежные средства, направленные:	(12 966 79	(12 788 86	(6 711 555
	5)	6)	)
на оплату, работ, услуг, сырья	(11 476 26	(10 302 60	(5 103 061
	6)	5)	)

## Окончание таблицы 9

Показатель	2018 г.	2019 г.	2020 г.
на оплату труда	(564 420)	(688 281)	(591 604)
на выплату дивидендов, процентов	(441255)	(470 589)	(537 820)
на расчеты по налогам и сборам	(350400)	(1409)	(2121)
на прочие расходы	(134454)	(684 537)	(31 136)
ЧДП от текущей деятельности	(1 753 093)	847 696	(1 883 632 )
Движение денежных средств по инвестиционной деятельности			
Выручка от продажи объектов основных средств и иных внеоборотных активов	–	–	–
Выручка от продажи ценных бумаг и иных финансовых вложений	392 807	4 434 986	1 209 533
Полученные дивиденды	–	–	–
Полученные проценты	172 754	–	–
Поступления от погашения займов, предост. др. организациям	66 250	–	–
Приобретение объектов ОС, доходных вложений в материальные ценности и НМА	(22 624)	(166 383)	(34 207)
Приобр. ЦБ и иных финансовых вложений	(389 807)	(4 440 683)	(1 209 424 )
Займы, предоставленные другим организациям	(87 500)	(10 126)	–
ЧДП от инвестиционной деятельности	131 880	(182 206)	(34 098)
Движение денежных средств по финансовой деятельности			
Поступления от эмиссии акций или иных долевых бумаг	–	–	–
Поступления от займов и кредитов, предоставленных другими организациями	5 733 873	7 505 028	5 329 396
Погашение займов и кредитов (без процентов)	(6 154 033)	(8 148 334)	(3 183 227 )
Погашение обязательств по финансовой аренде	(472)	(2210)	–
Погашение полученных поручительств	(6479)	(7322)	(17 084)
ЧДП от финансовой деятельности	(427 111)	(652 838)	2 129 085
Чистое увеличение (уменьшение) денежных средств и их эквивалентов	(2 048 324)	12 652	211 355
Остаток денежных средств на конец отчетного периода	81 565	305 572	292 920

Анализ денежных средств показал, что в 2018 г. предприятие получило отток денежных средств от текущей деятельности в размере 1 753 093 тыс. руб., главным образом отток денежных средств, произошел за счет увеличения количества приобретенного сырья (на сумму 11 476 266 тыс. руб.), в 2019 г. за счет увеличения средств полученных от покупателей (на сумму 2 373 237 тыс. руб.) предприятие получило приток в размере 847 696 тыс. руб., но в 2020г. предприятие получило отток в размере 1 883 632 тыс. руб.

От финансовой деятельности в 2018 г. за счет погашения кредита произошел отток, который составил 427 111 тыс. руб., в 2019 г. отток увеличился и составил 652 838 тыс. руб. но к 2020г. приток составил 2 129 085 тыс. руб.

По инвестиционной деятельности в 2018 г. за счет выручки от продажи ценных бумаг на сумму 392 807 тыс. руб. приток составил 131 880 тыс. руб., к 2019 г. в связи с увеличением финансовых вложений (на сумму 4 440 683 тыс. руб.) предприятие получило отток денежных средств, который составил 182 206 тыс. руб., но в 2020 г. произошел отток денежных средств.

Исходя из проведенного анализа денежного потока ООО «СЕЙХО-МОТОРС» прямым и косвенным методами за три года, можно прийти к выводу, что оба метода отлично дополняют друг друга и показывают истинную обстановку по движению денежных потоков на предприятии за отчетный период. Также в 2018 году отрицательным моментом денежного потока стало превышение оттоков над их притоком на 2 048 324 рубля, что говорит о некоей финансовой нестабильности предприятия. В данный период наблюдается настоящая нехватка денежных потоков, при котором снижается ликвидность и платежеспособность организации, что приводит к увеличению просроченной задолженности предприятия по кредитам банку, поставщикам и работникам за вознаграждение, но до 2019 года финансовое положение компании значительно улучшилось, она получила прибыль в размере 12 652 млн. рублей.

Кроме косвенных и прямых методов измерения денежных потоков, существует метод ликвидных денежных потоков, он позволяет быстро рассчитать денежный поток в организации. Этот метод обычно применяют для быстрого диагностирования финансового положения компании.

Ликвидный денежный поток (сокращенная аббревиатура LDP) или изменение чистой кредитной позиции является показателем профицита или дефицита остатка средств компании, который формируется в случае полного покрытия всех ее долговых обязательств за счет заемных средств. Формула для расчета LDP (рисунок 7) [35, с. 624].

$$\text{ЛДП} = (\text{ДК}_1 + \text{КК}_1 - \text{ДС}_1) - (\text{ДК}_0 + \text{КК}_0 - \text{ДС}_0) \quad (34)$$

где ДК<sub>1</sub>, ДК<sub>0</sub> – долгосрочные кредиты и займы на конец и начало расчетного периода;

КК<sub>1</sub>, КК<sub>0</sub> – краткосрочные кредиты и займы на конец и начало расчетного периода;

ДС<sub>1</sub>, ДС<sub>0</sub> – денежные средства, находящиеся в кассе, на расчетных и валютных счетах в банках, на конец и начало расчетного периода.

Рисунок 7 – Формула для расчета LDP

Расчет ликвидного денежного потока организации представлен в таблице 10.

Таблица 10– Расчет ликвидного денежного потока ООО «СЕЙХО-МОТОРС» за 2018–2020 гг.(на конец года)

в млн.руб.

Показатель	2018 г.	2019 г.	2020г.	Изменение, (±)			
				2019 / 2018 гг.		2020 / 2019 гг.	
				тыс. руб.	%	тыс. руб.	%
Долгосрочные кредиты и займы	7063	6034	4975	– 1029	85,43	– 1059	82,45
Краткосрочные кредиты и займы	8268	7741	7156	– 527	93,63	– 585	92,44
Денежные средства, находящиеся в кассе, на расчетных и валютных счетах в банках	3578	2362	138	– 1216	66,01	– 2224	5,84
Ликвидный денежный поток	11753	11413	11993	– 340	97,11	580	105,08

В 2019 году по сравнению с 2018 годом ликвидный денежный поток организации снизился, в 2020 году по сравнению с 2019 годом произошел рост ликвидного денежного потока. Ликвидный денежный поток за период с 2018 г. по 2020 г. изображен на графике(рисунок 8).

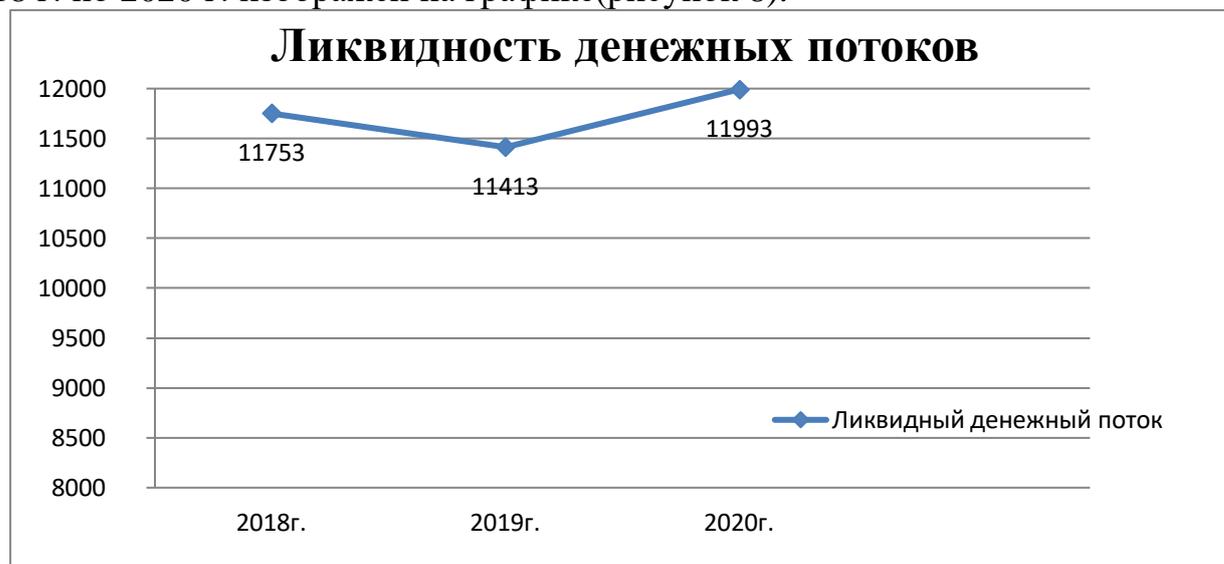


Рисунок 8 – График «Ликвидный денежный поток»

Исходя из этого, можем сделать вывод:

Разобравшись в основных коэффициентах платежеспособности и ликвидности компании, заметно, что формально объем имеющихся ресурсов позволяет кредиторам гарантировать все текущие платежи. Значения ликвидных показателей указывают на возможные проблемы для организации с финансированием текущих платежей, однако, если учитывать, что организация принадлежит автомобильной отрасли и также результаты анализа денежных потоков ООО «СЕЙХО-МОТОРС», можно сказать, что конечный итог не покажет

текущее положение дел в управлении финансами.

Организация способна финансировать отрицательные денежные потоки от текущей деятельности за счет остатков денежных средств на различных счетах и в краткосрочных финансовых вложениях, а также доходов от дебиторской задолженности. При этом в 2018–2020 годах ООО «СЕЙХО-МОТОРС» была возможность финансировать отрицательные денежные потоки от текущей деятельности только за счет остатков денежных средств на различных счетах и в краткосрочных финансовых вложениях, в 2020 году зависимость организации от своевременности поступления дебиторской задолженности значительно возросла. Значение отрицательного чистого денежного потока организации по текущей деятельности в 2019–2020 годах указывает на то, что предприятие ООО «СЕЙХО-МОТОРС» имеет проблемы с формированием денежных потоков, в частности, проблемы с финансированием отрицательных денежных потоков по текущей деятельности, а также денежных потоков от финансовой деятельности.

В 2018 году рост объема продаж и рентабельности активов организации позволил нам положительно оценить ее денежные потоки, в 2019–2020 годах эти показатели заслуживают отрицательной оценки. Увеличение потребностей в оборотном капитале в 2019 году соответствует положительной оценке денежных потоков организации, но в 2020 году она была удовлетворительной. Потребность в долгосрочном капитале организации соответствует удовлетворительной оценке. Покрытие процентов за счет прибыли в 2018 году соответствовало положительной оценке движения денежных средств организации в 2018-2020 годах – неудовлетворительной. Срок погашения долговых обязательств соответствует положительной оценке денежных потоков. Доля заемных средств в общем объеме ресурсов соответствует отрицательной оценке денежных потоков организации. Общая оценка движения денежных средств организации является удовлетворительной.

Можно сделать вывод, что самофинансирование компании вполне достаточно для того, чтобы обеспечить текущие платежи, предприятию периодически необходимо привлекать краткосрочные кредиты и займы для рефинансирования из-за длительного периода дебиторской задолженности и неравномерного их взыскания, это показывает детальный анализ.

Проведем анализ основных источников притока и оттока денежных средств (таблица 11).

Таблица 11– Анализ денежных потоков по видам деятельности ООО «СЕЙХО-МОТОРС» за 2018–2020 гг.

в тыс.руб

Показатель	01.01.2018г	01.01.2019г.	01.01.2020г
1. Текущая деятельность			
1.1. Положительный денежный поток	75748,0	44063,0	49011,0
1.2. Отрицательный денежный поток	74126,0	42872,0	47117,0
1.3. Чистый денежный поток	1622,0	1191,0	1894,0

## Окончание таблицы 11

Показатель	01.01.2018г	01.01.2019г.	01.01.2020г
<b>2.Операционная деятельность</b>			
2.1.Положительный денежный поток	0	0	0
2.2.Отрицательный денежный поток	507,0	0	1836,0
2.3.Чистый денежный поток	-507,0	0	-1836,0
<b>3.Внереализационная деятельность</b>			
3.1.Положительный денежный поток	157,0	0	740,0
3.2.Отрицательный денежный поток	300,0	950,0	474,0
3.3.Чистый денежный поток	-143,0	-950,0	266,0
3.4.Налог на прибыль	972,0	145,0	78,0
4.Итого ЧДП/ чистая прибыль	736,0	463,0	246,0

По наблюдениям в 2018–2020 г. появилась тенденция увеличения общего чистого денежного потока, а в 2019 году он снизился. Это произошло в результате выплат по банковскому кредиту-отрицательного денежного потока от операционной деятельности. Разумеется, это считается негативным фактором в финансово-хозяйственной деятельности организации. Доля чистого денежного потока от основной деятельности в 2019–2020 г. составила 1,42 %, 3,11 % и 3,56 % соответственно.

Доля прибыли недостаточно высока, но в целом компания работает стабильно. Операционная деятельность привела к убыткам или отрицательным денежным потокам в течение рассматриваемого периода, что привело к снижению чистой прибыли в каждом отчетном году до 3,1 %, 2,8 %, 4,53 % и 1,25 % соответственно. Можно утверждать, что в компании нет развитой системы финансового менеджмента, не проводится работа по прибыльному размещению временно свободных средств, т. е. ООО «СЕЙХО-МОТОРС» необходимо обратить внимание на финансовое планирование и прогнозирование денежных потоков с целью получения дополнительного дохода.

Далее проведем анализ технико-экономических показателей организации ООО «СЕЙХО-МОТОРС» за 2018–2020 гг., данные для анализ представлены в бухгалтерской (финансовой) отчетности (приложение А, Б).

Таблица 12 – Анализ технико-экономические показатели организации ООО «СЕЙХО-МОТОРС» за 2018–2020 гг.

Показатель	Год			Изменения	
	2018	2019	2020	Абс., +/-	Темп прироста, %
Выручка, тыс. руб.	2 887 449	3 631 059	2 802 133	-85 316	-2,95
Себестоимость, тыс. руб.	2773139	3413776	2676958	-96181	-3,47
Чистая прибыль, тыс. руб.	-101337	-149920	-22467	78870	-77,83
Рентабельность продаж, %	-3,51	-4,13	-0,80	2,71	-77,15
Рентабельность производства, %	96,04	94,02	95,53	-0,51	-0,53
Затраты на 1 руб. реализованной продукции (работ, услуг), тыс. руб.	0,960	0,940	0,955	-0,005	-0,53

Окончание таблицы 12

Показатель	Год			Изменения	
	2018	2019	2020	Абс., +/-	Темп прироста, %
Среднегодовая стоимость основных фондов, тыс. руб.	994 771	951 905,5	914 852,5	-79 918,5	-8,03
Фондоотдача, тыс. руб.	2,90	3,81	3,06	0,16	5,52
Фондоёмкость, тыс. руб.	0,345	0,262	0,326	-0,018	-5,23
Численность персонала, чел.	439	421	409	-30	-6,83
Заработная плата персонала, тыс. руб.	216409	216074	212467	-3942,12	-1,82
Производительность труда, тыс. руб.	6577,3	8624,8	6851,2	273,8	4,16
Фондовооруженность, тыс. руб.	2266,0	2261,1	2236,8	-29,2	-1,29

На основании представленных данных таблицы 12, можно сформировать следующий вывод.

Выручка за анализируемый период сократилась на 85 316 тыс. руб., в динамики сокращение составило 2,95%. Уменьшение выручки, говорить о снижении спроса на продукцию ООО «СЕЙХО-МОТОРС».

Показатель себестоимости также уменьшился на 96 181 тыс. руб. или на 3,47 %, что говорит о том, что произошло сокращение затрат на производство и реализацию продукции.

Чистая прибыль за весь анализируемый период показала отрицательное значение, однако в 2020 году по отношению к 2019 году, чистая прибыль увеличилась на 78 870 тыс. руб.

Показатель рентабельности продаж за анализируемый период 2018–2020 гг., увеличился на 2,71 процентных пункта, это говорит не смотря на сокращение выручки, о увеличении спроса на продукцию организации.

Рентабельность производства в 2020 году сократилась по отношению к 2018 году на 0,51 процентный пункт.

Показатели среднегодовой стоимости основных фондов, отраженных в бухгалтерском балансе в статье «основные средства», за анализируемый период данный показатель уменьшился на 79 918,5 тыс. руб. или на 8,03%. Данное уменьшение, может быть связано с продажей оборудования или начисления амортизации.

Анализ фондоотдачи показал увеличение показателя на 5,52 %. Значение этого показателя свидетельствует о том, насколько эффективно используются производственные здания, сооружения, машины, то есть все без исключения группы основных фондов. Увеличение показателя фондоотдачи свидетельствует об эффективности использования основных фондов.

Показатель фондоёмкости, за анализируемый период уменьшился на 5,23 %. Увеличение фондоёмкости говорит о эффективном использовании основных фондов.

Численность персонала значительно уменьшилась на 30 человек. Уменьшение численности персонала, зависит от разных факторов, например таких как

заработная плата, условий труда, психологического климата в коллективе и т. д.

Не смотря на снижение выручки, и численности персонала, показатель производительности труда увеличился на 27,8 тыс. руб.

Таким образом, анализ технико-экономических показателей говорит о том, что организация ООО «СЕЙХО-МОТОРС» работает не удовлетворительно.

Проанализировав взаимосвязь между итоговым финансовым результатом и изменением денежных средств, учитывая возможность отражения фактического денежного потока в ранее учтенных доходах. Для получения фактической суммы денежных средств сумма начисленной амортизации должна быть добавлена к чистой прибыли, потому что уменьшение прибыли не сопровождается уменьшением денежных средств. Такие расходы уменьшают прибыль на балансе, но никак не влияют на денежный поток. При увеличении запасов фактический отток денежных средств будет выше на сумму затрат на приобретение материалов, включенных в себестоимость реализованной продукции. Прибыль также будет завышена на эту сумму и должна быть скорректирована, т. е сумма увеличения запасов должна быть вычтена из суммы чистой прибыли, а сумма их уменьшения должна быть добавлена к чистой прибыли, так как мы завышаем сумму оттока денежных средств на эту сумму, другими словами – мы недооцениваем прибыль.

Руководитель, используя косвенный метод ООО «СЕЙХО-МОТОРС» может полностью контролировать его текущую платежеспособность, оценивать возможность дальнейших инвестиций и принимать оперативные решения по стабилизации.

## **2.2 Анализ финансового состояния организации ООО «СЕЙХО-МОТОРС»**

Далее проведем анализ финансового состояния организации ООО «СЕЙХО-МОТОРС» ЗА 2018–2020 гг., и начнем с горизонтально и вертикального анализ баланса организации, на основании данных бухгалтерской (финансовой) отчетности (приложение А).

Цель горизонтального анализа состоит выявлении абсолютных и относительных изменений величин различных статей баланса. В таблице 13 представлен горизонтальный анализ баланса ООО «СЕЙХО-МОТОРС» за 2018-2020 гг.

Таблица 13 – Горизонтальный анализ балансоорганизация ООО «СЕЙХО-МОТОРС» за 2018–2020 гг.

Статья баланса	Год, тыс. руб.			Отклонение			
				Абсолютное, +/-, тыс. руб.		Темп прироста, %	
	2018	2019	2020	2020 / 2019	2020 / 2018	2020 / 2019	2020 / 2018
<b>АКТИВ</b>							
<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>							
Основные средства	973 244	930 567	899 138	-31 429	-74 106	-3,38	-7,61
Прочие внеоборотные активы	31 814	36 809	29 138	-7671	-2676	-20,84	-8,41
Итого по разделу I	1 005 058	967 376	928 276	-39 100	-76 782	-4,04	-7,64
<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>							
Запасы	235 645	237 507	161 060	-76 447	-74 585	-32,19	-31,65
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	116	57	2	-55	-114	-96,49	-98,28
Дебиторская задолженность	479 861	581 598	411 343	-170 255	-68 518	-29,27	-14,28
Денежные средства и денежные эквиваленты	6137	726	79051	78325	72 914	10 788,57	1188,10
Прочие оборотные активы	1309	1794	2052	258	743	14,38	56,76
Итого по разделу II	723 068	821 682	653 508	-168 174	-69 560	-20,47	-9,62
<b>БАЛАНС</b>	1 728 126	1 789 058	1 581 784	-207 274	-146 342	-11,59	-8,47
<b>ПАССИВ</b>							
<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>							
Уставный капитал	29	29	29	0	0	0	0
Добавочный капитал (без переоценки)	6141	6141	6141	0	0	0	0
Резервный капитал	4	4	4	0	0	0	0
Нераспределенная прибыль (непокрытые убытки)	327 405	177 485	155 018	-22 467	-172 387	-12,66	-52,65
Итого по разделу III	333 579	183 659	161 192	-22 467	-172 387	-12,23	-51,68
<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>							
Прочие обязательства	1 044 540	1 116 000	853 408	-262 592	-191 132	-23,53	-18,30

Окончание таблицы 13

Статья баланса	Год, тыс. руб.			Отклонение			
				Абсолютное, +/-, тыс. руб.		Темп прироста, %	
	2018	2019	2020	2020 / 2019	2020 / 2018	2020 / 2019	2020 / 2018
Итого по разделу IV	1 044 540	1 116 000	853 408	-262 592	-191 132	-23,53	-18,30
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА							
Заемные средства	225 236	325 005	384 956	59 951	159 720	18,45	70,91
Кредиторская задолженность	124 771	164 394	182 228	17 834	57 457	10,85	46,05
Итого по разделу V	350 007	489 399	567 184	77 785	217 177	15,89	62,05
БАЛАНС	1 728 126	1 789 058	1 581 784	-207 274	-146 342	-11,59	-8,47

По результатам горизонтального анализа баланса выявлено, что валюта баланса уменьшилась в 2020 году по отношению к 2018 году на 146 342 тыс. руб., в динамике на 8,47%.

Внеоборотные активы организации уменьшились на 76 782 тыс. руб. или на 7,64 %, в основном за счет уменьшение основных средств на 74 106 тыс. руб. или на 7,61%. Оборотные активы предприятия, так же сократились на 69 560 тыс. руб. или 9,62%. Основное сокращение оборотных активов произошло за счет статьи «запасы» на 74 585 тыс. руб., что хорошо для организации, так как не происходит затоваривание склада и получение дополнительных денежных средств и статья «дебиторская задолженность» на 68,518 тыс. руб., данное обстоятельство является так же положительным фактором для организации, так как снилась задолженность покупателей (заказчиков) перед организацией.

Горизонтальный анализ пассива показал уменьшение собственного капитала на конец 2020 года за счёт роста нераспределённой прибыли (на 52,65%).

Долгосрочные обязательства сократились за анализируемый период на 191 132 тыс. руб. или на 18,30%.

Однако раздел «Краткосрочные обязательства» показал увеличение значение за анализируемый период на 217 177 тыс. руб. или на 62,05%, в статье «заемные средства» на 159 720 руб. Так же по статье «кредиторская задолженность» увеличение составило 57 457 тыс. руб.

Вертикальный анализ осуществляется в целях определения удельного веса отдельных статей баланса в общем итоговом показателе и последующего сравнения результата с данными предыдущего периода.

Вертикальный анализ баланса организации ООО «СЕЙХО-МОТОРС» представлен в таблице 14.

Таблица 14 – Вертикальный анализ баланса организации ООО «СЕЙХО-МОТОРС» за 2018–2020 гг.

Статья баланса	Доля в валюте баланса, %			Изменение доли, %	
	2018 год	2019 год	2020 год	2020 / 2019	2020 / 2018
<b>АКТИВ</b>					
<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>					
Основные средства	56,32	52,01	56,84	4,83	0,53
Прочие внеоборотные активы	1,84	2,06	1,84	-0,22	0,00
Итого по разделу I	58,16	54,07	58,69	4,61	0,53
<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>					
Запасы	13,64	13,28	10,18	-3,09	-3,45
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	0,0067	0,0032	0,0001	-0,0031	-0,0066
Дебиторская задолженность	27,77	32,51	26,01	-6,50	-1,76
Денежные средства и денежные эквиваленты	0,36	0,04	5,00	4,96	4,64
Прочие оборотные активы	0,08	0,10	0,13	0,03	0,05
Итого по разделу II	41,84	45,93	41,31	-4,61	-0,53
<b>БАЛАНС</b>	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00
<b>ПАССИВ</b>					
<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>					
Уставный капитал	0,0017	0,0016	0,0018	0,0002	0,0002
Добавочный капитал (без переоценки)	0,355	0,343	0,388	0,045	0,033
Резервный капитал	0,00023	0,00022	0,00025	0,00003	0,00002
Нераспределенная прибыль (непокрытые убытки)	18,95	9,92	9,80	-0,12	-9,15
Итого по разделу III	19,30	10,27	10,19	-0,08	-9,11
<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>					
Прочие обязательства	60,44	62,38	53,95	-8,43	-6,49
Итого по разделу IV	60,44	62,38	53,95	-8,43	-6,49
<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>					
Заемные средства	13,03	18,17	24,34	6,17	11,30
Кредиторская задолженность	7,22	9,19	11,52	2,33	4,30
Итого по разделу V	20,25	27,36	35,86	8,50	15,60
<b>БАЛАНС</b>	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00

Вертикальный анализ активов баланса предприятия показал, что наибольшую долю во внеоборотных активах занимают основные средства в размере 56,84 %, так же данные показатель увеличился по отношению к 2018 году на 0,53%.

В оборотных активах, наибольшую долю составляет дебиторская задолженность в размере 26,01% в 2019 году, за анализируемый период доля дебиторской задолженности сократилась на 1,76%.

Вертикальный анализ пассивов баланса показал, что доля собственного капитала сократилась на 9,11%, за счет нераспределенной прибыли, доля которой составила в 2020 году 9,80%.

В краткосрочных обязательствах, доля кредиторской задолженности в

2020 году составила 11,52%, данный показатель по отношению к 2018 году увеличился на 4,30%, наибольшую доля в краткосрочных обязательствах составляют заемные средства 24,34% в 2019 году, и показатель увеличивается на 11,30 %.

Оценка ликвидности бухгалтерского баланса организации ООО «СЕЙХО-МОТОРС» провидится на основании бухгалтерской (финансовой) отчетности за 2018–2020 гг. Источник информации для анализа – «Бухгалтерский баланс» (приложение А).

Для оценка ликвидности баланса, активы группируются по степени ликвидности:

A1 – активы абсолютно ликвидные, состав которых представляют денежные средства и денежные эквиваленты (активы, которые могут быть в течение короткого промежутка времени превращены в деньги);

A2 – активы быстрореализуемые, в состав которых включают товары для перепродажи, готовую продукцию, отгруженные товары и дебиторскую задолженность;

A3 – активы медленно реализуемые (это активы, срок превращения которых в деньги может достигать нескольких месяцев до года). В их состав включают сырье и материалы, расходы будущих периодов, остатки незавершенного производства;

A4 – активы труднореализуемые (это активы, сроком реализации которых – более одного года). К ним относят внеоборотные и неликвидные активы.

Статьи пассива баланса группируются по срокам погашения:

П1 – срочные обязательства, которые как правило должны погашаться немедленно. В состав этой группы включают задолженность (кредиторскую) по налогам бюджету и обязательным страховым взносам перед внебюджетными фондами, задолженность перед персоналом по заработной плате и другие обязательства, которые как правило погашаются в течение месяца;

П2 – краткосрочные обязательства. Краткосрочные заемные средства, задолженность участникам по выплате доходов, прочие краткосрочные пассивы – включаются в состав;

П3 – долгосрочные обязательства – это статьи баланса, относящиеся к разделам IV и V, т. е. долгосрочные кредиты и заемные средства, а также доходы будущих периодов, резервы предстоящих расходов и платежей;

П4 – постоянные пассивы. Это собственный капитал предприятия.

Баланс предприятия признается ликвидным, если удовлетворяется следующее условие:  $A1 > П1$ ,  $A2 > П2$ ,  $A3 > П3$ ,  $A4 < П4$ .

Экономический смысл первых трех неравенств состоит в том, что активов каждой группы должно быть достаточно для погашения соответствующих обязательств. Экономический смысл четвертого неравенства для анализа платежеспособности отсутствует, оно будет выполняться «автоматически» при выполнении первых трех, поэтому является излишним [34, с. 77–85].

В таблице 15 представлена группировка активов организации ООО «СЕЙХО-МОТОРС» по степени ликвидности активов.

Таблица 15 – Группировка активов организации ООО «СЕЙХО-МОТОРС» за 2018–2020 гг.

Группа	Наименование	2018 год	2019 год	2020 год
A <sub>1</sub>	Наиболее ликвидные (A <sub>1240</sub> +A <sub>1250</sub> )	6137	726	79 051
A <sub>2</sub>	Быстро реализуемые (A <sub>1230</sub> )	479 861	581 598	411 343
A <sub>3</sub>	Медленно реализуемые (A <sub>1210</sub> +A <sub>1220</sub> +A <sub>1260</sub> )	237 070	239 358	163 114
A <sub>4</sub>	Трудно реализуемые (A <sub>1100</sub> )	1 005 058	967 376	928 276
Баланс (A <sub>1600</sub> )		1728126	1789058	1581784

В таблице 16, представлена группировка пассивов организации ООО «СЕЙХО-МОТОРС» по степени срочности выполнения долговых обязательств.

Таблица 16 – Группировка пассивов организации ООО «СЕЙХО-МОТОРС» за 2018–2020 гг.

Группа	Наименование	2018 год	2019 год	2020 год
П <sub>1</sub>	Наиболее срочные (П <sub>1520</sub> )	124 771	164 394	182 228
П <sub>2</sub>	Краткосрочные (П <sub>1510</sub> +П <sub>1540</sub> +П <sub>1550</sub> )	225 236	325 005	384 956
П <sub>3</sub>	Долгосрочные (П <sub>1400</sub> )	1 044 540	1 116 000	853 408
П <sub>4</sub>	Устойчивые (постоянные) (П <sub>1300</sub> +П <sub>1530</sub> )	333 579	183 659	161 192
Баланс (П <sub>1700</sub> )		1728126	1789058	1581784

Выделим, является ли баланс абсолютно ликвидным, для этого рассмотрим соотношения (в соответствии таблицы 17).

Таблица 17 – Оценка платежных возможностей организации ООО «СЕЙХО-МОТОРС» за 2018–2020 гг.

Платежный баланс, тыс. руб.						Соотношение
Излишек (+)			Недостаток (-)			
2018 год	2019 год	2020 год	2018 год	2019 год	2020 год	
6137	726	79 051	124 771	164 394	182 228	A <sub>1</sub> ≤ П <sub>1</sub>
479 861	581 598	411 343	225 236	325 005	384 956	A <sub>2</sub> ≤ П <sub>2</sub>
237 070	239 358	163 114	1 044 540	1 116 000	853 408	A <sub>3</sub> ≥ П <sub>3</sub>
1 005 058	967 376	928 276	333 579	183 659	161 192	A <sub>4</sub> ≥ П <sub>4</sub>
1728126	1789058	1581784	1728126	1789058	1581784	Итого

Баланс организации ООО «СЕЙХО-МОТОРС» за 2018–2020 гг. нельзя признать абсолютно ликвидным, так как не выполняется первое, второе и четвертое соотношения за 2018–2020 гг.

Далее определим тип финансовой устойчивости организации. Расчет определение типа финансовой устойчивости отобразим в таблице 18.

Таблица 18 – Анализ финансовой устойчивости организации ООО «СЕЙХО-МОТОРС» за 2018–2020 гг.

Наименование показателя	Год			Отклонение, +/-
	2018	2019	2020	
Собственный капитал (СК)	333579	183 659	161 192	-172387
Внеоборотные активы (ВОА)	1 005 058	967 376	928 276	-76782
Долгосрочные кредиты и займы (ДКЗ)	0	0	0	0

в тыс. руб.

## Окончание таблицы 18

Наименование показателя	Год			Отклонение, +/-
	2018	2019	2020	
Краткосрочные кредиты и займы (ККЗ)	225236	325005	384956	159720
Запасы (ЗЗ)	235645	237507	161060	-74585
Наличие собственных оборотных средств (СОС)	-671 479	-783 717	767 084	-95605
Наличие собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов и затрат (СДИ)	-671 479	-783717	767 084	-95605
Общая величина основных источников формирования запасов и затрат (ОВИ)	-446 243	-458712	382 128	64115
Определении типа финансовой устойчивости:				
1. СОС – Запасы и затраты (ЗЗ)	-907124	-1 021 224	928 144	-21020
2. СДИ – ЗЗ	-907124	-1 021 224	928 144	-21020
3. ОВИ – ЗЗ	-681888	-696 219	543 188	138700

Исходя из выше перечисленных показателей, определим тип финансовой устойчивости организации ООО «СЕЙХО-МОТОРС» по таблице 19.

Таблица 19 – Типы финансовой устойчивости предприятия

Тип финансового состояния	СОС	СДИ	ОИ
1 тип – абсолютная финансовая устойчивость	+	+	+
2 тип – нормальная финансовая устойчивость	-	+	+
3 тип – неустойчивое финансовое состояние	-	-	+
4 тип – кризисное финансовое состояние	-	-	-

Тип финансовой устойчивости организации ООО «СЕЙХО-МОТОРС» относится к 3 типу – неустойчивое финансовое состояние.

Далее проведем анализ финансовой устойчивости по относительным показателям (таблица 20).

Таблица 20 – Анализ финансовой устойчивости организации ООО «СЕЙХО-МОТОРС» за 2018–2020 гг.

Показатели	Нормативное значение	2018 год	2019 год	2020 год	Отклонение, (+/-)	
					2020 / 2019	2020 / 2018
Коэффициент автономии	0,3–0,7	0,193	0,103	0,102	-0,001	-0,091
Коэффициент соотношения заемных и собственных средств (финансовый рычаг)	< 0,7	4,181	8,741	8,813	0,072	4,632
Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных средств	-	0,719	0,849	0,704	-0,145	-0,015

## Окончание таблицы 20

Показатели	Нормативное значение	2018 год	2019 год	2020 год	Отклонение, (+/-)	
					2020 / 2019	2020 / 2018
Коэффициент отношения собственных и заемных средств	0,7–1	0,239	0,114	0,113	-0,001	-0,126
Коэффициент маневренности собственного капитала	0,2–0,5	– 0,643	– 0,702	– 0,899	-0,197	-0,256
Коэффициент обеспеченности запасов и затрат собственными средствами	0,6–0,8	1,583	1,399	0,536	-0,863	-1,047
Коэффициент имущества производственного назначения	≥ 0,6	0,718	0,673	0,689	0,015	-0,029
Коэффициент долгосрочного привлечения заемных средств	–	3,131	6,076	5,294	-0,782	2,163
Коэффициент краткосрочных пассивов	–	0,644	0,664	0,679	0,015	0,035

Коэффициент автономии в 2020 году в сравнении с 2018 годом уменьшился на 0,091, и находится ниже предела нормативного значения. Уменьшение значения свидетельствует о повышении риска и снижении финансовой устойчивости. Причем, с увеличением доли обязательств не только повышается риск их непогашения, кроме того, возрастают процентные расходы, и усиливается зависимость компании от возможных изменений процентных ставок.

Коэффициент соотношения заемных и собственных средств (финансовый рычаг) не соответствует нормативному значению. Коэффициент соотношения заемных и собственных средств – характеризует финансовую устойчивость предприятия, и показывает сколько заемных средств приходится на единицу собственного капитала. Чем выше значение коэффициента, тем выше риск банкротства предприятия. За анализируемый период коэффициент продолжает увеличиваться и на 2020 год составил 8,813.

Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных средств за 2018-2020 гг. уменьшился на 0,015. Если меньше 1 значит на предприятии большую часть занимают внеоборотные активы.

Коэффициент отношения собственных и заемных средств, значение показателя находится ниже нормативного значения, и за 2018–2020 гг. показатель снижается. Чем ниже значение показателя, тем выше финансовая устойчивость и независимость предприятия от заемного капитала и обязательств.

Коэффициент маневренности собственного капитала, в 2018–2020 гг. находится ниже норматива и показывает отрицательное значение, и продолжает снижаться, это говорит о том, что у компании есть затруднения с развитием. Также это говорит о зависимости от заемных средств, пониженной платежеспособности.

Коэффициент обеспеченности запасов и затрат собственными средствами находится ниже пределов нормативного значения и за 2018–2020 гг. уменьшился на 1,047, это говорит о снижении финансовой устойчивости и собственного капитала.

Коэффициент имущества производственного назначения показывает снижение показателя, однако находится в пределах нормативного значения.

Коэффициент долгосрочного привлечения заемных средств увеличился на 2,163 к 2020 году.

Коэффициент краткосрочных пассивов, значение показателя увеличилось за 2018–2020 гг., на 0,035. Увеличение коэффициента: повышает зависимость предприятия от краткосрочных обязательств, требует увеличения ликвидности активов для обеспечения платежеспособности и финансовой устойчивости.

Далее произведем расчет коэффициентов ликвидности для организации ООО «СЕЙХО-МОТОРС» за 2018–2020 гг. (коэффициент общей ликвидности, коэффициент быстрой ликвидности и коэффициент абсолютной ликвидности (таблица 21).

Таблица 21 – Расчет коэффициентов ликвидности организации ООО «СЕЙХО-МОТОРС» за 2018–2020 гг.

Показатель	Нормативное значение	2018 год	2019 год	2020 год	Отклонение, (+/-)	
					2020 / 2019	2020 / 2018
Коэффициент общей (текущей) ликвидности	≈ 1,5...2,5	2,066	1,679	1,152	– 0,527	– 0,914
Коэффициент быстрой (срочной) ликвидности	≈ 0,8...1,2	0,018	0,001	0,139	0,138	0,122
Коэффициент абсолютной ликвидности (платежеспособности)	≈ 0,2...0,5	0,018	0,001	0,139	0,138	0,122

Расчет коэффициентов ликвидности организации показал:

Коэффициент общей (текущей) ликвидности, за анализируемый период не достиг нормативного значения в 2020 году, значение показателя уменьшилась на 0,914 и на 2020 год составил 1,152. Если показатель текущей ликвидности ниже нормативного показателя и равен 1 или 1,5, это означает что текущие задолженности будет трудно погасить.

Коэффициент быстрой (срочной) ликвидности, ниже нормативного значения, и на 2020 год составил 0,0139, это значит, что организации следует работать в направлении увеличения суммы высоколиквидных активов и снижения суммы текущих активов.

Коэффициент абсолютной ликвидности (платежеспособности), за анализируемый период коэффициент увеличился на 0,122 и на 2020 год составил 0,139. Показатель находится ниже нормативного значения, это свидетельствует о

явной нехватке денежных средств организации для покрытия краткосрочных обязательств (абсолютная неликвидность).

Далее проведем расчет деловой активности организации ООО «СЕЙХО-МОТОРС» за 2018–2020 гг. в таблице 22.

Таблица 22 – Деловая активность организации ООО «СЕЙХО-МОТОРС» за 2018–2020 гг.

Показатель	Год			Изменение, +/-	
	2018	2019	2020	2020 / 2019	2020 / 2018
Коэффициент оборачиваемости совокупного капитала (ресурсоотдача) (в оборотах)	1,701	2,065	1,663	-0,402	-0,038
Коэффициент оборачиваемости собственного капитала (в оборотах)	7,515	14,040	16,251	2,211	8,737
Коэффициент оборачиваемости мобильных средств (в оборотах)	-4,493	-4,990	-3,614	1,377	0,879
Коэффициент оборачиваемости, раз:					
– запасов	15,175	14,430	13,433	-0,997	-1,742
– дебиторской задолженности	10,542	6,842	5,644	-1,198	-4,898
– кредиторской задолженности	29,970	25,114	16,168	-8,946	-13,802
Оборачиваемость, дни					
– запасов	23,723	24,948	26,800	1,852	3,077
– дебиторской задолженности	34,148	52,619	63,783	11,164	29,636
– кредиторской задолженности	12,012	14,335	22,266	7,931	10,254
Продолжительность операционного цикла (в днях)	57,871	77,567	90,583	13,016	32,712
Продолжительность финансового цикла (в днях)	45,859	63,233	68,317	5,085	22,458

В таблице 22 представлен расчет деловой активности организации по оборачиваемости оборотных средств.

Коэффициент оборачиваемости совокупного капитала (ресурсоотдача) сократился за 2018–2020 гг., на 0,038 оборота, это говорит о том, что снижается оборачиваемость капитала и организация получает меньше прибыли на каждый рубль актива организации.

Коэффициент оборачиваемости мобильных средств за анализируемый период увеличился на 0,879. Ускорение оборачиваемости оборотных средств ведет к высвобождению оборотных средств предприятия из оборота.

Коэффициент оборачиваемости запасов, за анализируемый период сократился на 1,742 раза, следовательно в организации накапливаются излишки запасов и сокращается объем работ.

Оборачиваемость запасов показывает, сколько раз за анализируемый период организация использовала средний имеющийся остаток запасов. Оборачиваемость запасов в днях за анализируемый период увеличилось с 23,72 до 26,80 дней.

Коэффициент оборачиваемости дебиторской за анализируемый период значение показателя уменьшилось на 4,898, снижение показателя говорит о том, что замедляется погашение задолженности перед организацией. Оборачиваемость дебиторской задолженности в днях увеличилась 30 дней.

Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности за анализируемый период сократился на 13,802 раза. Увеличение говорит о том, что у организации увеличились сроки погашения задолженности. Оборачиваемость в днях увеличился на 10 дней.

Негативным фактом можно назвать продолжительность операционного цикла повысившийся на 33 дня, так как приводит к увеличению потребности в оборотных средствах для финансирования текущей деятельности, что, в свою очередь, приводит к дополнительной иммобилизации денежных средств в резервах и расчетных фондах.

Продолжительность финансового цикла также увеличилась на 22 дня, что также является негативным фактом, так как замедляет процесс реинвестирования прибыли в текущую деятельность предприятия.

Далее проведем анализ рентабельности организации ООО «СЕЙХО-МОТОРС» за 2018–2020 гг. на основании данных приложения Б и таблицы 23.

Таблица 23 – Исходная информация для расчета показателей рентабельности ООО «СЕЙХО-МОТОРС» за 2018–2020 гг.

в тыс.руб.

Показатель	2018 год	2019 год	2020 год
Выручка	2 887 449	3 631 059	2 802 133
Себестоимость	2 773 139	3 413 776	2 676 958
Валовая прибыль	114 310	217 283	125 175
Прибыль от продаж	–66149	27187	–79482
Прибыль до налогообложения	–101337	–149920	–22467
Чистая прибыль	–101337	–149920	–22467
Средняя балансовая величина активов	1697877	1758592	1685421
Средняя балансовая величина собственного капитала	384248	258619	172426
Средняя стоимость долгосрочных заемных средств	562668	0	0
Средняя стоимость краткосрочных заемных средств	132348	275121	354981

Анализ показателей рентабельности по организации ООО «СЕЙХО-МОТОРС» представлен в таблице 24.

Таблица 24 – Анализ показателей рентабельности организации ООО «СЕЙХО-МОТОРС» за 2018–2020 гг.

в %

Показатель	2018 год	2019 год	2020 год	Изменение, +/-	
				2020 к 2019	2020 к 2018
Рентабельность активов	–5,968	–8,525	–1,333	7,192	4,635
Рентабельность собственного капитала	–26,373	–57,969	–13,030	44,939	13,343
Рентабельность заемного капитала	–14,581	–54,492	–6,329	48,163	8,251
Рентабельность продаж	–2,291	0,749	–2,836	–3,585	–0,546
Рентабельность валовой прибыли	3,959	5,984	4,467	–1,517	0,508

Из таблицы 24 видно, что рентабельность активов показывает увеличение, однако находится в отрицательном значении за весь анализируемый период.

Рентабельность собственного капитала. За анализируемый период данный показатель увеличился на 13,34%. Но также остается в отрицательном значении.

Рентабельность заемного капитала за анализируемый период значение показателя увеличилось. Увеличение показателя является индикатором роста качества управления привлеченным капиталом, что повышает инвестиционную привлекательность и стоимость компании.

Рентабельность продаж: показатель на 2020 год уменьшился на 8,25% по отношению к 2018 году.

Рентабельность валовой прибыли. Коэффициент отражает прибыльность предприятия по валовой прибыли и используется в макроэкономическом анализе для оценки результативности деятельности крупных предприятий и отраслей, когда сложно оценить чистую прибыль. Показатель за анализируемый период увеличился на 0,51%. Единого нормативного значения показателя нет. Данный показатель должен иметь положительное значение и повышательную тенденцию. Чем выше рентабельность валовой прибыли, тем выше доля валовой прибыли в структуре выручки от продаж. Увеличение валовой рентабельности показывает увеличение эффективности использования производственных фондов, выраженной в уменьшении затрат на оказываемые услуги.

## **Выводы по разделу 2**

Проведя анализ и оценив обстановку внутри компании, можно сделать вывод, что состояние денежных потоков ООО «СЕЙХО-МОТОРС» нестабильно и нужно разработать и обосновать решения по их эффективному использованию.

В ходе исследования наблюдалась то нехватка денежных средств, то временно незадействованные средства. Компании настоятельно рекомендуется оптимизировать свое финансовое состояние. Денежные средства должны удовлетворять как текущие, так и долгосрочные потребности компании.

Цели управления денежными потоками следующие:

- 1) увеличить приток денежных средств;
- 2) замедлить скорости оттока;
- 3) рациональное использование свободных денежных средств;
- 4) увеличить прибыль компании;
- 5) максимально снизить финансовые риски, которые могут угрожать компании;
- 6) дисконтировать капитал.

Все цели вполне реально осуществить в процессе управления основным капиталом. Увеличение прибыли является основной задачей ООО «СЕЙХО-МОТОРС», что реализуется в ходе основной деятельности предприятия. Результат управления отображается в отчете о движении денежных средств.

Что, исходя из этого, можно предложить, описано ниже:

- 1) чтобы не влиять на финансовый климат компании, необходимо сократить срок погашения дебиторской задолженности;
- 2) увеличить соотношение ликвидности к нормальной стоимости;
- 3) обеспечить прибыльность деятельности организации и ее рост;

- 4) иметь запасы денежных средств;
- 5) оптимизировать и снизить расходы компании.

Необходимо достичь синхронизации денежных потоков (поставка продукции с предоплатой, авансовые платежи, доставка и т. д.). Сложность управления денежными активами заключается в том, что их обращение не всегда может совпадать с операционным циклом компании, но в любом случае необходимо найти способы правильной оценки будущих потоков и найти наилучший вариант управления ими.

### 3 РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ ООО «СЕЙХО-МОТОРС»

#### 3.1 Основные направления совершенствования управления денежными потоками ООО «СЕЙХО-МОТОРС»

Процесс анализа завершается оптимизацией денежных потоков путем выбора лучших форм их организации на предприятии с учетом внешних и внутренних факторов с целью достижения их сбалансированности, синхронизации и роста чистого денежного потока.

Оптимизация денежных потоков – это процесс выбора наилучших форм их организации на предприятии с учетом условий и особенностей его хозяйственной деятельности [1, с. 84–86].

Основными направлениями оптимизации денежных потоков на предприятии являются (рисунок 9).



Рисунок 9 – Направления оптимизации денежных потоков предприятия

Важнее всего для компании добиться баланса между объемами как отрицательных, так и положительных денежных потоков, поскольку как дефицит, так и избыток денежных ресурсов максимально негативно влияют на результаты хозяйственной деятельности организации.

Только проанализировав основные показатели финансово-хозяйственной деятельности компании, удастся диагностировать наличие некоторых проблем, связанных с уменьшением объема финансово-хозяйственной деятельности. Поскольку одновременно происходит определенное расширение имущественного потенциала организации, делается вывод о снижении эффективности использования экономического потенциала ООО «СЕЙХО-МОТОРС».

С помощью анализа можно увидеть финансовую нестабильность предприятия.

В данный период времени отчетливо заметен дефицит денежных потоков, при котором заметно снижение платежеспособности и ликвидности ООО «СЕЙХО-МОТОРС», что в конечном итоге привело к просрочкам по платежам, иначе говоря, задолженности предприятия по кредитам банку, но до 2019 года. В 2020 году организации удалось изменить положение в лучшую сторону, финансовое состояние значительно улучшилось. Исходя из этого, сделан вывод, что ООО «СЕЙХО-МОТОРС» не представляет возможным свое существование без рефинансирования кредиторской задолженности. Хотя в детальном анализе можно заметить, что самофинансирование компании является более, чем достаточным для обеспечения текущих потребностей организации. Из-за длительного периода дебиторской задолженности и неравномерного их взыскания, предприятию необходимо периодически привлекать краткосрочные кредиты и займы для рефинансирования.

Исходя из соображений относительной стабильности, а не резких изменений был разработан комплекс мер по эффективному использованию средств и ускорим их оборот.

Цель состоит в том, чтобы оптимизировать баланс денежных средств. Они удовлетворяют потребности, как текущие, так и долгосрочные.

Цель управления денежными потоками можно поделить на несколько частей:

- 1) замедлить скорость оттока или уменьшить объем;
- 2) увеличить объем или скорость поступления;
- 3) оставшийся капитал пустить в работу;
- 4) увеличить прибыли компании, при этом снизить все возможные финансовые риски.

Применение каждой из этих задач довольно специфично и происходит в процессе управления компонентами капитала. Одной из главных задач является максимизация положительных потоков. Она реализуется в ходе основной деятельности предприятия. Вот основные притоки денежных потоков (а также их оттоки), и формируется их баланс. Качество управления денежными потоками будет характеризовать отчет о движении денежных средств [11, с. 255-256].

Управляя денежными потоками равенство доходов и расходов хозяйствующего субъекта или определенное превышение доходов над расходами считается нормальным. Сложность управления денежными активами заключается в том, что их обращение может совпадать или не совпадать с операционным циклом предприятия. Превышение отрицательных финансовых потоков над положительными материальными потоками часто приводит к убыткам, а отрицательные материальные потоки над положительными финансовыми потоками приводят к увеличению дебиторской задолженности. В обоих случаях это нежелательно и требует синхронизации потоков, формой которых может быть доставка продукции с предоплатой, авансовые платежи, доставка и оплата «каждый день», доставка с последующей оплатой и т.д. Во всех случаях необходимо найти оптимальный вариант управления и способы правильной оценки будущих потоков.

Сумма средств, хранящихся на текущем счете, не должна превышать сумму,

необходимую для них в соответствии с обычной практикой. В противном случае средства будут «заморожены». Остаток средств на текущем счете предприятия должен быть скорректирован в соответствии с уровнем инфляции. Наличие текущего денежного фонда создает феномен поплавок, т. е. получения экономических выгод за счет разницы во времени между выдачей платежных документов и их фактической оплатой. Предприятие, увеличивая поплавок, но не злоупотребляя им, может уменьшить средний остаток денежных средств. Желательно проводить различие между управлением фондами, которые приносят прямой доход в виде процентов, дивидендов, депозитов, краткосрочные финансовые инвестиции, и косвенные доходы (другие виды денежных активов). Неотъемлемой частью управления денежными потоками является надлежащее планирование.

Процесс анализа, планирования и прогнозирования завершается оптимизацией денежных потоков путем выбора наилучших форм их организации на предприятии с учетом внешних и внутренних факторов с целью достижения их сбалансированности, синхронизации и роста чистого денежного потока. Прежде всего, необходимо достичь баланса между объемами положительных и отрицательных денежных потоков, поскольку как дефицит, так и избыток денежных ресурсов негативно влияют на результаты хозяйственной деятельности.

Исходя из этого, мы можем рекомендовать предприятию внедрить следующие действия:

- 1) увеличить соотношение ликвидности к нормальной стоимости;
- 2) сокращение срока погашения дебиторской задолженности;
- 3) найти возможность получать больше прибыли от основной деятельности;
- 4) иметь прямые денежные средства, имеющиеся в наличии для финансирования деятельности;
- 5) снизить некоторые затраты на содержание помещений и других активов.

Чтобы достичь сбалансированности дефицитного денежного потока в краткосрочном периоде разрабатывают мероприятия, чтобы ускорить привлечения денежных средств и замедлению их выплат. Поскольку данные мероприятия могут создать проблемы дефицитности денежных потоков в будущем, то параллельно должны быть разработаны меры по сбалансированности дефицитного денежного потока в долгосрочном периоде. Способы оптимизации избыточного денежного потока организации: досрочное погашение долгосрочных кредитов банка; увеличение объема реальных инвестиций; увеличение объема финансовых инвестиций. На устранение сезонных и циклических различий в формировании как положительных, так и отрицательных денежных потоков, а также на оптимизацию средних остатков денежной наличности должна быть направлена синхронизация денежных потоков.

Заключительным этапом оптимизации является обеспечение условий максимизации чистого денежного потока предприятия, рост которого обеспечивает повышение уровня самофинансирования предприятия, снижает зависимость от внешних источников финансирования [16, с. 295–297].

Одним из важнейших и сложных этапов управления денежными потоками

компания является их оптимизация. Он также выступает в качестве важнейшего регулятора интенсивности денежных потоков и размера среднего остатка денежных средств предприятия.

Основные цели для оптимизации денежных потоков организации:

- 1) обеспечить синхронность формирования денежных потоков во времени;
- 2) обеспечить рост чистого денежного потока компании.

Приоритетными целями оптимизации являются: положительный денежный поток; отрицательный денежный поток; остаток денежных средств; чистый денежный поток. Важно изучить п факторов, влияющие на оптимизацию денежных потоков, на их объем и характер их формирования с течением времени. Эти факторы можно разделить на две группы: внешние и внутренние. В процессе оптимизации денежных потоков организации большую роль играет характер влияния представленных факторов.

Основа для оптимизации денежных потоков компании является обеспечение баланса между объемами положительного и отрицательного типов. Ведь на результаты хозяйственной деятельности предприятия негативно влияет как дефицит, так и избыток денежных потоков.

Неприятные последствия избыточного денежного потока проявляются в потере справедливой стоимости временно неиспользованных средств от инфляции, потере потенциального дохода от неиспользованной части денежных активов в сфере их краткосрочных инвестиций, что в конечном итоге также негативно сказывается на уровне доходности активов и собственного капитала предприятия. Методы оптимизации дефицитного денежного потока зависят от характера этой дефицитности – краткосрочной или долгосрочной.

Ускорить сбор денежных средств в краткосрочной перспективе можно следующими способами: увеличением скидок на товар для клиентов; обеспечить частичную или полную предоплату за товар, который пользуется спросом; снизить условия предоставления клиентам коммерческого кредита; ускорить сбор просроченной задолженности.

Замедление денежных выплат в краткосрочной перспективе может быть достигнуто с помощью следующих мер:

- 1) использование потока для замедления сбора ваших собственных платежных документов;
- 2) повышение по согласованию с поставщиками условий предоставления предприятию товарного (коммерческого) кредита;
- 3) замена приобретения основных средств, требующих обновления, их арендой (лизингом);
- 4) реструктуризация портфеля полученных финансовых кредитов путем перевода их краткосрочных видов на долгосрочные.

Стоит заметить, что сама система «ускорения – замедления платежного оборота», повышая уровень абсолютной платежеспособности предприятия и решая проблему сбалансированности объемов дефицитного денежного потока в краткосрочном периоде, создает определенные проблемы дефицитности этого потока в последующих периодах. Поэтому параллельно с использованием

механизма этой системы должны быть разработаны меры по обеспечению сбалансированности дефицитного денежного потока в долгосрочном периоде.

Рост объема положительного денежного потока в долгосрочном периоде может быть достигнут за счет следующих мероприятий:

- 1) привлечения стратегических инвесторов с целью увеличения объемов собственного капитала;
- 2) привлечения долгосрочных финансовых кредитов;
- 3) продажи части (или всего объема) финансовых инструментов инвестирования;
- 4) продавать или сдавать в аренду неиспользуемые виды средств.

Снижение объема отрицательного денежного потока в долгосрочном периоде может быть достигнуто за счет следующих вещей указанных ниже.

- 1) сокращением объема и состава реальных инвестиционных программ;
- 2) отказа от финансового инвестирования;
- 3) снижения суммы постоянных издержек предприятия.

Методы оптимизации избыточного денежного потока предприятия связаны с обеспечением роста его инвестиционной активности. Может быть использована система таких методов как: увеличение объема расширенного воспроизводства действующих внеоборотных активов; ускорение сроков разработки и запуска и реализации реальных инвестиционных проектов; осуществление региональной диверсификации операционной деятельности компании; активное формирование портфеля финансовых вложений; досрочное погашение долгосрочных финансовых кредитов. В системе оптимизации денежных потоков предприятия важное место принадлежит их сбалансированности во времени. Это связано с тем, что несбалансированность положительного и отрицательного денежных потоков во времени создает для предприятия ряд финансовых проблем. Опыт показывает, что результатом такой несбалансированности даже при высоком уровне формирования чистого денежного потока является низкая ликвидность этого потока (а соответственно и низкий уровень абсолютной платежеспособности предприятия) в отдельные периоды времени. При достаточно высокой продолжительности таких периодов для предприятия возникает серьезная угроза банкротства.

Выравнивание денежных потоков направлено на сглаживание их объемов в разрезе отдельных интервалов рассматриваемого периода времени. Этот метод оптимизации позволяет устранить в определенной мере сезонные и циклические различия в формировании денежных потоков (как положительных, так и отрицательных), оптимизируя параллельно средние остатки денежных средств и повышая уровень ликвидности. Результаты этого метода оптимизации денежных потоков во времени оцениваются с помощью среднеквадратического отклонения или коэффициента вариации, которые в процессе оптимизации должны снижаться.

Завершающим этапом оптимизации является обеспечение условий максимизации чистого денежного потока предприятия. Рост чистого денежного потока обеспечивает повышение темпов экономического развития предприятия на принципах самофинансирования, снижает зависимость этого развития от внешних

источников формирования финансовых ресурсов, обеспечивает прирост рыночной стоимости предприятия.

Повышение суммы чистого денежного потока предприятия может быть обеспечено за счет осуществления следующих основных мероприятий:

- 1) снижения суммы постоянных издержек;
- 2) снижения уровня переменных издержек;
- 3) осуществления эффективной налоговой политики, обеспечивающей снижение уровня суммарных налоговых выплат;
- 4) осуществления эффективной ценовой политики, обеспечивающей повышение уровня доходности операционной деятельности;
- 5) использование метода ускоренной амортизации основных средств;
- 6) сокращения периода амортизации используемых предприятием нематериальных активов;
- 7) продажи неиспользуемых видов основных средств и нематериальных активов;
- 8) усиления претензионной работы с целью полного и своевременного взыскания штрафных санкций.

Итоги оптимизации денежных потоков компании отражены в системе планов формирования и использования денежных средств на предстоящий период.

Основой оптимизации платежного оборота предприятия должно стать обеспечение баланса между объемами его положительных и отрицательных денежных потоков во времени [21, с. 608].

### **3.2 Расчет и оценка эффективности предложенных рекомендаций**

Рост объема положительного денежного потока в долгосрочной перспективе может быть достигнут за счет привлечения долгосрочных финансовых кредитов в компанию ООО «СЕЙХО-МОТОРС».

Неприятные последствия дефицита денежных потоков можно наблюдать при снижении уровня абсолютной ликвидности организации, увеличении продолжительности цикла движения денежных средств и увеличении просроченных обязательств, обязательств по распределению и также в случае переизбытка денежного потока, снижением финансовой устойчивости организации. Именно по этой причине компания обязана поддерживать оптимальный баланс денежных средств. Такой баланс может обеспечить максимально возможную эффективность использования средств и при этом сохранить необходимый уровень абсолютной ликвидности компании.

Банковские кредиты, которые получены нашими клиентами на приобретение автомобилей и дополнительного оборудования, являются одним из основных источников финансирования. Наиболее выгодным для компании считается, когда клиент приобретает автомобиль через лизинг. Тем самым привлекаются новые клиенты, как физические, так и юридические лица. Компания получает хороший доход, а менеджеры компании вознаграждение за совершенную сделку. Для того, чтобы не делить со сторонней лизинговой компанией вознаграждение, целесообразно предложить открыть свой собственный отдел лизинга, чтобы

увеличить доход ООО «СЕЙХО-МОТОРС».

Чем же отличается лизинг от того же кредита: во-первых, выплаты по договору лизинга не облагаются налогом, согласно действующему налоговому законодательству РФ; во-вторых, отсутствие первоначального взноса, иногда предусматривается залоговый депозит примерно 10%, который возвращается по истечении договора лизинга; в-третьих, оперативное рассмотрение заявки и вероятность быстрой сделки (по сравнению с кредитом); в-четвертых, минимальный пакет документов.

Лизинг является прибыльным бизнесом, но и весьма сложным. Разумеется, если организация имеет небольшой капитал и недостаточный багаж знаний, открывать лизинг не стоит. Но ООО «СЕЙХО-МОТОРС» обладает достаточными знаниями для открытия и также некоторыми свободными денежными средствами. Помимо внутренней обстановки организации, нужно учитывать и внешнюю нестабильную обстановку в экономике Российской Федерации.

Какие плюсы открытия отдела лизинга:

- 1) очень низкий уровень конкуренции в этой сфере;
- 2) открытие отдела лизинга принесет компании высокую доходность, что будет заметно в первый год его существования.

Есть и определенные минусы:

- 1) для открытия отдела могут возникнуть некоторые юридические сложности;
- 2) поиск компетентных сотрудников.

Чтобы решить юридические вопросы при открытии, будет целесообразно нанять опытного юриста, специализирующегося в данной сфере. А для того, чтобы найти квалифицированных специалистов, нужно принимать на работу людей имеющих смежное образование в этой области и также проводить постоянное обучение по повышению квалификации.

Лизинг – вид инвестиционной деятельности по приобретению имущества и передаче его на основании договора лизинга физическим и юридическим лицам за определенную плату на определенный срок и на определенных условиях, обусловленных договором, с правом выкупа имущества лизингополучателем.

Лизинг осуществляется в том случае, если объект лизинга удовлетворяет следующим условиям:

- 1) объектом лизинга являются автомобили и/или дополнительное оборудование (установленные общероссийским классификатором основных средств).
- 2) активы со сроком полезного использования от 7 до 10 лет включительно, в соответствии с классификацией основных средств, включенных в амортизационные группы [30, с. 54].

Рассмотрим условия кредитования на примере АО «Тойота банк», с которым ООО «СЕЙХО-МОТОРС» заключило кредитный договор.

Максимальная сумма кредита на одного заемщика составляет 30 000 000 рублей. Условия кредита – на срок действия договора не более 36 месяцев.

Обязательным условием предоставления кредитов для финансирования лизинговых операций является предоставление обеспечения прав на применение

лизинговых платежей по договорам финансового лизинга.

При необходимости банк может обратиться за дополнительным обеспечением:

- гарантии управляющего и учредителей заемщика;
- гарантия арендатора.

Обеспечение:

- остановленные транспортные средства со скидкой не менее 20 %;
- остановленные машины и производственное оборудование со скидкой не менее 30 %.

«При финансировании лизинговых сделок, требуется обязательное страхование от кражи, полного уничтожения – бенефициаром выступает банк, бенефициаром рисков: повреждения и гражданской ответственности – является лизингодатель.

Чтобы принять решение банку о выдаче кредита компании обязан предоставить банку следующие документы:

- 1) заявку о предоставлении кредита и соответствующий пакет документов для квалификации сделки (при условии положительной квалификации Заемщика кредитным комитетом, Лизинговая компания предоставляет в Банк);
- 2) перечень документов необходимых для квалификации заемщика.

К моменту выдачи кредита Заемщиком должны быть выполнены следующие условия:

- поступление авансового платежа от Лизингополучателя на счет Лизингодателя в Банке. Минимальный размер авансового платежа должен составлять не менее 10 % от стоимости предмета лизинга;
- заключен договор купли – продажи, между Продавцом и Заемщиком в двух экземплярах, и Заемщик предоставил в Банк нотариально заверенную копию указанного договора.
- обязательное заключение договора на залога приобретаемого имущества;
- заключается договор залога права требования лизинговых платежей (на основании договора лизинга);
- заключен договор финансовой аренды между Лизингополучателем и Заемщиком, где Заемщик предоставил в Банк нотариально заверенную копию указанного договора (или третий экземпляр договора, если это предусмотрено договором).

После согласования с банком, предмет залога страхуется на сумму не менее залоговой стоимости предмета залога (автомобиля и/или дополнительного оборудования).

Порядок оформления сделки рассмотрим на примере кредита на сумму 1 500 000 рублей. Кредитный договор заключается по определенному алгоритму между ООО «СЕЙХО-МОТОРС» и ОА «Тойота Банк».

Подготовить кредитный договор нужно на первом этапе, он составляется на основе заявки организации ООО «СЕЙХО-МОТОРС». В заявке заемщик указывает следующие параметры:

- 1) вид кредита;

- 2) необходимая сумма;
- 3) срок предоставляемого займа.

На втором этапе, после отправки заявки от заемщика, банк рассматривает кредитную платежеспособность компании (процесс достаточно сложный и трудоемкий) и возможность предоставления кредита.

Вероятность одобрения зависит от следующих факторов:

- 1) финансовое положение компании довольно стабильное;
- 2) отсутствие просроченной задолженности перед бюджетом, внебюджетными фондами и другими государственными органами;
- 3) положительный собственный капитал и чистые активы;

После одобрения заявки, повторное ознакомление договора с условиями выдачи лизинга и его подписание. Далее банк переводит денежные средства на счет ООО «СЕЙХО-МОТОРС».

Устанавливается ежемесячный платеж, не позднее 5 числа каждого месяца.

Рассчитаем экономическую эффективность предлагаемых мероприятий и объясним целесообразность их реализации на предприятии.

Расширение перечня предоставляемых услуг позволило ООО «СЕЙХО-МОТОРС» повысить уровень своих доходов за счет заключения новых договоров с помощью лизинга:

- по новым заключенным договорам с организациями ООО «СЕЙХО-МОТОРС» увеличило выручку до 27 523 тыс. руб. Таким образом, предприятие в прогнозном периоде получит выручку, равную 44 960 тыс. руб.
- предоставление клиентам новых платных услуг позволило предприятию получить и прибыль в сумме 4543 тыс. руб.

Мероприятия по снижению себестоимости услуг позволили сократить ее значение на 15%.

Рассчитаем новую себестоимость предоставленных услуг:

- 1)  $18\,441 / 17\,437 = 105,76\%$  – составляла себестоимость от выручки в 2016 года;
- 2)  $44960 \cdot 105,76\% = 47548,7$  – себестоимость без предложенных мероприятий;
- 3)  $47548,7 - 15\% = 40417$  – новая себестоимость услуг.

Таблица 25–Изменение затрат на реализацию услуг ООО «СЕЙХО-МОТОРС»

Статьи затрат	Единицы измерения	2020 год	После рекомендаций	Абсолютное отклонение
Материальные затраты	тыс. руб.	6532,6	22544	16011,4
Затраты на З/П	тыс. руб.	8778	13440	4662
Социальные отчисления	тыс. руб.	2633,4	4032	1398,6
Амортизация	тыс. руб.	277	215	–62
Прочие расходы	тыс. руб.	220	186	–34
Производственная себестоимость	тыс. руб.	18441	40417	21976

В таблице 26 рассмотрим изменение финансовых результатов предприятия.  
Таблица 26 – Изменение финансовых результатов деятельности ООО «СЕЙХО-МОТОРС» за счет внедрения предложенных мероприятий

Показатели	Единицы измерения	2020 год	Прогнозное значение	Абсолютное отклонение	Темп прироста, %
Выручка	тыс. руб.	17 437	44960	27523	257,8
Себестоимость продаж	тыс. руб.	18441	40417	21976	219,2
Валовая прибыль	тыс. руб.	-1004	4543	5547	552,5
Прибыль от продаж	тыс. руб.	-1004	4543	5547	552,5
Прочие доходы	тыс. руб.	412	3307	2895	802,7
Прочие расходы	тыс. руб.	2214	2323	109	104,9
Прибыль до налогообложения	тыс. руб.	-2806	5527	8333	297,0
Налог на прибыль	тыс. руб.	0	1105,4	1105,4	–
Чистая прибыль	тыс. руб.	-2806	4421,6	7227,6	257,6

Динамику финансовых результатов деятельности ООО «СЕЙХО-МОТОРС» за счет внедрения предложенных мероприятий покажем на рисунке 10.

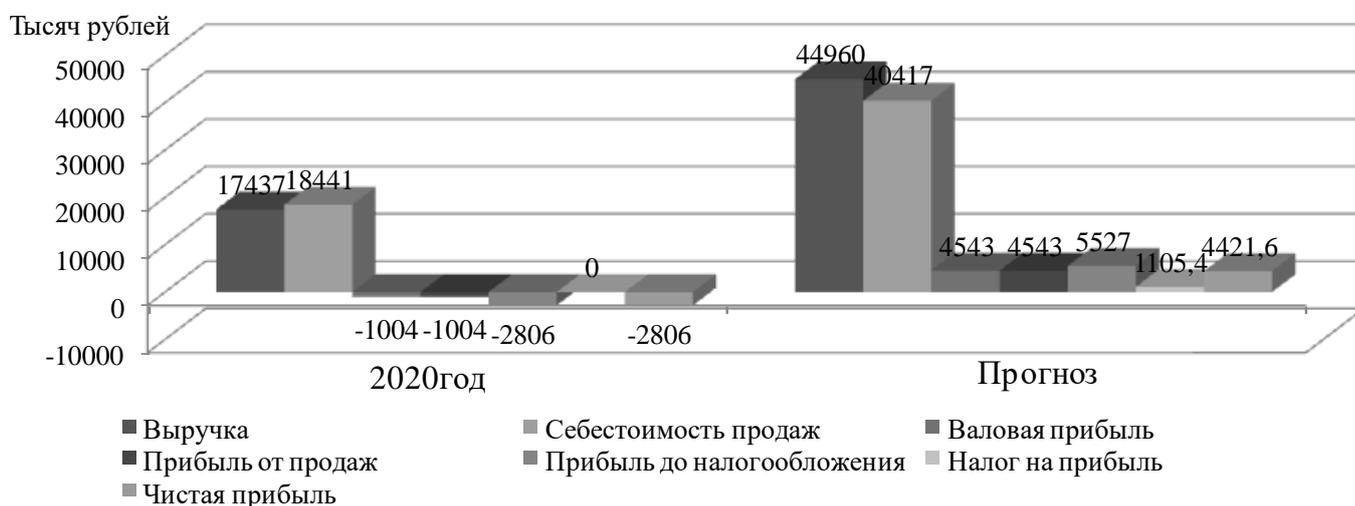


Рисунок 10– Динамика финансовых результатов деятельности

Данные таблицы 26 и рисунка 10 свидетельствуют об увеличении всех показателей финансовой деятельности компании. Можно отметить, что валовая прибыль, прибыль от продаж, доналоговая и чистая прибыль получили положительное значение. В результате компания получила положительный финансовый результат, а не убыток. Эта прибыль будет направлена на развитие предприятия.

В таблице 27 рассмотрим изменение имущественного состава ООО «СЕЙХО-МОТОРС».

Таблица 27–Изменение имущественного состояния предприятия за  
счётвнедрения предложенных мероприятий

Статьи	Единицы измерения	2020	Прогнозное значение	Абсолютное отклонение	Темп прироста, %
<b>АКТИВЫ</b>	тыс. руб.	6263	10610	4347	169,4
<b>1. Внеоборотные активы</b>	тыс. руб.	657	2023	1366	307,9
Основные средства	тыс. руб.	657	1873	1216	285,1
Отложенные налоговые активы	тыс. руб.	0	0	0	100,0
Прочие внеоборотные активы	тыс. руб.	0	150	150	–
<b>2. Оборотные активы</b>	тыс. руб.	5606	8587	2981	153,2
Запасы	тыс. руб.	0	1200	1200	–
НДС	тыс. руб.	0	312	312	–
Дебиторская задолженность	тыс. руб.	5603	6620	1017	118,2
Денежные средства и денежные эквиваленты	тыс. руб.	3	455	452	15166,7
Прочие оборотные активы	тыс. руб.	0	0	0	100,0
<b>ПАССИВ</b>	тыс. руб.	6263	10610	4347	169,4
<b>3. Капитал и резервы</b>	тыс. руб.	– 3154	1110	4264	–35,2
Уставный капитал	тыс. руб.	10	10	0	100,0
Нераспределенная прибыль	тыс. руб.	– 3164	1100	4264	–35,2
<b>5. Краткосрочные обязательства</b>	тыс. руб.	9417	9500	83	100,9
Заёмные средства	тыс. руб.	0	1000	1000	–
Кредиторская задолженность	тыс. руб.	9417	8500	–917	90,3

Данные таблицы 27 говорят о положительной динамике имущества предприятия, из них можно выделить:

- рост основных средств на 1216 тыс. руб., что позволит повысить эффективность деятельности организации;
- в балансе компании снова имеется резервы;
- рост дебиторской задолженности свидетельствует об увеличении партнерских отношений компании;
- в компании значительно увеличились денежные средства на счетах и в кассе;
- капитал предприятия получил положительное значение;
- для дальнейшего развития предприятием был взят кредит на сумму 1000 тыс. руб.

Проанализируем ликвидность прогнозного баланса предприятия ООО «СЕЙХО-МОТОРС» в таблице 28.

Таблица 28–Анализ ликвидности баланса предприятия

АКТИ В	2020, тыс.руб	Прогнозно е значение	ПАССИ В	2020, тыс.руб	Прогнозно е значение	Платежный излишек (+) или недостаток (-)	
						2020	Прогнозно е значение
A1	3	455	П1	9417	8500	9414	-8045
A2	5603	6620	П2	0	1000	5603	5520
A3	0	1512	П3	0	0	0	1512
A4	657	2023	П4	-3154	1110	3811	913
Б	6263	10610	Б	6263	10610	-	-

Согласно таблице 28, баланс компании по–прежнему не является ликвидным, но наблюдается положительная динамика показателей. Дальнейшее осуществление предложенных рекомендаций сделает баланс неустойчивым.

Далее рассчитываем изменение показателей ликвидности (таблица 29).

Таблица 29–Коэффициенты платёжеспособности предприятия

Показатель	2020	Прогнозное значение	Абсолютное отклонение
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,0003	0,05	+0,0497
Коэффициент быстрой ликвидности	0,60	0,75	+0,15
Коэффициент текущей ликвидности	0,60	0,90	+0,30

$$K_{\text{ла}} 455 / 8500 = 0,05.$$

Рекомендованная норма данного коэффициента 0,2. В нашем случае коэффициент не достиг нормативного значения, но имеет положительную динамику.

$$K_{\text{лб}} (455 + 6620) / (8500 + 1000) = 0,75.$$

Нормативное значение данного коэффициента от 0,8 до 1.

В нашем случае данный коэффициент практически достиг своей нормы.

$$K_{\text{лт}} (455 + 6620 + 1512) / 9500 = 0,90.$$

Нормативное значение данного коэффициента 2. Значение коэффициента пока не достигло норматива, отмечается его положительная динамика.

Показатели ликвидности показывают положительную динамику, представим ее на рисунке 11.

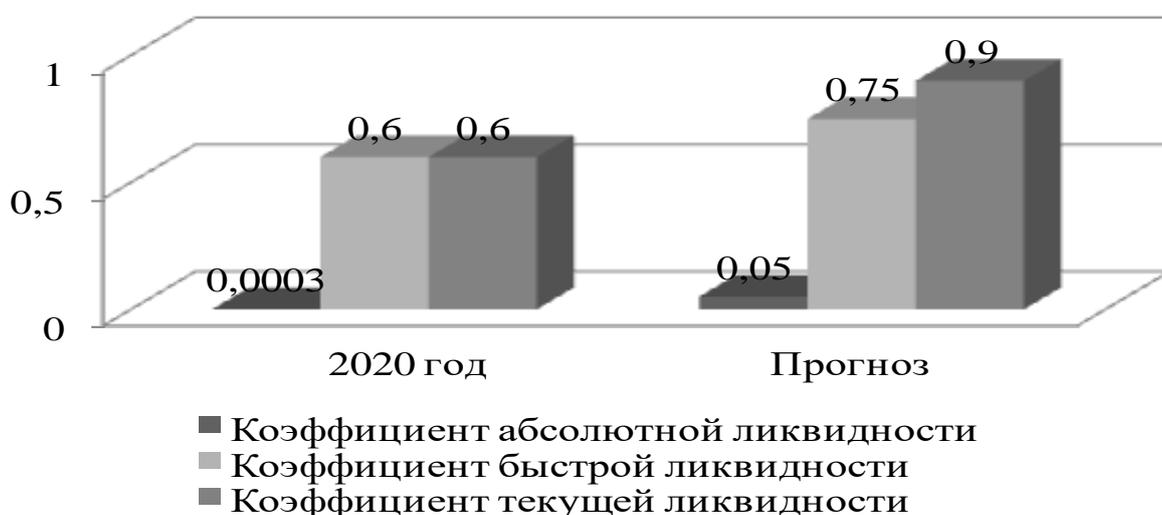


Рисунок 11– Динамика показателей платёжеспособности за счет внедрения предложенных мероприятий

Далее рассмотрим изменение основных финансовых коэффициентов, характеризующих платёжеспособность предприятия ООО «СЕЙХО-МОТОРС»(таблица 30)

Таблица 30 – Изменение основных финансовых коэффициентов, характеризующих платёжеспособность ООО«СЕЙХО-МОТОРС», за счет внедрения предложенных мероприятий

Показатель	Рекомендуемое значение	2020 год	Прогнозное значение	Абсолютное отклонение
1. Коэффициент финансовой независимости	$\geq 0,5$	-0,50	0,11	+0,61
2. Коэффициент финансовой зависимости	$\leq 2,0$	-2,0	9,6	+11,6
3. Коэффициент концентрации заемного капитала	$\leq 0,5$	1,50	0,90	-0,6
4. Коэффициент задолженности	$\leq 1,0$	0,60	0,90	+0,30
5. Коэффициент инвестирования	$> 1,0$	-4,8	0,55	+5,35

$$K_{\text{фн}} = 1110 / (455 + 6620 + 1512 + 2023) = 1110 / 10610 = 0,11.$$

Значение коэффициента финансовой независимости приобрело положительное значение.

$$K_{\text{фз}} = (455 + 6620 + 1512 + 2023) / 1110 = 10610 / 1110 = 9,6.$$

Значение коэффициента финансовой зависимости выше рекомендуемого значения.

$$K_{\text{кзк}} = 9500 / 10610 = 0,90.$$

Коэффициент не достиг рекомендуемого значения, но приближается к нему.

$$K_{\text{пз}} = (455 + 6620 + 1512) / (8500 + 1000) = 8587 / 9500 = 0,90.$$

Значение коэффициента задолженности соответствуют рекомендуемому значению.

$$K_{\text{и}} = 1110 / 2023 = 0,55.$$

Значение коэффициента инвестирования не соответствуют рекомендуемому значению, но стало положительным.

Представим динамику рассчитанных показателей на рисунке 12.

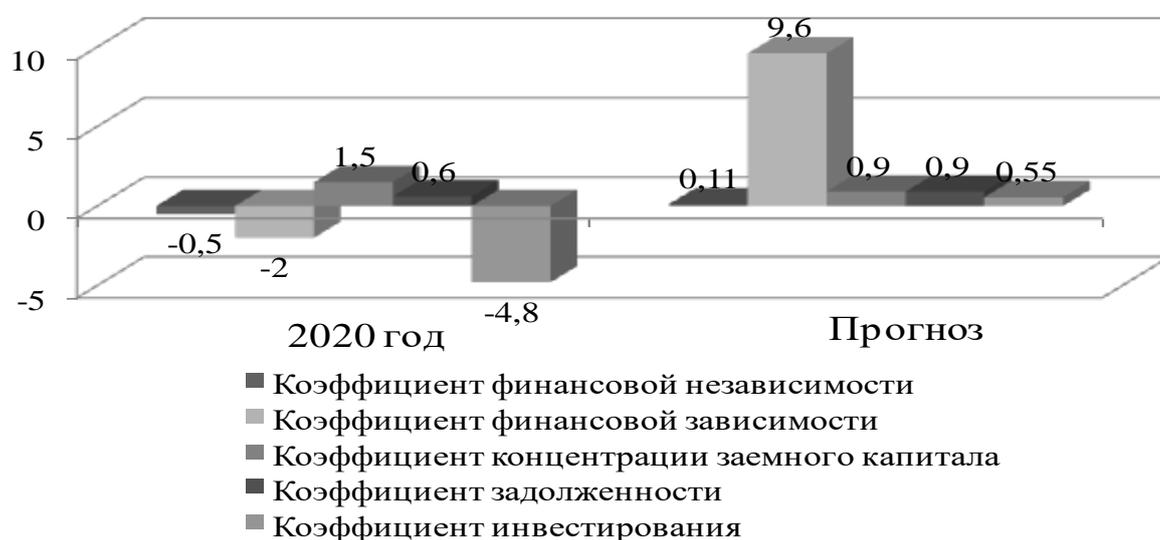


Рисунок 12– Динамика основных финансовых коэффициентов за счет внедрения предложенных мероприятий

Представленные расчёты и анализ характеризуют рост платежеспособности ООО «СЕЙХО-МОТОРС».

В таблице 31 рассмотрим изменение показателей финансовой устойчивости ООО «СЕЙХО-МОТОРС».

Таблица 31 – Изменение показателей финансовой устойчивости ООО «СЕЙХО-МОТОРС» за счет внедрения предложенных мероприятий

Показатели	Ед. измерения	2020	Прогнозное значение
Источники собственных средств	тыс.руб.	-3154	1110
Внеоборотные активы	тыс.руб.	657	2023
Собственные оборотные средства	тыс.руб.	-3811	-913
Долгосрочные пассивы	тыс.руб.	0	0

## Окончание таблицы 31

Показатели	Ед. измерения	2020 год	Прогнозное значение
Наличие оборотных средств и долгосрочных заемных источников для формирования запасов и затрат	тыс.руб.	-3811	-913
Краткосрочные обязательства	тыс.руб.	9417	9500
Общая величина основных источников формирования запасов и затрат	тыс.руб.	5606	8587
Величина затратзапасов	тыс.руб.	0	1512
Излишек собственных оборотных средств для формирования запасов и затрат	тыс.руб.	-3811	-2425
Излишек собственных оборотных средств и заемных средств (долгосрочных) для формирования запасов и затрат	тыс.руб.	-3811	-2425
Излишек общей величины основных источников формирования запасов и затрат	тыс.руб.	5606	7075
Трехмерный показатель типа финансовой устойчивости	тыс.руб.	(0; 0; 1) Неустойчивое финансовое состояние	(0; 0; 1) Неустойчивое финансовое состояние

Представленные данные свидетельствуют о том, что компания остается в нестабильном финансовом положении, но ситуация меняется в лучшую сторону, о чем свидетельствует положительный рост всех показателей.

В таблице 32 рассмотрим изменение относительных коэффициентов финансовой устойчивости ООО «СЕЙХО-МОТОРС».

Таблица 32 –Изменение относительных коэффициентов финансовой устойчивости ООО «СЕЙХО-МОТОРС» за счет внедрения предложенных мероприятий

Показатели	Единицы измерения	2020 год	Прогнозное значение	Абсолютное отклонение
1 Имущество предприятия	тыс.руб.	6263	10610	4347
2 Источники собственных средств	тыс.руб.	-3154	1110	4264
3 Краткосрочные обязательства	тыс.руб.	9417	9500	83
4 Долгосрочные кредиты и займы	тыс.руб.	0	0	0
5 Итого заемных средств	тыс.руб.	9417	9500	83
6 Внеоборотные активы	тыс.руб.	657	2023	1366
7 Оборотные активы	тыс.руб.	5606	8587	2981
8 Запасы и затраты	тыс.руб.	0	1512	1512

Окончание таблицы 32

Показатели	Единицы измерения	2020	Прогнозное значение	Абсолютное отклонение
9 Собственные оборотные средства	тыс.руб.	-3811	-913	2898
Коэффициент автономии (стр. 2/стр. 1)	тыс.руб.	-0,50	0,11	+0,61
Соотношение заемных и собственных средств	тыс.руб.	-3,0	8,56	+11,56
Коэффициент обеспеченности собственными средствами	тыс.руб.	-0,68	-0,11	+0,57
Коэффициент маневренности	тыс.руб.	1,21	-0,82	-2,03
Коэффициент соотношения мобильных и иммобилиз. средств	тыс.руб.	8,53	4,24	-4,29
Имущество производственного назначения	тыс.руб.	0,09	0,33	+0,24

Анализ изменения относительных коэффициентов финансовой устойчивости ООО «СЕЙХО-МОТОРС» показал следующее:

- нормативное значение коэффициента автономии 0,5. Показатель не достиг нормы но приобрел положительное значение;
- рекомендуемое значение соотношения заемных и собственных средств меньше 1. Значение данного коэффициента выше нормы;
- нормативное значение коэффициента обеспеченности собственными средствами 0,1 (10%). Коэффициент увеличился, но не до нормативного значения и отрицателен;
- рекомендованные пределы коэффициента маневренности от 0,2–0,5. Значение коэффициента не соответствует норме;
- поскольку коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных средств больше 1, это означает, что в организации ООО «СЕЙХО-МОТОРС» доминируют оборотные активы;
- нормальное значение коэффициент имущества производственного назначения больше или равно 0,6. Коэффициент не соответствует норме, но отмечается его положительная тенденция.

Рассмотрим изменение показателей рентабельности, характеризующих эффективность использования и управления отдельными видами ресурсов (таблица 33).

Таблица 33–Изменение показателей рентабельности отдельных видов ресурсов  
ООО «СЕЙХО-МОТОРС» за счет внедрения предложенных мероприятий

№	Показатели	Единицы измерения	2020	Прогнозное значение	Абсолютное отклонение
1	Выручка	тыс. руб.	17 437	44 960	27523
2	Себестоимость	тыс. руб.	18441	40417	21976
3	Прибыль от продаж	тыс. руб.	–1004	4543	5547
4	Прочие доходы	тыс. руб.	412	3307	2895
5	Прибыль до налогообложения	тыс. руб.	–2806	5527	8333
6	Чистая прибыль	тыс. руб.	–2806	4421,6	7227,6
7	Валюта баланса	тыс. руб.	8021	8437	716
8	Текущие активы	тыс. руб.	7074	7097	23
9	Собственный капитал	тыс. руб.	–1751	–1022	729
10	Краткосрочные обязательства	тыс. руб.	9772	9459	–313
11	Основные средства	тыс. руб.	947	1265	318
12	Материальные запасы	тыс. руб.	253	756	503
13	Финансовые вложения	тыс. руб.	0	0	0
<b>Расчёт показателей рентабельности отдельных видов ресурсов</b>					
14	Рентабельность совокупных активов (Рса)	%	–0,35	0,52	+0,87
15	Рентабельность текущих активов (Рта)	%	–0,40	0,62	+1,02
16	Рентабельность собственного капитала (Рск)	%	1,60	–4,33	–5,93
17	Период окупаемости соб. капитала (Поск)		0,62	–0,23	–0,85
18	Рентабельность материальных запасов (Рмз)	%	–2,34	2,73	+5,07
19	Рентабельность инвестиций (Ри)	%	1,60	–5,41	–7,01
20	Рентабельность продаж (Рп)	%	–0,06	0,1	+0,16
21	Рентабельность финансовых вложений (Рфв)	%	0	0	0
22	Рпр	%	–0,05	0,11	+0,16

Динамику рассчитанных показателей представим на рисунке 13.



Рисунок 13– Динамика показателей рентабельности деятельности предприятия за счет внедрения предложенных мероприятий

### Выводы по разделу 3

За счет внедрения предложенного мероприятия по открытию лизингового отдела в организации, рассчитанные в динамике показатели рентабельности, имеют довольно высокий показатель. Его открытие принесет дополнительный доход, укрепит позиции на автомобильном рынке, а также повысит конкурентоспособность компании. Это все говорит о том, что «СЕЙХО-МОТОРС» может выйти на новый уровень и считаться успешно построенным бизнесом.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В выпускной квалификационной работе анализируются денежные потоки предприятия. Управление денежными потоками является важнейшим фактором, который связывает все блоки управления организацией. Руководствуясь динамикой изменения потока денежных средств, генеральный директор принимает решение найти способ максимизировать капитал своего бизнеса и защитить его от убытков. В нашем случае, было рационально принять решение, с помощью которого удастся увеличить прибыль компании. Проведя анализ и оценив обстановку внутри компании, можно сделать вывод, что состояние денежных потоков ООО «СЕЙХО-МОТОРС» нестабильно и нужно разработать и обосновать решения по их эффективному использованию.

В ходе исследования наблюдалась то нехватка денежных средств, то временно незадействованные средства. Компании настоятельно рекомендуется оптимизировать свое финансовое состояние. Денежные средства должны удовлетворять как текущие, так и долгосрочные потребности компании.

Цели управления денежными потоками следующие:

- 1) увеличить приток денежных средств;
- 2) замедлить скорости оттока;
- 3) применить целесообразное использование свободных денежных средств;
- 4) увеличить прибыль компании;
- 5) максимально снизить финансовые риски, которые могут угрожать компании;
- 6) дисконтировать капитал.

Все цели вполне реально осуществить в процессе управления основным капиталом. Увеличение прибыли является основной задачей ООО «СЕЙХО-МОТОРС», что реализуется в ходе основной деятельности предприятия. Результат управления отображается в отчете о движении денежных средств.

Что, исходя из этого, можно предложить, описано ниже:

- 1) чтобы не влиять на финансовый климат компании, необходимо сократить срок погашения дебиторской задолженности;
- 2) увеличить соотношение ликвидности к нормальной стоимости;
- 3) обеспечить прибыльность деятельности организации и ее рост;
- 4) иметь запасы денежных средств;
- 5) оптимизировать и снизить расходы компании.

Необходимо достичь синхронизации денежных потоков (поставка продукции с предоплатой, авансовые платежи, доставка и т. д.). Обращение денежными активами не всегда совпадает с операционным циклом компании, это и создает определенные сложности. Но в любом случае можно найти способы правильной оценки будущих потоков и наилучший вариант управления ими.

Мне удалось разработать рекомендации по повышению эффективности управления денежными потоками ООО «СЕЙХО-МОТОРС». Основная идея заключалась в открытии лизингового отдела на предприятии. Сделки, совершающиеся с помощью лизинга, приносят хороший доход, а сотрудники получают свое денежное вознаграждение. Следовательно, совокупность методов

и инструментов финансовых услуг организации имеет влияние на движение денежных средств, с их помощью достигаются поставленные цели и задачи, называется это системой управления денежными потоками.

Считать нормальным можно превышение доходов над расходами организации, так и равенство этих показателей. Обращение не всегда может совпадать с операционным циклом компании. Необходимо достичь синхронизации денежных потоков, что нежелательно в том и другом случае и требует синхронизации потоков, формой которых может быть поставка продукции с предоплатой, оплатой и т. д. Во всех случаях необходимо найти наилучший вариант управления и способы правильной оценки будущих потоков.

За счет внедрения предложенных мероприятий, рассчитанные в динамике показатели рентабельности отдельных видов ресурсов, имеют положительную динамику. Данный момент говорит о росте прибыльности и рентабельности ООО «СЕЙХО-МОТОРС».

Таким образом, ООО «СЕЙХО-МОТОРС» ряд предложенных мероприятий принесет дополнительный доход, укрепит позиции на автомобильном рынке, а также повысит конкурентоспособность компании, разумеется для компании это целесообразно и довольно эффективно.

В заключении отметим, что все поставленные цели и задачи работы были достигнуты за счет методов, основанных на построении систем показателей и аналитических таблиц, а также традиционными методами экономической статистики.

Результаты выпускной квалификационной работы могут применяться для развития ООО «СЕЙХО-МОТОРС» в процессе управления денежными потоками предприятия.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Абрамян, А.К. Теоретическое представление категории «денежные потоки» / А.К. Абрамян, О.Г. Коваленко // Молодой ученый. – 2019. – №1. – Т.1. – С. 84-86.
2. Абрютинина, М.С. Анализ финансово–экономической деятельности предприятия / М.С. Абрютинина, А.В. Грачев. – М.: Дело и Сервис, 2018. – 256 с.
3. Батищева, Е.А. Анализ и управление денежными потоками / Е.А. Батищева. – Ставрополь: Прогресс, 2017. – 560 с.
4. Бердникова, Л.Ф. Влияние денежных потоков на состояние и результаты финансовой деятельности предприятия / Л.Ф. Бердникова, Е.В. Хохрина// Молодой ученый. – 2019. – №16. – С. 137–141.
5. Бернштейн, Л.А. Анализ финансовой отчетности: теория, практика и интерпретация. Пер. с англ. / Л.А. Бернштейн. – М.: Финансы и статистика, 2019 – 412с.
6. Бертонеш, М. Управление денежными потоками / М. Бертонеш, Р. Найт. – СПб.: Питер, 2017. – 321с.
7. Бланк, И.А. Основы финансового менеджмента / И.А. Бланк. – СПб.: Эльга, 2018. – Т. 1. – 592 с.
8. Брейли, Р. Принципы корпоративных финансов. Пер. с англ. / Р. Брейли, С. Майере. – М.: ОлимпБизнес, 2017 – 524с.
9. Бригхем, Ю. Финансовый менеджмент. Т. 1. / Ю. Бригхем, Л. Гапенек. – СПб.: Экономическая школа, 2019 – 359 с.
10. Бороненкова, С.А. Управленческий анализ / С.А. Бороненкова. – М.: Финансы и статистика, 2019. – 384 с.
11. Гавирова, Д.Л. Управление денежным потоком коммерческого предприятия / Д.Л. Гавирова// Молодой ученый. – 2018. – №20. – С. 255-256.
12. Доронина, А.И. Методы анализа и оптимизации денежных потоков в современных условиях / А.И. Доронина// Молодой ученый. – 2019. – № 3. – С. 491–494.
13. Дрок, Т.Е. Финансовое планирование и бюджетирование на предприятии / Т.Е. Дрок, Е.В. Коптева // Вопросы экономики и управления. – 2018. – №5.1. – С. 121–124.
14. Золотарева, А.Д. Денежные средства как источник формирования денежных потоков / А.Д. Золотарева, А.А. Филенко// Молодой ученый. – 2019. – №8. – С. 535–537.
15. Казакова, Н.А. Управленческий анализ в различных отраслях: учебное пособие / Н.А. Казакова. – М.: НИЦ Инфра–М, 2020. – 288 с.
16. Коваленко, О.Г. Система управления денежными потоками предприятия / О.Г. Коваленко// Молодой ученый. – 2019. – №20. – С. 295–297.
17. Косолапова, М.В. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебник. / М.В. Косолапова, В.А. Свободин. – М.: Дашков и К, 2018. – 248 с.
18. Косиняева, Н.С. Основные направления оптимизации денежных потоков /

- Н.С. Косиняева, А.А. Сидорин // Молодой ученый. – 2018. – №12.5. – С. 42–44
19. Левда, Н. Принятие оптимальных управленческих решений по размещению денежных средств на депозитах банков / Н. Левда // Экономический анализ: теория и практика. – 2019. – № 12 – С. 58–59
20. Махонина, Е.А. Управление денежными потоками предприятия / Е.А. Махонина, Е.Б. Вокина // Молодой ученый. – 2019. – №11.3. – С. 53–55.
21. Савицкая, Г.В. Комплексный анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник / Г.В. Савицкая.– М.: ИНФРА–М, 2017. – 608 с.
22. Слепов, В.А. Финансы организаций (предприятий): учебник/В.А. Слепов, Т.В. Шубина. – М.: ИНФРА–М, Магистр, 2018. – 352 с.
23. Стоянова, Е.С. Финансовый менеджмент /Е.С. Стоянова. – М.: Перспектива, 2018. – 656 с.
24. Усенко, Л.Н. Бизнес-анализ деятельности организации: учебник / Л.Н. Усенко, Ю.Г. Чернышева, Л.В. Гончарова; под ред. Л.Н. Усенко – М.:Альфа-М: НИЦ ИНФРА–М, 2019 – 560 с.
25. Филатова, Т.В. Финансовый менеджмент: учебное пособие / Т.В. Филатова. – М.: ИНФРА–М, 2017. – 236 с.
26. Шохова, Н.А. Внешнее регулирование денежных потоков коммерческой организации / Н.А. Шохова / Современные подходы к модернизации экономики, образования и кооперации: материалы международной научно-практической конференции профессорско-преподавательского состава и аспирантов. – Белгород: Издательство БУКЭП, 2012. – С. 110–113.
27. Шохова, Н.А. Сущность денежных потоков и особенности их формирования / Н.А. Шохова // Вестник Белгородского государственного технологического университета им. В.Г. Шухова. – 2014. – № 3. – С. 89–93.
28. Шохова, Н.А. Управление денежными потоками: планирование, балансировка, синхронизация / Н.А. Шохова / Образование, наука и современное общество: актуальные вопросы экономики и кооперации: материалы международной научно-практической конференции профессорско-преподавательского состава и аспирантов: в 5 частях. – Белгород: Издательство БУКЭП, 2013. – С. 144-150.
29. Тихомиров, Е.Ф. Финансовый менеджмент. Управление финансами предприятия / Е.Ф.Тихомиров. – М.: Академия, 2015. – 384 с.
30. Холявчук, Ю.А. Организация внутрифирменного финансового планирования на основе бюджетирования / Ю.А.Холявчук // Финансы. – 2015.– № 3. – С. 46-54.
31. Хруцкий, В.Е. Внутрифирменное бюджетирование. Настольная книга по постановке финансового планирования / В.Е. Хруцкий, В.В. Гамаюнов. – М.: Финансы и статистика, 2016. – 464 с.
32. Шеремет, А.Д. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия / А.Д.Шеремет. – М.: Инфра–М, 2015. – 368 с.
33. Шеремет, А.Д. Комплексный анализ хозяйственной деятельности: учебник / под ред. А.Д. Шеремет – М.: ИНФРА–М, 2013. – 50 с.

34. Шестакова, Е.В. Оценка рисков в управлении финансами / Е.В. Шестакова // Справочник экономиста. – 2014. – № 3. – С. 77–85.
35. Шуляк, П.Н. Финансы предприятия / П.Н. Шуляк. – М.: Дашков и Ко, 2016. – 624 с.

**ПРИЛОЖЕНИЕ А**  
**Бухгалтерский баланс за 2020 год**  
**Таблица А.1 – Бухгалтерский баланс за 2020 год**

в тыс.руб.

Наименование показателя	Код	31.12.17	31.12.18	31.12.19	31.12.20
<b>АКТИВ</b>					
<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>					
Основные средства	1150	1 016 298	973 244	930 567	899 138
Финансовые вложения	1170	0	0	0	0
Прочие внеоборотные активы	1190	32 407	31 814	36 809	29 138
Итого по разделу I	1100	1 048 705	1 005 058	967 376	928 276
<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>					
Запасы	1210	129 842	235 645	237 507	161 060
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	1349	116	57	2
Дебиторская задолженность	1230	485 790	479 861	581 598	411 343
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	607	6137	726	79 051
Прочие оборотные активы	1260	1334	1309	1794	2052
Итого по разделу II	1200	618 922	723 068	821 682	653 508
<b>БАЛАНС</b>	1600	1 667 627	1 728 126	1 789 058	1 581 784
<b>ПАССИВ</b>					
<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>					
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	29	29	29	29
Добавочный капитал (без переоценки)	1350	6141	6141	6141	6141
Резервный капитал	1360	4	4	4	4
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	428 742	327 405	177 485	155 018
Итого по разделу III	1300	434 916	333 579	183 659	161 192
<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>					
Заемные средства	1410	1 125 336	0	0	0
Прочие обязательства	1450	0	1 044 540	1 116 000	853 408
Итого по разделу IV	1400	1 125 336	1 044 540	1 116 000	853 408
<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>					
Заемные средства	1510	39 459	225 236	325 005	384 956
Кредиторская задолженность	1520	67 916	124 771	164 394	182 228
Итого по разделу V	1500	107 375	350 007	489 399	567 184
<b>БАЛАНС</b>	1700	1 667 627	1 728 126	1 789 058	1 581 784

## ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Отчет о финансовых результатах (прибылях и убытках), за 2020 год  
Таблица Б.1 – Отчет о финансовых результатах (прибылях и убытках), за  
2020 год

в тыс. руб.

Наименование показателя	Код	2017	2018	2019	2020
Выручка	2110	1 894 911	2 887 449	3 631 059	2 802 133
Себестоимость продаж	2120	1 816 312	2 773 139	3 413 776	2 676 958
Валовая прибыль (убыток)	2100	78 599	114 310	217 283	125 175
Коммерческие расходы	2210	45 696	88 704	82 639	121 374
Управленческие расходы	2220	86 338	91 755	107 457	83 283
Прибыль (убыток) от продаж	2200	(53 435)	(66 149)	27 187	(79 482)
Проценты к получению	2320	137	79	171	108
Проценты к уплате	2330	181 376	167 433	180 618	157 447
Прочие доходы	2340	431 090	153 375	23 256	233 409
Прочие расходы	2350	161 624	21 209	19 916	19 055
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	34 792	(101 337)	(149 920)	(22 467)
Прочее	2460	0	0	0	0
Чистая прибыль (убыток)	2400	34 792	(101 337)	(149 920)	(22 467)
СПРАВОЧНО					
Совокупный финансовый результат периода	2500	34 792	(101 337)	(149 920)	(22 467)