

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования

«Южно-Уральский государственный университет»  
(национальный исследовательский университет)

Высшая школа экономики и управления

Кафедра «Маркетинг»

РАБОТА ПРОВЕРЕНА

Рецензент,

\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой, д.э.н.,  
профессор

\_\_\_\_\_/И.Ю. Окольнішнікова/  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

Управление денежными потоками ООО «Автошинснаб-Урал»

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ

ЮУрГУ – 38.03.02. 2017. 358. ПЗ ВКР

Руководитель,

к.п.н., доцент

\_\_\_\_\_/ Е.В Ярушина /  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Автор работы,

студент группы ЭУ – 586

\_\_\_\_\_/ В.С Якушина /  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Нормоконтролёр,

к.п.н, доцент

\_\_\_\_\_/ Е.В Ярушина /  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Челябинск 2017

## АННОТАЦИЯ

Якушина Виктория Сергеевна. Управление денежными потоками на предприятии ООО «Автошинснаб-Урал». – Челябинск: ЮУРГУ, Группа ВШЭУ-586, 96 с., 24 табл., 3 рис., библиографический список – 33 наим.

В выпускной квалификационной работе проведен анализ управления денежными потоками на предприятии ООО «Автошинснаб-Урал».

Работа состоит из введения, основной части, которая подразделяется на три главы, заключения, библиографического списка приложений.

В первой главе рассматриваются теоретические вопросы, касающиеся понятия и сущности денежных потоков предприятия, роль и значение денежных средств в деятельности предприятия в целом и как наиболее ликвидной части оборотных средств. На основе изученных работ ведущих ученых излагается социально-экономическая сущность исследуемой проблемы, рассматриваются методы оптимизации денежных потоков предприятия, дается их оценка.

Во второй главе, на примере исследуемого предприятия проводится оценка состояния и движения денежных потоков на предприятии, разрабатываются мероприятия по совершенствованию управления денежными потоками и улучшению финансово-экономического состояния предприятия.

В третьей главе разработаны мероприятия по совершенствованию управления и планирования денежными потоками на анализируемом предприятии.

В заключении изложены основные результаты исследования, обоснованы мероприятия по совершенствованию управления денежными потоками.

Цель исследования – на основе анализа производственно-хозяйственной деятельности предприятия разработать рекомендации по совершенствованию управления денежными потоками на предприятии.

## Оглавление

Введение.....	4
1 Теоретические основы управления денежными потоками предприятия.....	6
1.1 Понятие и классификация денежных потоков предприятия.....	6
1.2 Принципы и методы управления денежными потоками на предприятии.....	14
1.3 Планирование и анализ денежных потоков предприятия .....	24
1.4 Сравнение отечественных и зарубежных подходов к управлению денежными потоками предприятия.....	27
Выводы по главе 1.....	35
2 Анализ управления денежными потоками на предприятии ООО «Автошинснаб-Урал» .....	37
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Автошинснаб-Урал» .....	37
2.2 Анализ финансового состояния ООО «Автошинснаб-Урал» .....	41
2.3 Анализ денежных потоков ООО «Автошинснаб-Урал».....	53
Выводы по главе 2.....	61
3 Совершенствование управления денежными потоками на предприятии ООО «Автошинснаб-Урал».....	64
3.1 Мероприятия по совершенствованию управления денежными потоками предприятия ООО «Автошинснаб-Урал».....	64
3.2 Направления оптимизации денежных потоков и управленческих решений ООО «Автошинснаб-Урал» .....	68
3.3 Мероприятия по совершенствованию планирования денежных потоков ООО «Автошинснаб-Урал».....	74
Выводы по главе 3.....	84
Заключение .....	86
Библиографический список .....	90
Приложения .....	93

Приложение А Бухгалтерский баланс на 31 декабря 2015 г. ....	93
Приложение Б Отчет о финансовых результатах за 2015 г. ....	95
Приложение В Отчет о финансовых результатах за 2014 г. ....	96

## Введение

Рыночная экономика в Российской Федерации набирает всё большую силу. Вместе с ней набирает силу и конкуренция как основной механизм регулирования хозяйственного процесса. В современных условиях хозяйствования многие предприятия поставлены в условия самостоятельного выбора стратегии и тактики своего развития. Самофинансирование предприятием своей деятельности стало первоочередной задачей.

Резко возрастает значение финансовой устойчивости субъектов хозяйствования. Всё это значительно увеличивает роль анализа их финансового состояния: наличия, размещения и использования денежных средств. Чтобы обеспечить выживаемость предприятия в современных условиях, управленческому персоналу необходимо, прежде всего, уметь реально оценивать финансовое состояние, как своего предприятия, так и существующих потенциальных конкурентов. Конкурентоспособность предприятию может обеспечить только правильное управление движением финансовых ресурсов и капитала, находящихся в распоряжении предприятия.

В условиях конкуренции и нестабильной внешней среды необходимо оперативно реагировать на отклонения от нормальной деятельности предприятия. Управление денежными потоками является тем инструментом, при помощи которого можно достичь результата деятельности предприятия – получения прибыли. Этими обстоятельствами обусловлен выбор темы исследования.

Одной из главных проблем российских предприятий является дефицит денежных средств для осуществления ими своей деятельности. Одной из причин данного дефицита является, как правило, низкая эффективность привлечения и использования денежных ресурсов, ограниченность применяемых при этом финансовых инструментов, технологий и механизмов. Все вышеизложенное обусловило актуальность выбранной темы.

Цель исследования – на основе анализа производственно-хозяйственной деятельности предприятия разработать рекомендации по совершенствованию

управления денежными потоками на предприятии. Для достижения поставленной цели необходимо реализовать ряд задач:

- сравнить отечественные и зарубежные подходы к управлению денежными потоками предприятия:
- провести анализ управления денежными потоками на предприятии;
- разработать мероприятия по совершенствованию управления и планирования денежными потоками на предприятии.

Объект исследования – ООО «Автошинснаб-Урал».

Предмет исследования – система управления денежными потоками на предприятии ООО «Автошинснаб-Урал».

Практическая значимость данного исследования заключается в выявлении путей оптимизации денежных потоков на предприятии, а также, в разработке конкретных мероприятий по совершенствованию управления денежными потоками на предприятии.

В работе использованы отечественные и зарубежные разработки и методики в области управления денежными средствами, законы и нормативные акты, справочно-статистические материалы, учебники, сборники брошюры, статьи из периодической печати, иностранная литература, а так же отчетность исследуемого предприятия.

При написании выпускной квалификационной работы использовались следующие методы исследования: методы экономического и статистического анализа, наблюдения, сравнения.

Работа состоит из введения, основной части, которая подразделяется на три главы, заключения, библиографического списка приложений.

# 1 Теоретические основы управления денежными потоками предприятия

## 1.1 Понятие и классификация денежных потоков предприятия

В процессе кругооборота оборотные средства неизбежно меняют свою функциональную форму и в сфере обращения в результате реализации готовой продукции превращаются в денежные средства. Денежные средства в основном хранятся на расчетном (текущем) счете предприятия в банке, так как подавляющая часть расчетов производится в безналичном порядке. В небольших суммах денежные средства находятся в кассе предприятия. Кроме того, денежные средства покупателей могут находиться в аккредитивах и других формах расчетов до момента их окончания.

Денежные средства и ценные бумаги – наиболее ликвидная часть текущих активов – являются составляющей оборотного капитала. К денежным средствам относятся деньги в кассе, на расчетных и депозитных счетах. Ценные бумаги, составляющие краткосрочные финансовые вложения, включают: ценные бумаги других предприятий, государственные облигации и ценные бумаги, выпущенные местными органами власти [14, с. 103].

В составе внутренних источников формирования денежных средств и фондов основное место принадлежит прибыли, остающейся в распоряжении финансовых ресурсов, обеспечивает прирост собственных средств, а соответственно и рост рыночной стоимости предприятия. Определенную роль в составе внутренних источников играют также амортизационные отчисления, особенно на предприятиях с высокой стоимостью собственных основных средств и нематериальных активов, однако, сумму денежных средств и фондов они не увеличивают, а лишь остаются средством реинвестирования собственных средств. Прочие внутренние источники не играют заметной роли в формировании денежных средств и фондов предприятия.

В составе внешних источников формирования денежных средств и фондов основное место принадлежит привлечению предприятием дополнительного паевого (путем дополнительных взносов средств в уставный фонд) или

акционерного (путем дополнительной эмиссии и реализации акций) капитала. Для отдельных предприятий одним из внешних источников формирования денежных средств и фондов может являться предоставляемое им безвозмездная финансовая помощь. В число прочих источников входит бесплатно передаваемые предприятию материальные и нематериальные активы, включаемые в его баланс.

Осуществление практически всех видов финансовых операций предприятия генерирует определенное движение денежных средств в форме их поступления или расходования. Это движение денежных средств функционирующего предприятия во времени представляет собой непрерывный процесс и определяется понятием «денежный поток».

Денежный поток – это совокупность распределенных во времени поступлений и выплат денежных средств, генерируемых его хозяйственной деятельностью. Денежные потоки предприятия во всех их формах и видах, а соответственно и совокупный его денежный поток является важнейшим самостоятельным объектом финансового менеджмента, требующим углубления теоретических основ и расширения практических рекомендаций [6, с. 82]. Это определяется ролью, которую управление денежными потоками играет в развитии предприятия и формировании результатов его финансовой деятельности.

Понятие денежного потока является агрегированным, включающим в свой состав многочисленные виды этих потоков, обслуживающих хозяйственную деятельность. В целях обеспечения эффективного целенаправленного управления денежными потоками они требуют определенной классификации.

Денежный поток предприятия представляет собой совокупность распределенных во времени поступлений и выплат денежных средств, генерируемых его хозяйственной деятельностью.

Высокая роль эффективного управления денежными потоками предприятия определяется следующими основными положениями [25, с. 116]:

1. Денежные потоки обслуживают осуществление хозяйственной деятельности предприятия практически во всех ее аспектах. Образно денежный поток можно представить как систему «финансового кровообращения»

хозяйственного организма предприятия. Эффективно организованные денежные потоки предприятия являются важнейшим симптомом его «финансового здоровья», предпосылкой достижения высоких конечных результатов его хозяйственной деятельности в целом.

2. Эффективное управление денежными потоками обеспечивает финансовое равновесие предприятия в процессе его стратегического развития. Темпы этого развития, финансовая устойчивость предприятия в значительной мере определяются тем, насколько различные виды потоков денежных средств синхронизированы между собой по объемам и во времени. Высокий уровень такой синхронизации обеспечивает существенное ускорение реализации стратегических целей развития предприятия.

3. Рациональное формирование денежных потоков способствует повышению ритмичности осуществления операционного процесса предприятия. Любой сбой в осуществлении платежей отрицательно сказывается на формировании производственных запасов сырья и материалов, уровне производительности труда, реализации готовой продукции и т.п. В то же время эффективно организованные денежные потоки предприятия, повышая ритмичность осуществления операционного процесса, обеспечивают рост объема производства и реализации его продукции.

4. Эффективное управление денежными потоками позволяет сократить потребность предприятия в заемном капитале. Активно управляя денежными потоками, можно обеспечить более рациональное и экономное использование собственных финансовых ресурсов, формируемых из внутренних источников, снизить зависимость темпов развития предприятия от привлекаемых кредитов. Особую актуальность этот аспект управления денежными потоками приобретает для предприятий, находящихся на ранних стадиях своего жизненного цикла, доступ которых к внешним источникам финансирования довольно ограничен.

5. Управление денежными потоками является важным финансовым рычагом обеспечения ускорения оборота капитала предприятия. Этому способствует сокращение продолжительности производственного и финансового циклов,

достигаемое в процессе результативного управления денежными потоками, а также снижение потребности в капитале, обслуживающую хозяйственную деятельность предприятия. Ускоряя за счет эффективного управления денежными потоками оборот капитала, предприятие обеспечивает рост суммы генерируемой во времени прибыли.

6. Эффективное управление денежными потоками обеспечивает снижение риска неплатежеспособности предприятия. Даже у предприятий, успешно осуществляющих хозяйственную деятельность и генерирующих достаточную сумму прибыли, неплатежеспособность может возникать как следствие несбалансированности различных видов денежных потоков во времени. Синхронизация поступления и выплат денежных средств, достигаемая в процессе управления денежными потоками предприятия, позволяет устранить этот фактор возникновения его неплатежеспособности.

7. Активные формы управления денежными потоками позволяют предприятию получать дополнительную прибыль, генерируемую непосредственно его денежными активами. Речь идет в первую очередь об эффективном использовании временно свободных остатков денежных средств в составе оборотных активов, а также накапливаемых инвестиционных ресурсов в осуществлении финансовых инвестиций. Высокий уровень синхронизации поступлений и выплат денежных средств по объему и во времени позволяет снижать реальную потребность предприятия в текущем и страховом остатках денежных активов, обслуживающих операционный процесс, а также резерв инвестиционных ресурсов, формируемый в процессе осуществления реального инвестирования. Эффективное управление денежными потоками предприятия способствует формированию дополнительных инвестиционных ресурсов для осуществления финансовых инвестиций, являющихся источником прибыли.

Понятие «денежный поток предприятия» является агрегированным, включающим в свой состав многочисленные виды этих потоков, обслуживающих хозяйственную деятельность. В целях обеспечения эффективного целенаправленного управления денежными потоками они требуют определенной

классификации. Такую классификацию денежных потоков предлагается осуществлять по следующим основным признакам [20, с. 19]:

1. По масштабам обслуживания хозяйственного процесса выделяются следующие виды денежных потоков:

– денежный поток по предприятию в целом. Это наиболее агрегированный вид денежного потока, который аккумулирует все виды денежных потоков, обслуживающих хозяйственный процесс предприятия в целом;

– денежный поток по отдельным структурным подразделениям (центрам ответственности) предприятия. Такая дифференциация денежного потока предприятия определяет его как самостоятельный объект управления в системе организационно-хозяйственного построения предприятия;

– денежный поток по отдельным хозяйственным операциям. В системе хозяйственного процесса предприятия такой вид денежного потока следует рассматривать как первичный объект самостоятельного управления.

2. По видам хозяйственной деятельности в соответствии с международными стандартами учета выделяют следующие виды денежных потоков:

– денежный поток по операционной деятельности. Он характеризуется денежными выплатами поставщикам сырья и материалов; сторонним исполнителям услуг, обеспечивающих операционную деятельность: заработной платы персоналу, занятому в операционном процессе, а также осуществляющему управление этим процессом; налоговых платежей предприятия в бюджеты всех уровней и во внебюджетные фонды; другими выплатами, связанными с осуществлением операционного процесса. Этот вид денежного потока отражает поступления денежных средств от покупателей продукции; от налоговых органов в порядке осуществления перерасчета излишне уплаченных сумм и другие платежи, предусмотренные международными стандартами учета;

– денежный поток по инвестиционной деятельности. Он характеризует платежи и поступления денежных средств, связанные с осуществлением реального и финансового инвестирования, продажей выбывающих основных средств и нематериальных активов, ротацией долгосрочных финансовых

инструментов инвестиционного портфеля и другие аналогичные потоки денежных средств, обслуживающие инвестиционную деятельность предприятия;

– денежный поток по финансовой деятельности. Он характеризует поступления и выплаты денежных средств, связанные с привлечением дополнительного акционерного или паевого капитала, получением долгосрочных и краткосрочных кредитов и займов, уплатой в денежной форме дивидендов и процентов по вкладам собственников и некоторые другие денежные потоки, связанные с осуществлением внешнего финансирования хозяйственной деятельности предприятия.

3. По направленности движения денежных средств выделяют два основных вида денежных потоков:

– положительный денежный поток, характеризующий совокупность поступлений денежных средств на предприятие от всех видов хозяйственных операций (синоним – приток денежных средств);

– отрицательный денежный поток, характеризующий совокупность выплат денежных средств предприятием в процессе осуществления всех видов его хозяйственных операций (синоним – отток денежных средств).

Характеризуя эти виды денежных потоков, следует обратить внимание на высокую степень их взаимосвязи. Недостаточность объемов во времени одного из этих потоков обуславливает последующее сокращение объемов другого вида этих потоков. Поэтому в системе управления денежными потоками предприятия оба эти вида денежных потоков представляют собой единый (комплексный) объект финансового менеджмента.

4. По методу исчисления объема выделяют следующие виды денежных потоков предприятия:

– валовой денежный поток. Он характеризует всю совокупность поступлений или расходований денежных средств в рассматриваемом периоде времени в разрезе отдельных его интервалов;

– чистый денежный поток. Он характеризует разницу между положительным и отрицательным денежными потоками (между поступлением и

расходом денежных средств) в рассматриваемом периоде времени в разрезе отдельных его интервалов. Чистый денежный поток является важнейшим результатом финансовой деятельности предприятия, во многом определяющим финансовое равновесие и темпы возрастания его рыночной стоимости.

Расчет чистого денежного потока по предприятию в целом, отдельным структурным его подразделениям, различным видам деятельности или отдельным хозяйственным операциям осуществляется по следующей формуле [31, с. 128]:

$$\text{ЧДП} = \text{ПДП} - \text{ОДП}, \quad (1.1)$$

Где: ЧДП – сумма чистого денежного потока предприятия в периоде;

ПДП – сумма положительного денежного потока в данном периоде;

ОДП – сумма отрицательного денежного потока в данном периоде времени.

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

5. По уровню достаточности объема выделяют следующие виды денежных потоков предприятия:

– избыточный денежный поток. Он характеризует такой денежный поток, при котором поступления денежных средств существенно превышают реальную потребность предприятия в целенаправленном их расходовании. Свидетельством избыточного денежного потока является высокая положительная величина чистого денежного потока, не используемого в процессе осуществления хозяйственной деятельности предприятия;

– дефицитный денежный поток. Он характеризует такой денежный поток, при котором поступления денежных средств существенно ниже реальных потребностей предприятия в целенаправленном их расходовании. Даже при положительном значении суммы чистого денежного потока он может характеризоваться как дефицитный, если эта сумма не обеспечивает плановую потребность в расходовании денежных средств по всем предусмотренным

направлениям хозяйственной деятельности предприятия. Отрицательное значение суммы чистого денежного потока автоматически делает этот поток дефицитным.

6. По методу оценки во времени выделяют виды денежного потока:

– настоящий денежный поток. Он характеризует денежный поток предприятия как единую сопоставимую его величину, приведенную по стоимости к текущему моменту времени;

– будущий денежный поток. Он характеризует денежный поток предприятия как единую сопоставимую его величину, приведенную по стоимости к конкретному предстоящему моменту времени. Понятие будущий денежный поток может использоваться и как номинальная идентифицированная его величина в предстоящем моменте времени, которая служит базой дисконтирования в целях приведения к настоящей стоимости.

Рассматриваемые виды денежного потока предприятия отражают содержание концепции оценки стоимости денег во времени применительно к хозяйственным операциям предприятия.

7. По непрерывности формирования в рассматриваемом периоде различают следующие виды денежных потоков предприятия:

– регулярный денежный поток. Он характеризует поток поступления или расходования денежных средств по отдельным хозяйственным операциям (денежным потокам одного вида), который в рассматриваемом периоде времени осуществляется постоянно по отдельным интервалам этого периода. Характер регулярного носят большинство видов денежных потоков, генерируемых операционной деятельностью предприятия: потоки, связанные с обслуживанием финансового кредита во всех его формах; денежные потоки, обеспечивающие реализацию долгосрочных реальных инвестиционных проектов и т.п.;

– дискретный денежный поток. Он характеризует поступление или расходование денежных средств, связанное с осуществлением единичных хозяйственных операций предприятия в рассматриваемом периоде времени. Характер дискретного денежного потока носит одноразовое расходование денежных средств, связанное с приобретением предприятием целостного

имущественного комплекса; покупкой лицензии франчайзинга; поступлением финансовых средств в порядке безвозмездной помощи и т.п.

Рассматривая эти виды денежных потоков предприятия, следует обратить внимание на то, что они различаются лишь в рамках конкретного временного интервала. При определенном минимальном временном интервале все денежные потоки предприятия могут рассматриваться как дискретные. И, наоборот – в рамках жизненного цикла предприятия преимущественная часть его денежных потоков носит регулярный характер.

8. По стабильности временных интервалов формирования регулярные денежные потоки характеризуются следующими видами:

– регулярный денежный поток с равномерными временными интервалами в рамках рассматриваемого периода. Такой денежный поток поступления или расходования денежных средств носит характер аннуитета;

– регулярный денежный поток с неравномерными временными интервалами в рамках рассматриваемого периода. Примером такого денежного потока может служить график лизинговых платежей за арендуемое имущество с согласованными сторонами неравномерными интервалами времени их осуществления на протяжении периода лизингования актива.

Таким образом, денежные средства – это наиболее ликвидные активы и долго не задерживаются на данной стадии кругооборота. В определенном размере они постоянно должны присутствовать в составе оборотных средств, иначе предприятие может быть признано неплатежеспособным.

## 1.2 Принципы и методы управления денежными потоками на предприятии

Управление денежными потоками предприятия является важной составной частью общей системы управления его финансовой деятельностью. Оно позволяет решать разнообразные задачи финансового менеджмента и подчинено его главной цели. Объектом управления в системе управления денежными потоками выступают денежные потоки предприятия, связанные с осуществлением

различных хозяйственных и финансовых операций, а субъектом управления является финансовая служба, состав и численность которой зависит от размера, структуры предприятия, количества операций, направлений деятельности и других факторов [16, с. 96]:

1) в малых предприятиях главный бухгалтер часто совмещает функции начальника финансового и планового отделов;

2) в средних предприятиях выделяются бухгалтерия, отдел финансового планирования и оперативного управления;

3) в крупных компаниях структура финансовой службы существенно расширяется – под общим руководством финансового директора находятся бухгалтерия, отделы финансового планирования и оперативного управления, а также аналитический отдел, отдел ценных бумаг и валют.

К элементам системы управления денежными потоками следует отнести финансовые методы и инструменты, нормативно-правовое, информационное и программное обеспечения [28, с. 129]:

– среди финансовых методов, оказывающих воздействие на организацию, динамику и структуру денежных потоков предприятия, можно выделить систему расчетов с дебиторами и кредиторами; взаимоотношения с учредителями, контрагентами, государственными органами; кредитование; финансирование; инвестирование; страхование; налогообложение; факторинг и др.;

– финансовые инструменты объединяют деньги, кредиты, налоги, формы расчетов, инвестиции, цены, векселя и другие инструменты фондового рынка, нормы амортизации, дивиденды, депозиты и прочие инструменты, состав которых определяется особенностями организации финансов на предприятии;

– нормативно-правовое обеспечение предприятия состоит из системы государственных законодательно-нормативных актов, установленных норм и нормативов, устава хозяйствующего субъекта, внутренних приказов и распоряжений, договорной базы.

– в современных условиях необходимым условием успеха бизнеса является своевременное получение информации и оперативное реагирование на

нее, поэтому важным элементом управления денежными потоками предприятия является внутрифирменная информация.

– использование прикладных бухгалтерских программ обеспечивает финансового менеджера учетной и часто аналитической информацией, поэтому к выбору таких программ нужно подходить осторожно, выбирая такой программный продукт, который наиболее полно удовлетворял бы требованиям надежности, достоверности и прозрачности информации, гибкости в настройках под особенности бизнеса, а также соответствовал бы законодательству.

Эффективное управление денежными потоками повышает степень финансовой и производственной гибкости компании, так как приводит к [2, с. 14]:

- улучшению оперативного управления, особенно с точки зрения сбалансированности поступлений и расходования денежных средств;
- увеличению объемов продаж и оптимизации затрат за счет больших возможностей маневрирования ресурсами компании;
- повышению эффективности управления долговыми обязательствами и стоимостью их обслуживания, улучшению условий переговоров с кредиторами и поставщиками;
- созданию надежной базы для оценки эффективности работы каждого из подразделений компании, ее финансового состояния в целом;
- повышению ликвидности компании.

В результате высокий уровень синхронизации поступлений и расходований денежных средств по объему и во времени позволяет снизить реальную потребность предприятия в текущем и страховом остатках денежных активов, обслуживающих основную деятельность, а также резерв инвестиционных ресурсов для осуществления реального инвестирования.

Процесс управления денежными потоками предприятия базируется на определенных принципах, основными из которых являются [12, с. 134]:

1. Принцип информативной достоверности. Как и каждая управляющая система, управление денежными потоками предприятия должно быть обеспечено необходимой информационной базой. Создание такой информационной базы

представляет определенные трудности, так как прямая финансовая отчетность, базирующаяся на единых методических принципах бухгалтерского учета, отсутствует. Определенные международные стандарты формирования такой отчетности начали разрабатываться только с 1971 года и, по мнению многих специалистов, еще далеки от завершения (хотя общие параметры таких стандартов уже утверждены, они допускают вариативность методов определения отдельных показателей принятой системы отчетности). Отличия методов ведения бухгалтерского учета в нашей стране от принятых в международной практике еще больше усложняют задачу формирования достоверной информационной базы управления денежными потоками предприятия. В этих условиях обеспечение принципа информативной достоверности связано с осуществлением сложных вычислений, которые требуют унификации методических подходов.

2. Принцип обеспечения сбалансированности. Управление денежными потоками предприятия имеет дело со многими их видами и разновидностями, рассмотренными в процессе их классификации. Их подчиненность единым целям и задачам управления требует обеспечения сбалансированности денежных потоков предприятия по видам, объемам, временным интервалам и другим существенным характеристикам. Реализация этого принципа связана с оптимизацией денежных потоков предприятия в процессе управления ими.

3. Принцип обеспечения эффективности. Денежные потоки предприятия характеризуются существенной неравномерностью поступления и расходования денежных средств в разрезе отдельных временных интервалов, что приводит к формированию значительных объемов временно свободных денежных активов предприятия. По существу эти временно свободные остатки денежных средств носят характер непроизводительных активов, которые теряют свою стоимость во времени, от инфляции.

4. Принцип обеспечения ликвидности. Высокая неравномерность отдельных видов денежных потоков порождает временный дефицит денежных средств предприятия, который отрицательно сказывается на уровне его платежеспособности. Поэтому в процессе управления денежными потоками

необходимо обеспечивать достаточный уровень их ликвидности на протяжении всего рассматриваемого периода. Реализация этого принципа обеспечивается путем синхронизации положительного и отрицательного денежных потоков в разрезе каждого временного интервала рассматриваемого периода.

С учетом рассмотренных принципов организуется конкретный процесс управления денежными потоками предприятия.

Управление денежными активами или остатком денежных средств и их эквивалентов, постоянно находящимся в распоряжении предприятия, составляет неотъемлемую часть функций общего управления оборотными активами. Размер остатка денежных активов, которым оперирует предприятие в процессе хозяйственной деятельности, определяет уровень его абсолютной платежеспособности, влияет на размер капитала, инвестируемого в оборотные активы, а также характеризует в определенной мере его инвестиционные возможности. Формирование предприятием денежных авуаров вызывается рядом причин, которые положены в основу соответствующей классификации остатков его денежных активов (рисунок 1.1) [9, с. 271].



Рисунок 1.1 – Основные виды денежных авуаров, формируемых в составе оборотных активов

Основными задачами анализа денежных средств являются [23, с. 21]:

- оперативный, повседневный контроль за сохранностью наличных денежных средств и ценных бумаг в кассе предприятия;
- контроль за использованием денежных средств строго по назначению;
- контроль за правильными и своевременными расчетами с бюджетом, банками, персоналом;

- контроль за соблюдением форм расчетов, установленных в договорах с покупателями и поставщиками;
- своевременная выверка расчетов с дебиторами и кредиторами для исключения просроченной задолженности;
- диагностика состояния абсолютной ликвидности предприятия;
- прогнозирование способности предприятия погасить возникшие обязательства в установленные сроки;
- способствование грамотному управлению средствами предприятия.

1. Операционный (транзакционный) остаток денежных активов формируется с целью обеспечения текущих платежей, связанных с операционной деятельностью предприятия: по закупке сырья, материалов и полуфабрикатов; оплате труда; уплате налогов; оплате услуг сторонних организаций и т.п. Этот остаток является основным в составе совокупных денежных активов предприятия.

2. Страховой (резервный) остаток денежных активов формируется для страхования риска несвоевременного поступления денежных средств от операционной деятельности в связи с ухудшением конъюнктуры на рынке готовой продукции, замедлением платежного оборота и по другим причинам. Необходимость формирования этого остатка обусловлена требованиями поддержания постоянной платежеспособности предприятия по неотложным обязательствам. На размер этого остатка денежных активов влияет доступность получения предприятием краткосрочных финансовых кредитов.

3. Инвестиционный (спекулятивный) остаток денежных активов формируется с целью осуществления эффективных краткосрочных финансовых инвестиций при благоприятной конъюнктуре в отдельных сегментах рынка денег. Этот остаток может целенаправленно формироваться в том случае, если полностью удовлетворена потребность в формировании денежных авуаров других видов. На современном этапе экономического развития подавляющее число предприятий не имеет возможности формировать этот вид денежных активов.

4. Компенсационный остаток денежных активов формируется в основном по требованию банка, осуществляющего расчетное обслуживание предприятия и

оказывающего ему другие виды финансовых услуг. Он представляет собой неснижаемую сумму денежных активов, которую предприятие в соответствии с условиями соглашения о банковском обслуживании должно постоянно хранить на своем расчетном счете, формирование такого остатка денежных активов является одним из условий выдачи предприятию бланкового (необеспеченного) кредита и предоставления ему широкого спектра банковских услуг.

Рассмотренные виды остатков денежных активов характеризуют лишь экономические мотивы формирования предприятием своих денежных авуаров, однако четкое их разграничение в практических условиях является довольно проблематичным. Так, страховой остаток денежных активов в период его не востребоваемости может использоваться в инвестиционных целях или рассматриваться параллельно как компенсационный остаток предприятия. Аналогичным образом инвестиционный остаток денежных активов в период его не востребоваемости представляет собой страховой или компенсационный остаток этих активов. Однако при формировании размера совокупного остатка денежных активов должен быть учтен каждый из перечисленных мотивов.

Управление денежными активами предприятия осуществляется по следующим основным этапам (рисунок 1.2).

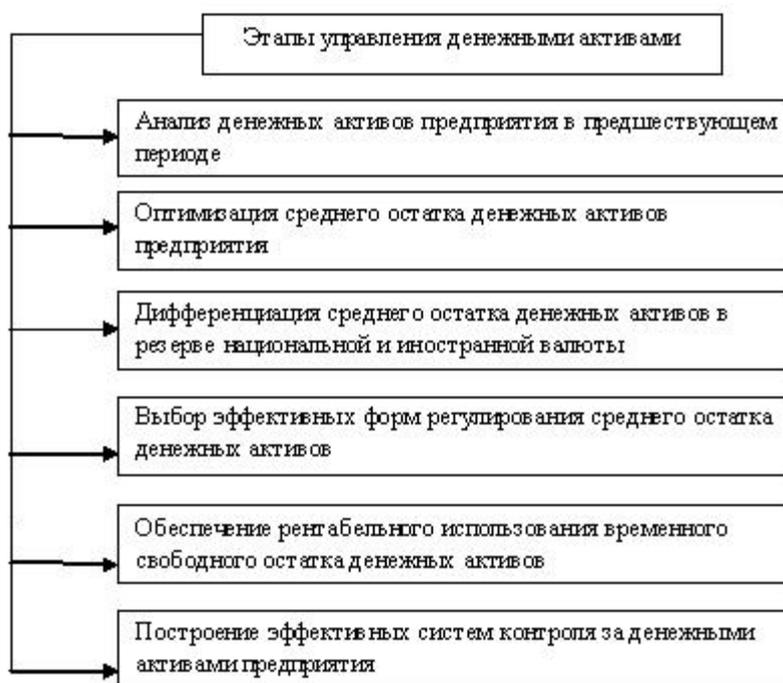


Рисунок 1.2 – Этапы управления денежными активами предприятия

Чтобы эффективно управлять денежными потоками, нужно знать [27, с. 71]:

- какова их величина за определенное время (месяц, квартал);
- каковы их основные элементы;
- какие виды деятельности генерируют поток денежных средств.

На практике применяются два ключевых метода расчета объема денежных потоков: прямой и косвенный.

Прямой метод основан на движении денежных средств по счетам предприятия. Исходный элемент – выручка от реализации товаров (продукции, работ, услуг). Достоинства метода заключаются в том, что он позволяет [3, с. 46]:

- показывать основные источники притока и направления оттока денежных средств;
- делать оперативные выводы относительно достаточности средств для платежей по текущим обязательствам;
- устанавливать взаимосвязь между объемом реализации продукции и денежной выручкой за отчетный период;
- идентифицировать статьи, формирующие наибольший приток и отток денежных средств;
- использовать полученную информацию для прогнозирования денежных потоков; контролировать все поступления и направления расходования денежных средств, так как денежный поток непосредственно связан с регистрами бухгалтерского учета (главной книгой, журналами-ордерами и иными документами).

В долгосрочной перспективе прямой метод расчета позволяет оценить ликвидность и платежеспособность предприятия. Недостатком данного метода является то, что он не раскрывает взаимосвязи полученного финансового результата (прибыли) и изменения абсолютного размера денежных средств.

Косвенный метод предпочтителен с аналитической точки зрения, так как позволяет определить взаимосвязь полученной прибыли с изменением величины денежных средств. Расчет денежных потоков косвенным методом ведется от показателя чистой прибыли с соответствующими его корректировками на статьи,

не отражающие движение реальных денежных средств по соответствующим счетам. Следовательно, косвенный метод основан на анализе движения денежных средств по видам деятельности, так как показывает, где конкретно овеществлена прибыль предприятия или куда вложены «живые деньги». Он базируется на изучении «Отчета о прибылях и убытках» снизу вверх. Поэтому его иногда называют «нижним». Прямой метод называют «верхним», так как «Отчет о прибылях и убытках» анализируется сверху вниз.

Преимущество косвенного метода при использовании в оперативном управлении денежными потоками состоит в том, что он позволяет установить соответствие между финансовым результатом и собственными оборотными средствами. С его помощью можно выявить наиболее проблемные места в деятельности предприятия (скопления иммобилизованных денежных средств) и разработать пути выхода из критической ситуации. Недостатки метода:

- высокая трудоемкость при составлении аналитического отчета внешним пользователем;
- необходимость привлечения внутренних данных бухгалтерского учета;
- применение целесообразно при использовании табличных процессоров.

При проведении аналитической работы оба метода (прямой и косвенный) дополняют друг друга и дают реальное представление о движении потока денежных средств на предприятии за расчетный период.

В процессе анализа необходимо изучить динамику остатков денежной наличности на счетах в банке и продолжительность нахождения капитала в данном виде активов. Период нахождения капитала в денежной наличности (Пдн) определяется следующим образом [11, с. 108]:

$$\text{Пдн} = \text{ДНср} \cdot \text{Д} / \text{КОдс}, \quad (1.2)$$

Где: ДНср – средние остатки денежной наличности, руб.;

Д – дни периода;

КОдс – сумма кредитовых оборотов по счетам денежных средств.

Коэффициент ликвидности денежного потока определяется отношением положительного денежного потока к отрицательному денежному потоку:

$$\text{Лдп} = \text{ПДП} / \text{ОДП} \quad (1.3)$$

Где: Лдп – коэффициент ликвидности денежного потока;

ПДП – положительный денежный поток;

ОДП – отрицательный денежный поток.

Необходимо также определить эффективность денежного потока предприятия. Для этого рассчитывается и анализируется коэффициент эффективности денежного потока как отношение чистого денежного потока к отрицательному денежному потоку:

$$\text{Эдп} = \text{ЧДП} / \text{ОДП} \quad (1.4)$$

Где: Эдп – эффективность денежного потока;

ЧДП – чистый денежный поток.

Эти показатели могут быть дополнены рядом частных показателей: коэффициентом рентабельности использования свободного денежного остатка в краткосрочных финансовых вложениях, коэффициентом рентабельности накапливаемых инвестиционных ресурсов в долгосрочных финансовых вложениях и т.д.

Основной целью управления денежными потоками является обеспечение финансового равновесия предприятия в процессе его развития путем балансирования объемов поступления и расходования денежных средств и их синхронизации во времени.

Основой управления является наличие оперативной и достоверной учетной информации, формируемой на базе бухгалтерского и управленческого учета. Состав такой информации весьма разнообразен: движение средств на счетах и в кассе предприятия, дебиторская и кредиторская задолженность предприятия, бюджеты налоговых платежей, графики выдачи и погашения кредитов, уплаты процентов, бюджеты предстоящих закупок, требующих предварительной оплаты, и многое другое. Сама же информация поступает из различных источников, ее сбор и систематизация должны быть отлажены с особой тщательностью, поскольку запаздывание и ошибки при предоставлении информации могут привести к серьезным последствиям для всей компании в целом. При этом каждое

предприятие самостоятельно определяет формат предоставления, периодичность сбора информации, схему документооборота.

Но главная роль в управлении денежными потоками отводится обеспечению их сбалансированности по видам, объемам, временным интервалам и другим существенным характеристикам. Чтобы успешно решить эту задачу, нужно внедрить на предприятии системы планирования, учета, анализа и контроля. Ведь планирование хозяйственной деятельности предприятия в целом и движения денежных потоков в частности существенно повышает эффективность управления денежными потоками, что приводит к [19, с. 146]:

- сокращению текущих потребностей предприятия в них на основе увеличения оборачиваемости денежных активов и дебиторской задолженности, а также выбора рациональной структуры денежных потоков;

- эффективному использованию временно свободных денежных средств путем осуществления финансовых инвестиций предприятия.

- обеспечению профицита денежных средств и платежеспособности предприятия в текущем периоде путем синхронизации положительного и отрицательного денежного потока в разрезе каждого временного интервала.

Управление денежными потоками – важнейший элемент финансовой политики предприятия, оно пронизывает всю систему управления предприятия. Важность и значение управления денежными потоками на предприятии трудно переоценить, поскольку от его качества и эффективности зависит не только устойчивость предприятия в конкретный период времени, но и способность к дальнейшему развитию, достижению финансового успеха на долгую перспективу.

### 1.3 Планирование и анализ денежных потоков предприятия

Планирование и прогнозирование денежных средств играет важную роль в обеспечении нормальной деятельности предприятия. Необходимость в этом нередко возникает при кредитовании в банке, когда банк, желая застраховаться от неплатежей, желает увидеть будет ли предприятие способным на конкретную

дату погасить перед банком свои обязательства. Однако этим далеко не исчисляются все важные моменты, которые ставят перед финансовым менеджером задачу прогнозирования и оптимизации денежных потоков.

Данный раздел работы финансового менеджера сводится к исчислению возможных источников поступления и оттока денежных средств. Используется та же схема, что и в анализе движения денежных средств, только для простоты некоторые показатели могут агрегироваться.

Поскольку большинство показателей достаточно трудно спрогнозировать с большой точностью, прогнозирование денежного потока сводят к построению бюджетов денежных средств в планируемом периоде, учитывая лишь основные составляющие потока: объем реализации, долю выручки за наличный расчет, прогноз кредиторской задолженности и др. Прогноз осуществляется на период в разрезе периодов: год по кварталам, год по месяцам, квартал по месяцам и т.п.

В любом случае процедуры методики прогнозирования выполняются в следующей последовательности: прогнозирование денежных поступлений по периодам; прогнозирование оттока денежных средств по периодам; расчет чистого денежного потока по периодам; определение совокупной потребности в краткосрочном финансировании в разрезе периодов [17, с. 164].

Смысл первого этапа состоит в том, чтобы рассчитать объем возможных денежных поступлений. Определенная сложность в подобном расчете может возникнуть в том случае, если предприятие применяет методику определения выручки по мере отгрузки товаров. Основным источником поступления денежных средств является реализация товаров, которая подразделяется на продажу товаров за наличный расчет и в кредит. На практике большинство предприятий отслеживает средний период времени, который требуется покупателям для того, чтобы оплатить счета. Исходя из этого, можно рассчитать, какая часть выручки за реализованную продукцию поступит в том же периоде, а какая в следующем. Далее с помощью балансового метода цепным способом рассчитывают денежные поступления и изменение дебиторской задолженности.

Базовое балансовое уравнение имеет вид [30, с. 227]:

$$ДЗ_{Н} + ВР - ДЗ_{К} + ДП, \quad (1.5)$$

Где:

$ДЗ_{Н}$  – дебиторская задолженность за товары и услуги на начало периода;

$ДЗ_{К}$  – дебиторская задолженность за товары и услуги на конец периода;

$ВР$  – выручка от реализации за период;

$ДП$  – денежные поступления в данном периоде.

Более точный расчет предполагает классификацию дебиторской задолженности по срокам ее погашения. Такая классификация может быть выполнена путем накопления статистики и анализа фактических данных о погашении дебиторской задолженности за предыдущие периоды. Анализ рекомендуется делать по месяцам. Так можно установить усредненную долю дебиторской задолженности со сроком погашения соответственно до 30 дней, до 60 дней, до 90 дней и т.д. При наличии других существенных источников поступления денежных средств их прогнозная оценка выполняется методом прямого счета; полученная сумма добавляется к сумме денежных поступлений от реализации за данный период.

На втором этапе рассчитывается отток денежных средств. Основным его составным элементом является погашение кредиторской задолженности. Считается, что предприятие оплачивает свои счета вовремя, хотя в некоторой степени оно может отсрочить платеж. Процесс задержки платежа называют «растягиванием» кредиторской задолженности; отсроченная кредиторская задолженность выступает в качестве дополнительного источника краткосрочного финансирования. В странах с развитой рыночной экономикой существуют различные системы оплаты товаров, в частности, размер оплаты меняется в зависимости от периода, в течение которого сделан платеж. При использовании подобной системы отсроченная кредиторская задолженность становится довольно дорогостоящим источником финансирования. К другим направлениям использования денежных средств относятся заработная плата персонала, административные и другие постоянные и переменные расходы, а также капитальные вложения, выплаты налогов, процентов, дивидендов.

Третий этап является логическим продолжением двух предыдущих путем сопоставления планируемых денежных поступлений и выплат рассчитывается чистый денежный поток

На четвертом этапе рассчитывается совокупная потребность в краткосрочном финансировании. Смысл этапа заключается в определении размера краткосрочной банковской ссуды по каждому периоду, необходимой для обеспечения прогнозирования денежного потока. При расчете рекомендуется принимать во внимание желаемый минимум денежных средств на расчетном счете, который целесообразно иметь в качестве страхового запаса, а также для возможных непрогнозируемых заранее выгодных инвестиций.

Таким образом, управление денежными средствами предприятия - это основа эффективного финансового менеджмента. Современные методы планирования, учета и контроля денежных средств позволяют руководителю определить, какие из подразделений и бизнес-линий предприятия генерируют наибольшие денежные потоки, в какие сроки и по какой цене наиболее целесообразно привлекать финансовые ресурсы, во что эффективно инвестировать свободные денежные средства.

#### 1.4 Сравнение отечественных и зарубежных подходов к управлению денежными потоками предприятия

Одной из центральных проблем экономической теории, исследуемой в течение продолжительного периода, является проблема денежного обращения. Функционирование денежной сферы тесно связано с деятельностью экономической системы в целом. Неотъемлемым элементом механизма функционирования экономической системы, представленной в виде теоретической модели кругооборота доходов и продуктов, являются деньги, которые образуют денежные потоки, опосредующие движение стоимости. Денежные потоки предприятия представляют собой сложный и многокомпонентный объект управления. В связи с этим в отечественной и

зарубежной научной литературе уделяется значительное внимание исследованиям в данной области. Значительные расхождения в трактовках основных понятий обусловили актуальность продолжения исследований в данной области.

Анализ отечественной литературы по управлению потоками выявляет наличие многообразия подходов в определениях понятия «поток». На ранних этапах развития «потокового подхода» оно связывается с материальным потоком, который в работах в соответствующей области (науки, занимающейся потоковыми процессами, – логистики) трактуется как «взаимосвязанная цепь процессов, звеньев и предметов, начиная с добычи, переработки и кончая потреблением или перераспределением товаров и услуг в рамках установленных целей». Выдвигая подобное определение потока, авторы монографии «Логистические основы управления материальными и денежными потоками» Б. Д. Промыслов и И. А. Жученко несколько смешивают понятия «поток» и «цепь», и при таком определении теряется основополагающая идея «потокового подхода» – изучение процесса в динамике, и она заменяется на разложение процесса по «звеньям» и «предметам» [5, с. 13].

Более интересный уровень обобщения и формулировки категории «поток» предложили ученые Санкт-Петербургского государственного университета экономики и финансов О.А. Новиков, В.А. Нос, М.Е. Рейфе, С.А. Уваров в монографии «Логистика». Авторы придерживаются мнения, что «поток – это совокупность объектов, воспринимаемая как единое целое и существующая как процесс, происходящий непрерывно на некотором временном интервале». Кроме того, ими предлагается и более лаконичная формулировка: «Поток – это совокупность перемещающихся объектов, воспринимаемая как единое целое». Подобное определение может быть применимо как к экономическим, так и к социальным, техническим процессам [4, с. 234].

Серьезный вклад в развитие представлений о сущности понятия «поток» внесли В.Н. Стаханов и Е.К. Ивакин, которые в 1997 году первыми ввели в научный оборот понятие «экономический поток». По их мнению, под экономическими потоками следует понимать «взаимосвязанные и

взаимообусловленные процессы движения ресурсов общества для достижения социально-экономических и общественно-политических целей». Концентрируя внимание на экономических процессах, они подчеркивают, что логистика имеет дело с потоками, которые непосредственно связаны с предпринимательской или экономической деятельностью хозяйствующих субъектов [26, с. 168].

Изучение понятия «поток» и переход к исследованию «потоковых процессов» в экономической сфере неразрывно связаны с понятием «процесс». Согласно определению, приведенному в толковом словаре В. Даля, процесс может выступать как закономерная, последовательная, непрерывная смена следующих друг за другом моментов развития чего-либо. Примем во внимание, что развитие представляет собой упорядоченное и необратимое изменение объекта в пространстве и во времени, связанное с возникновением новых тенденций существования системы.

Учитывая все вышесказанное, можно сформулировать и уточнить понятие «потоковый процесс», которое может рассматриваться как последовательное изменение следующих друг за другом качественных изменений совокупности объектов в определенном временном периоде.

Для понимания сущности денежного потока необходимо, прежде всего, принять во внимание, что денежные средства являются сложной и многоплановой экономической категорией, могут использоваться как инструмент оценки, средство платежа и сбережения, выступают одновременно ресурсом и результатом деятельности предприятия, обуславливают устойчивость его текущего и будущего финансового состояния.

Вышеупомянутые положения демонстрируют тотальное участие денежных средств в обслуживании процессов предприятия, всех его звеньев и операций.

В то же время анализ существующих взглядов на исследование проблем денежного обращения на микроуровне позволяет нам выявить два принципиальных подхода к их изучению [10, с. 314]:

1. Статический, базирующийся на исследовании баланса денежных средств (денежных запасов).

## 2. Динамический, основанный на изучении денежных потоков.

Это разделение связано с тем, что термин «денежные средства» в современной литературе по вопросам финансового управления фирмой применяется к определению запасов денежных средств, то есть идентифицирует статическую величину, исследование которой осуществляется с позиций статики. Таким образом, денежные запасы традиционно исследуются в пределах управления оборотными активами предприятия. Управление денежными средствами с позиций статики представляют относительно самостоятельную область менеджмента оборотных активов.

Что касается динамического подхода к управлению денежными средствами, то в современной теории финансового менеджмента он постепенно выделяется в отдельную область исследования и оперирует термином «денежные потоки», что в целом идентифицируется с движением денежных средств. Развитие динамического подхода обусловлено, прежде всего, смещением акцентов в подходах современных исследователей, рассматривающих предприятие как динамическую систему, которая требует выделения специфического экономического понятия. В качестве такого понятия может рассматриваться понятие «денежные потоки», содержательная нагрузка которого в современной экономической литературе однозначно не определена.

В связи с этим целью данного пункта главы стали критический анализ существующих подходов к определению денежных потоков и разработка авторского определения и выяснение существующей системы взаимосвязей различных терминологических понятий «потокового подхода».

При этом следует обратить внимание, что проблема определения содержательной нагрузки, прежде всего, вопрос методологического характера, но ее решение необходимо и для исследования сугубо прикладных аспектов финансового управления. Это обусловлено тем фактом, что понимание сути исследуемого понятия в дальнейшем будет определять фундаментальные основы управления денежными потоками предприятия, выбор адекватных инструментов и методов такого управления.

Для выявления особенностей понятия «денежных потоков» от понимания сущности потокового процесса необходимо перейти к осмыслению специфических особенностей и отличительных черт статического и динамического подхода к формированию денежных средств предприятия, представленных авторами в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – Отличительные черты статического и динамического подходов к изучению денежных средств

Критерий исследования	Статический подход	Динамический подход
1. Объект исследования	Статическая величина запаса денежных средств субъекта хозяйствования	Движение, изменение денежных средств субъекта хозяйствования за определенный интервал времени (т. е. денежный поток)
2. Время исследования	Отчетная дата или совокупность отчетных дат	Определенный временной интервал
3. Методологическая основа исследования	Описание показателей состояния денежных средств на отчетную дату	Описание функционирования предприятия в динамике с учетом множества факторов, оказывающих влияние на движение и трансформацию денежных средств
4. Информационная база исследования	Финансовая и статистическая отчетность, характеризующая текущие показатели деятельности предприятия (баланс, отчет о прибыли и убытках и т. д.)	Специфическая отчетная документация, отражающая движение денежных средств (отчеты о движении денежных средств)
5. Результат проведенного исследования	Оценка финансового состояния субъекта хозяйствования	Оценка финансового состояния и причин, лежащих в основе и обуславливающих такое положение субъекта хозяйствования

Как видно из таблицы, были предложены пять основополагающих критериев оценки, на основе которых были выделены специфические особенности и отличительные черты двух принципиально различающихся подходов. Анализ полученных результатов позволил сделать вывод о существенно большей перспективности динамического подхода к исследованию и его более точном соответствии сложившимся условиям функционирования экономических процессов и создания эффективной модели управления ими.

Сегодня существует многообразие трактовок сущности и определения понятия «денежные потоки». Однако систематизация предлагаемых подходов свидетельствует о значительных расхождениях во мнениях в данной области.

Термин «денежный поток» введен в обиход финансовыми аналитиками зарубежных стран, которые первыми осознали необходимость объективной «денежной» оценки финансовых результатов деятельности предприятия, которую не позволял произвести широко используемый метод начислений. Данный метод начали применять в сфере финансовой математики для количественного анализа финансовых операций предприятия.

Для проведения подобного анализа было удобно абстрагироваться от экономического содержания каждой финансовой операции и рассматривать движение денежных средств, которое порождается в процессе деятельности предприятия как числовой ряд, состоящий из определенной последовательности платежей, распределенных в некотором временном периоде. Для идентификации подобного числового ряда стал использоваться термин «денежный поток».

Традиционно в зарубежной теории финансового менеджмента под денежным потоком понимаются чистые денежные поступления, то есть разность между совокупным поступлением денежных средств и их расходом. Такое толкование, на наш взгляд, отображает лишь одну из характеристик движения денежных средств и не может считаться достаточным при применении динамического подхода к исследованию системы управления финансами предприятия. Некоторые зарубежные теоретики (преимущественно Л.А. Бернштейн и Е.Ф. Бригхем) используют термин «денежные потоки» для идентификации процесса движения денежных средств, принимая во внимание как реальные, так и ожидаемые поступления и расходы денежных средств. В отдельных случаях они вообще не определяют содержательную нагрузку этого понятия, рассматривая его исключительно в контексте анализа движения денежных средств. В другой работе Е. Бригхема в соавторстве с Л. Гапенски денежный поток трактуется как «чистые денежные средства», поступающие на предприятие или расходуемые в процессе ведения хозяйственной деятельности в течение определенного временного периода. Объем денежного потока предлагается определять как сумму «чистого дохода» и «амортизации». Подобный подход вступает в противоречие с точкой зрения других

исследователей, по мнению которых существует серьезное отличие прибыли от чистого дохода, поскольку из него не предусмотрен вычет процентных платежей по финансовым обязательствам предприятия и ряд других расходов, связанных с ведением хозяйственной деятельности экономического субъекта [7, с. 256].

По мнению авторов, данный подход к определению понятия денежного потока предприятия не вполне отражает его сущность, поскольку не учитывает временной период формирования потока, зависимость этих сроков от периода оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженности, особенности производственно-операционного цикла, сезонность деятельности предприятия, ряд других аспектов. В целом величину «прибыль + амортизация» правильнее было бы назвать потенциальным чистым денежным притоком.

Представляется достаточно интересной точка зрения Т. Райса и Б. Койли, которые под денежным потоком понимают процесс поступления и расходования денежных ресурсов. Согласно подходу, предлагаемому этими авторами исследование денежных потоков имеет смысл проводить исключительно для оценки кредитного риска и определения кредитоспособности экономического субъекта. В связи с этим денежный поток выступает показателем способности предприятия самостоятельно генерировать денежные средства для своевременной выплаты процентов по кредиту и эффективного погашения задолженности.

Существует ряд исследователей, например Джон Ф. Маршалл и Випул К. Бан-сал, которые считают целесообразным принимать во внимание денежные потоки исключительно для оценки финансовых активов предприятия. При внимательном анализе предлагаемого ими подхода, в рамках которого «денежный поток или поток денежных средств (поток наличности, cash flow) представляет собой не что иное, как полученный или произведенный платеж в процессе ведения хозяйственной деятельности». Авторы выделяют три характеристики денежного потока: размер (величину), направление и время [24, с. 78].

В анализируемых литературных источниках наблюдаются также значительные расхождения точек зрения в отношении методики расчета величины денежного потока, что наглядно представлено в таблице 1.2.

Таблица 1.2 – Подходы к определению величины денежного потока

Автор	Методика расчета
Е.В. Быкова	$ДП = \Delta ДС = \Delta СК + \Delta \text{обязательств} - \Delta \text{денежных средств}$
Е.С. Стоянова	$ДП = ДСх - ДСо = \Delta ДС = \Delta ОС - ДТО$
С.И. Терещенко, Т. Райс	Денежный поток = прибыль + амортизация
Е. Бригхем, Л. Гапенски	Денежный поток = чистый доход + амортизация
А.М. Хил Лафуенте	Денежный поток = прибыль + амортизация + запасы
А.М. Кинг, И. А. Бланк	Денежный поток = изменение ДС за период

На основе обобщения данных отечественных и зарубежных исследований, посвященных анализу денежных потоков, была осуществлен сравнительный анализ характеристик основных понятий потокового подхода, результаты которого представлены в таблице 1.3.

Таблица 1.3 – Сравнительная характеристика различных терминов «потокового подхода»

Характеристики терминов	ДЕНЕЖНЫЙ ПОТОК	ПОТОК ПЛАТЕЖЕЙ	ФИНАНСОВЫЙ ПОТОК	CASH-FLOW
Сущность	Движение стоимости (в общем виде прибыль + амортизация)	Движение стоимости как акт обмена	Движение стоимости между субъектами экономических отношений	Движение наличности, включая все без исключения денежные поступления и выплаты в любой форме
Внешние формы проявления	Движение денег			
Содержание	Все денежные средства, сосредоточенные в кассе, на счетах, в расчетах, фондах		Денежные средства, отражающие накопленные или текущие расходы, оставшиеся после покрытия обычных повседневных расходов	Все поступления и выплаты, не являющиеся временными долгами или неоплаченными затратами
Функции	Мера стоимости, средство накопления	Мера стоимости, средство обращения	Распределительная, контрольная, регулирующая	Мера стоимости, средство обращения
Основные сферы движения	Макро- и микроуровень	Сфера расчетов	Сфера распределения и перераспределения стоимости	Сфера расчетов

Для полноты анализа необходимо также подчеркнуть имеющиеся существенные различия между денежным потоком и прибылью. Основные отличия между данными понятиями можно сформулировать следующим образом:

прибыль формируется непосредственно после осуществления продажи, а денежный поток только после непосредственного поступления денежных средств, согласно тому же принципу начисления, при расчете прибыли затраты определяются при их осуществлении, а не в момент их оплаты. Кроме того, прибыль отражает денежные и неденежные доходы за определенный период времени, что не совпадает с поступлением денежных средств.

Обобщив проводимые различными авторами исследования сущности и содержания денежных потоков можно сделать следующие основные выводы:

- исследование денежных потоков на основе динамического подхода является более перспективным и соответствующим природе экономических процессов по сравнению со статическими показателями финансового состояния;

- денежные потоки обслуживают осуществление всех видов хозяйственной деятельности предприятия и являются безусловным внешним фактором функционирования экономического субъекта;

- рациональное управление денежными потоками обеспечивает финансовую устойчивость экономического субъекта в процессе ведения хозяйственной деятельности;

- качественно разработанная система управления денежными потоками способствует ритмичности и бесперебойности осуществления операционной деятельности предприятия;

- эффективность управления денежными потоками оказывает влияние на потребность предприятия привлечения финансовых ресурсов и особенности их использования в процессе ведения хозяйственной деятельности.

## Выводы по главе 1

Денежный поток – это совокупность распределенных во времени поступлений и выплат денежных средств, генерируемых его хозяйственной деятельностью. Денежные потоки предприятия во всех их формах и видах, соответственно и совокупный его денежный поток, несомненно является

важнейшим самостоятельным объектом финансового менеджмента, требующим углубления теоретических основ и расширения практических рекомендаций. Это определяется ролью, которую управление денежными потоками играет в развитии предприятия и формировании результатов его финансовой деятельности.

Таким образом, денежные средства – это наиболее ликвидные активы и долго не задерживаются на данной стадии кругооборота. В определенном размере они постоянно должны присутствовать в составе оборотных средств, иначе предприятие может быть признано неплатежеспособным.

Основной целью управления денежными потоками является обеспечение финансового равновесия предприятия в процессе его развития путем балансирования объемов поступления и расходования денежных средств и их синхронизации во времени.

Главная роль в управлении денежными потоками отводится обеспечению их сбалансированности по видам, объемам, временным интервалам и другим существенным характеристикам. Чтобы успешно решить эту задачу, нужно внедрить на предприятии системы планирования, учета, анализа и контроля.

Управление денежными потоками – важнейший элемент финансовой политики предприятия, оно пронизывает всю систему управления предприятия. Важность и значение управления денежными потоками на предприятии трудно переоценить, поскольку от его качества и эффективности зависит не только устойчивость предприятия в конкретный период времени, но и способность к дальнейшему развитию, достижению финансового успеха на долгую перспективу.

## 2 Анализ управления денежными потоками на предприятии ООО «Автошинснаб-Урал»

### 2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Автошинснаб-Урал»

Фирменное наименование: Общество с ограниченной ответственностью «Автошинснаб-Урал» (ООО «Автошинснаб-Урал»).

Дата регистрации: 31.10.2008 г.

Юридический адрес: 454008, Челябинская обл., г. Челябинск, Свердловский тракт, дом 38.

Генеральный директор Лоскутов Сергей Георгиевич

Основной вид деятельности: Торговля автомобильными деталями, узлами и принадлежностями (ОКВЭД 45.3).

Дополнительные виды деятельности [33]:

- Строительство жилых и нежилых зданий (ОКВЭД 41.2);
- Подготовка строительной площадки (ОКВЭД 43.12);
- Производство электромонтажных, санитарно-технических и прочих строительно-монтажных работ (ОКВЭД 43.2);
- Торговля автотранспортными средствами (ОКВЭД 45.1);
- Техническое обслуживание и ремонт автотранспортных средств (ОКВЭД 45.2);
- Торговля мотоциклами, их деталями, узлами и принадлежностями; техническое обслуживание и ремонт мотоциклов (ОКВЭД 45.4);
- Торговля оптовая прочими машинами, оборудованием и принадлежностями (ОКВЭД 46.6) и т.д.

Компания ООО «Автошинснаб-Урал» занимается розничной продажей автомобильными деталями и запасными частями с 2008 года. Высокое качество обслуживания покупателя – основное правило компании.

Предприятие входит в корпорацию «Автошинснаб» и представляет собой комплекс сайтов и торговых точек по городам [33]:

- г. Екатеринбург;
- г. Нижний Тагил (Свердловская область);
- г. Каменск-Уральский (Свердловская область);
- г. Челябинск;
- г. Магнитогорск (Челябинская область);
- г. Пермь;
- г. Уфа;
- г. Тюмень;
- г. Самара;
- г. Сургут (Ханты-Мансийский автономный округ – Югра);
- г. Нижневартовск (Ханты-Мансийский автономный округ – Югра);
- г. Красноярск.

Общее название для всех сайтов предприятий сети – [kolesamira.ru](http://kolesamira.ru).

Головное подразделение корпорации расположено в г. Екатеринбург.

Компания «Автошинснаб-Урал» – проверенный временем дилер колес и запчастей для автомобилей европейского, японского, корейского и американского производства. Компания реализует широкий ассортимент продукции: шины (зимние, летние, всесезонные), резину, грузовые и сельхоз шины, диски (штампованные, литые, кованные), прицепы, фаркопы, а также услуги по подбору шин и дисков, ухода за шинами, доставке и примерки дисков. Вся реализуемая продукция соответствует ГОСТам и имеет сертификаты соответствия.

Своим клиентам ООО «Автошинснаб-Урал» реализует продукцию с учетом гибкой ценовой политики, на продукцию предоставляется длительный срок гарантии (до 3 лет) и качественное постгарантийное обслуживание. Компания регулярно проводит различные акции со скидками и подарками. Действуют выгодные предложения для оптовых клиентов [33].

В результате многолетней и плодотворной работы, с 2012 года компания начала развиваться быстрыми темпами. На сегодняшний день компания предлагает клиентам широкий спектр автомобильных запасных частей и аксессуаров, которые можно приобрести также через Интернет-магазин.

Инженеры по подбору запасных частей квалифицированно помогают клиентам в выборе необходимой им детали и в дальнейшем отслеживают всю цепочку от размещения заказа до его получения.

Многолетний опыт работы позволил ООО «Автошинснаб-Урал» выработать оптимальную схему работы, в кратчайшие сроки обрабатывать и упаковывать заказы, отправлять наиболее удобным способом в адрес заказчиков, оптимизируя при этом расходы на транспортировку.

Преимущества ООО «Автошинснаб-Урал» [33]:

- 1) все этапы заказа отображаются в системе оповещения заказчика на сайте и дублируются сообщениями по электронной почте. Это позволяет клиентам круглосуточно быть в курсе данных по этапам выполнения заказа;
- 2) большой объем товара на складе в наличии, что позволяет сократить время с момента заказа до получения товара до минимума;
- 3) большие объемы реализации позволяют делать крупные скидки оптовым покупателям, дешевле, чем на автомобильных рынках;
- 4) широкий модельный ряд реализуемой продукции, постоянно растущее предложение актуальных новинок позволяют удовлетворить потребности клиентов и партнеров в новиках и предоставлении возможности выбора;
- 5) разнообразие цветовых решений в каждой модели, позволяет клиенту и партнеру выбрать нужный цвет понравившейся модели;
- 6) своевременные отгрузки, соответствующие на 100% заявке, гарантируют бесперебойность поставок продукции;
- 7) клиентами является большинство точек технического обслуживания автомобилей, а также частные лица.

Цели деятельности организации ООО «Автошинснаб-Урал»:

- а) удовлетворение потребностей клиентов – первоочередная задача каждого сотрудника;
- б) развитие и совершенствование имиджа компании, обеспечивающего доверие и уважение как партнеров и клиентов, так и общества в целом;
- в) создание плодотворной рабочей среды и привлекательных условий труда;

г) мобильность, способность перестраиваться в соответствии с изменяющимися условиями внешней среды;

д) лидерование в сфере торговли товарами и материалами строительного хозяйственного назначения.

Персонал – основа организации, главная ценность и источник благополучия всей компании. Организационная структура управления (рисунок 2.1) по типу относится к линейно-функциональной, построенной по принципу распределения функций внутри организации. Организационно-управленческая структура ООО «Автошинснаб-Урал» соответствует требованиям рынка и отраслевой специфике рассматриваемого предприятия и корпорации в целом.



Рисунок 2.1 – Организационная структура управления «Автошинснаб-Урал»

Руководство предприятия ООО «Автошинснаб-Урал» действует в соответствии с возложенными на него задачами:

- определяет основные направления совершенствования деятельности предприятия, мероприятия по всестороннему удовлетворению потребностей клиентов в организационной технике;

- решает социальные проблемы коллектива предприятия;

- заслушивает отчеты руководителей подразделений о состоянии работы;
- рассматривает вопросы подбора, расстановки, оценки и освобождения от должностей руководителей подразделений торгового предприятия.

Сотрудники являются профессионалами, деятельность которых ориентирована на достижение надежного и качественного обслуживания клиентов и основывается на честности каждого сотрудника по отношению к фирме и своим товарищам.

Руководство фирмы рассчитывает на безупречное выполнение обязанностей всеми сотрудниками компании в любой сфере их деятельности и добивается этого, поощряя тех, кто на своём месте достигает увеличения прибыльности компании за счёт лучшего обслуживания клиента и снижения затрат.

Основная деятельность – это предоставление услуг по продаже автомобильных запчастей для всех марок отечественных и зарубежных производителей, т.е. предоставление покупателю максимального выбора товара по выгодным ценам, консультаций.

При этом большое внимание уделяется качеству обслуживания потребителя, для этого постоянно совершенствуется система обслуживания, которая включает отбор квалифицированного персонала, обучение и повышение квалификации продавцов-консультантов, внедряются системы кодировки товара.

Деятельность сотрудников регламентируется внутренними положениями, должностными инструкциями, которые определяют назначение и место работников в организации, их функциональные обязанности, права, ответственность, нормы и методы поощрения.

## 2.2 Анализ финансового состояния ООО «Автошинснаб-Урал»

ООО «Автошинснаб-Урал» занимается розничной продажей автомобильными деталями и запасными частями с 2008 года. Компания реализует широкий ассортимент продукции, применяя передовые технологии, которые применяются квалифицированными специалистами. На предприятии действует

гибкая политика цен, на реализуемую продукцию предоставляется гарантия и постгарантийное обслуживание.

Основные экономические показатели деятельности ООО «Автошинснаб-Урал» за 2013-2015 гг. представлены в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Основные экономические показатели ООО «Автошинснаб-Урал» за 2013 – 2015 гг.

Показатели	2013 г.	2014 г.	Изменения в 2014г. к 2013 г.		2015 г.	Изменения в 2015 г. к 2014 г.	
			тыс. руб.	%		тыс. руб.	%
Выручка от реализации, тыс. руб.	55148	57909	2761	5,01	54320	-3589	-6,20
Численность персонала, чел.	101	103	2	1,98	96	-7	-6,80
Среднегодовая выработка, тыс. руб./чел.	546,02	562,22	16,2	2,97	565,83	3,61	0,64
Себестоимость продаж, тыс. руб.	50714	54879	4165	8,21	51202	-3677	-6,70
Затраты на 1 руб. реализации, руб.	0,92	0,95	0,03	3,26	0,94	-0,01	-1,05
Чистая прибыль, тыс. руб.	179	63	-116	-64,80	598	535	849,21
Рентабельность деятельности, %	0,32	0,11	-0,21	-65,63	1,1	0,99	900,00

По данным таблицы 2.1 можно сделать вывод, что деятельность предприятия за 2013 – 2015 гг. активно набирает обороты. Выручка в 2015 году снизилась по сравнению с показателем 2013 года на 828 тыс. руб., а показатель издержек возрос на 488 тыс. руб. При этом рентабельность деятельности показала прирост 0,78%, оставаясь на очень низком уровне, что связано с ростом значения чистой прибыли от реализации продукции и услуг. Показатели чистой прибыли в 2014 году были на 116 тыс. руб. ниже, чем в 2013 году. То есть, 2014 год для предприятия оказался самым тяжелым за весь период исследования.

Рост прибыли обусловлен наращением оборотов деятельности и ростом выручки от реализации услуг. При снижении численности персонала ООО «Автошинснаб-Урал» в 2015 году выработка каждого сотрудника возросла в общей сложности на 19,81 тыс. руб.

Анализ финансового состояния организации начинают с общей характеристики состава и структуры актива (имущества) и пассива (источников)

баланса. Активы – это возможная будущая экономическая выгода, полученная или контролируемая организацией в результате ее прошлой деятельности и прошлых сделок. Активы воплощают в себе будущую выгоду, которая предполагает способность активов вносить свой вклад в результаты деятельности. Особое место отводится функционирующим активам, на которых строится вся деятельность. Под функционирующими активами понимаются группы активов, определяющие эффективность деятельности в будущем. Выделяются внеоборотные активы, обеспечивающие производственную деятельность и мобильные активы, обеспечивающие хозяйственно-финансовую деятельность предприятия. Предприятие должно иметь достаточный минимум внеоборотных активов, хотя предпочтительным является рост мобильной части имущества. При проведении анализа состава и структуры актива баланса необходимо установить изменение реальных и финансовых активов предприятия [21, с. 117].

Для общей оценки имущественного потенциала предприятия проводится анализ динамики состава и структуры обязательств баланса. В раздел «Пассивы» входят три компонента: собственный капитал, долгосрочные и краткосрочные обязательства. Анализ финансового состояния организации начинается со сравнительного аналитического баланса. При этом выявляется общая стоимость имущества, стоимость иммобилизованных и мобильных средств, величина собственных и заемных средств организации и др. Оценка данных сравнительного аналитического баланса – это предварительный анализ финансового состояния, позволяющий судить о платежеспособности, кредитоспособности и финансовой устойчивости фирмы, характере использования финансовых ресурсов.

Таблица 2.2 – Сравнительный аналитический баланс. Анализ актива

Актив	2013		2014		2015		Изменения	
	Тыс. руб.	%						
Внеоборотные активы, в т.ч.:	139	3,41	588	4,97	2002	10,54	1414	240,48
материальные активы	-	-	-	-	64	0,34	-	-
основные средства	139	3,41	588	4,97	1938	10,20	1350	229,59
Оборотные активы, в т.ч.:	3942	96,59	11247	95,03	16996	89,46	5749	51,12
запасы	990	24,26	2172	18,35	2397	12,62	225	10,36
НДС	4	0,10	4	0,03	62	0,33	58	1450

Продолжение таблицы 2.2

дебиторская задолженность	1099	26,93	4073	34,41	9538	50,21	5465	134,18
финансовые вложения	-	-	80	0,68	55	0,29	-25	-31,25
денежные средства и эквиваленты	1762	43,18	4856	41,03	4900	25,79	44	0,91
прочие оборотные активы	87	2,13	62	0,52	44	0,23	-18	-29,03
БАЛАНС	4081	100	11835	100	18998	100	7163	60,52

В анализируемом периоде валюта баланса ООО «Автошинснаб-Урал» возросла на 60,52% по сравнению с предыдущим годом. Произошел прирост всех статей баланса, кроме финансовых вложений и прочих оборотных активов. Значительно возросла доля внеоборотных активов, а именно основных средств, что объясняется развитием деятельности предприятия и приращении имущества.

Наиболее активный прирост показали внеоборотные активы (+240,48%). В 2015 году у предприятия ООО «Автошинснаб-Урал» начали формироваться материальные активы, а запасы готовой продукции показали прирост 10,36%, что говорит о непрерывности осуществления деятельности и наращении производственного потенциала. Незначительный прирост показали также денежные средства и денежные эквиваленты (+0,91%). Рост дебиторской задолженности составил 134,18% по сравнению с уровнем предыдущего года. Исходя из этого, можно сделать вывод, что предприятие ООО «Автошинснаб-Урал» в 2013-2015 гг. достаточно успешно осуществляло свою деятельность.

Таблица 2.3 – Сравнительный аналитический баланс. Анализ пассива

Пассив	2013		2014		2015		Изменения	
	Тыс. руб.	%						
Капитал и резервы	229	5,61	292	2,47	990	5,21	698	239,04
уставный капитал	50	1,23	50	0,42	50	0,26	0	0,00
резервный капитал					100	0,53		
нераспределенная прибыль	179	4,39	242	2,04	840	4,42	598	247,11
Долгосрочные обязательства	1137	27,86	1193	10,08	1774	9,34	581	48,70
заемные средства	1137	27,86	1193	10,08	1774	9,34	581	48,70
Краткосрочные обязательства	2715	66,53	10350	87,45	16234	85,45	5884	56,85
заемные средства	102	2,50	212	1,79	5120	26,95	4908	2315,1
кредиторская задолженность	2568	62,93	10035	84,79	10693	56,28	658	6,56
прочие обязательства	45	1,10	103	0,87	421	2,22	318	308,74
БАЛАНС	4081	100	11835	100	18998	100	7163	60,52

За рассматриваемый период произошел многократный прирост объемов капитала и резервов (на 239,04%) при одновременном незначительном росте

кредиторской задолженности, как долгосрочных, так и краткосрочных обязательств. Краткосрочные обязательства составляют практически весь объем пассива (источников) организации.

Анализ состава и структуры баланса ООО «Автошинснаб-Урал» позволяет охарактеризовать предприятие как достаточно успешное, так как наблюдается процесс наращивания собственного капитала и нераспределенной прибыли, остающейся в распоряжении предприятия. Однако происходит интенсивное кредитование деятельности и рост кредиторской задолженности, что характерно для большинства «молодых» производственных предприятий, только начинающих наращивать обороты и формировать клиентскую базу.

Анализ ликвидности ООО «Автошинснаб-Урал».

Ликвидность – это способность к платежу, наличие денежных средств или возможность их оперативно получать для удовлетворения текущих потребностей. Ликвидность означает способность организации обратить активы в наличность или получить наличные денежные средства. Ликвидность организации в краткосрочном периоде определяется ее возможностями покрыть свои краткосрочные обязательства. Основной признак ликвидности – превышение стоимости оборотных активов над краткосрочными пассивами [13, с. 221]. И чем больше это превышение, тем более благоприятное состояние имеет предприятие.

Существует несколько степеней ликвидности. Недостаточная ликвидность означает, что предприятие не в состоянии воспользоваться преимуществами скидок и возникающими выгодными коммерческими возможностями. На этом уровне недостаток ликвидности означает, что нет свободы выбора, и это ограничивает руководство в принятии решений.

Главная задача оценки ликвидности баланса – определить величину покрытия обязательств организации ее активами, срок превращения которых в денежную форму соответствует сроку погашения обязательств.

Для проведения анализа данные актива и пассива баланса группируются по следующим признакам [22, с. 171]:

– статьи актива – по степени убывания ликвидности;

– статьи пассива – по степени срочности оплаты (погашения).

Активы в зависимости от скорости превращения в денежные средства (ликвидности) подразделяются на четыре группы:

$A_1$  – наиболее ликвидные активы: денежные средства, краткосрочные финансовые вложения и прочие оборотные активы;

$A_2$  – быстрореализуемые активы: дебиторская задолженность сроком погашения до 12 месяцев;

$A_3$  – медленнореализуемые активы: запасы, долгосрочная дебиторская задолженность, долгосрочные финансовые вложения и доходные вложения в материальные ценности;

$A_4$  – труднореализуемые активы: внеоборотные активы кроме долгосрочных финансовых вложений и вложений в материальные ценности.

Разбиение пассива баланса на группы происходит следующим образом:

$\Pi_1$  – наиболее срочные пассивы: краткосрочная кредиторская задолженность, задолженность участникам по выплате доходов;

$\Pi_2$  – краткосрочные пассивы: краткосрочные кредиты и займы;

$\Pi_3$  – долгосрочные пассивы состоят из долгосрочной кредиторской задолженности и из долгосрочных кредитов и займов;

$\Pi_4$  – постоянные пассивы: собственный капитал предприятия.

При определении ликвидности баланса группы актива и пассива сопоставляются между собой. Различают следующие виды ликвидности баланса: абсолютную, текущую, перспективную ликвидность.

Условие абсолютной ликвидности в виде совокупности неравенств:

$$\left\{ \begin{array}{l} A_1 \geq \Pi_1 \\ A_2 \geq \Pi_2 \\ A_3 \geq \Pi_3 \\ A_4 \leq \Pi_4 \end{array} \right. \quad (2.1)$$

Условие текущей ликвидности имеет вид:

$$(A_1 + A_2) \geq (\Pi_1 + \Pi_2). \quad (2.2)$$

Текущая ликвидность предприятия свидетельствует о платежеспособности в ближайшее время.

Условие перспективной ликвидности выглядит следующим образом:

$$A_3 \geq P_3. \quad (2.3)$$

На основе перспективной ликвидности прогнозируется долгосрочная ориентировочная платежеспособность.

Исходные данные для определения ликвидности и расчета относительных показателей ликвидности (платежеспособности) ООО «Автошинснаб-Урал» представлены в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Исходные данные для определения ликвидности баланса ООО «Автошинснаб-Урал», тыс. руб.

Актив	2013	2014	2015	Пассив	2013	2014	2015
A1	1849	4998	4999	П1	2613	10138	11114
A2	1099	4073	9538	П2	102	212	5120
A3	994	2176	2459	П3	1137	1193	1774
A4	139	588	2002	П4	229	292	990

В результате определения ликвидности баланса можно сделать вывод, что баланс анализируемого предприятия ООО «Автошинснаб-Урал» в 2013 году имел все признаки текущей ликвидности, то есть данное предприятие было платежеспособно в краткосрочном периоде, в 2014 году баланс предприятия приобрел значение перспективной ликвидности, на основе которой прогнозируют долгосрочную платежеспособность на перспективу. В 2015 году баланс снова вернулся к значению текущей ликвидности, что означает, что предприятие в исследуемом периоде платежеспособно.

Для качественной оценки платежеспособности и ликвидности организации кроме анализа ликвидности баланса требуется провести расчет относительных показателей (коэффициентов) ликвидности. К показателям ликвидности относятся: коэффициент абсолютной ликвидности, коэффициент критической (срочной) ликвидности, коэффициент текущей ликвидности (коэффициент покрытия). Наиболее ликвидными активами являются денежные средства, которые являются измерителем ликвидности. Краткосрочные финансовые вложения рассматриваются как денежные эквиваленты [29 с. 156].

1. Коэффициент абсолютной ликвидности –  $K_{А.Л.}$  характеризует, какую часть краткосрочной задолженности фирма может погасить в ближайшее время. Показывает платежеспособность фирмы на дату составления баланса.

$$K_{А.Л.} = \frac{\text{Ден.средства} + \text{Кратк.финанс.вложения}}{П_1 + П_2} \quad (2.4)$$

2. Коэффициент критической (срочной) ликвидности –  $K_{К.Л.}$  показывает прогнозируемые возможности при условии своевременного проведения расчетов с дебиторами.

$$K_{К.Л.} = \frac{\text{Ден.средства} + \text{Кр.фин.вложения} + \text{Кр.деб.задолж.}}{П_1 + П_2} \quad (2.5)$$

3. Коэффициент текущей ликвидности (коэффициент покрытия) –  $K_{Т.Л.}$  отражает достаточность текущих активов для погашения краткосрочных обязательств. Характеризует запас прочности, возникающей вследствие превышения ликвидного имущества над имеющимися обязательствами.

$$K_{Т.Л.} = \frac{\text{Оборотн.активы} - \text{Долг оср.дебит.задолженность}}{П_1 + П_2} \quad (2.6)$$

4. Чистый оборотный капитал – ЧОК – характеризует текущую ликвидность организации.

$$\text{ЧОК} = \text{Текущие активы} - \text{Текущие пассивы} \quad (2.7)$$

Расчет показателей ликвидности баланса представлен в таблице 2.5.

Таблица 2.5. Расчет показателей ликвидности баланса.

Показатели	2013	2014	2015	Нормативное значение
$K_{А.Л.}$	0,65	0,48	0,31	$\geq 0,2 \dots 0,5$
$K_{К.Л.}$	1,05	0,87	0,89	$\geq 0,7 \dots 1,0$
$K_{Т.Л.}$	1,45	1,09	1,12	$\geq 1,0 \dots 2,0$
ЧОК	1227	897	762	$> 0$

В результате расчета показателей ликвидности баланса ООО «Автошинснаб-Урал» можно сделать вывод, что показатели ликвидности баланса полностью удовлетворяют всем нормативным значениям на всем периоде исследования, поэтому деятельность предприятия абсолютно ликвидна, то есть предприятие на платежеспособно и в состоянии погашать возникающую задолженность при условии своевременного проведения расчетов с дебиторами.

Анализ финансовой устойчивости ООО «Автошинснаб-Урал».

Финансовая устойчивость характеризуется состоянием собственных и заемных средств (собственного и заемного капитала) и анализируется с помощью системы финансовых коэффициентов.

Оценка финансового состояния касается определения степени использования долга для получения прибыли, когда заемные средства могут быть использованы с большей прибылью, чем стоимость займа.

Коэффициенты финансовой устойчивости включают в себя [8, с. 153]:

– коэффициент финансовой устойчивости устанавливает соотношение между способами финансирования, отражаемыми в балансе, а так же сравнивает величину собственного капитала и капитала кредиторов;

– коэффициент соотношения собственного капитала и активов (коэффициент финансовой автономии) свидетельствует об удельном весе собственного капитала в валюте баланса;

– коэффициент финансовой напряженности показывает удельный вес заемного капитала в валюте баланса;

– коэффициент соотношения долгосрочной задолженности к собственному капиталу показывает, в какой мере организация зависит от долгосрочных кредитов и займов при финансировании активов;

– коэффициент соотношения краткосрочной задолженности к общей сумме задолженности предприятия отражает краткосрочную потребность организации в финансировании;

– коэффициент финансового левериджа показывает, сколько денежных единиц актива приносит каждая единица капитала организации.

Таблица 2.6 – Финансовая устойчивость ООО «Автошинснаб-Урал»

Показатели	Формула расчета	2013	2014	2015	Нормативное значение
Коэффициент финансовой устойчивости	$\frac{ЗК}{СК}$	16,82	39,53	18,19	<0,7
Коэффициент финансовой автономии	$\frac{СК}{Активы}$	0,06	0,02	0,05	>0,5
Коэффициент финансовой напряженности	$\frac{ЗК}{Активы}$	0,94	0,98	0,94	≤0,5

Продолжение таблицы 2.7

Коэффициент соотношения долгосрочной задолженности к собственному капиталу	$\frac{\text{Долг осроч.обяз.}}{СК}$	4,97	4,09	1,79	<1
Коэффициент соотношения краткосрочной задолженности к общей сумме задолженности	$\frac{ККиЗ + КЗ}{ДКиЗ + ККиЗ + КЗ}$	0,70	0,90	0,90	<1
Коэффициент финансового левериджа	$\frac{\text{Активы}}{СК}$	-	28,63	24,05	Чем выше, тем лучше

По результатам расчета можно проследить, что нормативным значениям удовлетворяют только показатели соотношения краткосрочной задолженности к общей сумме задолженности и финансового левериджа, то есть 24,05 рублей актива приносит каждый рубль капитала предприятия. Это означает, что анализируемая организация финансово неустойчива, в основном, за счет интенсивного привлечения предприятием заемных средств. Рассматриваемому предприятию необходимо тщательно осуществлять планирование своей финансовой деятельности.

Оценка деловой активности ООО «Автошинснаб-Урал».

Показатели деловой активности еще называют коэффициентами текущей деятельности, они измеряют эффективность использования организацией своих активов. К числу показателей деловой активности относятся коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности, оборачиваемости ТМЗ, оборачиваемости кредиторской задолженности, оборачиваемости активов.

Оборачиваемость дебиторской задолженности может быть выражена либо как среднее число оборотов остатков по данным счетам в течение года, либо как число дней, необходимых в среднем для сбора задолженности.

Показатели деловой активности включают в себя [1, с. 142]:

- 1) коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности –  $N_{к.з.}$  – показывает скорость оборота задолженности организации;
- 2) продолжительность сбора кредиторской задолженности –  $O_{к.з.}$  – отражает период, за который организация покрывает задолженность;
- 3) коэффициент оборачиваемости запасов –  $N_3$  – характеризует эффективность закупок, производства и реализации продукции;

4) длительность запасов –  $O_3$  – показывает количество дней, которое уходит на то, чтобы произвести и продать товары;

5) коэффициент оборачиваемости активов –  $N_a$  – показывает эффективность, с которой активы организации генерируют продажи;

б) продолжительность оборота активов –  $O_a$ .

Таблица 2.7 – Показатели деловой активности ООО «Автошинснаб-Урал»

Показатели	Формула расчета	2013	2014	2015
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности $N_{кз}$	$\frac{\text{Выручка}}{\text{Кредит. задолж.}}$	21,48	5,77	5,08
Продолжительность сбора кредиторской задолженности $O_{кз}$	$\frac{365}{N_{к.з.}}$	17	63	72
Коэффициент оборачиваемости запасов $N_3$	$\frac{\text{Себестоимость}}{\text{Запасы}}$	51,23	25,27	21,36
Длительность запасов $O_3$	$\frac{365}{N_3}$	7	14	17
Коэффициент оборачиваемости активов $N_a$	$\frac{\text{Выручка}}{\text{Активы}}$	13,51	4,89	2,86
Продолжительность оборота активов $O_a$	$\frac{365}{N_A}$	27	75	128

Расчетные коэффициенты к 2014 году значительно снижаются, то есть замедляются оборачиваемость кредиторской задолженности, запасов и активов. Наблюдается увеличение продолжительности оборота кредиторской задолженности, запасов и активов, следовательно, эффективность деятельности ООО «Автошинснаб-Урал» несколько снизилась, предприятие использует имеющиеся средства недостаточно эффективно.

Оценка уровня прибыльности и эффективности деятельности.

Оценка уровня прибыльности подразумевает проверку выполнения «золотого правила экономики»: темп роста чистой прибыли ( $TP_{Пч}$ ) должен быть выше темпа роста выручки ( $TP_B$ ), который, в свою очередь, должен превосходить темп роста активов ( $TP_A$ ).

$$TP_{Пч} > TP_B > TP_A \quad (2.8),$$

Где:  $TP_{Пч}$  – темп роста чистой прибыли;

$TP_B$  – темп роста выручки;

$TP_A$  – темп роста активов.

Таблица 2.8 – Основные показатели деятельности «Автошинснаб-Урал»

Показатель, тыс. руб.	2013	2014	2015
Чистая прибыль	179	63	598
Выручка от продаж	55148	57909	54320
Активы	4081	11835	18998

Таблица 2.9 – Расчет темпов роста чистой прибыли, выручки и активов ООО «Автошинснаб-Урал» за 2014-2015 гг.

Показатель	Формула расчета	На 31.12.2014	На 31.12.2015
ТР <sub>ПЧ</sub>	$\frac{П_{ч\text{ ОТЧ.Г.}}}{П_{ч\text{ ПРЕДЫД.Г.}}} \cdot 100\%$	35,20	949,21
ТР <sub>В</sub>	$\frac{В_{ч\text{ ОТЧ.Г.}}}{В_{ч\text{ ПРЕДЫД.Г.}}} \cdot 100\%$	105,01	93,80
ТР <sub>А</sub>	$\frac{А_{ч\text{ ОТЧ.Г.}}}{А_{ч\text{ ПРЕДЫД.Г.}}} \cdot 100\%$	290,00	160,52

Для ООО «Автошинснаб-Урал» за рассматриваемый период «золотое правило экономики» не соблюдается, так как наблюдается опережение темпов роста активов темпов роста выручки.

Оценка финансовой эффективности деятельности организации включает в себя расчет показателей эффективности: рентабельности собственного капитала (ROE), рентабельности активов (ROA) и рентабельности деятельности (ROS). В числителе каждого из перечисленных показателей отражается финансовый результат деятельности организации – чистая (нераспределенная) прибыль, то есть прибыль, остающаяся в распоряжении компании после налогообложения, либо балансовая прибыль (прибыль до налогообложения) [32, с. 175].

В настоящее время самым популярным финансовым критерием эффективности функционирования организации является рентабельность собственного капитала. Этот показатель определяет эффективность бизнеса организации. Причина того, что этому показателю придается такое большое значение, заключается в том, что это критерий, отражающий, насколько эффективно компания использует собственный капитал. По сути, это процентное выражение дохода, который акционеры получают от инвестиций.

Показатели рентабельности деятельности ООО «Автошинснаб-Урал» представлены в таблице 2.10

Таблица 2.10 – Показатели рентабельности деятельности ООО «Автошинснаб-Урал» за 2013-2015 гг.

Показатель, %	Формула расчета	2013	2014	2015
Рентабельность собственного капитала (ROE)	$ROE = \frac{\Pi_q}{CK}$	1,000	0,260	0,712
Рентабельность активов (ROA)	$ROA = \frac{\Pi_q}{A}$	0,044	0,005	0,031
Рентабельность деятельности (ROS)	$ROS = \frac{\Pi_q}{B}$	0,003	0,001	0,011

В 2015 году произошло незначительное увеличение показателя рентабельности деятельности, рентабельности собственного капитала. Однако данные показатели находятся на очень низком уровне. Поэтому в анализируемом периоде ООО «Автошинснаб-Урал» находится в нестабильном финансовом положении, что связано с подверженностью деятельности большому числу рисков, однако факт получения чистой прибыли от осуществления деятельности в условиях нестабильной экономической ситуации характеризует предприятие с положительной стороны, как достаточно эффективное.

### 2.3 Анализ денежных потоков ООО «Автошинснаб-Урал»

Денежный поток – это совокупность распределенных во времени объемов поступления и выбытия денежных средств в процессе осуществления хозяйственной деятельности предприятия. Поступление денежных средств называется положительным денежным потоком. Выбытие денежных средств называется отрицательным денежным потоком. Разность между положительным и отрицательным денежным потоком по каждому виду деятельности или по хозяйственной деятельности организации в целом называют чистым денежным потоком (нетто – результатом).

Цель анализа движения денежных средств – получение необходимого объема их параметров, дающих точную и своевременную характеристику направлений их поступления и расходования, объемов, состава, структуры, объективных и субъективных, внешних и внутренних факторов, оказывающих

различное влияние на изменение денежных потоков. Цель анализа движения денежных потоков предприятия заключается в выявлении причин дефицита (избытка) денежных средств и определении источников их поступления и направлений расходования для контроля текущей ликвидности и платежеспособности предприятия, которые часто находятся в зависимости от реального денежного оборота в виде потока денежных платежей, отражаемых на счетах бухгалтерского учета. Анализ движения денежных средств дополняет методику оценки платежеспособности и ликвидности и дает возможность реально оценить финансово-экономическое состояние хозяйствующего субъекта. В этих целях можно использовать как прямой, так и косвенный метод.

В процессе анализа денежных потоков целесообразно ответить на следующие вопросы [18, с. 168]. В случае притока денежных средств:

- a) не произошел ли приток за счет увеличения краткосрочных обязательств, которые потребуют оттока (погашения) в будущем;
- b) нет ли роста капитала за счет дополнительной эмиссии акций;
- c) не было ли продажи имущества (основных средств, запасов и т.п.);
- d) сокращаются ли запасы материальных ценностей, незавершенного производства, готовой продукции на складе и товаров.

При оттоке денежных средств необходимо ответить на вопросы:

- a) нет ли снижения показателей оборачиваемости оборотных активов;
- b) нет ли замедления оборачиваемости оборотных активов;
- c) не растут ли значения запасов и дебиторской задолженности;
- d) не было ли резкого увеличения объема продажи товаров, что требует дополнительных денежных потоков;
- e) не было ли чрезмерных выплат акционерам сверх рекомендуемой нормы и взносы во внебюджетные фонды;
- f) не было ли длительной задолженности персоналу по оплате труда.

Совокупный денежный поток должен стремиться к нулю, так как отрицательное сальдо по одному виду деятельности компенсируется положительным сальдо по другому его виду.

Основными источниками информации для анализа денежных средств ООО «Автошинснаб-Урал» является форма №4 «Отчет о движении средств». Отчет о движении денежных средств содержит распределение поступления и выбытия денежных средств по видам деятельности предприятия – текущей, инвестиционной и финансовой (таблица 2.11).

При этом к инвестиционной деятельности относятся операции по приобретению и выбытию внеоборотных активов и долгосрочные заимствования в любой форме на эти цели (с учетом расходов по обслуживанию произведенных заимствований), а также поступление доходов по производственным вложениям в долгосрочные финансовые вложения в виде дивидендов и т.п.

К финансовой деятельности относятся операции по приобретению и выбытию краткосрочных финансовых вложений и краткосрочные заимствования в любой форме, если они привлекались для приобретения краткосрочных финансовых вложений, а также поступления доходов от краткосрочных финансовых вложений в виде дивидендов и т.п. Любое движение денежных средств может быть отнесено к текущей деятельности [15, с. 113].

Таблица 2.11 – Движение денежных средств ООО «Автошинснаб-Урал» по видам деятельности за 2013-2015 гг.

Показатели, тыс. руб.	2013	2014	2015	2014 к 2013	
				Отклонение	Темп роста, %
Остаток денежных средств на начало года	1583	1762	4856	3273	206,8
Поступило денежных средств:					
- по текущей деятельности	51968	46893	36816	-15152	-29,2
- по инвестиционной деятельности	47	0	0	-47	-100,0
- по финансовой деятельности	3852	14934	17451	13599	353,0
Использование денежных средств:					
- по текущей деятельности	55549	58284	52876	-2673	-4,8
- по инвестиционной деятельности	139	449	1350	1211	871,2
- по финансовой деятельности	0	0	0	0	0,0
Чистые денежные средства:					
- по текущей деятельности	-3581	-11391	-16060	-12479	-348,5
- по инвестиционной деятельности	-92	-449	-1350	-1258	-1367,4
- по финансовой деятельности	3852	14934	17451	13599	353,0
Остаток средств на конец года	1762	4856	4900	3138	178,1

По данным таблицы можно сделать вывод, что предприятие ООО «Автошинснаб-Урал» в 2015 году по сравнению с 2013 годом увеличило остаток денежных средств на конец года на сумму 3138 тыс. руб., что положительно характеризует использование денежных средств.

По текущей деятельности в 2015 году приток денежных средств от основной деятельности снизился по сравнению с величиной 2013 года на 15152 тыс. руб. или на 70,8%, эти средства снизились за счет недостатка средств, полученных от покупателей. На протяжении исследуемого периода возрастает величина поступлений денежных средств по финансовой деятельности. Это объясняется тем, что предприятие привлекает заемные средства, как долгосрочные, так и краткосрочные, потому что наблюдается недостаток собственных денежных средств, полученных от покупателей.

Отток денежных средств снизился на 2673 тыс. руб. и темп снижения составил 4,8, что также является положительным моментом, учитывая, что темп снижения расходов ниже темпа снижения доходов. Положительным моментом является то, что на конец периода у предприятия остаются денежные средства.

Анализируя движение денежных средств по видам деятельности, можно сделать вывод, что по текущей деятельности израсходовано денежных средств больше, чем поступило, что оценивается как отрицательный момент.

По инвестиционной деятельности денежных средств израсходовано больше, чем поступило, что оценивается отрицательно. Поступления денежных средств по инвестиционной деятельности полностью отсутствуют, однако расход составляет 1350 тыс. руб., что также отрицательно влияет на деятельность предприятия в целом. Но в связи с тем, что эти денежные средства были израсходованы на приобретение основных средств, то это положительно влияет на хозяйственную деятельность предприятия.

Чистый денежный поток по текущей деятельности предприятия ООО «Автошинснаб-Урал» положителен, что говорит о том, что предприятие привлекло больше денежных средств (за счет заемных средств), чем использовало. При положительном денежном потоке возрастает ликвидность и

уровень платежеспособности предприятия, что приводит к снижению задолженности предприятия поставщиками, перед персоналом по оплате труда и т.п. Таким образом, можно сказать, что на предприятии возрастает дебиторская задолженность.

Отчет о движении денежных потоков предприятия формируется прямым методом и включает в себя информацию об остатках денежных средств на начало и конец отчетного периода, а также о поступлении и выбытии денежных средств за период с выделением наиболее важных и существенных направлений.

Для того, чтобы раскрыть реальное движение денежных средств на предприятии, оценить синхронность поступления и расходования денежных средств, а также, увязать величину полученного финансового результата с состоянием денежных средств, следует выделить и проанализировать все направления поступления движения денежных средств, а также их выбытия.

Информация о денежных потоках может быть представлена двумя способами: прямым и косвенным.

Прямой метод направлен на получение данных, характеризующих как валовой, так и чистый поток денежных средств предприятия ООО ООО «Автошинснаб-Урал». Прямой метод основан на движении денежных средств по счетам предприятия. Исходный элемент – выручка от реализации продукции.

Достоинства прямого метода заключаются в том, что он позволяет [13,с.98]:

- 1) показывать основные источники притока и направления оттока денежных средств;
- 2) делать оперативные выводы достаточности средств для платежей по текущим обязательствам;
- 3) устанавливать взаимосвязь между объемом реализации продукции и денежной выручкой за отчетный период;
- 4) идентифицировать статьи, формирующие наибольший приток и отток денежных средств;
- 5) использовать полученную информацию для прогнозирования последующих денежных потоков;

б) контролировать все поступления и расходования денежных средств, так как денежный поток связан с регистрами бухгалтерского учета.

Прямой метод позволяет оценить ликвидность и платежеспособность предприятия. Недостатком является то, что метод не раскрывает взаимосвязи полученного результата и изменения размера денежных средств.

Проанализируем структуру поступления и выбытия денежных средств ООО «Автошинснаб-Урал» прямым методом в таблице 2.12.

Таблица 2.12 – Анализ поступлений и расходования денежных средств ООО «Автошинснаб-Урал» прямым методом

Показатели	2013		2014		2015	
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%
<b>1. Поступления денежных средств:</b>						
Поступления от покупателей и заказчиков	51220	91,6	46366	75,0	36312	66,9
Прочие поступления	719	1,3	527	0,9	504	0,9
Выручка от продажи объектов основных средств и другого имущества	47	0,1	-	-	-	-
Полученные проценты	29	0,1	-	-	-	-
Поступления от кредитов и займов	3852	6,9	14934	24,1	17451	32,2
<b>Всего поступило денежных средств</b>	<b>55867</b>	<b>100,0</b>	<b>61827</b>	<b>100,0</b>	<b>54267</b>	<b>100,0</b>
<b>2. Использование денежных средств:</b>						
Оплата товаров, работ, услуг	34255	61,5	35845	61,0	30879	56,9
Оплата труда и начисления	16320	29,3	18945	32,3	18973	35,0
Выплата процентов	2927	5,3	1665	2,8	1321	2,4
Расчеты по налогам и сборам	45	0,1	16	0,0	149	0,3
Командировочные расходы	0	0,0	82	0,1	43	0,1
Прочие расходы	1365	2,5	1079	1,8	809	1,5
Приобретение объектов основных средств	139	0,2	449	0,8	1350	2,5
Погашение займов и кредитов	637	1,1	652	1,1	702	1,3
<b>Всего израсходовано денежных средств</b>	<b>55688</b>	<b>100,0</b>	<b>58733</b>	<b>100,0</b>	<b>54226</b>	<b>100,0</b>

Наибольший приток денежных средств обеспечен за счет выручки от реализации продукции, т.е. за счет средств, полученных от покупателей и заказчиков, их удельный вес в составе поступивших денежных средств составил в 2013 г. – 91,6 %, в 2014 г. – 75,0%, а в 2015 г. – 66,9%.

Также источником притока денежных средств стали заемные средства, которые показывают высокие темпы роста. В 2013 году часть денежных средств поступила от выручки от продажи объектов основных средств и полученных процентов, что в общей массе составило 0,2%.

По данным таблицы 2.12 видно, что отток денежных средств в 2013-2015 гг. в большей степени обусловлен хозяйственными операциями, связанными с оплатой товаров, работ и услуг, т.е. осуществлением основного вида деятельности предприятия ООО «Автошинснаб-Урал».

Среди направлений расходования денежных средств основной удельный вес занимают: оплата счетов поставщиков за товары и услуги 61,5%, 61,0% и 56,9% соответственно по годам; оплата труда работников предприятия и взносы во внебюджетные фонды – 29,3%, 32,3% и 35,0% по годам соответственно. На командировочные расходы расходование денежных средств составляет незначительные суммы, а в 2013 году их и вовсе не было. Наблюдается снижение расходов денежных средств на прочие нужды, что говорит о том, что предприятие сокращает нецелевое использование денежных средств.

Обобщим результаты проведенного анализа результатов деятельности ООО «Автошинснаб-Урал» и анализа денежных потоков в таблице 2.13.

Таблица 2.13 – Показатели оценки денежного потока ООО «Автошинснаб-Урал» за 2013-2015 гг.

Показатели, тыс. руб.	2013	2014	2015	Абсолютное изменение, тыс. руб.	Темп роста, %
1. Остаток денежных средств на начало периода	1583	1762	4856	3273	206,8
2. Остаток денежных средств на конец периода	1762	4856	4900	3138	178,1
3. Поступление денежных средств за период, в т.ч.	55867	61827	54267	-1600	-2,9
3.1. по основной деятельности	51968	46893	36816	-15152	-29,2
3.2. по финансовой деятельности	3852	14934	17451	13599	353,0
3.2. по инвестиционной деятельности	47	0	0	-47	-100,0
4. Выбытие денежных средств, в т.ч.	55688	58733	54226	-1462	-2,6
4.1. по основной деятельности	55549	58284	52876	-2673	-4,8
4.2. по финансовой деятельности	0	0	0	0	0,0
4.2. по инвестиционной деятельности	139	449	1350	1211	871,2
5. Количество дней в периоде	366	365	365	-1	-0,3
6. Чистая прибыль	179	63	598	419	234,1
7. Чистый денежный поток	179	3094	41	-138	-77,1
8. Стоимость активов	4081	11835	18998	14917	365,5
9. Стоимость собственного капитала	229	292	990	761	332,3
10. Остатки краткосрочных обязательств	2715	10350	16234	13519	497,9
I. Показатели динамики денежных потоков					

Продолжение таблицы 2.13

11. Коэффициент прироста денежного притока	0,11	-0,12	-0,23	-214,62	0,11
11.1. Коэффициент прироста денежного притока по основной деятельности	-0,10	-0,21	-0,12	-120,1	-0,10
12. Коэффициент прироста денежного оттока	0,05	-0,08	-0,13	-240,34	0,05
12.1. Коэффициент прироста денежного оттока по основной деятельности	0,05	-0,09	-0,14	-288,45	0,05
II. Показатели качества денежных потоков					
13. Уровень денежного притока (по основной деятельности)	0,93	0,76	0,68	-0,25	-27,07
14. Уровень денежного оттока (по основной деятельности)	1,00	0,99	0,98	-0,02	-2,25
III. Показатели сбалансированности денежного потока					
15. Коэффициент прилива денежного потока	0,10	0,64	0,01	-0,09	-91,76
16. Коэффициент оседания денежного потока	0,003	0,05	0,001	-0,002	-76,42
17. Коэффициент достаточности денежных средств	1,003	1,05	1,001	-0,002	-0,25
18. Коэффициент покрытия оттока денежных средств	1,03	1,08	1,09	0,06	5,69
19. Коэффициент абсолютной ликвидности	0,65	0,47	0,30	-0,35	-53,49
IV. Показатели рентабельности, рассчитанные на основе денежного потока, %					
20. Рентабельность активов	4,39	0,53	3,15	-1,24	-28,24
21. Рентабельность собственного капитала	78,17	21,58	60,40	-17,76	-22,72
V. Показатели эффективности использования денежных средств					
Показатели оборачиваемости денежных средств					
22. Коэффициент оборачиваемости денежных средств	33,30	17,75	11,12	-22,18	-66,61
23. Оборачиваемость в днях	11	21	33	22	198,70
Показатели рентабельности денежных средств, в %					
24. Рентабельность остатка денежных средств	0,10	0,01	0,12	0,02	20,13

Данные таблицы 2.13 свидетельствуют о том, что наиболее высокие темпы роста наблюдались по следующим показателям:

- 1) остаток денежных средств на начало периода (+206,8%);
- 2) остаток денежных средств на конец периода (+178,1%);
- 3) поступление средств по финансовой деятельности (+353,0%);
- 4) выбытие средств по инвестиционной деятельности (+871,2%);
- 5) чистая прибыль (+234,1%);
- 6) среднегодовая стоимость активов (+365,5%);

- 7) среднегодовая стоимость собственного капитала (+332,3%);
- 8) остатки краткосрочных обязательств (+497,9%).

Происходит замедление оборачиваемости денежных средств на 22 дня.

Денежные потоки охватывают хозяйственную деятельность во всех ее аспектах. Эффективно организованные денежные потоки организации являются важнейшей предпосылкой обеспечения устойчивого финансового состояния. Рассматриваемое предприятие не способно генерировать денежные средства в объеме, достаточном для осуществления необходимых расходов, т.е. в ООО «Автошинснаб-Урал» наблюдается дефицит денежных средств, который покрывается за счет привлечения заемных средств.

Главным источником увеличения денежных средств ООО «Автошинснаб-Урал» за анализируемый период является пополнение капитала за счет получения прибыли. В современных условиях руководство предприятия должно уметь корректировать финансовую политику с учетом имеющихся финансовых возможностей и уровня обеспеченности денежными средствами.

За исследуемый период предприятие в целом платежеспособно, преобладает значение текущей и перспективной ликвидности, благодаря чему ООО «Автошинснаб-Урал» в состоянии погашать возникающую задолженность при условии своевременного проведения расчетов с дебиторами. Показатели рентабельности находятся на очень низком уровне. Поэтому в анализируемом периоде предприятие ООО «Автошинснаб-Урал» достаточно стабильно, однако подвергается большому числу рисков. При этом факт получения прибыли в условиях нестабильной экономической ситуации характеризует предприятие с положительной стороны. Неустойчивость предприятия объясняется, в первую очередь, за счет интенсивного привлечения заемных средств.

## Выводы по главе 2

ООО «Автошинснаб-Урал» занимается розничной продажей автомобильными деталями и запасными частями с 2008 года. Компания

«Автошинснаб-Урал» – проверенный временем дилер колес и запчастей для автомобилей европейского, японского, корейского и американского производства. Компания реализует широкий ассортимент продукции: шины, резину, диски, прицепы, фаркопы, а также услуги по подбору шин и дисков, ухода за шинами, доставке и примерки дисков. Вся реализуемая продукция соответствует ГОСТам и имеет сертификаты соответствия. В результате многолетней и плодотворной работы, с 2012 года компания начала развиваться быстрыми темпами.

Многолетний опыт работы позволил ООО «Автошинснаб-Урал» выработать оптимальную схему работы, в кратчайшие сроки обрабатывать и упаковывать заказы, отправлять наиболее удобным способом в адрес заказчиков, оптимизируя при этом расходы на транспортировку.

Деятельность ООО «Автошинснаб-Урал» за 2013-2015 гг. активно набирает обороты. Рост прибыли обусловлен наращением оборотов деятельности и ростом выручки от реализации услуг.

В анализируемом периоде валюта баланса возросла на 60,52% по сравнению с предыдущим годом. Произошел прирост всех статей баланса, кроме финансовых вложений и прочих оборотных активов. Значительно возросла доля внеоборотных активов, а именно основных средств, что объясняется развитием деятельности предприятия и приращении имущества. В 2014 году у предприятия ООО «Автошинснаб-Урал» начали формироваться материальные активы, а запасы готовой продукции показали прирост 10,36%, что говорит о непрерывности осуществления деятельности и наращении потенциала.

За рассматриваемый период произошел многократный прирост объемов капитала и резервов (на 239,04%) при одновременном росте кредиторской задолженности, как долгосрочных, так и краткосрочных обязательств. Краткосрочные обязательства составляют практически весь объем пассива (источников) организации. Анализ состава и структуры баланса ООО «Автошинснаб-Урал» позволяет охарактеризовать предприятие как успешное, наблюдается процесс наращивания собственного капитала и нераспределенной прибыли, остающейся в распоряжении предприятия. Однако происходит

интенсивное кредитование деятельности и рост кредиторской задолженности, что характерно для большинства предприятий в период спада экономики.

Баланс ООО «Автошинснаб-Урал» в 2013 году имел текущую ликвидность, в 2014 году приобрел значение перспективной ликвидности, на основе которой прогнозируют долгосрочную платежеспособность на перспективу. В 2015 году баланс снова вернулся к значению текущей ликвидности, предприятие в исследуемом периоде платежеспособно.

Деятельность предприятия абсолютно ликвидна, то есть предприятие платежеспособно и в состоянии погашать возникающую задолженность при условии своевременного проведения расчетов с дебиторами. Однако деятельность предприятия финансово неустойчива, в основном, за счет интенсивного привлечения предприятием заемных средств. Предприятию необходимо тщательно осуществлять планирование своей финансовой деятельности.

К 2015 году замедляются оборачиваемость кредиторской задолженности, запасов и активов. Наблюдается увеличение продолжительности оборота кредиторской задолженности, запасов и активов, следовательно, эффективность деятельности ООО «Автошинснаб-Урал» несколько снизилась, предприятие использует имеющиеся средства недостаточно эффективно.

Для ООО «Автошинснаб-Урал» за рассматриваемый период «золотое правило экономики» не соблюдается. В 2015 году произошло незначительное увеличение показателя рентабельности деятельности, собственного капитала. Однако данные показатели находятся на очень низком уровне.

ООО «Автошинснаб-Урал» – стабильное и перспективное предприятие, которое активно развивается. Для эффективного функционирования предприятию необходимо тщательно продуманное управление движением денежных потоков и денежных средств. Главным источником увеличения денежных средств ООО «Автошинснаб-Урал» за период является пополнение капитала за счет получения прибыли. В современных условиях руководство предприятия должно уметь корректировать финансовую политику с учетом имеющихся финансовых возможностей и уровня обеспеченности денежными средствами.

### 3 Совершенствование управления денежными потоками на предприятии ООО «Автошинснаб-Урал»

#### 3.1 Мероприятия по совершенствованию управления денежными потоками предприятия ООО «Автошинснаб-Урал»

Денежные средства – наиболее ликвидная часть оборотных активов предприятия, это еще и ограниченный ресурс, поэтому важным является создание механизма эффективного управления денежными потоками. Процесс анализа движения денежных потоков ООО «Автошинснаб-Урал» завершается их оптимизацией путем выбора наилучших форм их организации с целью достижения баланса и роста чистого потока.

В первую очередь необходимо добиться сбалансированности объемов положительного и отрицательного потоков денежных средств, поскольку и дефицит, и избыток денежных ресурсов отрицательно влияет на результаты хозяйственной деятельности. При дефицитном денежном потоке снижается ликвидность и уровень платежеспособности предприятия, что приводит к росту просроченной задолженности предприятия по кредитам банку, поставщикам, персоналу по оплате труда. При избыточном денежном потоке происходит потеря реальной стоимости временно свободных средств в результате инфляции, замедляется оборачиваемость капитала по причине простоя средств, теряется часть потенциального дохода в связи с упущенной выгодой от размещения средств в операционном процессе.

На основании проделанного анализа допускается произвести заключение, что ООО «Автошинснаб-Урал», невзирая на приток денежных средств в рассматриваемом периоде, иногда ощущало недостаток денежных средств, нужных с целью своевременного погашения кредиторской задолженности и финансирования развития производства.

Как показал анализ, на предприятии ООО «Автошинснаб-Урал» образовался дефицит собственных денежных средств. Дефицит собственных денежных средств негативно сказывается на платежеспособности предприятия,

порождая кризис платежей. Основные последствия дефицита денежных средств: задержка в оплате труда персонала; рост кредиторской задолженности перед поставщиками и бюджетной системой государства; увеличение доли просроченной задолженности по кредитам банков в общем объеме ссудной задолженности; снижение ликвидности активов; удлинение длительности производственных циклов из-за перебоев в снабжении материальными и энергетическими ресурсами.

Дефицит денежных средств влечет за собой рост кредиторской задолженности, что и наблюдается в ООО «Автошинснаб-Урал», и снижение ликвидности активов, увеличение длительности производственного цикла из-за несвоевременной поставки сырья и комплектующих, и др.

Основными причинами недостатка денежных средств могут быть как внешние, так и внутренние источники.

Внешние источники:

- 1) изменения налогового законодательства;
- 2) высокая стоимость и краткосрочный характер заемных средств;
- 3) инфляция.

Внутренние источники:

- 1) недостатки в системе управления финансами;
- 2) слабое финансовое планирование;
- 3) отсутствие управленческого учета;
- 4) потеря контроля над затратами;
- 5) низкая квалификация сотрудников.

Таким образом, допускается установить решения, приводящие к увеличению денежных средств:

- вовлечение заемного капитала;
- повышение текущих (краткосрочных) обязательств;
- снижение внеоборотных активов, к примеру, путем реализации либо использование ускоренной амортизации;
- уменьшение дебиторской задолженности.

Активизирование источников денежных средств допускается сделать при помощи внешних источников финансирования:

- кредиты банков;
- ценные бумаги и векселя;
- факторинг.

Основанием для принятия решения о подборе источника финансирования имеет возможность быть альтернативная стоимость привлекаемых средств.

Ускорение привлечения денежных средств в краткосрочном периоде так же может быть достигнуто за счет следующих событий:

- повышения объема ценовых скидок за наличный расчет по реализованной покупателям услугам;
- обеспечение неполной либо полной предоплаты за осуществленные работы, услуги, пользующиеся высоким спросом на рынке;
- ускорения инкассации просроченной дебиторской задолженности;
- применение современных форм рефинансирования дебиторской задолженности – учета векселей, факторинга, форфейтинга;
- ускорения инкассации платежных документов потребителей (времени нахождения их в пути, в ходе зачисления денег на расчетный счет и т.п.).

Повышение размера положительного денежного потока ООО «Автошинснаб-Урал» в долгосрочном периоде может быть достигнуто за счет следующих событий:

- привлечения стратегических инвесторов с целью повышения размера собственного капитала;
- привлечения долгосрочных финансовых кредитов;
- реализации (сдачи в аренду) неприменяемых видов основных средств.

Уменьшение размера отрицательного денежного потока в долгосрочном периоде имеет возможность быть достигнуто за счет сокращения средств постоянных затрат предприятия.

Методы оптимизации в случае лишнего финансового потока организации соединены с обеспечением увеличения инвестиционной активности.

ООО «Автошинснаб-Урал» могут быть применены:

- ускорение периода разработки настоящих инвестиционных проектов и начала их реализации;
- осуществление региональной диверсификации операционной деятельности фирмы;
- активное создание портфеля денежных инвестиций.

Для увеличения прибыли и поддержания стабильной работы предприятия в перспективе необходимо постоянно проводить анализ и оценку деятельности в различных ее аспектах.

Для улучшения финансового состояния ООО «Автошинснаб-Урал» могут быть использованы следующие пути ускорения оборачиваемости капитала:

1) уменьшение продолжительности производственного цикла за счет интенсификации производства (поднятия уровня производительности труда, наиболее полная эксплуатация производственных мощностей фирмы, материальных и трудовых ресурсов);

2) совершенствование материально–технического снабжения с целью непрерывного снабжения производства необходимыми материальными запасами и сокращения времени нахождения капитала в запасах;

3) форсирование процесса оформления расчетных документов и отгрузки товаров;

4) уменьшение времени нахождения средств в дебиторской задолженности;

5) подъем уровня маркетинговых исследований, направленных для ускорения продвижения товаров от производителя к потребителю, а именно:

а) анализ платежеспособного спроса на продукцию, рынков ее сбыта, подкрепление плана производства и реализации объема и ассортимента соответствующей продукции;

б) оценка мнения о степени риска невостребованных товаров, исследование факторов, формирующих эластичность спроса на товары;

в) усовершенствование ценовой политики, как одного из определяющих факторов в борьбе с конкурентами;

г) изыскание резервов повышения конкуренции и ее уровня;  
д) построение стратегии, тактики, методов и средств формирования спроса;  
е) усовершенствование путей продвижения продукции к потребителю;  
ж) постоянный поиск новых рынков, новых покупателей, новых видов продукции, способы обеспечить фирме больший уровень дохода.

б) повышение уровня уставного капитала общества для увеличения его финансовых гарантий;

7) укрупнение резервного фонда, улучшение его учета и отображения в бухгалтерском балансе.

### 3.2 Направления оптимизации денежных потоков и управленческих решений ООО «Автошинснаб-Урал»

Важнейшими задачами, решаемыми в процессе управления денежными потоками, являются:

– выявление и реализация резервов, позволяющих снизить зависимость предприятия от внешних источников привлечения денежных средств;

– обеспечение более полной сбалансированности положительных и отрицательных денежных потоков во времени и по объемам; обеспечение более тесной взаимосвязи денежных потоков по видам хозяйственной деятельности предприятия;

– повышение суммы и качества чистого денежного потока, генерируемого хозяйственной деятельностью предприятия.

Основными объектами оптимизации выступают: положительный денежный поток; отрицательный денежный поток; остаток денежных активов; чистый денежный поток.

По результатам анализа финансовой отчетности ООО «Автошинснаб-Урал» установлено, что за анализируемый период структура активов и пассивов предприятия далека от оптимальной. Платежеспособность предприятия низкая, высока зависимость от заемного капитала.

ООО «Автошинснаб-Урал» привлекает заемные ресурсы для пополнения оборотных активов, причем доля заемных ресурсов за исследуемый период возросла. Основными целями привлечения заемных средств являются:

- пополнение необходимого объема постоянной части оборотных активов;
- обеспечение формирования переменной части оборотных активов.

Какую бы модель финансирования активов ни использовала организация, во всех случаях переменная часть оборотных активов практически полностью финансируется за счет заемных средств;

- формирование недостающего объема инвестиционных ресурсов.

Заемные средства в данном случае привлекаются для ускорения реализации отдельных проектов организации и модернизации;

- другие нужды. Принцип целевого привлечения заемных средств обеспечивается, хотя привлекаются они на короткие сроки и в небольших объемах.

В подобном случае повышение мобильности имущества имеет нестабильный характер, так как увеличение доли заемных средств, свидетельствует об усилении финансовой неустойчивости организации и повышении степени ее финансовых рисков, а так же об активном перераспределении доходов от кредитов к организации-должнику.

Для укрепления финансового положения ООО «Автошинснаб-Урал» необходима разработка и внедрение мероприятий по следующим направлениям:

- дальнейшее накопление собственных источников за счет прибыли, для чего необходимы выявление и мобилизация резервов, как на этапе формирования прибыли, так и ее использования.

- оптимизация величины внеоборотных и оборотных активов с целью повышения степени рациональности размещения финансовых ресурсов в активах. Для этого необходима разработка нормативов отдельных видов запасов, дебиторской задолженности, денежных средств и стабилизация их состояния с учетом динамики основных показателей хозяйственной деятельности; изучение внутривидового состава внеоборотных активов с целью определения их технического состояния и необходимости использования в торговом процессе.

– сокращение сроков погашения задолженности по статье баланса «Прочие дебиторы» для уменьшения иммобилизации финансовых ресурсов.

– эффективное управление дебиторской задолженностью менее года и снижение ее уровня, и, как следствие, увеличение доли денежных средств, что позволит предприятию своевременно рассчитываться по своим обязательствам и сохранить ликвидность баланса;

– более эффективное управление кредиторской задолженностью. Альтернативный вариант – краткосрочные кредиты банка вместо достаточно дорогостоящей для предприятия задолженности перед поставщиками;

– эффективное управление краткосрочными и долгосрочными займами.

ООО «Автошинснаб-Урал» может быть рекомендована комплексная программа мероприятий, предполагающая разработку оперативных мероприятий по снижению затрат, увеличения оборота и улучшению ликвидности.

Для целей прогнозирования платежеспособности и финансовой устойчивости при платежном недостатке может быть рекомендовано применение метода бюджетирования, который основан на планировании поступления и расходования денежных средств, в том числе от основной, инвестиционной и финансовой деятельности.

Расчет отклонений между поступлением и выплатами показывает планируемое изменение денежных средств и создает основу для принятия соответствующих управленческих решений. Рассчитаем величину, на которую следует увеличить собственный капитал при сложившемся объеме и структуре активов, исходя из оптимальных значений основных коэффициентов финансовой устойчивости (таблица 3.1).

Таблица 3.1 – Размер необходимого увеличения собственного капитала исходя из оптимального значения коэффициента автономии

Показатели	2013	2014	2015
Оптимальное значение коэффициента	0,5	0,5	0,5
Общая стоимость имущества на конец года, тыс. руб.	139	588	1938
Собственный капитал на конец года, тыс. руб.	229	292	990
Размер увеличения собственного капитала, тыс. руб. (стр.1 * стр.2 - стр.3)	-	2	-

В ООО «Автошинснаб-Урал» на конец исследуемого периода необходимость в увеличении собственного капитала отсутствует.

Рассчитаем объем необходимого увеличения собственных оборотных средств ООО «Автошинснаб-Урал» с учетом оптимального значения коэффициента обеспеченности в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Размер необходимого увеличения собственных оборотных средств исходя из оптимального значения коэффициента обеспеченности оборотных активов собственными источниками

Показатели	2013	2014	2015
Оптимальное значение коэффициента	0,3	0,3	0,3
Оборотные активы на конец года, тыс. руб.	3942	11247	16996
Краткосрочные обязательства, тыс. руб.	2715	10350	16234
Собственные оборотные средства на конец года, тыс. руб. (стр. 2 – стр. 3)	1227	897	762
Размер необходимого увеличения собственных оборотных средств, тыс. руб. (стр.1 * стр.2 – стр.4)	-	2477,1	4336,8

Собственные оборотные средства необходимо увеличить на 4336,8 тыс. руб. Источниками покрытия данного дефицита могут стать: увеличение собственного капитала и оптимизация внеоборотных активов. Оптимизация внеоборотных активов может быть достигнута путем увеличением доли основных средств.

Как показали результаты проведенного анализа, предприятие на протяжении исследуемого периода имеет средства, временно не задействованные в основной деятельности. Остаток денежных средств на счетах предприятия на конец 2013 года составил 1762 тыс. руб., в 2014 году – 4856 тыс. руб., в 2015 году – 4900 тыс. руб., такой объем остатков денежных средств указывает на нерациональность их использования.

Кроме того, более 5% платежей ООО «Автошинснаб-Урал» являются внеплановыми или производятся в нарушение внутреннего порядка их осуществления, скорее всего, внутренние бизнес-процессы управления не отлажены, регламенты осуществления платежей некорректны либо на предприятии существуют проблемы с финансовой дисциплиной.

Формирование проекта бюджета денежных средств должно осуществляться для контроля над суммой чистого денежного потока по хозяйственной

деятельности. Согласование и корректировка бюджета денежных средств должны проводиться с целью осуществления процедуры оптимизации бюджетных показателей; выявление причин, негативно влияющих на величину чистого денежного потока.

Исследуемому предприятию может быть предложен прямой бюджетный метод разработки прогнозов, согласно которому денежные потоки предприятия будут отражаться в расчетном периоде с увязкой бюджета источников и бюджета распределения полученных денежных ресурсов. Кроме составления «Бюджета движения денежных средств», относящегося к категории основных, могут быть подготовлены вспомогательные планы «График поступления денежных средств от реализации» и «График налоговых выплат».

Все эти меры позволят предприятию более полно осуществлять контроль за сохранностью и наличием денежных средств, эффективно использовать свои денежные средства и планировать потоки денежных средств. Применение электронных средств учета и использование цифровой подписи позволят упростить документооборот на предприятии и увеличить скорость поступления информации к заинтересованным лицам.

Платежные календари могут различаться в зависимости от специфики бизнеса и предпочтений топ-менеджмента. Однако они обязательно должны содержать данные о поступлениях и выбытиях, а также о плановых остатках денежных средств (обычно с разбивкой по дням и источникам поступления).

При формировании платежного календаря на месяц требуется смоделировать распределение запланированных денежных потоков по неделям и дням. Для поддержки оперативного управления денежными потоками, повышения скорости и качества принятия решений в этой области требуется также автоматизация соответствующих бизнес-процессов.

При планировании объема долговых обязательств компания должна стремиться не только удовлетворить собственные потребности в заемных средствах, но и обезопасить себя от риска неплатежеспособности и сохранить финансовую устойчивость.

Очень важно рассчитать предельный размер заимствований, который определяется исходя из показателей кредитоспособности компании, например таких, как лимит по сумме ликвидных активов и лимит по сумме собственных средств. Лимиты заимствований необходимо периодически пересматривать с учетом особенностей деятельности компании.

ООО «Автошинснаб-Урал» имеет большой объем оборотных средств в структуре активов баланса, и, следовательно, должно быть заинтересовано в том, чтобы надежно защитить и максимально эффективно использовать собственные активы, для этого необходима постановка системы внутреннего контроля снабжения и движения материальных ресурсов на предприятии. Данная система включает в себя нормирование системы закупок и складирования запасов, а также мониторинг материальных ресурсов. Предлагаемое внедрение системы нормирования, помимо непосредственного алгоритма расчета нормативов, предполагает разработку регламентов, тестирование методики нормирования и ее корректировку. Какими бы точными ни были расчеты, и какой бы хорошей ни была созданная на предприятии модель управления запасами, эта модель не будет работать, если отсутствует эффективное управление, а также четкие и понятные регламенты, описывающие порядок работы с ресурсами. На первый план выходит также необходимость автоматизации этих процессов

Внедрение системы нормирования материальных ресурсов на первых этапах может оказаться не столь удачным. Фактические значения ресурсов могут значительно отличаться от нормативных из-за:

- отсутствия достоверной оперативной информации. На момент внедрения системы нормативов часть данных о фактическом состоянии материальных ресурсов часто получают только из бухгалтерского учета, а эта информация запаздывает в среднем на 15 - 30 дней;

- использования при расчете экспертных оценок. Используются экспертные оценки, если отсутствует необходимая статистическая информация.

Чтобы решить перечисленные проблемы и максимально сократить разрыв между фактическим размером материальных ресурсов и установленными

нормативами, необходимо внедрить систему мониторинга, которая обеспечит менеджмент фактическими данными о размерах материальных ресурсов, информацией о времени задержек поставок и платежей и результатами анализа отклонений от установленных нормативов.

Таким образом, на основе методов анализа финансового состояния и оценки возможности безубыточной деятельности существенным элементом которого является определение платеже- и конкурентоспособности предприятий становится возможным предупреждение процедуры банкротства и сохранение устойчивой позиции предприятия на рынке. На основе оценки аналитических данных в качестве рекомендаций ООО «Автошинснаб-Урал» по улучшению финансовых показателей деятельности может быть рекомендовано внедрение системы бюджетирования, бизнес-планирования и внутреннего контроля.

### 3.3 Мероприятия по совершенствованию планирования денежных потоков ООО «Автошинснаб-Урал»

Дефицит денежных средств влечет за собой рост кредиторской задолженности, что и наблюдается в ООО «Автошинснаб-Урал», и снижение ликвидности активов, увеличение длительности производственного цикла из-за несвоевременной поставки сырья и комплектующих, и др.

Первое, на что следует обратить внимание при решении вопроса об устранении дефицита бюджета предприятия, – это улучшение управления дебиторской и кредиторской задолженностью.

Управление дебиторской задолженностью включает ускорение оборачиваемости и снижение темпов роста дебиторов за счет:

- усиления контроля состояния расчетов с покупателями по просроченным или отсроченным платежам;
- проведение анализа задолженности по отдельным дебиторам с целью выявления постоянных неплательщиков;
- снижения дебиторской задолженности на сумму безнадежных долгов;

- пересмотра соотношения продаж в кредит и по предоплате, исходя из кредитной истории плательщика;
- осуществление анализа дебиторской задолженности по видам продукции;
- ориентации на большее количество покупателей для снижения риска неуплаты товара некоторыми покупателями;
- усиление контроля соотношения дебиторской и кредиторской задолженности и баланса тенденций их изменений;
- предоставление скидок покупателям при досрочной оплате товара;
- продажа дебиторской задолженности банкам (факторинг).

Результатом ускорения дебиторской задолженности является сокращение общей потребности предприятия в оборотных активах.

Управление кредиторской задолженностью направлено на ускорение ее оборачиваемости (сокращение сроков погашения). Скидки с цены товара, предоставляемые покупателю при более ранней оплате, позволяют высвободить денежные средства для нового производственного цикла или инвестировать их до начала нового цикла. При разработке системы скидок следует помнить то, что размер предоставляемой скидки с цены товара не должен превышать среднюю ставку по банковским кредитам на аналогичный период времени. Частичная предоплата товара покрывает издержки изготовителя. Полная предоплата позволяет возместить все издержки и получить приемлемую прибыль в результате реализации продукции.

С помощью анализа денежных потоков удалось выяснить, что способами увеличения денежных средств на предприятии являются:

- 1) улучшение управления дебиторской задолженностью; разработка системы скидок; реструктуризация дебиторской задолженности; возможность продажи дебиторской задолженности банку (факторинг);
- 2) рационализация ассортимента продукции;
- 3) рост продаж путем совершенствования маркетинговых исследований.

На уменьшение оттока денежных средств влияют:

1) улучшение управления кредиторской задолженностью: отсрочка платежей по обязательствам; использование скидок поставщиков;

2) сокращение затрат: упрощение оргструктуры с целью устранения излишних уровней управления и сокращения затрат на оплату труда; совершенствование технологий производства; уменьшение общехозяйственных расходов.

Методы оптимизации дефицитного денежного потока предполагают следующие мероприятия:

1) в краткосрочном периоде необходимо ускорение привлечения денежных средств и замедление их выплат;

2) в долгосрочном – рост объема положительного денежного потока и снижение объема отрицательного потока.

Для достижения сбалансированности дефицитного денежного потока в краткосрочном периоде разрабатывают мероприятия по ускорению привлечения денежных средств и замедлению их выплат (таблица 3.3).

Таблица 3.3 – Мероприятия по сбалансированности денежных потоков ООО «Автошинснаб-Урал» в краткосрочном периоде

Мероприятия по ускорению привлечения денежных средств	Мероприятия по замедлению выплат денежных средств
Обеспечение частичной или полной предоплаты за продукцию, пользующуюся большим спросом на рынке	Увеличение по согласованности с поставщиками сроков предоставления предприятию товарного кредита
Сокращение сроков предоставления товарного кредита покупателям	Использование флоута (периода прохождения выписанных платежных документов до их оплаты) для замедления инкассации собственных платежных документов
Увеличение размера ценовых скидок при реализации продукции за наличный расчет	Приобретение долгосрочных активов на условиях лизинга
Ускорение инкассации просроченной дебиторской задолженности	Реструктуризация полученных кредитов путем перевода краткосрочных в долгосрочные
Использования современных форм реинвестирования дебиторской задолженности, факторинга, форфейтинга	

Поскольку данные мероприятия, повышая уровень абсолютной платежеспособности предприятия в краткосрочном периоде, могут создать проблемы дефицитности денежных потоков в будущем, то параллельно должны быть разработаны меры по сбалансированности дефицитного денежного потока в долгосрочном периоде (таблица 3.4)

Таблица 3.4 – Мероприятия по сбалансированности денежных потоков ООО «Автошинснаб-Урал» в долгосрочном периоде

Мероприятия по увеличению положительного денежного потока	Мероприятия по сокращению отрицательного денежного потока
Дополнительный выпуск облигаций	Сокращение объема реальных инвестиций
Привлечение долгосрочных кредитов	Сокращение объема финансовых инвестиций
Привлечение стратегических инвесторов	Передача в муниципальную собственность объектов соцкультбыта
Продажа части долгосрочных финансовых вложений	
Дополнительная эмиссия акций	Снижение суммы постоянных издержек предприятия
Продажа, сдача в аренду неиспользуемых видов основных средств	

Синхронизация денежных потоков должна быть направлена на устранение сезонных и циклических различий в формировании как положительных, так и отрицательных денежных потоков, а так же на оптимизацию средних остатков денежной наличности.

Заключительным этапом оптимизации является обеспечение условий максимизации чистого денежного потока предприятия, рост которого превышает уровень самофинансирования предприятия, снижение зависимости от внешних источников финансирования.

Увеличение суммы чистого денежного потока может быть обеспечено за счет следующих мероприятий:

- 1) снижение суммы постоянных издержек предприятия;
- 2) снижения уровня переменных издержек;
- 3) использование метода ускоренной амортизации;
- 4) продажа неиспользуемых основных средств, НМА и запасов;
- 5) усиление претензионной работы с целью своевременного взыскания штрафных санкций и дебиторской задолженности.

Результаты оптимизации денежных потоков должны находить отражение при составлении финансового плана предприятия на год с разбивкой по кварталам и месяцам. Таким образом, первоочередными мероприятиями по повышению эффективности управления денежными потоками рассматриваемого предприятия ООО «Автошинснаб-Урал» являются:

- 1) сдача в аренду неиспользуемых основных средств;

2) внедрение платежного календаря.

У рассматриваемого предприятия ООО «Автошинснаб-Урал» на балансе находится здание складских помещений по адресу г. Челябинск, Свердловский тракт, 38, к. 1 общей площадью 380 кв. м. Данные площади не используются предприятием ООО «Автошинснаб-Урал», здание простаивает и не приносит предприятию никакого дохода.

Анализируя ситуацию на рынке аренды помещений, можно сделать вывод, что предложение на рынке складской недвижимости ограничено. Нередко отсутствие необходимого количества складов становится сдерживающим фактором для локального развития торговли в регионе, поскольку в настоящее время главная задача складов – эффективное распределение потоков различных товаров. Основными покупателями складских помещений являются местные производители, на втором месте находятся местные предприниматели, на третьем – иностранные компании.

Средняя ставка арендной платы за отапливаемые производственные (складские) помещения, расположенные в Курчатовском районе города Челябинск находится в диапазоне 250-350 руб./кв. м. в месяц. Учитывая, что помещение ООО «Автошинснаб-Урал» расположено вблизи крупных транспортных магистралей города – Свердловского тракта и Комсомольского проспекта, планируется установить ставку арендной платы 330 руб./кв. м. ежемесячно. Таким образом, годовой эффект от сдачи неиспользуемого имущества в аренду составит:

$$380 \text{ кв.м.} \cdot 330 \text{ руб./кв.м.} \cdot 12 \text{ мес.} = 1\,504\,800 \text{ руб.}$$

То есть экономическая выгода заключается в получении дополнительного объема дохода 1505 тыс. руб. ежегодно.

В качестве совершенствования управления денежными средствами, предприятию необходимо осуществлять более качественный контроль поступления и выбытия денежных средств.

Внедрение в метод ООО «Автошинснаб-Урал» системы планирования позволит решить следующие задачи:

- повысить эффективность использования ресурсов предприятия;
- обеспечить координацию деятельности и взаимосвязь интересов отдельных подразделений и предприятия в целом;
- прогнозирование, анализ, оценка различных вариантов хозяйственной деятельности предприятия и повышение обоснованности принимаемых управленческих решений;
- обеспечение финансовой устойчивости и улучшение финансового состояния предприятия.

Этого можно добиться путем внедрения в компании платежного календаря. Основной целью разработки платежного календаря является установление конкретных сроков поступления денежных средств и платежей предприятия и их доведение до конкретных исполнителей. Он полностью охватывает денежный оборот организации; дает возможность увязать поступления денежных средств и платежи, как в наличной, так и безналичной формах; позволяет обеспечить постоянную платежеспособность и ликвидность. Ценность платежного календаря как инструмента управления денежными потоками компании заключается в установлении связи между денежными потоками, конкретными периодами времени и источниками денежных сумм.

Платежный календарь позволяет решать следующие задачи:

- 1) свести прогнозные варианты плана поступления и расходования денежных средств к одному реальному заданию по формированию денежных потоков в рамках одного месяца;
- 2) синхронизировать положительный и отрицательный денежные потоки, повысив тем самым эффективность денежного оборота предприятия;
- 3) обеспечить приоритетность платежей предприятия по критерию их влияния на конечные результаты его финансовой деятельности;
- 4) обеспечить необходимую ликвидность денежного потока предприятия, т.е. его платежеспособность в рамках краткосрочного периода;
- 5) включить управление денежными потоками в систему оперативного контроля финансовой деятельности предприятия.

Целью разработки платежного календаря является установление сроков поступления денежных средств и платежей рассматриваемого предприятия и их доведение до конкретных исполнителей в форме плановых заданий.

Виды платежных календарей дифференцируются в разрезе отдельных видов деятельности, а также структурных единиц и подразделений фирмы.

Налоговый платежный календарь – «График налоговых платежей», где отражаются все виды налоговых платежей, перечисляемых предприятием в бюджеты всех уровней и во внебюджетные фонды. Календарной датой уплаты избирается последний день установленного срока перечисления налогов и сборов.

Календарь инкассации дебиторской задолженности – платежи включаются в календарь в суммах и в сроки, предусмотренные соответствующими договорами с контрагентами. Датой поступления денежных средств считается день их зачисления на расчетный счет.

Календарь обслуживания финансовых кредитов – суммы и даты выплат включаются в платежный календарь в соответствии с условиями кредитных (лизинговых) договоров.

Календарь (бюджет) формирования производственных запасов – суммы и даты платежей устанавливаются в соответствии с договорами с контрагентами или планами закупки товарно-материальных ценностей. Обычно в составе этих платежей отражается и погашение кредиторской задолженности предприятия по расчетам с поставщиками.

Календарь (бюджет) управленческих расходов – в составе отражаются затраты, связанные с управлением предприятием. Сумма платежей этого календаря определяется соответствующей сметой, а даты их осуществления – по согласованию с соответствующими службами управления.

Календарь (бюджет) реализации продукции – содержит два раздела: «График поступления платежей за реализованную продукцию» и «График расходов, обеспечивающих реализацию продукции».

Календарь (капитальный бюджет) реализации программы реальных инвестиций – составляется по показателям двух разделов: «График капитальных

затрат» (на приобретение основных средств и НМА) и «График поступления инвестиционных ресурсов» (в разрезе отдельных источников).

Календарь (капитальный бюджет) реализации инвестиционных проектов – подобен предыдущему календарю.

Календарь амортизации основного долга по финансовым кредитам – суммы и сроки платежей устанавливаются в разрезе каждого вида кредита.

Разработанные календари позволят ООО «Автошинснаб-Урал» синхронизировать положительный и отрицательный денежные потоки, повысив тем самым эффективность денежного оборота предприятия; обеспечить приоритетность платежей по критерию их влияния на конечные результаты финансовой деятельности; максимально обеспечить ликвидность денежного потока, т.е. платежеспособность предприятия.

Стоимость программного обеспечения «Платежный календарь», включающего в себя стоимость установки и пакет базовых обучающих программ составляет 23 тыс. руб.

Предполагаемая экономия денежных средств после внедрения программного обеспечения заключается в сокращении одной ставки бухгалтера-экономиста, оклад которого со всеми страховыми взносами равен 38 тыс. руб. в месяц. Обязанности сокращенной ставки по работе с новой программой перейдут ко второму бухгалтеру-экономисту.

Таким образом, экономия составит:

$$38,0 \text{ тыс. руб.} \cdot 12 \text{ мес.} = 456 \text{ тыс. руб.}$$

Таким образом, видно, что стоимость внедрения платежного календаря неоднократно окупится уже в течение первого года использования программы. То есть, внедрение платежного календаря для ООО «Автошинснаб-Урал» будет эффективным.

В результате реализация предложенных мероприятий на предприятии ООО «Автошинснаб-Урал» позволит стабилизировать дефицитный денежный поток, как в краткосрочном, так и в долгосрочном периоде. Отразим эффект от разработанных мероприятий в таблице 3.5.

Таблица 3.5 – Показатели оценки денежного потока ООО ООО  
«Автошинснаб-Урал» за 2015-2016 гг.

Показатели, тыс. руб.	2015 г.	2016 г.	Абсолютное изменение, тыс. руб.	Темп роста, %
1. Остаток денежных средств на нач. года	4856	4900	44	0,91
2. Остаток денежных средств на конец года	4900	5535	635	12,96
3. Поступление денежных средств за период:	54267	54405	138	0,25
3.1. по основной деятельности	36816	36900	84	0,23
3.2. по финансовой деятельности	17451	16000	-1451	-8,31
3.2. по инвестиционной деятельности	0	1505	1505	0,00
4. Выбытие денежных средств, в т.ч.	54226	53770	-456	-0,84
4.1. по основной деятельности	52876	52420	-456	-0,86
4.2. по финансовой деятельности	0	0	0	0,00
4.2. по инвестиционной деятельности	1350	1350	0	0,00
5. Количество дней в периоде	365	365	0	0,00
6. Чистая прибыль	598	800	202	33,78
7. Чистый денежный поток	41	635	594	1448,78
8. Стоимость активов	18998	19000	2	0,01
9. Стоимость собственного капитала	990	1000	10	1,01
10. Остатки краткосрочных обязательств	16234	18000	1766	10,88
<b>I. Показатели динамики денежных потоков</b>				
11. Коэффициент прироста денежного притока	0,003		-	-
11.1. Коэффициент прироста денежного притока по основной деятельности	0,002		-	-
12. Коэффициент прироста денежного оттока	-0,008		-	-
12.1. Коэффициент прироста денежного оттока по основной деятельности	-0,009		-	-
<b>II. Показатели качества денежных потоков</b>				
13. Уровень денежного притока (по основной деятельности)	0,68	0,68	0,00	-0,03
14. Уровень денежного оттока (по основной деятельности)	0,98	0,97	0,00	-0,02
<b>III. Показатели сбалансированности денежного потока</b>				
15 Коэффициент прилива денежного потока	0,01	0,11	0,11	1271,10
16 Коэффициент оседания ден. потока	0,001	0,01	0,01	1444,85
17 Коэффициент достаточности ден.средств	1,001	1,01	0,01	1,10
18 Коэффициент покрытия оттока денежных средств	1,09	1,10	0,01	1,16
19 Коэффициент абсолютной ликвидности	0,30	0,31	0,01	1,88
<b>IV. Показатели рентабельности, рассчитанные на основе денежного потока, %</b>				
20 Рентабельность активов	3,15	4,21	1,06	33,77
21 Рентабельность собственного капитала	60,40	80,00	19,60	32,44
<b>V. Показатели эффективности использования денежных средств</b>				
<b>Показатели оборачиваемости денежных средств</b>				
22 Коэффициент оборачиваемости денежных ср-в	11,12	10,31	-0,81	-7,29
23 Оборачиваемость в днях	33	35	3	7,87
<b>Показатели рентабельности денежных средств, в %</b>				
24 Рентабельность остатка денежных средств	0,12	0,14	0,02	18,43

По данным таблицы можно сделать вывод, что в результате реализации предложенных мероприятий на предприятии ООО «Автошинснаб-Урал» возрастет поступление денежных средств за счет получения дополнительного объема дохода 1505 тыс. руб. ежегодно в результате сдачи в аренду собственных неиспользуемых складских помещений. Так же произойдет снижение затрат предприятия на оплату труда на 456,0 тыс. руб. ежегодно за счет сокращения одной ставки бухгалтера-экономиста, в результате совершенствования системы управления движением денежных средств.

Реализация предложенных мероприятий на предприятии ООО «Автошинснаб-Урал» будет способствовать росту объема поступления денежных средств (+0,25%), остатков денежных средств на конец периода (+12,96%), росту чистой прибыли (+33,78%), рентабельности остатка денежных средств (+18,43%).

Таким образом, методы оптимизации дефицитного денежного потока предприятия ООО «Автошинснаб-Урал» предполагают выполнение ряда мероприятий в краткосрочном и долгосрочном периоде. В результате реализации предложенных мероприятий на предприятии ООО «Автошинснаб-Урал» возрастет поступление денежных средств не только за счет осуществления основной деятельности, но и за счет получения дополнительного объема дохода 1505 тыс. руб. ежегодно в результате сдачи в аренду собственных неиспользуемых складских помещений.

За счет внедрения программы планирования «Платежный календарь» произойдет снижение затрат предприятия на оплату труда на 456,0 тыс. руб. ежегодно за счет сокращения одной ставки бухгалтера-экономиста, в результате совершенствования системы управления движением денежных средств рассматриваемого предприятия.

Реализация предложенных мероприятий в ООО «Автошинснаб-Урал» будет способствовать росту объема поступления денежных средств (+0,25%), остатков денежных средств на конец периода (+12,96%), росту чистой прибыли (+33,78%), рентабельности остатка денежных средств (+18,43%). Заключительным этапом оптимизации является обеспечение максимизации денежного потока, рост

которого превышает уровень самофинансирования, снижение зависимости от внешних источников финансирования.

### Выводы по главе 3

ООО «Автошинснаб-Урал» не способно генерировать денежные средства в объеме, достаточном для осуществления необходимых расходов, т.е. на рассматриваемом предприятии наблюдается дефицит денежных средств, который покрывается за счет привлечения заемных средств. Главным источником увеличения денежных средств предприятия является пополнение капитала за счет получения прибыли. В современных условиях руководство предприятия должно уметь корректировать финансовую политику с учетом имеющихся финансовых возможностей и уровня обеспеченности денежными средствами.

За исследуемый период предприятие в целом платежеспособно, преобладает значение текущей и перспективной ликвидности, благодаря чему ООО «Автошинснаб-Урал» в состоянии погашать возникающую задолженность при условии своевременного проведения расчетов с дебиторами. Показатели рентабельности находятся на очень низком уровне. Поэтому в анализируемом периоде предприятие ООО «Автошинснаб-Урал» достаточно стабильно, однако подвергается большому числу рисков. При этом факт получения прибыли в условиях нестабильной экономической ситуации характеризует предприятие с положительной стороны. Неустойчивость рассматриваемого предприятия объясняется, в первую очередь, за счет интенсивного привлечения предприятием заемных средств. Предприятию необходимо планировать деятельность.

Политика ООО «Автошинснаб-Урал» по управлению денежными средствами и их эквивалентами такова: как только средства на расчетном счете истощаются, предприятие должно продать часть ценных бумаг на сумму в 23 тыс. руб. Такая операция будет выполняться примерно раз в две недели. Таким образом, максимальный размер денежных средств на расчетном счете составит 46,1 тыс. руб., средний размер денежных средств равен 23,05 тыс. руб.

На предприятии ООО «Автошинснаб-Урал» образовался дефицит собственных денежных средств. Методы оптимизации дефицитного денежного потока предполагают выполнение ряда мероприятий в краткосрочном и долгосрочном периоде.

В результате реализации предложенных мероприятий на предприятии ООО «Автошинснаб-Урал» возрастет поступление денежных средств не только за счет осуществления основной деятельности, но и за счет получения дополнительного объема дохода 1505 тыс. руб. ежегодно в результате сдачи в аренду собственных неиспользуемых складских помещений.

Предприятию для совершенствования системы управления денежными средствами целесообразно внедрение платежного календаря. Внедрение платежного календаря позволит сократить трудозатраты бухгалтерской службы на контроль расходования денежных средств. С внедрением программы, когда суммы выплат утверждены в бюджетах, а порядок согласования платежей формализован, контроль денежных потоков можно возложить на одного работника бухгалтерии, сократив одну ставку бухгалтера-экономиста. Данная программа позволит сократить перерасход денежных средств, сэкономить бюджет, управлять ликвидностью и платежеспособностью компании в режиме реального времени. За счет внедрения программы планирования «Платежный календарь» произойдет снижение затрат предприятия на оплату труда на 456,0 тыс. руб. ежегодно за счет сокращения одной ставки бухгалтера-экономиста.

Реализация предложенных мероприятий в ООО «Автошинснаб-Урал» будет способствовать росту объема поступления денежных средств (+0,25%), остатков денежных средств на конец периода (+12,96%), росту чистой прибыли (+33,78%), рентабельности остатка денежных средств (+18,43%).

Заключительным этапом оптимизации является обеспечение максимизации чистого денежного потока предприятия, рост которого превышает уровень самофинансирования, снижение зависимости от внешних источников финансирования.

## Заключение

Денежный поток – это совокупность распределенных во времени поступлений и выплат денежных средств, генерируемых его хозяйственной деятельностью. Денежные потоки предприятия во всех их формах и видах, а соответственно и совокупный его денежный поток, несомненно является важнейшим самостоятельным объектом финансового менеджмента, требующим углубления теоретических основ и расширения практических рекомендаций. Это определяется ролью, которую управление денежными потоками играет в развитии предприятия и формировании результатов его финансовой деятельности.

Денежные средства – это наиболее ликвидные активы и долго не задерживаются на данной стадии кругооборота. В определенном размере они постоянно должны присутствовать в составе оборотных средств, иначе предприятие может быть признано неплатежеспособным. Основной целью управления денежными потоками является обеспечение финансового равновесия предприятия в процессе его развития путем балансирования объемов поступления и расходования денежных средств и их синхронизации во времени.

Главная роль в управлении денежными потоками отводится обеспечению их сбалансированности по видам, объемам, временным интервалам и другим существенным характеристикам. Чтобы успешно решить эту задачу, нужно внедрить на предприятии системы планирования, учета, анализа и контроля.

ООО «Автошинснаб-Урал» занимается розничной продажей автомобильными деталями и запасными частями с 2008 года. Компания «Автошинснаб-Урал» – проверенный временем дилер колес и запчастей для автомобилей европейского, японского, корейского и американского производства. Компания реализует широкий ассортимент продукции: шины, резину, диски, прицепы, фаркопы, а также услуги по подбору шин и дисков, ухода за шинами, доставке и примерки дисков. Вся реализуемая продукция соответствует ГОСТам и имеет сертификаты соответствия. В результате многолетней и плодотворной работы, с 2012 года компания начала развиваться быстрыми темпами.

Многолетний опыт работы позволил ООО «Автошинснаб-Урал» выработать оптимальную схему работы, в кратчайшие сроки обрабатывать и упаковывать заказы, отправлять наиболее удобным способом в адрес заказчиков, оптимизируя при этом расходы на транспортировку.

Деятельность ООО «Автошинснаб-Урал» за 2013-2015 гг. активно набирает обороты. Рост прибыли обусловлен наращением оборотов деятельности и ростом выручки от реализации услуг.

Деятельность предприятия абсолютно ликвидна, то есть предприятие платежеспособно и в состоянии погашать возникающую задолженность при условии своевременного проведения расчетов с дебиторами. Однако деятельность предприятия финансово неустойчива, в основном, за счет интенсивного привлечения предприятием заемных средств. Предприятию необходимо тщательно осуществлять планирование своей финансовой деятельности.

К 2015 году замедляются оборачиваемость кредиторской задолженности, запасов и активов. Наблюдается увеличение продолжительности оборота кредиторской задолженности, запасов и активов, следовательно, эффективность деятельности ООО «Автошинснаб-Урал» несколько снизилась, предприятие использует имеющиеся средства недостаточно эффективно.

ООО «Автошинснаб-Урал» – стабильное и перспективное предприятие, которое активно развивается. Для эффективного функционирования предприятию необходимо тщательно продуманное управление движением денежных потоков и денежных средств. Главным источником увеличения денежных средств ООО «Автошинснаб-Урал» за период является пополнение капитала за счет получения прибыли. В современных условиях руководство предприятия должно уметь корректировать финансовую политику с учетом имеющихся финансовых возможностей и уровня обеспеченности денежными средствами.

ООО «Автошинснаб-Урал» не способно генерировать денежные средства в объеме, достаточном для осуществления необходимых расходов, т.е. на рассматриваемом предприятии наблюдается дефицит денежных средств, который покрывается за счет привлечения заемных средств. Главным источником

увеличения денежных средств предприятия является пополнение капитала за счет получения прибыли. В современных условиях руководство предприятия должно уметь корректировать финансовую политику с учетом имеющихся финансовых возможностей и уровня обеспеченности денежными средствами.

За исследуемый период предприятие в целом платежеспособно, преобладает значение текущей и перспективной ликвидности, благодаря чему ООО «Автошинснаб-Урал» в состоянии погашать возникающую задолженность при условии своевременного проведения расчетов с дебиторами. Показатели рентабельности находятся на очень низком уровне. Поэтому в анализируемом периоде предприятие ООО «Автошинснаб-Урал» достаточно стабильно, однако подвергается большому числу рисков. При этом факт получения прибыли в условиях нестабильной экономической ситуации характеризует предприятие с положительной стороны. Неустойчивость рассматриваемого предприятия объясняется, в первую очередь, за счет интенсивного привлечения предприятием заемных средств. Предприятию необходимо планировать деятельность.

Политика ООО «Автошинснаб-Урал» по управлению денежными средствами и их эквивалентами такова: как только средства на расчетном счете истощаются, предприятие должно продать часть ценных бумаг на сумму в 23 тыс. руб. Такая операция будет выполняться примерно раз в две недели. Таким образом, максимальный размер денежных средств на расчетном счете составит 46,1 тыс. руб., средний размер денежных средств равен 23,05 тыс. руб.

На предприятии ООО «Автошинснаб-Урал» образовался дефицит собственных денежных средств. Методы оптимизации дефицитного денежного потока предполагают выполнение ряда мероприятий в краткосрочном и долгосрочном периоде.

В результате реализации предложенных мероприятий на предприятии ООО «Автошинснаб-Урал» возрастет поступление денежных средств не только за счет осуществления основной деятельности, но и за счет получения дополнительного объема дохода 1505 тыс. руб. ежегодно в результате сдачи в аренду собственных неиспользуемых складских помещений.

Предприятию для совершенствования системы управления денежными средствами целесообразно внедрение платежного календаря. Внедрение платежного календаря позволит сократить трудозатраты бухгалтерской службы на контроль расходования денежных средств. С внедрением программы, когда суммы выплат утверждены в бюджетах, а порядок согласования платежей формализован, контроль денежных потоков можно возложить на одного работника бухгалтерии, сократив одну ставку бухгалтера-экономиста. Данная программа позволит сократить перерасход денежных средств, сэкономить бюджет, управлять ликвидностью и платежеспособностью компании в режиме реального времени. За счет внедрения программы планирования «Платежный календарь» произойдет снижение затрат предприятия на оплату труда на 456,0 тыс. руб. ежегодно за счет сокращения одной ставки бухгалтера-экономиста.

Реализация предложенных мероприятий в ООО «Автошинснаб-Урал» будет способствовать росту объема поступления денежных средств (+0,25%), остатков денежных средств на конец периода (+12,96%), росту чистой прибыли (+33,78%), рентабельности остатка денежных средств (+18,43%).

Заключительным этапом оптимизации является обеспечение максимизации чистого денежного потока предприятия, рост которого превышает уровень самофинансирования, снижение зависимости от внешних источников финансирования.

## Библиографический список

1. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебное пособие / Под редакцией П.П. Табурчака, В.М. Гумина, М.С. Сапрыкина. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2014. – 352 с.
2. Анисимов А.Ю. Организационно-функциональный механизм управления денежными потоками. Автореферат дисс. – М.: ГОУ ВПО РГТЭУ, 2011. – 24 с.
3. Баканов М. И., Мельник М. В., Шеремет А. Д. Теория экономического анализа. М.: Финансы и статистика, 2012. – 346 с.
4. Балабанов И. Т. Финансовый анализ и планирование хозяйствующего субъекта: учебник /И.Т. Балабанов. — М.: Финансы и статистика, 2013. – 340 с.
5. Бакулевская Л.В. Управление денежными потоками в системе корпоративного финансового менеджмента. Автореферат дисс. – Йошкар-Ола: Марийский государственный технический университет, 2012. – 19 с.
6. Бланк И.А. Управление денежными потоками. – Киев: Ника-Центр: Эльга, 2012. – 736 с.
7. Бланк И.А. Финансовый менеджмент. Учебный курс. – М.: Ника-центр, 2013. – 656 с.
8. Бобылева А.З. Финансовый менеджмент. Проблемы и решения. – М.: Дело, 2014. – 336 с.
9. Брейл Р., Майерс С. Принципы корпоративных финансов: Пер. с англ. Н. Барышниковой. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2014. – 1008 с.
10. Бригхэм Ю.Ф., Эрхардт М.С. Финансовый менеджмент. 10-е издание. – СПб.: Питер, 2012. – 960 с.
11. Грачев А.В. Анализ и управление финансовой устойчивостью предприятия. – М.: Финпресс, 2015. – 208 с.
12. Ковалев В.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / В.В. Ковалев, О.Н. Волкова: Учебник. — М.: ТК Велби, 2012. – 424 с.

13. Ковалев В.В. Финансовый менеджмент: теория и практика. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2013. – 1024 с.
14. Колчина Н.В. Финансовый менеджмент: учебное пособие для студентов ВУЗов, обучающихся по специальностям экономики и управления. – М.: Юнити-Дана, 2013. – 464 с.
15. Комментарии к формам бухгалтерской отчетности организации. – М.: Бухгалтерский учет, 2012. – 190 с.
16. Красс М.С., Чупрынов Б.П. Математические методы и модели для магистрантов экономики: Учебное пособие. – СПб.: Питер, 2013. – 496 с.
17. Лихачева О.Н. Финансовое планирование на предприятии: Учебно-практическое пособие. - М.: ТК Велби; Проспект, 2014. – 264 с.
18. Лукаевич И.Я. Финансовый менеджмент: учебное пособие. – М.: Эксмо, 2012. – 768 с.
19. Мельник М.В. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учеб. пособие /М.В. Мельник, Е.Б. Герасимова. – М.: Форум: ИНФРА-М, 2013. – 192 с.
20. Подъяблонская Л.М. Финансовая устойчивость и оценка несостоятельности предприятий / Л.М. Подъяблонская // Финансы. – 2015. – №12. – С. 18-20.
21. Савицкая Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник. М.: Инфра-М, 2012. – 317 с.
22. Савицкая Г. В. Теория анализа хозяйственной деятельности: учебное пособие. М.: Инфра-М, 2012. – 471 с.
23. Салий З.П. Потоки денежных средств: планирование и пути упорядочения. - Новосибирск, 2011. – 23 с.
24. Сорокина Е.М. Анализ денежных потоков предприятия: теория и практика в условиях реформирования российской экономики. – М.: Финансы и статистика, 2014. – 176 с.
25. Управление финансами (Финансы предприятий) / Под ред. А.А. Володина. – М.: Инфра-М, 2014. – 504 с.

26. Управление финансовым состоянием организации (предприятия): учеб. пособие для вузов / под ред. Э. И. Крылова, В. М. Власовой, И. В. Ивановой. М.: Эксмо-пресс, 2013. – 568 с.
27. Управление финансовым состоянием предприятия (организации). / Под ред. Э.И. Крылова, Власовой В.М., Ивановой И.В. – М.: Эксмо, 2011. – 416 с.
28. Чалдаева Л. А. Экономика предприятия: учебное пособие. – М.: Юрайт , 2011. – 348 с.
29. Шеремет А.Д. Методика финансового анализа: учебник /А.Д. Шеремет. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 456 с.
30. Шеремет А.Д. Комплексный анализ хозяйственной деятельности: учебник / А.Д. Шеремет. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 415 с.
31. Шим Д. К., Сигел Д. Г. Финансовый менеджмент. / Пер. с англ. – М.: Филинь, 2011. – 400 с.
32. Экономический анализ: учебник / Под ред. О.Н. Соколовой. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 320 с.
33. Официальный сайт ООО «Автошинснаб-Урал»/ Электронный ресурс. – URL: <http://chel.kolesamira.ru/>

## Приложения

### Приложение А Бухгалтерский баланс на 31 декабря 2015 г.

Пояснения	Наименование показателя	На 31 декабря 20 15 г.	На 31 декабря 20 14 г.	На 31 декабря 20 13 г.
	<b>АКТИВ</b>			
	<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
	Нематериальные активы	64	-	-
	Результаты исследований и разработок	-	-	-
	Нематериальные поисковые активы	-	-	-
	Материальные поисковые активы	-	-	-
	Основные средства	1938	588	139
	Доходные вложения в материальные ценности			
	Финансовые вложения			
	Отложенные налоговые активы			
	Прочие внеоборотные активы			
	Итого по разделу I	2002	588	139
	<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
	Запасы	2397	2172	990
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	62	4	4
	Дебиторская задолженность	9538	4073	1099
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	55	00	-
	Денежные средства и денежные эквиваленты	4900	4856	1762
	Прочие оборотные активы	44	62	87
	Итого по разделу II	16996	11247	3942
	<b>БАЛАНС</b>	<b>18998</b>	<b>11835</b>	<b>4081</b>

Пояснения	Наименование показателя	На 31 декабря 20 15 г.	На 31 декабря 20 14 г.	На 31 декабря 20 13 г.
	<b>ПАССИВ</b>			
	<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ <sup>6</sup></b>			
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	50	50	50
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	( - ) <sup>7</sup>	( - )	( - )
	Переоценка внеоборотных активов	-	-	-
	Добавочный капитал (без переоценки)	-	-	-
	Резервный капитал	100	-	-
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	840	242	179
	Итого по разделу III	990	292	229
	<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
	Заемные средства	1774	1193	1137
	Отложенные налоговые обязательства	-	-	-
	Оценочные обязательства	-	-	-
	Прочие обязательства	-	-	-
	Итого по разделу IV	1774	1193	1137
	<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
	Заемные средства	5120	212	102
	Кредиторская задолженность	10693	10035	2568
	Доходы будущих периодов	-	-	-
	Оценочные обязательства	-	-	-
	Прочие обязательства	421	103	45
	Итого по разделу V	16234	10350	2715
	<b>БАЛАНС</b>	<b>18998</b>	<b>11835</b>	<b>4081</b>

Приложение Б Отчет о финансовых результатах за 2015 г.

Пояснения	Наименование показателя	Код	январь- За декабрь 20 15 г.	январь- За декабрь 20 14 г.
	Выручка	2110	54320	57909
	Себестоимость продаж	2120	( 51202 )	( 54879 )
	Валовая прибыль (убыток)	2100	3118	3030
	Коммерческие расходы	2210	( 43 )	( 82 )
	Управленческие расходы	2220	( 702 )	( 652 )
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	2373	2296
	Доходы от участия в других организациях	2310	0	0
	Проценты к получению	2320	0	0
	Проценты к уплате	2330	( 1321 )	( 1665 )
	Прочие доходы	2340	504	527
	Прочие расходы	2350	( 809 )	( 1079 )
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	747	79
	Текущий налог на прибыль	2410	( 149 )	( 16 )
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421		
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430		
	Изменение отложенных налоговых активов	2450		
	Прочее	2460		
	Чистая прибыль (убыток)	2400	598	63

Приложение В Отчет о финансовых результатах за 2014 г.

Пояснения	Наименование показателя	Код	январь-декабрь	
			За 20 14 г.	За 20 13 г.
	Выручка	2110	57909	55148
	Себестоимость продаж	2120	( 54879 )	( 50714 )
	Валовая прибыль (убыток)	2100	3030	4434
	Коммерческие расходы	2210	( 82 )	( 0 )
	Управленческие расходы	2220	( 652 )	( 637 )
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	2296	3797
	Доходы от участия в других организациях	2310	0	0
	Проценты к получению	2320	0	0
	Проценты к уплате	2330	( 1665 )	( 2927 )
	Прочие доходы	2340	527	719
	Прочие расходы	2350	( 1079 )	( 1365 )
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	79	224
	Текущий налог на прибыль	2410	( 16 )	( 45 )
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421		
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430		
	Изменение отложенных налоговых активов	2450		
	Прочее	2460		
	Чистая прибыль (убыток)	2400	63	179