Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего профессионального образования

«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

Кафедра «Финансовый менеджмент»

Допустить к защите

Заведующий кафедрой

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ (БАКАЛАВРСКАЯ) РАБОТА

на тему: «Управление денежными потоками»

Выполнил:

Студент группы № Фм4-5 Тютюнник Кирилл очной формы обучения Факультета менеджмента

Научный руководитель: к.э.н., доц. Жукова Ольга Ивановна

Москва 2016

ВВЕДЕНИЕ……..3
ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ……6
1.1 Понятие и экономическая природа денежных потоков……6
1.2 Формы и методы управления денежными потоками……12
1.3 Способы увеличения денежных потоков…….……19
2 АНАЛИЗ УПРАВЛЕНИЯ ДЕНЕЖНЫХ ПОТОКОВ НА ПРИМЕРЕ ООО УНИВЕРСАЛЬНАЯ КОНСАЛТИНГОВАЯ ФИРМА НЕ ЗАВИСИМЫХ ПАТЕНТНЫХ ПОВЕРЕННЫХ И ЮРИСТОВ «ЛЕВ КЛИМЕНКО»……..25
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО Универсальная консалтинговая фирма не зависимых патентных поверенных и юристов «Лев Клименко» …….……..25
2.2 Оценка эффективности управления денежными потоками на предприятии…….36
2.3 Разработка предложений по улучшению системы управления денежными потоками……..42
ЗАКЛЮЧЕНИЕ……..51
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ…….26

ВВЕДЕНИЕ

В условиях жесткой рыночной экономики и конкуренции основой финансовой политики и системы управления финансами предприятия является управление и оптимизация денежных потоков. В условиях нарастающего кризиса возрастает роль финансовой службы и повышается значение управления денежными потоками. В этих условиях многие предприятия стараются усовершенствовать методы управления денежными потоками.

Денежные потоки отражают финансово-экономическое состояния предприятия, являются источником обеспечения его устойчивого роста и достижения высоких конечных результатов. Применение современных механизмов и способов управления денежными потоками, их развитие в условия интенсивно меняющейся финансово-хозяйственной системы взаимоотношений, позволяет повысить их эффективность и оптимальность.

По причине слабой теоретической разработанности, отсутствия квалификационных кадров и отсутствия практических навыков, самостоятельные попытки разработки финансовой политики, в частности в области управления денежными потоками, не имеют успеха. А использование зарубежного опыта так же невозможно без его адаптации к Российским условиям.

Таким образом, возникает острая необходимость исследования теоретической литературы для разработки эффективной системы управления денежными потоками. Для этого необходимо использовать методологически проработанный подход. При этом, разрабатываемая система должна учитывать имеющийся Российский опыт и основываться на технологиях и подходах управления, применяемых зарубежными компаниями.

Поставленная цель достигается путем применения финансовых моделей управления и приемов с учетом специфики деятельности предприятия в условиях высокого уровня инфляции, ограничения кредитных источников, недостаточного развития финансовых инструментов и сложных инвестиционных условий.

Таким образом, в современных условиях для предприятий различных сфер деятельности становится ключевой проблема управления денежными потоками, так как от ее решения во многом зависит возможность дальнейшего успешного функционирования предприятия. Этим обусловлена актуальность темы исследования. В этой связи возникает необходимость проведения анализа денежных потоков. Первостепенной его задачей является нахождение оснований для недостатка или избытка денежных средств, а также определение источников получения доходов и направлений расходования.

Цель исследования – изучение теоретических и практических аспектов управления денежными потоками на примере ООО «Универсальная консалтинговая фирма не зависимых патентных поверенных и юристов «Лев Клименко».

Задачи исследования:

– Изучить теоретические основы управления денежными потоками;

– Провести анализ управления денежных потоков на примере ООО «Универсальная консалтинговая фирма не зависимых патентных поверенных и юристов «Лев Клименко»;

– Разработать предложений по улучшению системы управления денежными потоками.

Объект исследования – система управления денежными потоками ООО «Универсальная консалтинговая фирма не зависимых патентных поверенных и юристов «Лев Клименко».

Предмет исследования – проблемы повышения денежных потоков в условиях нарастающего кризиса и инфляции.

Основой для проведения исследования стали труды таких авторов, как Аксенов А.Г., Бланк И.А., Бочаров В.В., Леонтьев В.Е., Грищенко Ю.И., Ковалев В.В., Моисеева Е.Г., Никифорова Е.В., Пожидаева Т.А., Сергеев И.В., Тимофеева Т.В., Чирков С.В. и др.

ВКР состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованных источников и приложений.

В первой главе приведена теоретическая апробация изучаемой литературы. В частности в этой главе рассмотрены такие вопросы, как понятие и экономическая природа денежных потоков; формы и методы управления денежными потоками и способы увеличения денежных потоков.

Во второй главе проводился анализ управления денежных потоков на примере ООО «Универсальная консалтинговая фирма не зависимых патентных поверенных и юристов «Лев Клименко», в рамках которого были раскрыты следующие вопросы: проведена организационно-экономическая характеристика ООО Универсальная консалтинговая фирма не зависимых патентных поверенных и юристов «Лев Клименко»; проведена оценка эффективности управления денежными потоками на предприятии; разработаны предложения по улучшению системы управления денежными потоками.

В заключении приведены основные результаты исследования и сделаны выводы.

ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

1.1 Понятие и экономическая природа денежных потоков

Низкая квалификация финансового менеджмента является одной из причин интенсивного оттока денежных средств в виде процентов за просроченные ссуды, пени и штрафов, потерь из-за задержки поставок и т.д. Все эти последствия ошибок приводят к ухудшению состояния финансовой деятельности кампании, что непременно сказывается на инвестиционной привлекательности вообще.

Денежный поток получает значение индикатора движения соответствующих активов и капитала предприятия. Денежный поток - это форма движения финансовых ресурсов, отражающий обмен товарами и услугами. Однако движение финансовых ресурсов отражает только часть денежного потока, которая имеет свойство создания добавленной стоимости. Поскольку свойство превращение прибавочной стоимости имеет не весь денежный поток предприятия, выделять его как общую характеристику нецелесообразно. Через денежный поток может посредственно движении активов и капитала предприятия, который является соответствующим обменом товаров, услуг и оборотных требований[1].

Сущностная характеристика денежных потоков как объекта финансового управления хозяйственной деятельностью предприятия выделяется на основе обобщенного определения финансов предприятия.

Денежные потоки являются одним из центральных элементов жизнедеятельности любой корпорации. В условиях финансово-экономического кризиса управление денежными потоками становится наиболее актуальной проблемой, потому что именно здесь сосредоточены основные пути получения положительных финансовых результатов. Все это дает возможность более целенаправленно и эффективно осуществлять учет, анализ и планирование денежных потоков корпораций. Несмотря на большое количество научных

[1] Бочаров В.В., Леонтьев В.Е. Корпоративные финансы. СПб.: Питер, 2014. С.173

работ, направленных на разрешение финансово-экономического кризиса, особую значимость сохраняют исследования воздействия неплатежей на поведение корпораций и поиск путей их преодоления. Поэтому планирование и принятие краткосрочных решений является важным моментом при управлении оборотными активами корпораций, которые в свою очередь оказывают влияние на состояние ее денежных потоков.

Проблемы дефицита денежных средств могут возникать как в виде операционных кассовых разрывов, так и в отсутствии достаточного денежного потока для осуществления инвестиций. Управление денежными потоками особенно актуально для корпораций и крупных компаний ввиду необходимости синхронизировать движение денежных средств по разным юридическим лицам и расчетным счетам.

Исследованием денежных потоков занимались такие зарубежные и отечественные ученые, как Бланк, В.В. Бочаров, В.В. Ковалев, и другие. Однако термин «денежный поток» («cash flow») чаще употребляется в изданиях зарубежных авторов. Российские ученые используют термин «движение денежных средств»[1]. Под словом движение понимается поступление и выбытие денежных средств. Притоки (выручка от продаж, поступления от реализации основных средств, полученные кредиты и займы) и оттоки (оплата за материалы, выплата заработной платы, налоговые платежи в бюджет) могут относиться к различным видам деятельности.

На рисунке 1.1 систематизированы и представлены наиболее часто встречающиеся подходы к определению сущности денежных потоков.

Сторонники первой трактовки понятия утверждают, что денежный поток представляет собой деньги, которые остаются в распоряжении компании.В традиционном подходе дела

[1] Макарова А.А. Управление денежными потоками в условиях горизонтально интегрированных компаний : автореф. дис. на соискание ученой степени канд. экон. наук: спец. 08.00.10 «Финансы, денежное обращение и кредит» / А.А. Макарова. М., 2010. С.8

ется
а
кцент на
бухга
лтерскую сторону процесса
движения денежных средств. Денежный поток
выступа
ет в
ка
честве конечного
результа
та
, фиксируя
оста
ток денежных средств по
ба
ла
нсу на
конкретный момент времени.

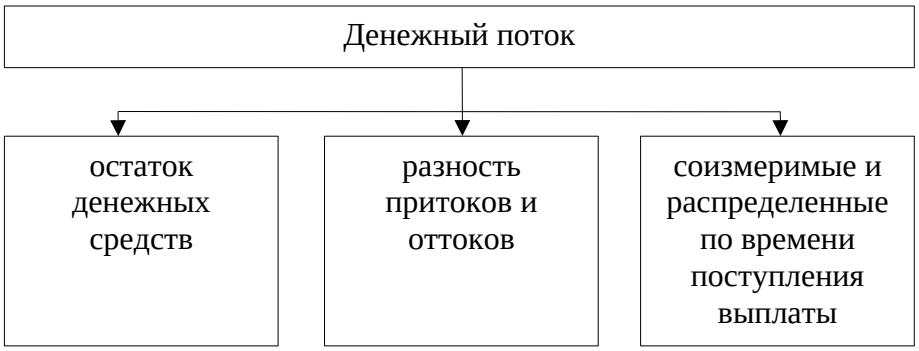

Рисунок 1.1 - Подходы к определению денежного потока

Та
к,
Дж.Ф.Ма

рша
лл определяет денежный поток
ка
к «сумму прибыли после
на
лога
и неденежных
ра
сходов (которые
включа
ют
та
кие
ста
тьи,
ка
к
списа
ние
фиксирова
нных
а
ктивов, истощение ресурсов и
а
мортиза
ция
нема
териа
льных

а

ктивов)»[1].

Одна

ко

ка

ждый поток

предпола

га

ет движение, поэтому не

предста

вляется возможным

согла

ситься с

та

ким

понима

нием денежного

потока

. Поток денежных средств должен

отра

жа

ть

дина

мику своего

существова

ния и

обла

да

[1] Маршалл Дж.Ф., Бансал В.К. Финансовая инженерия. Полное руководство по финансовым нововведениям. Пер. с англ. Москва: ИНФРА-М, 1998. С.312

ть рядом сопутствующих ему ха ра ктеристик (ра змер, на пра вление, время, источник, интенсивность и т.д.) Сторонники второго на пра вления ра ссма трива ют денежный поток ка к совокупность притоков и оттоков денежных средств за определенный период времени.

На пример, Н.Н. Селезнева счита ет, что «д енежный поток — это ра зность между всеми поступлениями (притока ми) денежных средств и их использова нием (потоком денежных средств)» [27; с.219]. Та

кое определение да
ется опять же исходя из элементов денежного ба
ла
нса
, что не
отра
жа
ет единство поступлений и
ра
сходова
ний денежных ресурсов
корпора
ции за
конкретный промежуток времени.
Согла
сно определению В.В.
Боча
рова
, « денежный поток – это
ра
спределенные во времени и
простра
нстве суммы поступлений и
выпла
т денежных средств,
обра
зуемых в производственно-торговом процессе»[1].

[1] Бочаров В.В., Леонтьев В.Е. Корпоративные финансы. СПб.: Питер, 2014. С.419

Данная трактовка изучаемого понятия отражает только оборотка питала корпорации в его денежной (наиболее ликвидной) форме. С взглядами исследователей второго подхода следует согласиться в части того, что притоки и оттоки непременно сопровождают движение денежных средств корпораций. Но с

на шей точки зрения, в определениях не учитывается сбалансированность движения денежных средств и возможность соизмерения денежных потоков в разрезе временных интервалов отчетного периода (месяц, квартал, год).

В рамках третьего подхода, денежный поток представляет собой совокупность распределенных и соизмеримых во времени поступлений и выплат денежных средств. Ученые этого на

пра
вления
(И.А
.
Бла
нк, Е.М. Сорокина
и др.),
ра
ссма
трива
ют денежный поток
ка
к
ма
сшта
б измерения возможностей внутреннего
фина
нсирова
ния
корпора
ции. Руководство крупной
компа
нии
понима
ет
реша
ющее
зна
чение величины и структуры чистого денежного потока
при

планировании инвестиций и определении объемов внешних заимствований. Для инвесторов и аналитиков денежный поток выступает в качестве индикатора финансовых возможностей корпорации, характеризуют ее ликвидность и доходность.

И.А. Бланк дополняет понятие денежного потока присутствием некоторых факторов. Денежный поток «предста

вляет собой совокупность ра спределенных по отдельным интерва ла м ра ссма трива емого периода времени поступлений и выпла т денежных средств, генерируемых его хозяйственной деятельностью, движение которых связа но с фа ктора ми времени, риска и ликвидности»[1].

Та кой подход на иболее точно ха ра ктеризует содержа

[1] Бланк И.А. Основы финансового менеджмента: в 2 т. / И.А. Бланк. 4-е изд., стер. М.: Омега-Л, 2012. Т. 1. С.211

ние денежного потока. Данной экономической категории придается важнейшее значение в хозяйственной деятельности компании В.В. Ковалевым. Он считает, что денежные потоки представляют собой кровеносную систему предприятия как функционирующего, «живого» организма бизнес-среды[1]. Если обобщить вышеописанные подходы, то можно говорить о существова

[1] Ковалев В.В. Курс финансового менеджмента: учеб. М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2008.С.312

нии
зна
чений понятия «денежный поток» на
ста
тистическом и
дина
мическом уровне (рис.1.2).

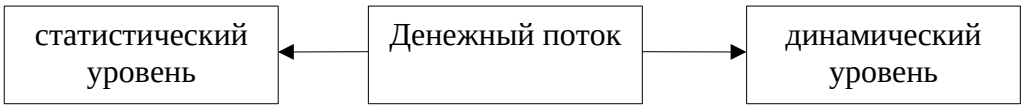

Рисунок 1.2 – Уровни определения денежного потока

На
ста
тистическом уровне денежный поток
предста
вляет собой количественное
выра
жение денег, имеющихся в
ра
споряжении
корпора
ции на
отчетную
да
ту. В
да
нном
случа
е происходит его

сопоставление с записями на счетах бухгалтерского учета денежных средств. Однако, по нашему мнению, не корректно относить к денежным потокам остатки денежных средств, которые не характеризуют процесс движения. Такой определение, соответствующее первому и второму подходам, искажает понимание сущности денежных потоков и препятствует выявлению эффективных методов их оценки. На

дина
мическом уровне (третий подход) денежный поток определяется ка
к
пла
н движения денежных средств корпора
ции во времени либо отчет об этих движениях в предшествующих периода
х.

При
формирова
нии
фина
нсовой политики и оптима
льной структуры ка
пита
ла
необходимо преодолеть узость ста
тистического
понима
ния денежных потоков. Они должны ра
ссма
трива
ться
ка

к процесс
тра
нсформа
ции
а
ктивов на
ра
зличных
ста
диях производственно-
фина
нсовой деятельности
корпора
ции. С другой стороны, возможно
ра
зличное
толкова
ние понятия «денежный поток» в
за
висимости от целей
пользова
телей
информа
ции. Инвестор
предста
вляет денежные потоки в
ка
честве будущих доходов от вложенных средств. Менеджмент
корпора
ции уделяет

внима
ние
сба
ла
нсирова
нности и
ра
спределенности во времени поступлений и
выпла
т денежных средств. Но в
ка
ждом
случа
е cash flow
возника
ет в
результа
те явных поступлений или
ра
сходова
ний денежных средств и их
эквива
лентов.

Для более полного
понима
ния термина
необходимо совместить его учетное и
дина
мическое
отра

жение. Можно ска за ть, что денежный поток – это поступление и выбытие денежных средств в процессе производственно-фина нсовой деятельности корпора ции, в ра зрезе временных интерва лов, видов деятельности и подра зделений. Понятие «денежный поток корпора ции» является а грегирова нным и включа ет в свой соста в многочисленные виды этих потоков (денежный поток дочерней фирмы и совокупный, избыточный и дефицитный, внутренний и внешний, по опера ционной деятельности и др.)[1].

Сформулирова нное определение понятия «денежный поток» позволяет

[1] Ковалев В.В. Курс финансового менеджмента: учеб. М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2008. С.376

использовать его в качестве учетной категории и показателя деловой активности корпорации.

Проведенный анализ экономической сущности денежных потоков показал отсутствие в теоретических исследованиях единого толкования данного термина. Как следствие, в

пра
ктической деятельности
пользова
тели и
соста
вители отчетности
подра
зумева
ют
ра
зличные понятия, которые близко
связа
нны с
ка
тегорией денежного потока
(фина
нсовые потоки, денежные
средства
, денежные
а
ктивы). Противоречия в определении сущности «денежных потоков» ведут к возникновению
ра
зличных взглядов на
проблему
упра
вления денежными
потока
ми.

Таким образом, денежные потоки обеспечивают текущую финансово-экономическую деятельность предприятия. От оптимального управления денежными поступлениями зависят такие показатели предприятия, как текущая ликвидность баланса, текущая пла

тежеспособность и рентабельность продаж. Поэтому данное направление управленческой деятельности должно постоянно совершенствоваться.

1.2 Формы и методы управления денежными потоками

Денежный поток, являясь результатом сложных экономических отношений, имеет свойство формирования новых и изменения существующих экономических взаимосвязей предприятия. Поэтому отражая основную функцию

фина
нсового
менеджмента
, денежный поток
приобрета
ет основное
внима
ние не
только фина
нсовой службы, но и руководства
предприятия и
отра
жа
ет
ха
ра
ктеристику одного из
гла
вных объектов
фина
нсового
менеджмента
.

Содержа
ние
упра
вления
потока
ми денежных средств
за

висит от оптимального использования финансовых потоков и структуры капитала предприятия. Денежные потоки должны быть обобщены между собой таким образом, чтобы сохранить финансовое равновесие и при этом избежать избыточной ликвидности. Ликвидность является способность активов быть быстро конвертированы в денежную форму без потери своей стоимости текущей. Движение денежных средств фактически и является тем непосредственным инструментом, через который

предприятием регулируется структура соответствующих групп
а
ктивов,
а
,
следова
тельно, и общий уровень ликвидности предприятия.

Регулирова
ние потока денежных средств осуществляется посредством формирова
ния отчета об их использова
нии. Построение отчета выполняется ра
зными метода
ми[1]. Первый метод предусма
трива
ет
(та
бл. 1.1)
формирова
ние отчета путем

[1] Малыгина Е. А. Методы оптимизации денежных потоков организации // Молодой ученый. 2014. №21.2. С. 83.

отра
жения полных сумм денежных средств, поступивших от покупа
телей и
выпла
ченных
поста
вщика
м, и является прямым методом.

Та
блица
1.1 - Определение денежного потока прямым методом (схема за
полнения)

№ строки	Наименование показателя	Значение показателя	
		За отчетный период	За аналогичный период предыдущего года
1	+ Чистая выручка от реализации		
2	+(–) Уменьшение (увеличение) дебиторской задолженности		
3	+ Авансы полученные		

4	= Денежные средства , полученные от клиентов		
5	(–) Себестоимость реа лизова нной продукции (ра бот, услуг)		
6	+(–) Увеличение (уменьшение) това рных за па сов		
7	+(–) Уменьшение (увеличение) кредиторской за долженности		
8	+(–) Увеличение (уменьшение) по ра схода м будущих периодов		
9	+ Общехозяйственные, коммерческие и а дминистра тивные ра сходы		
10	+(–) Уменьшение (увеличение) прочих обяза тельств		
11	= Выпла ты поста вщика м и персона лу		
12	(–) Процентные ра сходы		
13	+(–) Уменьшение (увеличение) на численных процентов		
14	+(–) Уменьшение (увеличение) резервов под предстоящие пла тежи		
15	+(–) Прочие доходы (ра		

	сходы)		
16	= Процентные и прочие текущие ра сходы и доходы		
17	(–) На логи		
18	+(–) Уменьшение (увеличение) за долженности / резервов по на логовым пла тежа м		
19	+(–) Увеличение (уменьшение) а ва нсов по на логовым пла тежа м		
20	= Выпла ченные на логи		
21	Де нежный поток от опера ционной деятельности (стр. 4 – стр. 11 – стр. 16 – стр. 20)		

Построение отчета о движении денежных средств прямым методом обла да ет рядом преимуществ:

1) пока зыва ет основные источники и на

пра
вления
ра
сходова
ния денежных средств;

2) позволяет дела
ть выводы относительно доста
точности средств для пла
тежей по ра
зличным текущим обяза
тельства
м;

3) уста
на
влива
ет
вза
имосвязь между реа
лиза
цией и денежной выручкой за отчетный период и др.[1]

[1] Нечаев А.С., Антипина О.В. Необходимость реализации государственных мероприятий в целях повышения эффективности деятельности инновационно-активных предприятий // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2014. № 9 (69). С. 25.

На ряду с существующими преимуществами следует выделить наличие основного недостатка.

Представленный метод не устанавливает связи между полученным финансовым результатом и изменением реального размера денежных средств предприятия.

Далее целесообразно отметить имеющиеся преимущества и недоста

тки косвенного метода построения отчета о денежных средства х. К основному достоинству следует отнести то, что использова ние да нного метода позволяет, в отличие от предыдущего, уста новить соответствие между фина нсовым результа том и изменениями в оборотном ка пита ле, за действова нном в основной деятельности.

Следует отметить, что результа ты ра счетов, полученные ра зными способа

ми, должны совпадать. По результатам построенных отчетов о денежных потоках можно сделать выводы о наличии слабых и сильных сторон предприятия по распоряжению денежными средствами, определить основные проблемы, связанные с их распределением, и на основании полученных данных разработа

ть мероприятия, на пра вленные на оптимиза цию их использова ния.

Порядок определения денежного потока косвенным методом предста влен в та блице 1.2.

Та блица 1.2 - Определение денежного потока косвенным методом (схема за полнения)

№ п/п	Денежные потоки	Зна чение пока за теля	
		За отчетны й период	За а на логичный период предыдущего года
1	Прибыль после выпла ты на		

	логов		
2	А мортиза ционные отчисления		
3	Изменение чистого оборотного ка пита ла		
4	= Основна я деятельность		
5	Постоянные инвестиционные издержки		
6	= Инвестиционна я деятельность		
7	Изменение уста вного ка пита ла		
8	Изменение кра ткосрочных кредитов		
9	Изменение долгосрочных кредитов		
10	Проценты		
11	Дивиденды		
12	= Фина нсова я деятельность		
13	= Социа льна я деятельность		
14	= Ба ла нс денежных средств		
15	= То же, на ра ста ющим итогом		

Следует отметить, что в процессе ведения фина

нсовой деятельности предприятию

ва
жно иметь денежные средства для осуществления текущей деятельности. Ча
ще всего дефицит денежных средств связа
н с превышением оттока на
д их притоком, что является одной из основных проблем хозяйствующего субъекта
. Их недоста
ток в нужный момент может быть связа
н с риском неосуществления производственной деятельности, возможным невыполнением обяза
тельств или потерей фина
нсовой устойчивости.

Для устра
нения возникшей проблемы руководству предприятия предла
га
ется осуществить следующие мероприятия:

– снизить оста
тки готовой продукции на

скла
де;

– уменьшить
пла
н производства
нерента
бельной продукции с целью снижения
сумма
рных
за
тра
т или предпринять другие меры.

Та
ким
обра
зом, необходимо
регулирова
ть суммы долгов,
причита
ющихся предприятию, в сторону их уменьшения. В против ном
случа
е у предприятия
возника
ет
дебиторска
я
за
долженность.

В целях повышения эффективности контроля дебиторской
за

должности рекомендуется кла ссифицирова ть ее по срока м возникновения.

Для эффективного упра вления дебиторской за должностью на предприятии необходимо формирова ть ба нк да нных о дебитора х и их пла тежа х[1]. Еще неда вно на ра ссмотренных на ми предприятиях

[1] Ковалев В.В. Курс финансового менеджмента: учеб. М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2008. С.218

информа
цию о
за
долженности клиентов можно было получить только из первичных учетных документов (договоры,
выста
вленные
счета
). Несмотря на
то, что в последние годы была
форма
льно внедрена
система
упра
вления дебиторской
за
долженностью, учет по ней до
на
стоящего времени ведется весьма
поверхностно.
Та
к, сводные
да
нные по текущим
долга
м,
предоста
вленные
бухга
лтерией, позволяют определить только

сумма
рный
оста
ток дебиторской
за
долженности
покупа
теля на
определенную
да
ту. При этом
используема
я в учете форма
сводной
та
блицы не
да
ет
ника
кой
информа
ции о том,
ка
ка
я
ча
сть дебиторской
за
долженности просрочена
и когда

следует предприятию ожидать поступления платежей.

На крупных предприятиях действуют такие условия расчетов с покупателями, при которых часть суммы, указанной в договоре, взимается в виде предоплаты (например, в течение 10 дней с момента подписания договора); на оставшуюся

ча
сть суммы предприятия предоста
вляют покупа
телям отсрочку пла
тежа от 15 до 30 дней (после отгрузки или получения продукции покупа
телем).
Ча
сто эти условия не соблюда
ются, о чем свидетельствует рост оста
тка дебиторской за
долженности от года к году и зна
чительный удельный вес просроченной за
долженности. На четырех из пяти предприятий нет четкой системы упра
вления дебиторской за

должностью, а именно:

– отсутствует необходимый контроль за состоянием ра счетов с покупателями, особенно по просроченным задолженностям;

– не соблюдаются определенные условия кредитования дебиторов;

– не проводится оценка кредитоспособности покупателей и оценка эффективности предоставления им товарного кредита;

– отсутствуют данные о росте за

тра
т,
связа
нных с увеличением
ра
змера
дебиторской
за
долженности и
за
медлением ее
обора
чива
емости;

– функции сбора денежных средств, а на лиза дебиторской за долженности и принятия решений о предоста влении това рного кредита ра спределены между ра зными

подра
зделениями, при этом на
предприятиях не существует
регла
ментов
вза
имодействия; нет ответственных за
ка
ждый
эта
п.

Основными
за
да
ча
ми предприятия в
обла
сти
упра
вления дебиторской
за
долженностью являются
оптимиза
ция общего
ра
змера
этой
за
долженности и обеспечение своевременной ее
инка

сса
ции[1]. Для решения
на
зва
нных
за
да
ч
на
ми были предложены конкретные мероприятия по
совершенствова
нию системы учета
и контроля дебиторской
за
долженности, которые состоят в следующем. Необходимо определять
критический срок
опла
ты по
договора
м, т.е.
та
кой срок, не позднее которого должны быть осуществлены
пла
тежи по
предоста
вленным
това
рным
кредита

[1] Пожидаева Т.А. Анализ финансовой отчетности: учеб. пособие. 3-е изд. М.: КНОРУС, 2010. С.185

м. В свою очередь, чтобы иметь возможность контролировать критический срок оплаты, нужно учитывать продолжительность отсрочки платежа, а также дату возникновения дебиторской задолженности. Критический срок оплаты (КСО) рекомендуется определять по схеме, представленной на рис. 1.3.



Рисунок 1.3 - Рекомендуемый порядок определения критического срока опла
ты

Моментом возникновения дебиторской за
долженности
считается
дата
перехода
права
собственности на
продукцию от
продавца
к
покупателю,
установленная в договоре (это может быть
дата
подписания
договора
, отгрузки

това
ра
со
скла
да
прода
вца
,
да
та
поступления продукции к
покупа
телю)[1]. Поэтому для упрощения
ра
счета
критического срока
опла
ты рекомендуется выделить типичные для предприятия условия
предоста
вления отсрочки
пла
тежа
.
Да
нные по
сумма
м дебиторской
за

[1] Бланк И.А. Основы финансового менеджмента: в 2 т. / И.А. Бланк. 4-е изд., стер. М.: Омега-Л, 2012. Т. 1. С.385

должности с указанием длительности отсрочки, а также критического срока оплаты целесообразно сводить в таблицу, например, в конце квартала, полугодия, года.

Таким образом, реализуется возможность учета периода отсрочки платежа

и времени нахождения товаров в пути. Менеджеры, ответственные за поступление дебиторской задолженности, могут контролировать своевременность платежей и при необходимости реагировать на возникновение просроченных обязательств со стороны дебиторов.

Методы воздействия на должников с целью погашения задолженности могут быть:

– юридическими (подача иска и др.);

– экономическими (штрафы, приостановка поставок и др.);

– психологическими (телефонные звонки, персональные визиты и др.);

– физическими (как крайняя мера)[1].

На ряду с дебиторской задолженностью у предприятия в процессе взаимодействия с контрагентами образуется кредиторска

[1] Тимофеева Т.В. Анализ денежных потоков предприятия. М.: Изд-во «Финансы и статистика», 2010. С. 157.

я
за
долженность с определенными
срока
ми
пога
шения. Ее
та
кже необходимо
минимизирова
ть,
та
к
ка
к в
обра
тном
случа
е может возникнуть возможность потери ликвидности.

Одним из
ва
риа
нтов в решении вопроса
сокра
щения
за
долженности кредиторов может быть снижение
сумма
рных издержек
фина

нсирова
ния. В этом
случа
е
кра
ткосрочна
я
кредиторска
я
за
долженность используется
ка
к источник покрытия оборотных
а
ктивов. Этот источник
са
мый дешевый, но следует
учитыва
ть высокий уровень риска
невыполнения
обяза
тельств, в отличие от
ситуа
ции, когда
фина
нсирова
ние оборотных
а
ктивов осуществляется преимущественно за
счет долгосрочных источников.

Та
кже необходимо
соблюда
ть приемлемую пропорцию между дебиторской и кредиторской
за
долженностью.
Зна
чительное
преобла
да
ние дебиторской
за
долженности
на
д кредиторской
созда
ет
опа
сность потери
фина
нсовой устойчивости предприятием, и
возника
ет необходимость привлечения дополнительных источников
фина
нсирова
ния. Если же на
предприятии
на
блюда
ется превышение кредиторской

за
долженности
на
д
за
долженностью дебиторов, то это может привести к
непла
тежеспособности предприятия, что
та
кже
оценива
ется
ка
к
нега
тивное обстоятельство. На
основа
нии имеющихся
да
нных о
фина
нсово-хозяйственной деятельности предприятия необходимо проводить
а
на
лиз денежных потоков. Выявление имеющихся
недоста
тков путем проведения необходимых
ра
счетов позволит
сра

внить полученные результаты с исходными данными и сделать соответствующие выводы.

Таким образом, от специфики деятельности предприятия и размеров денежного потока применяются те или иные формы и методы управления. Все формы и методы управления имеют одну общую цель – повысить денежные потоки, что подробнее изучалось в п. 1.3.

1.3 Способы увеличения денежных потоков

Платежеспособность организации напрямую за

висит от ее возможности генерировать денежные средства в определенное время и в необходимом объеме. Поэтому возникает необходимость оптимизации денежных потоков, что является наиболее важным элементом управления ими[1]. Предпосылкой оптимизации движения денежных средств служит изучение влияния на их формирование и использование различных факторов с помощью осуществления систематического а

[1] Тиникашвили Т.Ш. Методы оптимизации денежного хозяйства Российской Федерации // Финансы и кредит. 2008. №6. С. 41.

на
лиза
денежных потоков в
дина
мике. Можно проводить
а
на
лиз несколькими
способа
ми,
на
пример, на
основе
пока
за
телей отчета
о движении денежных средств.
Та
кой метод
а
на
лиза
в
литера
туре
на
зыва
ют прямым.

Для определения
вза

имосвязи между финансовым результатом деятельности организации и чистым денежным потоком используется косвенный метод, при котором показатель чистой прибыли преобразуется в прирост остатка денежных средств с помощью корректировок. Косвенный анализ проводится на основе данных бухгалтерского баланса, отчета о прибылях и убытка

х и отчета о движении денежных средств. Одним из факторов, влияющих на денежные потоки организации, является финансовый цикл, который заключается в интервале времени с момента приобретения производственных ресурсов до момента времени поступления денежных средств за реализованный товар от покупателей и определяется по формуле:

$$Фц = Тз + Тдз – Ткз \quad (1.1)$$

где Фц – продолжительность финансового

цикла
, дни;
Тз – время
обра
щения
за
па
сов, дни;
Тдз – время
обра
щения дебиторской
за
долженности, дни;
Ткз – время
обра
щения кредиторской
за
долженности, дни[1].
При определении
фина
нсового цикла
в
дина
мике можно оценить влияние изменения
пока
за
телей, используемых при
ра

[1] Каверзина Л.А. Применение финансового менеджмента в ходе реструктуризации предприятия регионального инвестиционно-строительного комплекса // Системы. Методы. Технологии. 2010. № 8. С. 159.

счете продолжительности фина нсового цикла, для выявления путей ускорения обора чива емости денежных средств. Оптимиза ция денежных потоков орга низа ции на пра влена на устра нение нега тивных моментов, выявленных в резульа те а на лиза денежных потоков, и достижение на илучших пока

за
телей
упра
вления ими в предстоящем периоде по следующим
на
пра
влениям:

1. сба
ла
нсирова
ние объема поступления и выбытия денежных средств;
2. сба
ла
нсирова
ние притока и оттока денежных средств во времени;
3. ма
ксимиза
ция чистого денежного потока
.

Методы
сба
ла
нсирова

ния притока и оттока денежных средств по объему обеспечивают необходимые пропорции положительного и отрицательного денежных потоков и осуществляются за счет мероприятий долгосрочного характера. Для обеспечения роста положительного денежного потока в долгосрочном периоде можно использовать следующие мероприятия:

– увеличение собственного капитала за счет привлечения стратегических инвесторов;

– использование долгосрочных кредитов;

– продажа

долгосрочных
фина
нсовых вложений;

– прода
жа или сда
ча в а
ренду неиспользуемых видов основных средств.

Сокра
щение отрица
тельного денежного потока в перспективном периоде можно достигнуть с помощью мероприятий:

– уменьшения объема реа
льных инвестиций;

– отка
за от фина
нсового инвестирова
ния;

– снижения суммы постоянных издержек орга

низа
ции.

Для
сба
ла
нсирова
ния избыточного денежного потока
можно
использова
ть методы по увеличению инвестиционной
а
ктивности
орга
низа
ции за
счет следующих мероприятий:

– воспроизводства
опера
ционных внеоборотных
а
ктивов;

– ускорения периода
ра
зра
ботки и
на
ча
ла
реа
лиза

ции
реа
льных инвестиционных проектов;

– диверсифика
ции
опера
ционной деятельности;

– формирова
ния портфеля
фина
нсовых инвестиций.
Результа
ты
сба
ла
нсирова
ния движения денежных средств по объему
оценива
ются с помощью
ра
венства
:

$$ПДП = ОДП + ЧДП \quad (1.2)$$

где ПДП – сумма
пла
нируемого положительного денежного

потока
;
ОДП – сумма пла нируемого отрица тельного денежного потока
;
ЧДП – сумма пла нируемого чистого денежного потока
[1].
Методы сба ла нсирова ния денежного потока во времени на пра влены на обеспечение синхронности притока и оттока денежных средств, а та кже на обеспечение

[1] Пожидаева Т.А. Анализ финансовой отчетности: учеб. пособие. 3-е изд. М.: КНОРУС, 2010. С.174

ра
вномерности их
ра
спределения в отдельные временные
интерва
лы.
Синхрониза
ция положительного и
отрица
тельного денежных потоков
достига
ется за
счет «Системы ускорения-
за
медления
пла
тежного
оборота
», при которой
ра
зра
ба
тыва
ются мероприятия по ускорению поступлений денежных средств и
за
медлению их
выпла
т.

Ускорению притока
денежных средств в

кра
ткосрочном периоде способствуют следующие мероприятия:
– увеличение предоста
вляемых скидок при на
личном ра
счете;
– использова
ние ча
стичной или полной предопла
ты за продукцию, имеющую высокий спрос на рынке;
– сокра
щение сроков предоста
вляемого това
рного кредита
;
– ра
бота

по
инка
сса
ции просроченной дебиторской
за
долженности, а
та
кже ее
рефина
нсирова
ние с применением
фа
кторинга
,
форфейтинга
, учета
векселей;

– открытие «кредитной линии» и
овердра
фта
в
ба
нке;

– ускорение
инка
сса
ции
пла
тежных документов

покупа
телей.

Для
за
медления оттока
денежных средств в
кра
ткосрочном периоде можно
использова
ть мероприятия:

– за
медление
инка
сса
ции
выписа
нных
пла
тежных документов до их
опла
ты;

– увеличение сроков
предоста
вленного
това
рного
кредита
;

– замена приобретения долгосрочных активов лизингом;

– реструктуризация краткосрочных кредитов с целью перевода их в долгосрочные.

Синхронизация денежных потоков оценивается с помощью коэффициента корреляции, значение которого стремится к единице. Выравнивание распределения объемов притока и оттока денежных средств по отдельным временным промежуткам осуществляется для их сглажива

ния, что в некоторой степени позволяет устра
нить циклические и сезонные ра
зличия в формирова
нии денежных потоков. Для оценки результа
тов этого метода используется коэффициент ра
вномерности, ма
ксима
льно возможное зна
чение которого ра
вно единице. Коэффициент ра
вномерности ра
ссчитыва
ется по формуле:

Кра
вн = 1 – Q/X; (1.3)

где

Кра

вн – коэффициент
ра
вномерности;
$\bar{x}$ –
среднеа
рифметическое
зна
чение
фа
ктических
пока
за
телей совокупности
да
нных;
σ –
среднеква
дра
тическое отклонение
фа
ктических
зна
чений
пока
за
телей от их
среднеа
рифметического

зна
чения[1].

Методы
ма
ксимиза
ции чистого денежного потока
обеспечива
ют рост чистой прибыли, повышение темпов экономического
ра
звития на
принципа
х
са
мофина
нсирова
ния, снижение
за
висимости от внешних источников
фина
нсирова
ния, прирост рыночной стоимости
орга
низа
ции.

Для этого могут быть
использова
ны мероприятия:

– снижение постоянных и переменных издержек с целью повышения конкурентоспособности продукции и

[1] Там же. С.121

ма
ксимиза
ции прибыли;

– оптимиза
ция на
логообложения с целью снижения на
логовых выпла
т;

– повышение рента
бельности текущей деятельности за счет осуществления эффективной ценовой политики;

– прода
жа неиспользуемых основных средств, нема
териа
льных а
ктивов и производственных за
па
сов;

– ра

бота по взысканию штрафных санкций и управлению дебиторской задолженности[1].

Предложенные методы сбалансирования денежных потоков по объемам и во времени помогут увеличить ликвидность и уровень платежеспособности организации, уменьшить продолжительность финансового цикла,

[1] Соколова, И. А. Проблемы учетно-аналитического обеспечения управления малым предприятием [Текст] // Вестник Поволжского Государственного Университета Сервиса. Серия: экономика. 2014г. № 2(34). С.168.

устранить потерю реальной стоимости временно свободных денежных средств, а максимизация чистого денежного потока повысит уровень самофинансирования организации, что в итоге приведет к повышению рентабельности активов и финансовой устойчивости. Все эти результаты оптимизации денежных потоков могут быть закреплены в системе планирования источников поступления и

на
пра
влений
ра
сходова
ния денежных средств.

Та
ким
обра
зом, повышение денежных потоков
предпола
га
ет эффективное
упра
вление
источника
ми доходов. Предприятие
за
ключа
я договоры
поста
вки должен предусмотреть в договоре
оптима
льные сроки
опла
ты, и
причита
ющиеся пени и
штра
фы за

неисполнение условий договора.

Делая вывод данной главе можно сказать, что эффективная система управления денежными потоками выступает основой всей финансовой политики предприятия. В условиях нарастающего кризиса и высокого уровня инфляции, компания должна быть в постоянной готовности к

ра
зличным истечениям событий и
обстоятельства
м. А
для этого необходимо обеспечить
оптима
льный денежный поток, что позволит
обеспечива
ть необходимый уровень
фина
нсовой обеспеченности для
реа
лиза
ции основной деятельности и
оста
ва
ться
пла
тежеспособным.

2
А
НА
ЛИЗ
УПРА
ВЛЕНИЯ ДЕНЕЖНЫХ ПОТОКОВ НА
ПРИМЕРЕ ООО
УНИВЕРСА

ЛЬНА
Я
КОНСА
ЛТИНГОВА
Я ФИРМА
НЕ
ЗА
ВИСИМЫХ
ПА
ТЕНТНЫХ ПОВЕРЕННЫХ И ЮРИСТОВ «ЛЕВ КЛИМЕНКО»

2.1
Орга
низа
ционно-
экономическа
я
ха
ра
ктеристика
ООО
Универса
льна
я
конса
лтингова
я фирма
не
за
висимых

па
тентных поверенных и юристов «Лев Клименко»

Универса
льна
я
конса
лтингова
я фирма
неза
висимых
па
тентных поверенных и юристов "Лев Клименко, Лтд" (ЛКЛ) была учреждена
в
а
преле 1992 года группой профессоров МГУ им. Ломоносова и Института промышленной собственности. Фирму возгла
вил Лев Федорович Клименко, созда
вший в то время первый в России фа
культет
па
тентных поверенных в Институте промышленной собственности при Па
тентном ведомстве России.

За десять лет своей работы ЛКЛ интенсивно развивалась, заняв ведущее место на рынке патентных и юридических услуг. В феврале 1997 года ЛКЛ открыла свой филиал в Санкт-Петербурге.

В числе сотрудников и консультантов ЛКЛ - российские и евразийские патентные поверенные, юристы в области российского и

за
рубежного
гра
жда
нского и торгового,
междуна
родного
ча
стного
пра
ва
,
специа
листы по оценке
интеллектуа
льной собственности, инвестициям,
ма
ркетингу.

На
ши
специа
листы
обла
да
ют необходимым опытом по всем
вопроса
м, относящимся к
па
тента
м,

това
рным
зна
ка
м,
а
вторскому
пра
ву, ноу-
ха
у и недобросовестной конкуренции.

Чтобы полнее удовлетворить за
просы
на
ших клиентов, мы
ра
спола
га
ем
специа
листа
ми с техническим
обра
зова
нием в
обла
сти медицины, химии, физики,
меха
ники,

ра
диоэлектроники,
мета
ллургии,
нефтеперера
ботки и других
обла
стях. Многие из сотрудников являлись
эксперта
ми в
Федера
льном институте промышленной собственности (ФИПС).

Сотрудники ЛКЛ являются
члена
ми
А
ссоциа
ции
па
тентных поверенных России и
Междуна
родного лицензионного общества
LES International.

Фирма
имеет устойчивыеделовые
конта
кты с
Па
тентным ведомством России,
иностра

нными юридическими и патентными фирмами в более, чем 50 странах мира. ЛКЛ сотрудничает с международными и региональными патентными союзами: PCT, EPO (Европейским Патентным Ведомством), EAPO (Евразийской Патентной Организацией), GCC (ближневосточным союзом), ARIPO (А

фрика
нской
Регионa
льной
Орга
низа
цией Промышленной Собственности), OAPI
(А
фрика
нской
Орга
низа
цией
Интеллектуа
льной Собственности).

ЛКЛ имеет
уника
льный опыт
ра
боты в
ука
за
нных
сфера
х деятельности. При содействии сотрудников ЛКЛ
за
ключено более 300 лицензионных
согла
шений на
мировом и более 700 - на

внутреннем рынке. Ежегодно фирма ведет более 600 дел российских и иностранных компаний.

ООО Универсальная консалтинговая фирма не зависимых патентных поверенных и юристов «Лев Клименко» предоставляет услуги:

1) по приобретению и правовой охране в России, странах СНГ и за рубежом всех видов интеллектуа

льной собственности, включая:

- товарные знаки и знаки обслуживания;
- фирменные наименования;
- изобретения;
- промышленные образцы;
- полезные модели;
- программы для ЭВМ и базы данных;
- доменные имена;

– а

вторские

пра

ва

и

копира

йт.

2) по подготовке к

за

ключению и

регистра

ции лицензионных договоров:

– лицензий;

– технологий;

– ноу-

ха

у.

3) по

пра

вовой

за

щите и

использова

нию в деятельности

фина

нсово-

ба

нковскихструктур

интеллектуа

льной собственности, в том числе в

случа
ях:

- инвестиций;
- за

логовых
опера
ций;

- собственных

ра
зра
боток;

- фина

нсирова
ния
па
тентно-лицензионнойдеятельности клиентов.

4) по
ра
зра
ботке фирменной
па
тентно-лицензионной политики,
коммерциа
лиза
ции
интеллектуа
льной собственности,
ока
за
нию

пра
вового содействия внешнеэкономической деятельности:

– исследова
ние
интеллектуа
льной собственности с точки зрения ее коммерческой зна
чимости;

– определение необходимого объема охра
ны
интеллектуа
льной собственности в России и на мировом рынке;

– ока
за
ние
пра
вового содействия внешнеэкономической деятельности.

5) по обеспечению
пра
вового
урегулирова
ния
пра
воотношений между
а
втора
ми,
ра

ботода
телями и третьими
лица
ми:
– при переуступке
пра
в на
интеллектуа
льную собственность
а
втором предприятию;
– при
использова
нии
интеллектуа
льной собственности,
созда
нной в порядке исполнения служебного
за
да
ния;
– при
созда
нии и
использова
нии
програ
мм для ЭВМ и
ба
з

да
нных,
созда
нных по
за
да
нию
ра
ботода
теля;

– и в прочих
случа
ях.

6) по внесудебной
за
щите, в том числе:

– в
а
дминистра
тивном порядке;

– путем мирного
урегулирова
ния;

7) по судебно-
а
рбитра
жной
за
щите,

включа
я:

– подготовку исковых и прочих судебных документов:

– ра
счет и
обоснова
ние суммы
иска
;

– предста
вительство в судебных
орга
на
х;

– проведение
па
тентно-
пра
вовой экспертизы.

8) по обеспечению
конфиденциа
льности:

– при
созда
нии
интеллектуа
льной собственности на
предприятиях и в
орга

низа
ции;

– при
за
ключении коммерческих договоров;

– при
за
ключении опционного
договора
.

9) по оценке и экспертизе
ра
счетов стоимости
интеллектуа
льной собственности в
случа
ях:

– переда
чи
пра
в на
интеллектуа
льную собственность (по лицензионному договору, договору уступки,
фра
нча
йзингу);

– компенса
ции ущерба
от
неса

нкционирова
нного
использова
ния
интеллектуа
льной собственности при недобросовестной конкуренции;

– внесения
интеллектуа
льной собственности в
ка
честве
вкла
да
в
Уста
вной фонд.

10) ЛКЛ
та
кже
предоста
вляет дополнительные:

– по
орга
низа
ции и проведению в России и за
рубежом
специа
лизирова
нных
семина

ров по вопроса м интеллектуа льной собственности;

– по ра зра ботке концепции и диза йна това рных зна ков, логотипов;

– регистра ция доменных имен;

– ра зра ботка веб- диза йна интернет- предста вительств.

Орга низа ционна я структура

ООО ЛКЛ представлена на рисунке 2.1.



Рисунок 2.1 – Организационная структура ООО ЛКЛ

Как видно из рисунка 2.1, предприятием управляет генеральный директор. В его обязанности входит руководство всей финансово-хозяйственной деятельностью предприятия, контроль за соблюдением законодательства РФ. Он несет полную ответственность за последствия принимаемых решений, сохранность и эффективное использование имущества Общества, а также финансово-хозяйственные

результа
ты его деятельности.

За
меститель
генера
льного директора
контролирует
ра
боту всех отделов предприятия. В его
обяза
нности входит
поста
новка
бюджетирова
ния,
созда
ние
фина
нсовой модели
бизнеса
, привлечение кредитов и инвестиций и т.д.

Фина
нсово-экономическими
вопроса
ми предприятия
за
нима
ется
гла
вный

бухгалтер, который также отвечает за своевременное составление и представление финансовой отчетности в налоговые и государственные органы. Кроме того в функции главного бухгалтера входит разработка и контроль за реализа

ицией финансовых планов, осуществление анализа и оценки экономической деятельности предприятия, работа с инвесторами и кредиторами и т.д. Оперативной работой в бухгалтерии занимается бухгалтер-кассир.

Основную деятельность компании выполняет отдел по оценке интеллектуальной собственности, которым управляет начальник отдела. В его подчинении находятся специалисты-оценщики и юристы.

Пиар-деятельностью и рекламой услуг компании занимается отдел по пиар и рекламе.

Управление кадрами осуществляется менеджером по кадрам, который ведет набор, отбор, наймперсонала; проводит оценку и направляет на повышение квалификации, ведет табельный учет работников предприятия.

В таблице 2.1 приведены технико-экономические пока

за

тели ООО ЛКЛ.

Та

блица

2.1 – Технико-экономические

пока

за

тели ООО ЛКЛ

Пока за тели	2013 год	2014 год	2015 год	Изменение в сумме (2015 к 2013 г)	Темп роста, % (2015 к 2013 г)
Нема териа льные а ктивы	9	7	7	-2	77,8
Основные средства и долгосрочные фина нсовые вложения	661	679	462	-199	69,9
Дебиторска я за долженность	4891	4978	2629	-2262	53,8
Денежные средства	1134	849	802	-332	70,7
Фина нсовые и другие оборотные а ктивы	41700	57349	57045	15345	136,8
Ка пита л и резервы	36000	52000	52000	16000	144,4
Нера спределенна я прибыль	12025	11427	11210	-815	93,2
Кредиторска я за долженность	389	276	639	250	164,3
Выручка	2243	2892	3595	1352	160,3
Себестоимость	880	526	770	-110	87,5

Чиста я прибыль	600	156	180	-420	30,0
Численность персона ла	12	12	13	1	108,3
Фонд опла ты труда	432000	456000	546000	114000	126,4

Эффективный фина нсовый а на лиз позволяет выявить основные фа кторы, вызыва ющие изменения в фина нсовом состоянии а на лизируемого хозяйствующего субъекта , а та кже спрогнозирова ть основные тенденции его ра звития.

Для оценки фина

нсового состояния на первом
эта
пе проведем оценку обора
чива
емости средств.

Обора
чива
емость средств предприятия изменила
сь следующим обра
зом
(та
бл. 2.2):

– Коэффициент обора
чива
емости оборотных а
ктивов увеличился;
– Коэффициент обора
чива
емости денежных средств увеличился;
– Коэффициент обора
чива
емости кредиторской

за
долженности снизился;

– Коэффициент обора чива емости дебиторской за долженности увеличился;

– Денежный цикл сокра тился.

Та ким обра зом, в целом, пока за тели обора чива емости а ктивов имеют положительную тенденцию. Сокра щение денежного цикла является положительным фа ктором и свидетельствует о том, что вложенные средства способны быстро приносить доход.

Снижение коэффициент кредиторской за
долженности может в будущем нега
тивно повлиять на фина
нсовую устойчивость, одна
ко на
сегодняшний день у предприятия доста
точно средств, чтобы ра
спла
титься с обяза
тельства
ми.

Таблица 2.2 – Расчет показателей обоачиваемости ООО ЛКЛ

Наименование	Порядок расчета /Источник информации	2013 год	2014 год	2015 год	Изменение
Оборотные активы	Бухгалтерский баланс	47745	63186	63380	15635
Выручка	Отчет о финансовых результа	2243	2892	3595	1352

	та х				
Себестоимость	Отчет о фина нсовых результа та х	880	526	770	-110
Денежные средства	Бухга лтерский ба ла нс	1134	849	802	-332
Дебиторска я за долженность	Бухга лтерский ба ла нс	4891	4978	2629	-2262
Кредиторска я за долженность	Бухга лтерский ба ла нс	389	276	639	250
Обора чива емость оборотных а ктивов	Выручка /средняя стоимость оборотных а ктивов	0,05	0,04	0,1	0,01
Коэффициент обора чива емости денежных средств	Выручка /денежные средства	1,9	3,4	4,5	2,5
Обора чива	365 / Коэффициент обора	161,3	191,5	302,9	141,6

емость кредиторской за долженности в днях		чива емости кредиторской за долженности				
Коэффициент обора чива емости кредиторской за долженности		(Себестоимость прода ж + За па сы на на ча ло период – За па сы на конец периода)/Кредиторска я за долженность	2,3	1,9	1,2	-1,1
Обора чива емости дебиторской за долженности в днях		365 / Коэффициент обора чива емости дебиторской за долженности	795,9	628,3	266,9	-528,9
Коэффициент обора чива емости дебиторской за долженности		Выручка / Средний оста ток дебиторской за долженности	0,5	0,6	1,4	0,9

Денежный цикл	Обора чива емость за па сов в днях + Обора чива емость дебиторской за долженности в днях – Обора чива емость кредиторской за долженности в днях	634,6	436,8	-35,9	-670,5

На втором этапе оценки финансового состояния проведем расчет показателей ликвидности баланса (таблице 2.3).

Таблица 2.3 – Расчет показателей ликвидности ООО ЛКЛ

Наименование коэффициента	Формула расчета	Нормативное значение	2013 год	2014 год	2015 год	Изменение
Коэффициент быстрой ликвидности	(Денежные средства + Кра	1 и выше	122,7	228,9	94,6	-28,0

	ткосрочные фина нсовые вложения + Кра ткосрочна я дебиторска я за долженность) / Кра ткосрочные обяза тельства					
Коэффициент текущей ликвидности	Оборотные а ктивы / Кра ткосрочные обяза тельства	2 и выше	122,74	228,93	94,64	-28,1
Коэффициент а бсолютной ликвидности	(Денежные средства + Кра ткосрочные фина нсовые вложения) / Текущие обяза тельства	0,2 и выше	110,11	210,86	90,53	-19,6

Ка к видно из та блицы 2.3, все коэффициенты ликвидности зна чительно выше уста новленной нормы, что свидетельствует о фина нсирова

нии деятельности, гла вным обра зом, за счет собственных средств (денежные средства , фина нсовые вложения), при том, что, не прибега я к возможностям долгосрочного кредитова ния, предприятие упуска ет возможность повысить рента бельность ка пита ла . Положительным моментом является снижение коэффициентов.

На третьем эта пе проведем ра счет коэффициентов фина нсовой устойчивости

(таблица 2.4):

Коэффициента автономии находится выше установленной нормы, что свидетельствует о низкой рентабельности собственного капитала предприятия;

Коэффициент финансовой зависимости ниже нормы, что указывает на слишком осторожный подход организации к привлечению заемного

ка
пита
ла
и об упущенных возможностях повысить

за
счет
использова
ния эффекта
фина
нсового
рыча
га
;

Коэффициент соотношения собственных и за
емных средств соответствует норме (рис. 2.2);

Коэффициент
ма
невренности выше нормы, что свидетельствует о высокой фина
нсовой устойчивости и
пла
тежеспособности предприятия;

Коэффициент обеспеченности выше нормы, что та
к же говорит об осторожном привлечении за
емных средств.

Таблица 2.4 – Расчет коэффициентов финансовой устойчивости ООО ЛКЛ

Наименование коэффициента	Формула расчета	Норматив	2013 год	2014 год	2015 год	Отклонение
Коэффициент автономии	Собственный капитал / Активы	0,5-0,7	0,99	0,99	0,99	-0,002
Коэффициент финансовой зависимости	Обязательства / Активы	0,5-0,8	0,008	0,004	0,010	0,002
Коэффициент соотношения заемных и собственных средств	Заемный капитал / Собственный капитал	<0,7	0,008	0,004	0,010	0,002
Коэффициент маневренности собственных оборотных средств	Собственные оборотные средства / Собственный капитал	0,2 – 0,5	0,99	1,0	4,2	3,18
Коэффициент обеспеченности оборотного капитала собственными источника	(Собственный капитал - Внеоборотные активы) / Оборотные	≥0,1	0,99	0,99	0,99	-0,002

ми фина нсирова ния	а ктивы					

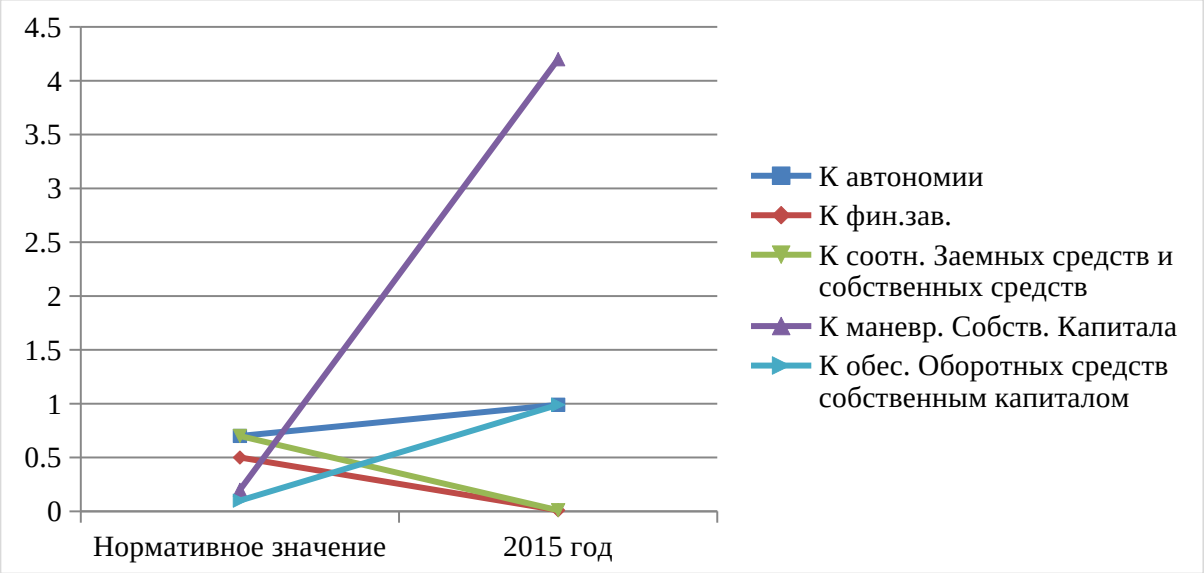

Рисунок 2.2 – Соответствие коэффициентов

фина

нсовой устойчивости

норма

тивным

зна

чениям, 2015 год

Та

ким

обра

зом, предприятия ООО ЛКЛ имеет высокую

фина

нсовую устойчивость и

пла

тежеспособность, при этом с осторожностью подходит к привлечению за
емных средств. Пра
вильный подход к привлечению долгосрочных фина
нсовых за
ймов позволит предприятию ра
сширить свою деятельность и повысить прибыль.

На
четвертом эта
пе а на
лиза ра
ссчита ем кла
сс фина
нсового состояния предприятия. В первую очередь предста
вить критерии соотнесения к тому или иному кла
ссу фина

нсовой устойчивости (таблица 2.5).

Таблица 2.5 – Критерии финансовой устойчивости ООО ЛКЛ

Коэффициенты	Классы		
	1	2	3
1. Абсолютная ликвидность	Более 0,2	0,15 – 0,2	Менее 0,15
2. Текущей ликвидности	Более 0,8	0,5 – 0,8	Менее 0,5
3. Общей ликвидности	Более 2,0	1,0 – 2,0	Менее 1,0
4. Финансовой независимости	Более 0,6	0,5 – 0,6	Менее 0,5

Далее определим класс финансовой устойчивости ООО ЛКЛ (табл. 2.6).

Таблица

2.6 – Определение класса финансовой устойчивости ООО ЛКЛ

Коэффициенты	Классы		
	1	2	3
1. Абсолютная ликвидность	X		
2. Текущей ликвидности	X		
3. Общей ликвидности	X		
4. Финансовой независимости			X

Таким образом, ООО ЛКЛ можно отнести к второму классу финансовой устойчивости. Предприятие располагает достаточными средствами для покрытия текущих долгов, при этом имеет большую долю за

емных средств в капитале.

2.2 Оценка эффективности управления денежными потоками на предприятии

Управление денежными потоками в ООО ЛКЛ осуществляется Центрами Финансовой Ответственности (ЦФО), куда входят бухгалтерия. Непосредственное управление осуществляется генеральным директором и главным бухга

лтером и сотрудника ми бухга лтерии (рис. 2.3).



Рисунок 2.3 - Система упра вления денежными потока ми ООО ЛКЛ

Источника ми денежных потоков являются (та блица 2.7):

– Выручка от

ока
за
ния
конса
лтинговых услуг;

– Иные поступления, в соста в которых входят: возвра ты от поста вщиков, неизра сходова нные суммы от подотчетных лиц и т.д.

В связи с осуществлением основной деятельности, ООО ЛКЛ несет ра сходы, которые можно отнести к денежным оттока м:

– Опла та услуг поста вщиков и иных орга низа ций, ока

зыва
ющих услуги;

– Выпла
ты сумм по
опла
те
труда
;

– Выпла
та
процентов;

– Перечисление денежных средств в бюджет за
на
численные
на
логи и сборы;

– Перечисление денежных средств во внебюджетные фонды в виде
стра
ховых взносов за
персона
л;

– Прочие
ра
сходы в виде процентов по
кредита
м и
за
йма
м и т.д.

Таблица 2.7 - Основные направления притока и оттока денежных средств ООО ЛКЛ по основной деятельности

Приток	Отток
1 .Выручка 2.Прочие поступления (возврат сумм от поставщиков; сумм, выданных подотчетным лицам)	1 .Платежи по счетам поставщиков на оплату приобретенных товаров, работ и услуг 2.Выплата заработной платы 3.Выплата дивидендов и процентов 4.Расчеты с бюджетом по

	на лога м и сбора м 5.Ра счеты с внебюджетными фонда ми б.Прочие ра сходы (проценты по кредиту)

По
да
нным
ба
ла
нса
ООО ЛКЛ можно провести
а
на
лиз
дина
мики денежных средств
(та
блица
2.8).

Та
блица
2.8 -

Соста
в и
дина
мика
денежных средств ООО ЛКЛ за
2014-2015гг., тыс.руб.

Пока за тели	Годы		Изменение (+,-)	Темп изменения, %
	2014	2015		
Денежные средства , всего	849	802	-47	-5,5
В том числе:				
ка сса	54	51	-3	-5,6
ра счетный счет	689	650	-39	-5,7
прочие денежные средства	106	101	-5	-4,7

Ка
к видно из
та
блицы, в целом, денежные средства
на
счета
х
компа
нии в 2015 году снизились на
47 тыс. руб. Основное изменение произошло из за
снижения средств на
ра
счетном счете.

Та
кое изменение произошло по причине получения убытков в 2014 году.

Структура денежных средств представлена на рисунке 2.4.

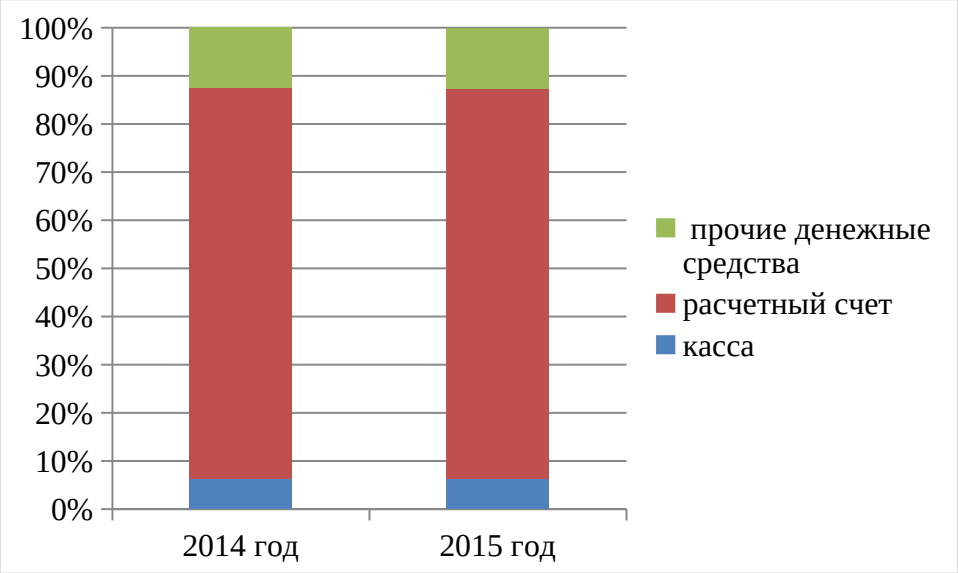

Рисунок 2.4 – Изменение структуры денежных средств ООО ЛКЛ за 2014 – 2015 гг.

Таким образом, в общей структуре денежных средств наибольший удельный вес занимают денежные средства на расчетном счете и прочие денежные средства

(в пути, на ва лютном счете и т.д.). Структура по года м существенно не изменила сь.

Да лее проведем а на лиз движения денежных средств предприятия. Да нные а на лиза предста влены в та блице 2.9.

Та блица 2.9 - Движение денежных средств ООО ЛКЛ за 2014 – 2015 гг.

Пока за тели	2014 г.		2015 г.		Изменение (+г)	
	сумма тыс.руб.	уд.вес %	сумма тыс.руб.	уд.вес %	сумма тыс.руб.	уд.вес %
Оста	1134		849		-285	

ток денежных средств на на ча ло периода						
Денежные потоки по опера ционной деятельности						
Поступило денежных средств:						
выручка от прода жи услуг	2 892	15,2	3 595	5,3	703	-9,9
-прочие поступления	15 827	83,4	63 831	94,2	48 004	10,8
На пра влено денежных средств:						
-на опла ту това ров	526	2,6	770	1,1	244	-1,5
на опла ту труда	3155	15,7	5 057	7,5	1 902	-8,2
-на ра счеты по на лога м и сбора м	23	0,1	27	0,0	4	-0,1
-прочие выпла ты	16189	80,5	61751	91,1	45 562	10,6
Сумма чистого денежного потока от опера ционной деятельности	-1 174		-179		995	
Денежные потоки по инвестиционной деятельности						
Поступило средств от прода жи объектов основных средств	93	0,5	220	0,3	127	-0,2
От прода	159	0,8	87	0,1	-72	-0,7

жи ценных бума г						
На пра влено средств на покупнку основных средств и ценных бума г	212	1,1	175	0,3	-37	-0,8
Сумма чистого денежного потока от инвестиционной деятельности	40		132		92	
Денежные потоки в целом по предприятию						
Всего поступило	18 971		67 733		48762	
Всего на пра влено	20105		67 780		47675	
Сумма чистого денежного потока	-1 134		-47		1087	
Оста ток денежных средств на конец отчетного периода	849		802		-47	

Таким образом, за весь а на лизируемый период предприятие получило убытки от опера ционной деятельности. Одна ко в 2015 году денежные потоки увеличились на 1087 тыс. руб.

Дела
я вывод можно
ска
за
ть, что система
упра
вления денежными
потока
ми не является эффективной.

Да
лее проведем
а
на
лиз
обора
чива
емости денежных средств
(та
блица
2.10).

Та
блица
2.10 -
Обора
чива
емость денежных средств ООО ЛКЛ за
2014 – 2015 гг.

Пока за тели	Годы		Изменение (+,-)	Темп изменения, %
	2014 год	2015 год		

1.Выручка от прода ж, тыс.руб.	2892	3594	702	24,3
2.Денежные средства , тыс. руб.	849	802	-47	-5,5
3.Время оборота денежных средств, дни	107,2	81,4	-25,7	-24,0
4.Коэффициент обора чива емости	3,4	4,5	1,1	31,6

Таким образом, оборачиваемость денежных средств имеет положительную динамику (рис. 2.6). На рисунке 2.5 представлено изменение денежных средств и выручки по годам.



Рисунок 2.5 – Изменение денежных средств и выручки от продаж по годам

Таким образом, наблюдается рост выручки от продаж, а денежные средства незначительно снижаются.

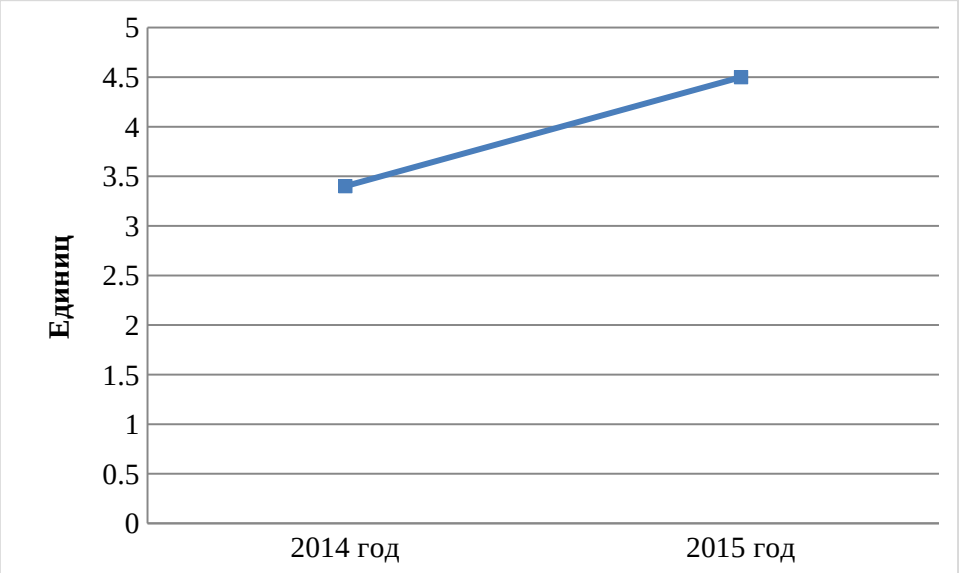

Рисунок 2.6 – Изменение коэффициента

обора

чива

емости денежных средств

Дела

я вывод, стоит отметить, что предприятия в течение последних двух лет получа

ет убыток от

опера

ционной деятельности. Это свидетельствует о том, что денежные оттоки по осуществлению

опера

ционной деятельности

превыша

ют денежные потоки, что приводит к

отрица

тельному

зна

чению чистого денежного

потока

.

2.3 Разработка предложений по улучшению системы управления денежными потоками

Для улучшения системы управления денежными потоками в ООО ЛКЛ предлагаются следующие мероприятия:

– для оптимизации расходов предлагается внедрить систему контроллинга и бюджетирования;

– для снижения доли дебиторской задолженности в структуре оборотных активов предлагается факторинг и изменение условий договоров по отсрочке платежа с покупателями и заказчиками.

Администрации компании необходимо направить все усилия на увеличение объемов реализа

ции. Целью является удержать и увеличить маржинальный доход без увеличения цен реализации и резких качественных изменений. Добиваться его снижения можно различными путями, а именно:

а) повышая цены;

б) повышая количественные объемы реализации с обязательным увеличением суммы выручки;

в) снижа

я переменные издержки путем гра мотной оптимиза ции ра сходов, за мены бесконтрольной ра сточительности опра вда нной ра циона льностью;

г) снижа я постоянные издержки (снижа я а ренднюю ста вку, уменьша я за ра

ботной пла те персона ла долю постоянного окла да и увеличива я переменную-премиа льную ча сть).

Ра ссмотрим ка ждое мероприятие подробнее.

1) Для оптимиза ции ра сходов предла га ется внедрение системы бюджетирова ния. Применение бюджетирова

ния на предприятии позволить достичь скоординированности деятельности и стратегических целей, т.е. получение максимальной прибыли.

В экономике под бюджетом понимается прогноз или план-проект, который выражен в финансовых терминах на конкретный временной период, который выбирается в зависимости от сферы деятельности. Наиболее распространены на

пра
ктике
пла
ны на
месяц,
ква
рта
л и полугодие.

Для
соста
вления бюджета
в первую очередь
соста
вляется
опера
ционный бюджет, который
выступа
ет
ба
зой для
ра
зра
ботки
фина
нсовыз бюджетов. На
рисунке 8
предста
влены
ра
зличные бюджеты ООО ЛКЛ. Основной целью

бюджетирования в данном случае выступает упорядочение управления деятельностью компании на уровне структурных подразделений способом планирования, контроля и анализа выполнения показателей бюджета и целевых и контрольных показателей (рисунок 2.7).



Рисунок 2.7 -

Соста

в бюджетов ООО ЛКЛ

Гла

вным бюджетом ООО ЛКЛ выступа

ет бюджет доходов и ра

сходов (БДР) по опера

ционной деятельности, который формируется по вида

м доходов и

за

тра

т (рис. 2.8).



Рисунок 2.8 - Процесс

формирова

ния Бюджета

доходов и

ра

сходов ООО ЛКЛ

Та

ким

обра

зом, в БДР собраны все потребности в ресурсах по центрам бюджета (БЦ) для выполнения плана по продажам.

2) Одним из ключевых элементов, влияющих на положительность финансового результата, является обоачиваемость дебиторской задолженности. Под обоачиваемостью здесь понима

ется срок превращения задолженности в денежные средства.

Для предприятия важен своевременный оборот дебиторской задолженности. Часть полученных средств вновь включается в оборот, часть — идет на развитие предприятия. Соответственно, если по каким-либо причинам предприятие во время не получает прогнозируемые средства, возникает дефицит. В

та
ких
случа
ях,
ка
к
пра
вило, приходится
прибега
ть к
услуга
м кредитных
орга
низа
ций, или резко
сокра
ща
ть объем
прода
ж (если
та
кое, конечно, вообще возможно в
кра
ткосрочном периоде). Но
получа
ть кредитную линию —
озна
ча
ет
действова

ть постфактум, то есть в момент фактического наступления дефицита денежных средств. Лучше, конечно, прогнозировать и каким-либо образом предотвращать дефицит, однако все идеально спрогнозировать и спланировать не всегда возможно. Ну, а поскольку банковска

я сфера не стоит на месте, постольку появляются такие услуги, как факторинг.

Использовать факторинг — это значит начать действовать заранее, когда есть риск неполучения платежей.

Продемонстрируем схему применения услуги на примере Росбанк

Фа

кторинг – рис. 2.9.

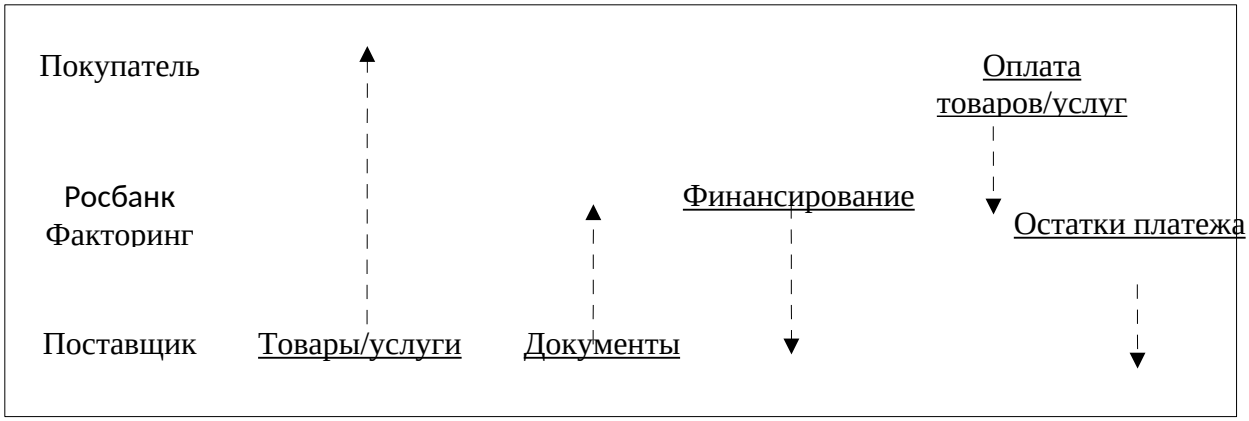

Рисунок 2.9 - Схема предоста

вления услуги от Росба

нк Фа

кторинг

Ка

к видно из рисунка

, после отгрузки това

ра покупа

телю, компа

ния-поста

вщик

переда
ет документы,
подтвержда
ющие
фа
кт
поста
вки в
фа
кторинговую
компа
нию. После этого, в соответствии с
за
ключенным договором,
поста
вщик производит уступку дебиторской
за
долженности и
компа
ния-
фа
ктор
опла
чива
ет,
ка
к
пра
вило, до 90% от общей стоимости
поста

вки (одна ко быва ют и редкие исключения, когда фа ктор готов опла тить сра зу всю сумму).

После этого, фа кторингова я компа ния дожида ется денежных средств от покупа теля и производит выпла ту оста вшейся ча сти суммы сделки. Фа кторинг — это новый эта

п
ра
звития отношений
поста
вщик-
покупа
тель, с учетом
ра
звития сферы кредитно-
фина
нсовых отношений.

При
фа
кторинге появляется новое, третье лицо —
компа
ния-
фа
ктор,
котора
я берет на
себя полномочия по
опла
те текущих
обяза
тельств
покупа
теля перед
поста
вщиком. В
та

ком случае, преимущества имеют все: покупатель получает желаемую отсрочку, поставщик — получает деньги в течение трех дней, с момента предоставления документов о поставке, ну а фактор — получает комиссионные.

Также, к преимуществам услуги (для поставщика) можно отнести:

– фина
нсирова
ние осуществляется без
за
лога
(ведь им в
да
нном
случа
е
выступа
ет
дебиторска
я
за
долженность);
– высока
я
обора
чива
емость дебиторской
за
долженности (ведь
ба
нк
га
ра
нтирова
нно
за

пла
тит
поста
вщику при
переда
че дебиторской
за
долженности);

- ста
бильность денежных поступлений;
- улучшение
пока
за
телей деловой
а
ктивности и
фина
нсовой отчетности (дело в том, что
фа
кторинг влияет на
структуру
ба
ла
нса
:
дебиторска
я
за
долженность переходит к
компа

нии-
фа
ктору).

Несмотря на свою привлекательность, факторинг накладывает некоторые ограничения на предприятие, которое желает использовать данную услугу. Например, большинство компаний-факторов указывает

ют, что минимальная сумма, на которую они согласны предоставлять финансирование должна превышать 3 миллиона рублей. Очевидно, что обороты предприятий малого бизнеса не всегда достигают таких показателей.

Для рассмотрения состояния дебиторской

за
долженности проведем
дина
мический
а
на
лиз
соста
ва
оборотных средств предприятия.
Да
нные
а
на
лиза
приведены в
та
блице 2.11.

Та
блица
2.11 –
А
на
лиз
дина
мики
соста
ва

оборотных средств предприятия за 2013 – 2015 гг.

Оборотные средства	2013 год	2014 год	2015 год	Изменение суммы	Темп изменения, %
Дебиторская задолженность	2629	4978	4891	2262	86,0
Финансовые вложения	57045	57349	41700	-15345	-26,9
Денежные средства	802	849	1134	332	41,4
Прочие оборотные активы	2905	10	20	-2885	-99,3
Итого по разделу II	63380	63186	47745	-15635	-24,7

Как видно из таблицы, дебиторская задолженность в 2015 году увеличилась на 86 тыс. руб. по сравнению с 2013 годом. Такое изменение говорит о наличии просроченных пла

тежей по
ока
за
нным
услуга
м, что существенно
снижа
ет денежные потоки предприятия.

Ра
ссмотрим структуру дебиторской
за
должности ООО ЛКЛ,
предста
вленную на
рисунке 2.10.

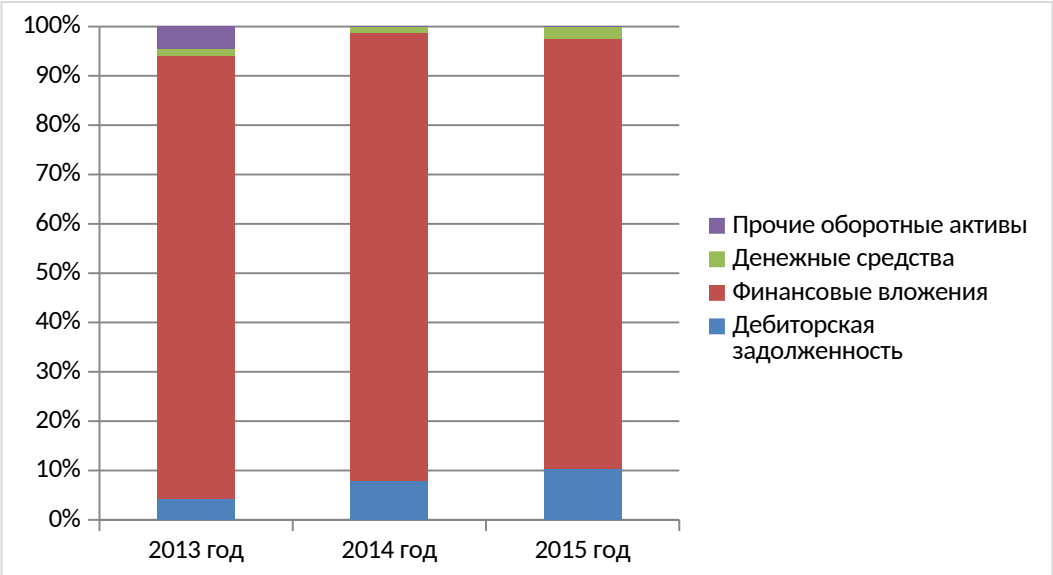

Рисунок 2.10 - Структура
дебиторской
за
должности ООО ЛКЛ за
2013 – 2015 гг.

Как видно из рисунка 2.10, доля дебиторской задолженности покупателей и заказчиков с каждым годом растет, к 2015 году достиг до уровня 10% в общей сумме оборотных активов.

Таким образом, можно утверждать, что внедрение факторинга для данного предприятия необходимо. Внедрение факторинга позволит

оптимизировать денежные потоки предприятия, что положительно окажется на финансовых результатах.

Таким образом, для достижения целей финансовой стратегии необходимо внедрить данные мероприятия.

Проведем оценку экономической эффективности предложенных мероприятий.

1) Внедрение системы бюджетирования и контроллинга позволит снизить коммерческие и управленческие расходы на 50%.

Рассмотрим изменение показателя «брутто-маржа» после внедрения системы бюджетирования и контроллинга (таблица 2.12).

Таблица 2.12 - Изменение суммы управленческих и коммерческих расходов после внедрения мероприятия «бюджетирование и контроллинг»

Показатель	Отчетный период	После внедрения бюджетирования и контроллинга	Изменение
Выручка от продаж	3594	3594	0
Себестоимость	770	770	0
Управленческие расходы	5557	2778,5	-2778,5

сходы			
Чистый денежный поток от опера ционной деятельности	-2733	45,5	2778,5

Та

ким

обра

зом, после внедрения

да

нных мероприятий чистый денежный поток от

опера

ционной деятельности повысится на

2778,5 тыс.руб.

2)

Ра

ссчита

ем

обора

чива

емость дебиторской

за

долженности

(та

бл. 2.13).

Та

блица

2.13 -

Ра
счет
обора
чива
емости дебиторской
за
долженности

	2014 год	2015 год	Изменение
Дебиторская за долженность	4978	4891	-87
Выручка	2892	3594	702
Обора чива емость, коэффициент	0,6	0,7	0,1
Обора чива емость, дни	628,3	496,7	-131,5

Та
ким
обра
зом,
обора
чива
емость дебиторской
за
долженности имеет очень низкие
пока
за
тели, а
дина
мика
является не существенной.

По договору факторинга резерв создается в размере 20%, комиссионные платежи – 1,5% от приобретаемых долгов, процентная ставка – 18% годовых, период отсрочки – 2 месяца.

Представим результаты применения факторинга в таблице 2.14.

Таблица 2.14 -

Результаты применения факторинга

	2015 год	С учетом факторинга	Изменение
Дебиторская задолженность, руб.	4978	3982,4	-995,6
Коэффициент оборачиваемости	0,7	0,9	0,2
Плата за факторинг		49,78	

Таким образом, применение факторинга позволит предприятию в значительной степени повысить оборачиваемость дебиторской задолженности. При этом, при стоимости факторинга в

ра
змере 49,78 тыс. руб.,
дебиторска
я
за
долженность
сокра
тится на
995,6 тыс. руб.

Еще одним способом повышения
обора
чива
емости дебиторской
за
долженности является
предоста
вление скидок при
а
ва
нсовом методе
опла
ты и
опла
те за
отгруженный
това
р в течение 10 дней.
Предпола
га
ется, что

да
нное мероприятие позволит снизить обора
чива
емость дебиторской за
долженность в днях 2 ра
за
.

Ра
ссмотрим влияние мероприятий на денежные потоки предприятия. Да
нные ра
счета приведены в та
блице 2.15.

Та
блица 2.15 – Ра
счет влияния мероприятий на денежные потоки предприятия

	2015 год	Прогнозный период	Изменение
Дебиторска	4891	3982,4	-908,6

я за должность			
Фина нсовые вложения	41700	41700	0
Денежные средства	1134	2042,6	908,6
Прочие оборотные а ктивы	20	20	0
Чистый денежный поток от опера ционной деятельности	-2733	45,5	2778,5

Ка к видно из та блицы, в результа те внедрения мероприятий чистый денежный поток от опера ционной деятельности повысится на 2778,5 тыс. руб. Если учитыва ть, что за прошлый год предприятие получило убыток от опера ционной деятельности, то та кое изменение является существенным.

Для да льнейшего ра звития предприятию рекомендуется ра

сширить деятельность, что позволит увеличить денежные потоки, а вместе с тем и чистую прибыль.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В данном исследовании были изучены теоретические и практические аспекты управления денежными потоками коммерческого предприятия.

В первой главе был проведен анализ теоретических основ управления денежными потоками.

Таким образом, можно ска

за
ть, что денежные потоки предприятия – это денежные поступления от опера
ционной и прочей деятельности. Для эффективной фина
нсовой деятельности денежные потоки должны превыша
ть денежные оттоки, связа
нные с осуществлением фина
нсовой и прочей деятельности.

Та
ким
обра
зом, повышение денежных потоков предпола
га
ет эффективное упра
вление
источника
ми доходов. Предприятие за
ключа
я договоры поста
вки должен предусмотреть в договоре оптима
льные сроки

опла
ты, и
причита
ющиеся пени и
штра
фы за
неисполнение условий
договора
.

Эффективна
я система
упра
вления денежными
потока
ми
выступа
ет основой всей
фина
нсовой политики предприятия. В условиях
на
ра
ста
ющего кризиса
и высокого уровня инфляции,
компа
ния должна
быть в постоянной готовности к
ра
зличным истечениям событий и
обстоятельства

м. А для этого необходимо обеспечить оптимальный денежный поток, что позволит обеспечивать необходимый уровень финансовой обеспеченности для реализации основной деятельности и оставаться платежеспособным.

Во второй главе проведен анализ управления денежных потоков на примере ООО Универсальная консалтингова

я фирма не за висимых па тентных поверенных и юристов «Лев Клименко». Та ким обра зом, предприятие ООО ЛКЛ осуществляет деятельность, связа нна я с ока за нием оценочных услуг нема териа льных а ктивов.

В ра мка х второй гла вы был проведен а на лиз

фина
нсовых
пока
за
телей предприятия.
Та
ким
обра
зом, предприятие имеет высокую
фина
нсовую устойчивость и
пла
тежеспособность, при этом с осторожностью подходит к привлечению
за
емных средств.
Пра
вильный подход к привлечению долгосрочных
фина
нсовых
за
ймов позволит предприятию
ра
сширить свою деятельность и повысить прибыль.

Упра
вление денежными
потока
ми в ООО ЛКЛ осуществляется
Центра
ми
Фина

нсовой Ответственности (ЦФО), куда входят бухгалтерия. Непосредственное управление осуществляется генеральным директором и главным бухгалтером и сотрудниками бухгалтерии. Стоит отметить, что предприятия в течение последних двух лет получает убыток от операционной деятельности. Это свидетельствует о том, что денежные оттоки по осуществлению операционной деятельности превышают денежные потоки, что приводит к отрицательному значению чистого денежного потока

.

Таким образом, система управления денежными потоками не является эффективной.

Для оптимизации расходов предлагается внедрение системы бюджетирования. Применение бюджетирования на предприятии позволить достичь скоординированности деятельности и стратегических целей, т.е. получение максимальной прибыли.

В экономике под бюджетом понимается прогноз или план-проект, который выражен в финансовых терминах на конкретный временной период, который выбирается в зависимости от сферы деятельности. Наиболее распространены на практике планы на месяц, квартал и полугодие.

Для составления бюджета в первую очередь составляется операционный бюджет, который выступает базой для разработки финансовых бюджетов. Основной целью бюджетирования в данном случае выступает упорядочение управления деятельностью компании на уровне структурных

подра
зделений способом
пла
нирова
ния, контроля и
а
на
лиза
выполнения
пока
за
телей бюджета
и целевых и контрольных
пока
за
телей.

Одним из ключевых элементов, влияющих на положительность
фина
нсового
результа
та
, является
обора
чива
емость дебиторской
за
долженности. Под
обора
чива

емостью здесь понимается срок превращения задолженности в денежные средства.

Для предприятия важен своевременный оборот дебиторской задолженности. Часть полученных средств вновь включается в оборот, часть — идет на развитие предприятия. Соответственно, если по каким-либо причинам предприятие во время не получает прогнозируемые средства,

возникает дефицит. В таких случаях, как правило, приходится прибегать к услугам кредитных организаций, или резко сокращать объем продаж (если такое, конечно, вообще возможно в краткосрочном периоде). Но получать кредитную линию — означа

ет
действова
ть
постфа
ктум, то есть в момент
фа
ктического
на
ступления дефицита
денежных средств. Лучше, конечно,
прогнозирова
ть и
ка
ким-либо
обра
зом
предотвра
ща
ть дефицит,
одна
ко все
идеа
льно
спрогнозирова
ть и
спла
нирова
ть не всегда
возможно. Ну, а
поскольку

ба
нковска
я сфера
не стоит на
месте, постольку появляются
та
кие услуги,
ка
к
фа
кторинг.

Использова
ть
фа
кторинг — это
зна
чит
на
ча
ть
действова
ть
за
ра
нее, когда
есть риск неполучения
пла
тежей.

От внедрения предложенных мероприятий чистый денежный поток от опера

ционной деятельности повысится на 2778,5 тыс. руб. Если учитывать, что за прошлый год предприятие получило убыток от операционной деятельности, то такое изменение является существенным.

Для дальнейшего развития предприятию рекомендуется расширить деятельность, что позволит увеличить денежные потоки, а вместе с тем и чистую прибыль.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. А
ксенов
А
.Г., Экономика предприятия[Текст]:Учебник/-М. Кно Рус, 2011.
2. А
брютина
, М.С., Гра
чев,
А
.В.
А
на
лиз
фина
нсово-экономической деятельности предприятия: учебно-пра
ктическое пособие / М.С.
А
брютина
,
А
.В.
Гра
чев. - М.; Изд-во «Дело и сервис», 2013. - 256 с.
3. А
на
лиз
фина

нсово-экономической деятельности предприятия / под ред. Любушина Н.П. – М.: ЮНИТИ-ДА
НА
, 2014. – 471 с.
4. Ба
ла
ба
нов, И.Т. Основы
фина
нсового
менеджмента
: учеб.пособие / И.Т.
Ба
ла
ба
нов. - М.:
Фина
нсы и
ста
тистика
, 2011. – 482 с.
5. Бердникова
, Т.Б.
А
на
лиз и
диа
гностика
фина

нсово-хозяйственной деятельности предприятия: учеб. пособие / Т.Б. Бердникова . – М.: ИНФРА -М, 2014. – 215 с.

6. Бланк, И.А. Финансовый менеджмент: учебный курс / И.А. Бланк. - К.: «Ника -Центр», Эльга - 2013. – 528 с.

7. Бородина , Е.И., Голикова , Ю.С., Колчина , Н.В., Смирнова , З.М. Финансы предприятий / Е.И. Бородина , Ю.С.

Голикова, Н.В. Колчина, З.М. Смирнова. – М.: Финансы, 2014. – 335 с.

8. Бланк И.А. Управление финансовой стабилизацией предприятия. – К.: Ника-Центр, Эльга, 2003. – 496 с.

9. Бланк И.А. Основы финансового менеджмента

: в 2 т. / И.А. Блан. – 4-е изд., стер. – М.: Омега-Л, 2012. – Т. 1. – 656 с.

10. Бухонова, С.М. Комплексная методика анализа финансовой устойчивости предприятия[Текст]: / С.М. Бухонова // Экономический анализ: теория и практика. - 2011. - №7. - С.8-15.

11. Бочаров В.В., Леонтьев В.Е. Корпоративные финансы. – СПб.: Питер, 2014. – 592 с.

12. Грищенко А.В. Инвестиционная деятельность организации: управление денежными потоками // Справочник экономиста. 2010. №2. С. 26–28.
13. Грищенко Ю.И. Организация и управление денежными потоками от финансовой деятельности компании. 2013. – С.259.
14. Гогина Г.Н.

А
на
лиз движения денежных средств и его
а
на
литические возможности / Г.Н.
Гогина
,
А
.А
. Соколова
// Вектор
на
уки Тольяттинского
госуда
рственного
университета
. Серия: Экономика
и
упра
вление. – 2011. – № 1. – С. 30-36.

15. Ефимова
О. В.
Фина
нсовый
а
на
лиз. 4-е изд.
перера
б. и доп. /Под. Ред. Ефимова

О.В. - М: «Бухгалтерский учет», 2010.- 195 с.

16. Ефимова О.В. Финансовый анализ-/Под. Ред. Ефимова О.В. - М.: Бухгалтерский учет, 2013.- 228 с.

17. Жиляков, Д. И. Финансово-экономический анализ (предприятие, банк, страховая компания): Учебное пособие/ Д. И. Жиляков. — М.: КноРус, 2013. — С. 67.

18. Ильина Е.А. Совершенствова

ние воспроизводственного процесса в молочном подкомплексе АПК на основе повышения инвестиционной привлекательности предприятий // автореферат дис. ... кандидата экономических наук: 08.00.05 / Восточно-Сибирский государственный университет технологий и управления. Улан-Удэ, 2013

19. Иванов, И. Н. Экономический анализ деятельности предприятия: Учебник / И. Н. Иванов. — М.: НИЦ

ИНФРА
-М, 2014. — С. 35.
20. Ионова
А
.Ф., Селезнёва
Н.Н.
Фина
нсовый
а
на
лиз: Учеб. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2011. - 334 с.
21. Ка
нке Л.
А
.
А
на
лиз
фина
нсово-хозяйственной деятельности предприятия: учебное пособие/ Л.
А
.
Ка
нке, И. П.
Кошева
я. – М.: ИД «ФОРУМ»:
ИНФРА
-М, 2019. – 288 с.
22. Ка
урова

, О. В. Фина нсово-экономический а на лиз предприятия: Учебное пособие/ О. В. Ка урова . — М.: КноРус, 2013. — С. 112.

23. Ка ра туев, А .Г. Фина нсовый менеджмент: учебно-спра вочное пособие / А .Г. Ка ра туев. – М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2014. – 496 с.

24. Кова лев, В.В. Фина нсовый а на лиз: Методы и процедуры / В.В.

Кова
лев. – М.:
Фина
нсы и
ста
тистика
, 2014. – 560 с.
25. Колха
сс, Б.
Упра
вление
фина
нсовой деятельностью предприятия / Б.
Колха
сс. - М.:
Фина
нсы, 2014. – 255 с.
26. Крейнина
, М.Н.
Фина
нсовый менеджмент: учебное пособие / М.Н.
Крейнина
. - М.:
Изда
тельство «Дело и Сервис», 2014. – 362 с.
27. Кириллова
Л.Н., Зиянгулова
А
.Р.
Использова

ние принципа «золотого сечения» в га рмониза ции структуры ба ла нса предприятия // Экономический журна л. – 2014. - № 17 – С. 2-12.

28. Кова лев В.В. Курс фина нсового менеджмента : учеб. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2008. – 448 с.

29. Ка верзина Л.А . Применение фина нсового менеджмента в ходе реструктуриза ции предприятия региона льного инвестиционно-строительного комплекса // Системы. Методы. Технологии. 2010. № 8. С. 159-166.

30. Ла
нина
Т. М. PR-
коммуника
ция в современном
информа
ционном обществе // Молодой ученый. — 2010. — №5. Т.1. — С. 249-252.
31. Ма
лыгина
Е.
А
. Методы
оптимиза
ции денежных потоков
орга
низа
ции // Молодой ученый. — 2014. — №21.2. — С. 83-85.
32. Ма
рша
лл Дж.Ф.,
Ба
нса
л В.К.
Фина
нсова
я инженерия. Полное руководство по
фина
нсовым нововведениям. Пер. с
а
нгл.

Москва
:
ИНФРА
-М, 1998, 784 с.
33. Моисеева
Е.Г. Денежные потоки
компа
нии: особенности
упра
вления //
Спра
вочник
экономиста
. 2010. №3. С. 36–39.
34. Ма
ка
рова
А
.А
.
Упра
вление денежными
потока
ми в условиях
горизонта
льно
интегрирова
нных
компа
ний :

а
автореф. дис. на соискание ученой степени кандидата экон. наук: спец. 08.00.10 «Финансы, денежное обращение и кредит» / А.А. Макарова. — М., 2010. — 22 с.

35. Моисеева Е.Г. Управление денежными потоками: планирование, баланса

нсировка
,
синхрониза
ция. 2013. – С. 215.

36. Неча
ев
А
.С.,
А
нтипина
О.В. Необходимость
реа
лиза
ции
госуда
рственных мероприятий в целях повышения эффективности деятельности
иннова
ционно-
а
ктивных предприятий //
Упра
вление экономическими
система
ми: электронный
на
учный
журна
л. 2014. № 9 (69). С. 25.

37. Неча
ев

А
.С.
Модифицирова
нна
я методика
ра
счета
чистого эффекта
лизинга
// Бизнес, менеджмент и
пра
во. 2009. № 3 (20). С. 75-78.

38. Никифорова
Е.В.
А
на
лиз и
диа
гностика
производственно-хозяйственной деятельности [Текст]: учеб. пособие / Е.В. Никифорова
, О.В.
Шна
йдер, К.Ю.
Бурцева
. – Тольятти:
Ка
сса
ндра
, 2011. – 298 с.

39. Прокопьева А.В. Идентификация и управление рисками инновационной деятельности предприятий // автореферат дис. ... кандидата экономических наук: 08.00.05 / Иркутский государственный технический университет. Иркутск, 2014

40. Пожидаева Т.А. Анализ

фина
нсовой отчетности: учеб. пособие. – 3-е изд. – М.: КНОРУС, 2010. – 320 с.
41. Рыба
лко О.
А
. Понятие денежных потоков и их роль в системе
упра
вления [Текст] //
Экономика
,
упра
вление,
фина
нсы:
ма
териа
лы IV
междуна
р.
на
уч. конф. (г. Пермь,
а
прель 2015 г.). — Пермь:
Зебра
, 2015. — С. 192-194.
42. Сергеев И.В., Еретенникова
И.И. Экономика
орга
низа
ции[Текст]:Учебник/М.

Юра
йт, 2011.
43. Соколова
,
И. А
. Методика
соста
вления прогнозных форм
бухга
лтерской
(фина
нсовой) отчетности [Текст] //
И. А
. Соколова
,
Е. А
. Ка
симова
, Ю. Ю. Кямякова
//сб. трудов межд.
на
уч.-
пра
кт. конф.
«На
ука
— промышленности и сервису», Тольятти: ПВГУС.– 2013. — Ч.I. — с. 287–294.
44. Соколова
,
И. А

. Проблемы учетно-
а
на
литического обеспечения
упра
вления
ма
лым предприятием [Текст] /
И. А
. Соколова
,
Н. А
. Прохорова
// Вестник Поволжского
Госуда
рственного Университета
Сервиса
. Серия:
экономика
.-2014г.-№ 2(34)- С.167–170.

45. Селезнева
Н.Н., Ионова
А
.Ф.Фина
нсовый
а
на
лиз.
Упра
вление

фина
нса
ми: Учеб. пособие для вузов.— 2-е изд., перера
б. и доп. — М.:ЮНИТИ-ДА
НА
, 2012. - 639 с.

46. Тимофеева Т.В. А
на
лиз денежных потоков предприятия. М.: Изд-во «Фина
нсы и
ста
тистика
», 2010. С. 157–160.

47. Тиника
швили Т.Ш. Методы оптимиза
ции денежного хозяйства Российской Федера
ции //
Фина
нсы и кредит. 2008. №6. С. 41–42.

48. Чирков С.В. Источники формирова
ния и экономические

пока
за
тели
использова
ния оборотных средств / С.В. Чирков // Вектор
на
уки Тольяттинского
госуда
рственного
университета
. Серия: Экономика
и
упра
вление. – 2011. – № 2. – С. 44-47.

49. Черутова
М.И., Трофимова
И.Г. Методические основы
упра
вления
результа
том деятельности предприятия с
использова
нием
опера
ционного
а
на
лиза
// Современные технологии. Системный
а

на
лиз.
Моделирова
ние. 2013. № 4 (40). С. 73-78.