

## **Содержание:**

# **Введение**

Каждое предприятие в процессе осуществления финансово-хозяйственной деятельности, решения насущных задач развития своего бизнеса производит денежные расчеты с различными субъектами и получает денежные средства от различных субъектов, входящих в сферу его хозяйственных связей. Ключевой характеристикой экономической деятельности предприятия является его финансовое состояние, показывающее уровень обеспеченности финансовыми ресурсами, а также целесообразность размещения этих ресурсов, эффективность их использования, платежеспособность и финансовую устойчивость.

Финансовая устойчивость выступает важнейшим критерием финансового состояния предприятия как субъекта хозяйствования, которое, в свою очередь, влияет на экономическую и социальную стабильность общества в целом. Необходимый уровень финансовой устойчивости предприятия обеспечивается, в том числе, его возможностью и способностью генерировать требуемые для развития финансово-хозяйственной деятельности денежные потоки, обеспечивать необходимый баланс и финансовое равновесие между объёмами входящих и исходящих денежных ресурсов.

Выбор данной темы исследования предопределили необходимость поиска эффективных методов анализа денежными средствами, позволяющих обеспечить их полноту и сбалансированность с учетом временного фактора для поддержания финансового равновесия и необходимого уровня финансовой устойчивости предприятия.

Теоретические аспекты управления денежными потоками широко освещены в трудах отечественных экономистов: В.В. Ковалёва, Н.С. Капранова, А.С. Кокина, М.Г. Лапусты, Н.И. Морозко, Е.М. Роговой, Е.Ф.Тихомирова и др.

Методики анализа денежных средств предприятия исследуются в работах Л.В. Бакулевской, А.В. Гутова, В.В. Ковалёва, Е.А. Леонинко и др.

Целью работы является анализ денежных средств компании на примере ООО «Алекс+».

Основываясь на цели, в работе поставлены следующие задачи:

- уточнить экономическую сущность и исследовать различные виды денежных средств;
- выделить основные направления анализа денежных средств;
- исследовать принципы и этапы управления денежными средствами;
- дать организационно-экономическую характеристику ООО «Алекс+»;
- провести анализ денежных средств предприятия и выявить особенности управления денежными потоками;
- оценить эффективность управления денежными средствами предприятия;
- дать рекомендации по совершенствованию управления денежными средствами предприятия и оценить их эффективность.

Объектом исследования является финансово-хозяйственная деятельность ООО «Алекс+».

Предметом исследования выступают экономические отношения, возникающие в процессе анализа денежными средствами предприятия.

Теоретической и методологической основой работы послужили труды современных отечественных ученых по финансовому менеджменту, теории и практике анализа финансово-хозяйственной деятельности, организации и функционирования финансов предприятий.

Методологической основой послужила современная теория финансового анализа и финансового менеджмента. В процессе исследования применялись общенаучные методы познания: наблюдение, обобщение, сравнение, дедукция и индукция. Также в процессе анализа были использованы общелогические методы: анализ, синтез, абстрагирование, системный и структурно-функциональный. Использование метода моделирования позволило представить полученные в ходе исследования результаты в виде таблиц, схем.

# **1 Основы анализа денежных средств предприятия: теоретико-методологический аспект**

## **1.1 Экономическая сущность и виды денежных средств**

Любое предприятие в процессе осуществления своей финансово-хозяйственной деятельности осуществляет операции, в результате которых происходит поступление либо расходование денежных средств.

Так, предприятие может получать денежные средства от заказчиков, покупателей – за реализованную продукцию (работы, услуги); от кредитных организаций – в виде различного вида кредитных ресурсов; от государства – в виде субсидий, дотаций, грандов; от акционеров/участников – в виде взносов в уставной капитал предприятия и т.д. и т.п.

В то же время предприятие постоянно расходует средства: уплачивает налоги и обязательные платежи во внебюджетные фонды; приобретает основные средства для осуществления деятельности; формирует запасы; приобретает материальные ценности; рассчитывается по своим обязательствам; делает вклады в банках; оплачивает услуги аренды; выдаёт заработную плату; тратит средства на оплату электроэнергии, связи, водоснабжения и многое другое. Таким образом, с движением денежных средств связаны практически все хозяйственные операции предприятия, являющиеся следствием его взаимоотношений с различными государственными и негосударственными, коммерческими и некоммерческими организациями, а также с физическими лицами.

Особенностью, ключевой характеристикой денежных средств выступает их кругооборот: обслуживая финансово-хозяйственную деятельность предприятия, деньги находятся в постоянном движении. Кругооборот денежных средств – это денежное обращение, при котором деньги обслуживают оборот товаров, услуг и расчеты в хозяйстве [25, С.58]. Таким образом, сама деятельность организации выступает объективной предпосылкой возникновения движения денежных средств.

По мнению О.Н. Паковой, непрерывный процесс движения денежных средств во времени представляет собой денежный поток, который образно сравнивают с

системой «финансового кровообращения», обеспечивающей жизнедеятельность организации [24,С.29].

Кожин С.И. даёт другое определение денежного потока. По его мнению, денежный поток - это совокупность распределенных во времени объемов поступления и выбытия денежных средств в процессе хозяйственной деятельности [13, С.41].

Е.Ф.Тихомиров определяет денежный поток, как объем денежных средств, который получает и выплачивает предприятие (корпорация) в течение отчетного или планируемого периода [30, С.38].

Таким образом, под денежным потоком понимают поступление и расходование, денежные средств и их эквивалентов. Согласно МСФО в «денежные средства» включают средства в кассе и на счетах в банках, которые могут быть использованы для текущих операций. Эквивалентами денежных средств являются краткосрочные финансовые инвестиции, которые могут быть свободно конвертированы в определенную сумму средств и имеют незначительный риск потери стоимости [42]. Такими эквивалентами, как правило, являются высоколиквидные инвестиции в ценные бумаги на срок, не превышающий 3 месяца.

Сущность денежных потоков предприятия может быть рассмотрена и детализирована через призму изучения основных функций, которые они выполняют в деятельности хозяйствующего субъекта.

На рисунке 1.1 приведена обобщенная характеристика функций, которые выполняет эффективное управление денежными потоками предприятия [12, С.313].

Как показано на рисунке 1.1, денежные потоки (при условии их достаточности и сбалансированности) обслуживают весь хозяйственный процесс предприятия; способствуют поддержанию необходимого уровня финансовой устойчивости и платежеспособности; обеспечивают ритмичность работы на протяжении финансового года; сокращают потребность в капитале; содействуют ускорению оборачиваемости капитала; участвуют в расширении производства.

Обслуживание функционирования организации

Обеспечение финансовой устойчивости

Достижение ритмичности деятельности

**ФУНКЦИИ ДЕНЕЖНЫХ ПОТОКОВ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Сокращение потребности в капитале

Ускорение оборачиваемости капитала организации

Расширение масштабов производства

Рисунок 1.1 - Функции эффективного управления денежными потоками предприятия [12, С.313]

Понятие денежного потока является агрегированным, включающим в свой состав многочисленные виды этих потоков, обслуживающих хозяйственную деятельность. В целях обеспечения эффективного и целенаправленного управления денежными потоками они требуют определенной классификации, то есть распределения по различным характерным признакам (рисунок 1.2). Представленная классификация, иллюстрирует методологический подход к характеристике различных видов денежных потоков.

Далее дадим характеристику основным видам денежных потоков предприятия, представленных на рисунке 1.2.

По масштабам обслуживания хозяйственного процесса различают:

- денежный поток по предприятию в целом - это общий поток всех денежных средств предприятия, обслуживающих его финансово-хозяйственную деятельность;

КЛАССИФИКАЦИЯ ДЕНЕЖНЫХ ПОТОКОВ ПРЕДПРИЯТИЯ

ПО МАСШТАБАМ ОБСЛУЖИВАНИЯ ХОЗЯЙСТВЕННОГО ПРОЦЕССА:

- денежный поток по предприятию в целом;
- денежный поток по отдельным видам хозяйственной деятельности;
- денежный поток по отдельным структурным подразделениям;
- денежный поток по отдельным хозяйственным операциям.

По видам хозяйственной деятельности:

- денежный поток от операционной деятельности;
- денежный поток от инвестиционной деятельности;
- денежный поток от финансовой деятельности.

ПО НАПРАВЛЕННОСТИ ДВИЖЕНИЯ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ:

- положительный денежный поток;
- отрицательный денежный поток.

#### ПО МЕТОДУ ИСЧИСЛЕНИЯ ОБЪЕМА:

-валовой денежный поток;

-чистый денежный поток.

- валовой денежный поток;
- чистый денежный поток.

#### ПО УРОВНЮ ДОСТАТОЧНОСТИ ОБЪЕМА:

- избыточный денежный поток;

- дефицитный денежный объем.

#### ПО МЕТОДУ ОЦЕНКИ ВО ВРЕМЕНИ:

- настоящий денежный поток;
- будущий денежный поток.

#### ПО НЕПРЕРЫВНОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ В РАССМАТРИВАЕМОМ ПЕРИОДЕ:

- регулярный денежный поток;
- дискретный денежный поток.

#### ПО СТАБИЛЬНОСТИ ВРЕМЕННЫХ ИНТЕРВАЛОВ ФОРМИРОВАНИЯ:

- регулярный денежный поток с равномерными временными интервалами;
- регулярный денежный поток с неравномерными временными интервалами.

#### Рисунок 1.2 - Классификация денежных потоков предприятия [12, С.313]

- денежный поток по отдельным видам хозяйственной деятельности предприятия. В данном случае денежные потоки предприятия структурируются в зависимости от трёх основных видов хозяйственной деятельности – операционной (текущей), инвестиционной и финансовой. То есть каждому из перечисленных видов деятельности соответствуют соответствующие виды поступлений и расходований денежных средств. Следует отметить, что данный классификационный признак очень часто используется в различных направлениях анализа денежных потоков;

- денежный поток по отдельным структурным подразделениям предприятия. В данном случае подразумевается, что каждое из подразделений организационной структуры хозяйствующего субъекта может в процессе выполнения своих функций тратить или получать денежные средства, что обеспечивает формирование соответствующих денежных потоков;
- денежный поток по отдельным хозяйственным операциям: в результате осуществления различных хозяйственных операций, предприятие как расходует, так и получает денежные средства, то есть возникают денежные потоки, связанные с конкретной операцией.

По видам хозяйственной деятельности выделяют:

- денежный поток от операционной деятельности. Этот вид денежного потока включает поступления/платежи от текущих операций предприятия. Это поступления от продажи продукции (или товаров, работ, услуг), аренды, комиссионных; перепродажи финансовых вложений, а также платежи поставщикам (подрядчикам); расходы по оплате труда, процентам по долговым обязательствам, налогам на прибыль, налогу на доходы физических лиц и проч.
- денежный поток от инвестиционной деятельности - включает поступления и платежи, связанные с долгосрочными финансовыми вложениями. Поступления от инвестиционных операций могут включать средства: от продажи внеоборотных активов (исключая финансовые вложения), акций или долей участия в других предприятиях; от возврата займов, продажи долговых ценных бумаг или прав требования денежных средств; от получения дивидендов, процентов по долгосрочным финансовым вложениям и проч. Итак, деятельность организации является объективной предпосылкой возникновения движения денежных средств, непрерывное движение которых во времени генерирует денежный поток. Денежные потоки существенно влияют на функционирование организации, ее финансовую устойчивость, платежеспособность.

Эффективное управление денежными потоками сокращает потребность предприятия в капитале, ускоряет оборачиваемость средств, способствует расширению масштабов производства. Выделение основных классификационных признаков денежных потоков позволяет более целенаправленно осуществлять учет, анализ, планирование и контроль различных видов денежных потоков на предприятии.

## **1.2 Анализ управления денежными средствами на предприятии**

Управление денежными потоками – это система методов и принципов разработки и принятия управленческих решений, которые связаны с формированием, распределением, использованием и организацией оборота денежных средств, направленных на то, чтобы обеспечить финансовое равновесие предприятия и его устойчивый рост.

Основные объекты управления денежными потоками:

- поступление и выбытие денежных средств;
- чистый (свободный) денежный поток;
- остаток денежных средств в кассе и на расчётном счёте.

Денежные потоки обслуживают финансово-экономическую деятельность предприятия, способствуют снижению риска неплатежеспособности, накапливают дополнительную прибыль, которая может быть использована при финансировании инвестиционной деятельности, способствуют ускорению оборачиваемости капитала, участвуют в обеспечении финансового равновесия на всех этапах жизненного цикла, способствуют снижению потребности в заемных средствах.

Поэтому анализ денежных потоков служит основой оценки и прогнозирования платежеспособности предприятия, позволяет более объективно оценить его финансовое состояние.

Главная цель управления денежными потоками состоит в увеличении рыночной стоимости предприятия и обеспечении его постоянного финансового равновесия.

По мнению большинства экономистов в основе управления денежными потоками предприятия лежат определенные принципы, основными из которых являются:

1) Принцип обеспечения сбалансированности. В процессе управления денежными потоками финансовый менеджер сталкивается с разнообразием их классификаций и видов. Для обеспечения их подчинённости общим целям и задачам управления требуется сбалансированность денежных потоков предприятия по видам, объёмам, временным интервалам и другим существенным характеристикам. Этот принцип реализуется за счёт оптимизации денежных потоков организации в процессе

управления ими.

Как уже говорилось выше, как дефицит, так и избыток денежных средств негативно влияют на результаты деятельности предприятия.

При дефиците денежных средств снижаются ликвидность и платёжеспособность предприятия. Это, как правило, приводит к увеличению просроченной кредиторской задолженности (банковские кредиты, оплата поставщикам, задолженность персоналу по оплате труда).

Избыток денежных средств приводит к потере реальной стоимости имеющихся временно свободных денежных средств из-за инфляции, происходит замедление оборачиваемости капитала, теряется часть потенциального дохода в связи с упущенной возможностью выгодного размещения денежных средств в более выгодные проекты.

2) Принцип достоверности информации. Для рационального управления денежными потоками компании необходимо наличие информационной базой. Создать такую информационную базу очень трудно, так как прямой финансовой отчетности, основанной на единых методических принципах бухгалтерского учета, в настоящее время не существует. Еще больше усложняют эту задачу существующие отличия в методах ведения российского бухгалтерского учета от принятых в международной практике.

3) Принцип обеспечения эффективности заключается в том, что поступления и расходования денежных средств в отдельных временных интервалах происходят неравномерно, вследствие чего формируются значительные объёмы временно свободных денежных активов организации, которые до момента их использования в хозяйственном процессе носят непроизводственный характер и теряют свою стоимость из-за инфляции. Применение принципа эффективности в управлении денежными потоками выражается в обеспечении их эффективного использования путём осуществления финансовых инвестиций со стороны организации.

4) Принцип обеспечения ликвидности. В результате высокой неравномерности отдельных видов денежных потоков образуется временный дефицит денежных средств организации, что снижает уровень платёжеспособности предприятия.

Таким образом, при управлении денежными потоками необходимо обеспечивать достаточный уровень их ликвидности в течение всего анализируемого периода времени.

Применение этого принципа обеспечивается путём соответствующей сбалансированности притоков и оттоков денежных средств в разрезе каждого временного интервала изучаемого периода. Принимая во внимание рассмотренные принципы, организуется конкретный процесс управления денежными потоками организации.

Оптимизация средних остатков наличных денежных средств должны осуществляются с помощью синхронизации денежных потоков.

Увеличение суммы чистого денежного потока может осуществляться с помощью следующих мероприятий:

- уменьшения суммы постоянных издержек предприятия за счёт снижения доли ручного труда (улучшения технологии), снижения накладных, административных и коммерческих расходов;
- снижения уровня переменных издержек путём улучшения и экономного использования ресурсов;
- проведения эффективной налоговой политики;
- реализации неиспользуемых основных средств, запасов и нематериальных активов;
- использования метода ускоренной амортизации;
- усиления претензионной работы с поставщиками, перевозчиками и прочими контрагентами для своевременного и полного взыскания штрафных санкций и дебиторской задолженности.

Грамотное **управление денежными потоками** обеспечивает финансовое равновесие предприятия в процессе его деятельности путем балансирования объемов поступления и расходования денежных средств и их синхронизации во времени. Механизмом, который позволяет контролировать ликвидность компании и максимально продуктивно использовать денежные средства (далее по тексту ДДС), является платежный календарь. Платежный календарь представляет собой план движения ДС в краткосрочной перспективе, отражающий все виды деятельности компании и утвержденный руководством в рамках лимитов и возможностей предприятия. Из данной дефиниции следует, что **планирование денежных потоков для предприятия** - это комплексная задача по определению возможных поступлений и выплат с подневной (или понедельной) разбивкой и

контролем установленных лимитов в рамках статей бюджета движения ДС по подразделениям — центрам финансовой ответственности (далее по тексту ЦФО).

Платежный календарь, как инструмент управления, не должен существовать отдельно от единой системы управления финансами. Для эффективного внедрения в компании платежного календаря, необходимо сначала проанализировать систему бюджетирования ДС в целом. Для этого нужно ответить на вопросы: как составляются бюджеты, в разрезе каких аналитик, в какие сроки, кто за какие статьи отвечает и насколько уже существующая система планирования актуальна и эффективна в работе? Так как платежный календарь является неотъемлемой частью бюджета движения ДС, то при неправильном подходе к планированию денежных потоков на длительное время, краткосрочное планирование не только не даст никаких результатов, но и будет иметь обратный эффект.

Анализ денежных потоков проводится по предприятию в целом, а также в разрезе основных видов хозяйственной деятельности и центрам ответственности.

Для проведения анализа денежных потоков используются данные отчета о движении денежных средств; бухгалтерского баланса, данные отчета о финансовых результатах, данные приложения к бухгалтерскому балансу, а также данные бухгалтерского учета по счетам денежных средств [16, С.128].

Основные цели анализа денежных потоков заключаются:

- 1) в выявлении уровня достаточности денежных средств, обеспечивающих нормального функционирования организации;
- 2) в определении эффективности и интенсивности использования денежных средств в процессе операционной, инвестиционной и финансовой деятельности;
- 3) в изучении факторов прогнозирования, сбалансированности и синхронизации притока и оттока денежных средств по объему и времени для обеспечения текущей и перспективной платежеспособности предприятия [22, с.410].

Анализ денежными потоками начинается с проведения горизонтального анализа динамики положительных, отрицательных и чистых денежных потоков компании в разрезе отдельных источников, а так же производится расчет темпов их роста и прироста. Кроме этого устанавливаются тенденции изменения их объема.

Темпы прироста чистого денежного потока ( ) сопоставляются с темпами прироста активов предприятия ( ) и с темпами прироста объемов производства (реализации)

продукции ( ). Для нормального функционирования предприятия, повышения его финансовой устойчивости и платежеспособности требуется, чтобы темпы роста объемов продаж были выше темпов роста активов, а темпы роста чистого денежного потока опережали темпы роста объема продаж [25, С.139]:

100 < <<. (1.2.1)

Параллельно проводится и вертикальный (структурный) анализ положительного, отрицательного и чистого денежных потоков:

а) по видам хозяйственной деятельности (операционной, инвестиционной, финансовой), что позволит установить долю каждого вида деятельности в формировании положительного, отрицательного и чистого денежного потоков;

б) по отдельным внутренним подразделениям (центрам ответственности), что покажет вклад каждого подразделения в формирование денежных потоков;

в) по отдельным источникам поступления и направлениям расходования денежных средств, что дает возможность установить долю каждого из них в формировании общего денежного потока. При этом определяются роль, и место чистой прибыли в формировании ЧДП, выявляется степень достаточности амортизационных отчислений для воспроизводства основных средств и нематериальных активов [29, С.273].

Результаты горизонтального и вертикального анализа служат базой проведения фундаментального (факторного) анализа формирования чистого денежного потока.

Для изучения факторов формирования положительного, отрицательного и чистого денежных потоков рекомендуется использовать прямой и косвенный методы.

Прямой метод направлен на получение данных, характеризующих как валовой, так и чистый поток денежных средств предприятия в отчетном периоде.

По операционной деятельности ЧДП прямым методом определяется следующим образом (1.2.2) [25, С.173]:

(1.2.2)

где - выручка от реализации продукции и услуг;

- полученные авансы от покупателей и заказчиков;

- сумма прочих поступлений от операционной деятельности;
- сумма средств, выплаченная за приобретенные товарно-материальные ценности;

ЗП - сумма выплаченной заработной платы персоналу предприятия;

НП - сумма налоговых платежей в бюджет и во внебюджетные фонды;

- сумма прочих выплат в процессе операционной деятельности.

Одно из преимуществ прямого метода состоит в том, что он показывает общие суммы поступлений и платежей и концентрирует внимание на те статьи, которые генерируют наибольший приток и отток денежных средств.

Косвенный метод более предпочтителен с аналитической точки зрения, так как позволяет объяснить причины расхождений между финансовыми результатами и свободными остатками денежной наличности.

Источниками информации для расчета и анализа денежных потоков косвенным методом являются отчетный бухгалтерский баланс и отчет о финансовых результатах.

По операционной (основной) деятельности он рассчитывается следующим образом(1.2.3) [25, С.175]:

(1.2.3)

где - сумма чистой прибыли предприятия от операционной деятельности;

А - сумма амортизации основных средств и нематериальных активов;

- изменение суммы дебиторской задолженности;
- изменение суммы запасов и НДС по приобретенным ценностям, входящих в состав оборотных активов;
- изменение суммы кредиторской задолженности;
- изменение суммы доходов будущих периодов;
- изменение суммы резерва предстоящих расходов и платежей;
- изменение суммы полученных авансов;

- изменение суммы выданных авансов.

При помощи косвенного метода можно наглядно увидеть различия между чистым финансовым результатом и чистым денежным потоком предприятия.

По инвестиционной деятельности сумма ЧДП определяется как разность между суммой выручки от реализации внеоборотных активов и суммой инвестиций на их приобретение (1.2.4) [25, с.175]:

(1.2.4)

где - выручка от реализации основных средств;

- выручка от реализации нематериальных активов;
- сумма выручки от реализации долгосрочных финансовых активов;
- выручка от реализации ранее выкупленных акций предприятия;
- сумма полученных дивидендов и процентов по долгосрочным ценным бумагам;
- сумма приобретенных основных средств;
- изменение остатка незавершенного капитального строительства;
- сумма приобретения нематериальных активов;
- сумма приобретения долгосрочных финансовых активов;
- сумма выкупленных собственных акций предприятия.

По финансовой деятельности принято отражать притоки и оттоки денежных средств, связанные с использованием внешнего финансирования. Сумма ЧДП определяется как разность между суммой финансовых ресурсов, привлеченных из внешних источников, суммой выплаченного основного долга и суммой выплаченных дивидендов собственникам предприятия(1.2.5):

(1.2.5)

где - сумма дополнительно привлеченного из внешних источников собственного капитала (денежные поступления от выпуска акций и других долевых инструментов, а также дополнительных вложений собственников);

- сумма дополнительно привлеченных долгосрочных ресурсов;

- сумма дополнительно привлеченных краткосрочных кредитов и займов;

БЦФ - сумма средств, поступивших в порядке безвозмездного целевого финансирования предприятия;

- сумма выплат основного долга по долгосрочным кредитам и займам;

- сумма выплат (погашения) основного долга по краткосрочным кредитам и займам;

- сумма выплаченных дивидендов акционерам предприятия[25, С.176].

Результаты расчета суммы ЧДП по операционной, инвестиционной и финансовой деятельности позволяют определить общий его размер по предприятию(1.2.6):

(1.2.6)

Важным преимуществом косвенного метода чистого денежного потока заключается в том, что при помощи этого можно выявить динамику таких факторов, как фактор формирующий величину ЧДП, а кроме этого при помощи данного метода можно точно получить данные о состав и об объёме денежных потоков.

Поэтому при анализе денежных потоков нужно использовать оба метода в комплексе.

На основе анализа основных показателей движения денежных потоков можно выполнить коэффициентный анализ, который позволил бы более детально рассмотреть состояние денежных потоков предприятия.

Цель анализа сбалансированности денежных потоками заключается в получении оптимального числа ключевых параметров денежных потоков, дающих объективную и точную картину текущей и перспективной возможности генерирования организацией, с учетом инновационной составляющей развития, свободного денежного потока.

В ходе анализа сбалансированности исследуется динамика денежных потоков, ликвидность денежных потоков. Коэффициент ликвидности рассчитывается как отношение положительного денежного потока к отрицательному денежному потоку.

С целью вынесения мотивированного суждения об эффективности управления денежными потоками, представляется целесообразным рассчитать коэффициенты, указанные в таблице 1.1 [37, С.32].

Таблица 1.1 – Показатели коэффициентного анализа денежных потоков

| Наименование показателя  | Формула для расчета  |
|--|--|
| 1. Коэффициент достаточности чистого денежного потока (К1)         | Чистый денежный поток / (Выплаты по кредитам и займам + Прирост остатков материальных оборотных средств + Дивиденды) (1.6) |
| 2. Коэффициент эффективности денежного потока (К2)                 | Чистый денежный поток / Отток (1.7)  |
| 3. Коэффициент ликвидности денежного потока (К3)                   | Денежный приток / Денежный отток (1.8)   |
| 4. Коэффициент рентабельности положительного денежного потока (К4) | Чистая прибыль / Положительный поток (1.9)   |
| 5. Коэффициент рентабельности денежного потока (К5)                | Чистая прибыль / Средняя величина остатков денежных средств (1.10)   |
| 6. Коэффициент рентабельности чистого потока денежных средств (К6) | Чистая прибыль / Чистый денежный поток (1.11)  |

## 7. Коэффициент

рентабельности денежного  
потока по текущей  
деятельности (K7)

Прибыль от продаж / Положительный поток  
денежных средств (1.12)

Итак, для оценки уровня управления денежными потоками на предприятии, представляется целесообразным исследовать коэффициенты достаточности, эффективности, ликвидности различных видов денежных потоков.

Оперативный анализ денежных потоков на предприятии предполагает также использование некоторых финансовых коэффициентов, приведенных в таблице 1.2 [22, С. 362].

Это коэффициенты: кругооборота денежной наличности, покрытия обязательств текущими платежами, покрытия периодических выплат, резервирования денежных средств.

Таблица 1.2 - Коэффициенты, используемые при оперативном анализе денежных потоков

| Показатели   | Формула   | Характеристика   |
|--|---|--|
| 1. Коэффициент кругооборота денежной наличности (K8)         | Выручка от реализации / Денежные средства, полученные от текущих операций                       | Показывает число оборотов по притоку средств за период   |
| 2. Коэффициент покрытия обязательств текущими платежами (K9) | Денежные средства, полученные от текущих операций / Средняя величина краткосрочных обязательств | Отражают степень ликвидности по краткосрочным долгам предприятия, рассчитанную по текущим поступлениям денег |

|  |   |  |
|--|---|--|
| 3. Коэффициент резервирования денежных средств (K10) | Денежные средства на счетах в кассе / Краткосрочные обязательства           |  |
| 4. Коэффициент покрытия периодических выплат (K11)   | Чистый приток денежных средств по текущим операциям / Периодические выплаты | Показывает обеспечение таких выплат, как оплата труда, соц.отчисления, налоги, арендная плата к дате возникновения этих обязательств |

Таким образом, анализ денежных средств должен стать неременным элементом в общей системе управления денежными потоками. Его основная цель – своевременное выявление проблем в функционировании денежных потоков предприятия и разработка адекватных управленческих решений, направленных на их устранение. Анализ денежных средств включает ряд процедур, предполагающих использование методов динамического и структурного анализа, метода финансовых коэффициентов.

## **2 Особенности анализа денежными средствами на предприятии (на примере ООО «Алекс+»)**

### **2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия**

Общество с ограниченной ответственностью ООО «Алекс+» создано в соответствии с действующим законодательством РФ с целью более полного и эффективного использования производственного, имущественного, финансового и интеллектуального потенциала учредителей, получения прибыли, для производства и реализации продукция и услуг и удовлетворения за счет полученной прибыли социальных и экономических интересов учредителей Общества и его работников.

Полное наименование Общества: Общество с ограниченной ответственностью ООО «Алекс+». Сокращенное наименование Общества: ООО «Алекс+» [ФЗ].

Местонахождения ООО «Алекс+»: 446028, Самарская область, город Сызрань, проспект 50 лет Октября, дом 5,офис 8.

Основной задачей организации считается получение прибыли для удовлетворения социальных и экономических интересов коллектива и собственников организации.

К источникам формирования имущественного потенциала ООО «Алекс+» относятся денежные взносы учредителей; полученная прибыль компании; привлечённые финансовые ресурсы и другие источники.

ООО «Алекс+» и и м е е т с а м о с т р я т е л ь н ы й б а л а н с, р а с ч е т н ы й  
Основными видами д е я т е л ь н о с т и ООО «Алекс+» выступает:

40.30.5 - Операции по обеспечению работоспособности тепловых сетей;

52.46.5 - Розничная торговля санитарно-техническим оборудованием;

51.54.2- Оптовая торговля водопроводным и отопительным оборудованием;

51.53.21 - Оптовая торговля санитарно-техническим оборудованием;

45.33 - Производство санитарно-технических работ;

45.31 - Производство электромонтажных работ;

45.21.4 - Производство общестроительных работ по прокладке местных трубопроводов, линий связи и линий электропередачи, включая взаимосвязанные вспомогательные работы;

45.11 - Разборка и снос зданий; производств земляных работ;

33.20.9 - Предоставление услуг по монтажу, ремонту и техническому обслуживанию приборов и инструментов для измерения, контроля, испытания, навигации, локации и прочих целей.

Для того, чтобы оценить насколько удалось ООО «Алекс+» достичь поставленных целей, представляется целесообразным рассмотреть основные экономические показатели работы Компании (таблица 2.1).

Показатели, рассмотренные в таблице 2.1, основаны на данных бухгалтерской (финансовой) отчетности ООО «Алекс+» за 2013 - 2015 г.г.(приложения А,Б)

Таблица 2.1 - Основные показатели деятельности ООО «Алекс+»

| Показатель  | Годы    |         |         | Темпы роста, %      |                        |
|---|---------|---------|---------|---------------------|------------------------|
|   | 2013 г. | 2014 г. | 2015 г. | 2014 /<br>2013 г.г. | 2015 /<br>2014<br>г.г. |
| Финансовые вложения   | 15463   | 109094  | 110815  | 705,5               | 101,6                  |
| Основные средства, тыс. руб.  | 84142   | 94058   | 266182  | 111,8               | 283,0                  |
| Прочие основные средства, тыс. руб.                                 | 19894   | 15925   | 30222   | 80,0                | 189,8                  |
| Оборотные средства  | 69345   | 78062   | 210161  | 112,6               | 269,2                  |
| Активы всего  | 193894  | 302210  | 622430  | 155,9               | 206,0                  |
| Собственный капитал   | 60367   | 147112  | 383387  | 233,8               | 260,6                  |
| Заемный капитал   | 133527  | 155098  | 239043  | 116,2               | 154,1                  |
| Выручка от продажи продукции (работ, услуг), тыс. руб., в том числе | 219560  | 141984  | 263940  | 64,7                | 185,9                  |
| Среднесписочная численность работников, чел.                        | 178     | 192     | 208     | 107,9               | 108,3                  |
| Среднегодовая выработка одного работника, тыс. руб.                 | 1233,5  | 739,5   | 1268,9  | 60,0                | 171,6                  |

|  |        |        |        |       |      |
|--|--------|--------|--------|-------|------|
| Полная себестоимость продаж, тыс. руб. | 224714 | 176845 | 109678 | 78,7  | 62,0 |
| Затраты на 1 руб. продаж, коп.         | 1,02   | 1,25   | 0,42   | 122,5 | 33,6 |
| Прибыль от продаж, тыс. руб.           | -5154  | -34861 | 154262 | -     | -    |
| Прибыль до налогообложения, тыс. руб.  | 1344   | -8084  | 165710 | -     | -    |
| Чистая прибыль, тыс. руб.              | 889    | -4336  | 165710 | -     | -    |
| Рентабельность продаж, %               | -2,35  | -24,55 | 58,45  | -     | -    |
| Рентабельность активов, %              | 0,46   | -1,43  | 26,62  | -     | -    |
| Рентабельность капитала, %             | 1,47   | - 2,95 | 43,22  | -     | -    |

Анализируя данные, представленные в таблице 2.1, можно сделать следующие выводы. Компания год от года наращивала объёмы своей финансово-хозяйственной деятельности, о чём свидетельствует устойчивый и динамичный рост активов ООО «Алекс+». Так, за период с 2013 по 2015 г. г. объём имущества ООО «Алекс+» вырос с 193894 до 622430 тыс. руб., то есть в 3,2 раза. Вложения в основные средства ООО «Алекс+», увеличились по итогам 2014 г. на 11,8%, в течение 2015 г. существенно выросли и достигли 266182 тыс. руб., что на 183% больше уровня 2014 г.

Так же произошёл рост финансовых вложений, которые в течение анализируемого периода увеличились – с 15463 до 110815 тыс. руб., оказал значительное влияние на рост совокупного имущества Компании. Ещё одним существенным фактором роста активов стал рост объёма средств, полученных по прочим внеоборотным активам: такие средств выросли на 89% в 2015 г. по сравнению с 2014 г. и составили на 01.01.2016 г. 30222 тыс. руб. (по сравнению с 15925 тыс. руб. на 01.01.2015 г.).

Оборотные активы ООО «Алекс+» также показали значительный прирост, увеличившись в абсолютных величинах с 69345 до 210161 тыс. руб., в том числе, на 12,6% в 2014 г. и на 169,2% в 2015 г. На рост оборотных активов, в первую очередь, повлиял рост дебиторской задолженности.

Положительным фактором в развитии ООО «Алекс+» стал рост её собственных средств, который был обеспечен, главным образом, за счет двух источников – роста показателей нераспределённой прибыли и роста уставного капитала. Всего, в течение анализируемого периода, размер собственного капитала увеличился с 60367 до 383387 тыс. руб., в том числе, на 133,8% в 2014 г. и на 160,6% в 2013 г. Заемный капитал ООО «Алекс+» рос менее интенсивно: по итогам 2014 г. темпы его прироста были 16,2%, а по итогам 2015 г. – 54,1%. Общая величина заемного капитала достигла на 01.01.2016 г. 539043 тыс. руб. Рассмотренная динамика основных источников формирования имущества ООО «Алекс+», свидетельствует об укреплении её финансовой устойчивости и независимости, что является свидетельством упрочения финансового состояния.

Что касается итогов работы ООО «Алекс+», то следует отметить, что 2013 - 2014 г.г. были для неё неудачными. Несмотря на рост объёмов финансово-хозяйственной деятельности и положительную динамику ключевых показателей имущества и источников его формирования, по итогам 2014 г. выручка снизилась на 35,3% и достигла 141984 тыс. руб. (против 219560 тыс. руб. в 2010 г.).

Данный фактор, а также рост количества сотрудников ООО «Алекс+» послужили причиной снижения среднегодовой выработки на одного работника. Объёмы затрат были большими нежели объёмы продаж, а это значит что и в 2013 г., и в 2014 гг. ООО «Алекс+» получила убыток от продаж. И если в 2013 г. он составлял 5154 тыс. руб., то в 2014 г. он вырос почти в 7 раз и достиг 34861 тыс. руб.

В результате в 2015 г. величина валовой прибыли также была отрицательной, а чистый убыток составил 4336 тыс. руб. (в 2013 г. Компании удалось выйти на небольшой, но все же положительный результат: чистая прибыль составила 889 тыс. руб.).

По итогам 2015 г. в результате впечатляющих показателей прибыли от продаж и чистой прибыли ООО «Алекс+» продемонстрировало очень высокие показатели рентабельности продаж, активов и капитала. В 2013 – 2015 г. финансово-хозяйственная деятельности ООО «Алекс+» была направлена на рост активов компании, расширение масштабов и объёмов оказанных услуг, рост прибыли.

**ООО «Алекс+» динамично развивалось в течение 2013 - 2015 г.г., что нашло выражение в устойчивом росте его внеоборотных и оборотных активов, всего имущества, собственных средств, заемного капитала. Компания испытывала определённые трудности в финансовом состоянии в 2013 - 2014 г.г., связанные со снижением выручки, убытками от продаж и чистым убытком (2014 г.). Однако в 2015 г. ей удалось не только преломить негативные тенденции, но и существенно нарастить объёмы продаж, при этом значительно снизив себестоимость; получить высокие показатели прибыли; качественно улучшить показатели эффективности своей работы.**

## **2.2 Анализ формирования и управления денежными средствами в ООО «Алекс+»**

Управление денежными потоками является неотъемлемым элементом общей системы финансового менеджмента ООО «Алекс+». Применение на практике активных форм управления денежными потоками помогает ООО «Алекс+» получить дополнительную прибыль, генерируемую его денежными активами и эффективной работой денежных средств.

Главная цель управления денежными потоками ООО «Алекс+»- обеспечить финансовое равновесие в процессе осуществления финансово-хозяйственной деятельности Компании с помощью необходимого баланса объемов поступления и расходования денежных средств с учетом их синхронизации по времени.

При разработке процесса и построения системы управления денежными потоками в ООО «Алекс+» была выявлена объективная необходимость разработки системы управления непосредственно для компании с учетом выявленных специфических особенностей, каковыми выступают:

- 1) сложность прогнозирования затрат и денежных поступлений по проектам;
- 2) проблемы, связанные с оценкой жизнеспособности проектов;
- 3) повышенные риски;
- 4) высокий удельный вес внеоборотных активов;
- 5) быстрые изменения рыночной конъюнктуры;
- 6) возможное отсутствие экономической эффективности реализуемых проектов.

Общая схема управления денежными потоками в ООО «Алекс+» показана на рисунке 2.1.

Рис. 2.1 - Общая схема управления денежными потоками в ООО «Алекс+»

В систему эффективного управления включены основные аспекты для менеджмента, а именно:

- 1) управление операционными денежными потоками с учетом влияния экономических показателей. Управление денежными остатками;
- 2) оптимизация денежных потоков, путем анализа влияния внешних и внутренних факторов и внедрения новейших технологий в производственной деятельности;
- 3) разработка прогнозных планов поступления и расходования денежных средств.

Если использовать данную систему эффективно, ООО «Алекс+» имеет реальную возможность повысить не только показатели чистого денежного потока, но и экономические показатели: рентабельность, ликвидность, финансовую устойчивость.

Управление денежными потоками является функцией финансовых менеджеров компании. Данные функции осуществляются в финансово-экономическом блоке организационной структуры ООО «Алекс+», включающем два отдела: отдел бухгалтерского учета и отчетности и финансово-экономический отдел. При управлении денежными потоками, отдел бухгалтерского учета и отчетности занимается учётом финансовых потоков компании и формированием финансовой (бухгалтерской) отчетности, а функции планирования и прогнозирования, анализа, контроля, оперативного и стратегического управления являются частью функций менеджеров финансово-экономического отдела.

Важной составляющей управления денежными потоками является их анализ. В ООО «Алекс+» разработана структурно-логическая схема проведения анализа данного объекта управления. В схеме анализа определены его основные этапы от последовательной реализации.

Для того, чтобы оценить как работает эта система представляется целесообразным провести анализ денежных потоков ООО «Алекс+».

В ООО «Алекс+» в течение анализируемого периода происходило движение финансовых резервов (прибыли, амортизационных отчислений и др.), а также осуществлялись различные выплаты по возникшим обязательствам. При этом

возникали различные денежные потоки.

Основная цель анализа денежных потоков ООО «Алекс+» заключается в выявлении причин дефицита (избытка) денежных средств и в определении источников их поступлений и направлений расходования для контроля за текущей платежеспособностью предприятия.

В бакалаврском исследовании предлагаются исследовать следующие ключевые направления анализа денежных потоком ООО «Алекс+»:

- горизонтальный анализ денежных потоков;
- вертикальный анализ денежных потоков;
- анализ денежных потоков прямым и косвенным методом;
- анализ ликвидности денежных потоков;
- оперативный анализ денежных потоков с использованием метода финансовых коэффициентов;
- анализ сбалансированности и эффективности денежных потоков.

По результатам представленных направлений анализа предполагается получить комплексную оценку эффективности управления денежными потоками ООО «Алекс+».

В таблице 2.2 отражены данные, полученные по итогам горизонтального анализа денежных потоков ООО «Алекс+» [41].

Таблица 2.2 – Горизонтальный анализ денежных потоков ООО «Алекс+»

| Показатель | Годы    |         |         | Прирост, %  |             |
|------------|---------|---------|---------|-------------|-------------|
|            | 2013 г. | 2014 г. | 2015 г. | 2014 / 2013 | 2015 / 2014 |
| 1          | 2       | 3       | 4       | 5           | 6           |

## 1. Денежные потоки от текущих операций

|                         |        |        |        |       |       |
|-------------------------|--------|--------|--------|-------|-------|
| 1.1 Поступления, всего: | 225466 | 266187 | 395380 | 118,1 | 148,5 |
|-------------------------|--------|--------|--------|-------|-------|

в том числе:

|  |        |        |        |       |       |
|--|--------|--------|--------|-------|-------|
|  | 220028 | 233756 | 239407 | 106,2 | 102,4 |
|--|--------|--------|--------|-------|-------|

- от продажи товаров, работ, услуг

- прочие доходы

|  |      |       |        |       |       |
|--|------|-------|--------|-------|-------|
|  | 5438 | 32431 | 155973 | 596,4 | 480,9 |
|--|------|-------|--------|-------|-------|

|                    |        |        |        |      |       |
|--------------------|--------|--------|--------|------|-------|
| 1.2 Платежи всего, | 230181 | 204827 | 374680 | 89,0 | 182,9 |
|--------------------|--------|--------|--------|------|-------|

в том числе:

- поставщикам (подрядчикам) за сырьё,  
материалы, работы, услуги

|  |        |        |        |      |       |
|--|--------|--------|--------|------|-------|
|  | 132355 | 130021 | 314432 | 98,2 | 241,8 |
|--|--------|--------|--------|------|-------|

- в связи с оплатой труда

|  |       |       |       |       |      |
|--|-------|-------|-------|-------|------|
|  | 14178 | 51842 | 37138 | 365,7 | 71,6 |
|--|-------|-------|-------|-------|------|

- НДФЛ

|  |      |      |      |       |      |
|--|------|------|------|-------|------|
|  | 2198 | 7857 | 5787 | 357,5 | 73,7 |
|--|------|------|------|-------|------|

- прочие платежи

|  |       |       |       |      |       |
|--|-------|-------|-------|------|-------|
|  | 81450 | 15107 | 17323 | 18,5 | 114,7 |
|--|-------|-------|-------|------|-------|

|   |       |       |       |   |      |
|---|-------|-------|-------|---|------|
| 1.3 Сальдо денежных потоков от текущих операций | -4715 | 61360 | 20700 | - | 33,7 |
|---|-------|-------|-------|---|------|

## 2. Денежные потоки от инвестиционных операций

|                        |      |       |       |       |       |
|------------------------|------|-------|-------|-------|-------|
| 2.1 Поступления всего, | 2200 | 14473 | 40778 | 657,9 | 281,8 |
|------------------------|------|-------|-------|-------|-------|

в том числе:

|   |      |       |       |       |       |
|---|------|-------|-------|-------|-------|
| - от возврата предоставленных займов, от<br>продажи долговых денных бумаг | 2200 | 14400 | 40500 | 654,5 | 281,3 |
|---|------|-------|-------|-------|-------|

|                      |   |    |     |   |       |
|----------------------|---|----|-----|---|-------|
| - прочие поступления | - | 73 | 278 | - | 380,8 |
|----------------------|---|----|-----|---|-------|

|                    |       |       |        |       |       |
|--------------------|-------|-------|--------|-------|-------|
| 2.2 Платежи всего, | 10944 | 14400 | 109500 | 131,6 | 760,4 |
|--------------------|-------|-------|--------|-------|-------|

в том числе:

|         |   |       |        |   |       |
|---------|---|-------|--------|---|-------|
| - займы | - | 14400 | 109500 | - | 760,4 |
|---------|---|-------|--------|---|-------|

|                                     |     |   |   |   |   |
|-------------------------------------|-----|---|---|---|---|
| - приобретение дочерних организаций | 300 | - | - | - | - |
|-------------------------------------|-----|---|---|---|---|

|  |      |   |   |   |   |
|--|------|---|---|---|---|
| - приобретение объектов основных<br>средств, доходных вложений | 9944 | - | - | - | - |
|--|------|---|---|---|---|

|   |     |   |   |   |   |
|---|-----|---|---|---|---|
| - приобретение ценных бумаг и иных<br>финансовых вложений | 700 | - | - | - | - |
|---|-----|---|---|---|---|

|   |        |    |        |   |   |
|---|--------|----|--------|---|---|
| 2.3 Сальдо денежных потоков от<br>инвестиционных операций | - 8744 | 73 | -68722 | - | - |
|---|--------|----|--------|---|---|

### 3. Денежные потоки от финансовых операций

|                        |        |      |       |     |        |
|------------------------|--------|------|-------|-----|--------|
| 3.1 Поступления всего, | 103900 | 7850 | 94766 | 7,6 | 1207,2 |
|------------------------|--------|------|-------|-----|--------|

в том числе

|                               |        |      |       |     |       |
|-------------------------------|--------|------|-------|-----|-------|
| - получение кредитов и займов | 103900 | 7850 | 24200 | 7,6 | 308,3 |
|-------------------------------|--------|------|-------|-----|-------|

|                               |   |   |       |   |   |
|-------------------------------|---|---|-------|---|---|
| - денежных вкладов участников | - | - | 10000 | - | - |
|-------------------------------|---|---|-------|---|---|

|  |       |       |       |      |      |
|--|-------|-------|-------|------|------|
| - от увеличения долей участия  | -     | -     | 60566 | -    | -    |
| 3.2 Платежи всего,   | 81642 | 79577 | 24375 | 97,5 | 30,6 |
| в том числе:   |       |       |       |      |      |
| - в связи с погашением векселей и др. ценных бумаг, возвратом кредитов | 81642 | 72872 | 24375 | 89,3 | 33,4 |
| - прочие платежи   | -     | 6705  | -     | -    | -    |

#### Окончание таблицы 2.2

| 1  | 2     | 3          | 4     | 5 | 6 |
|--|-------|------------|-------|---|---|
| 3.3 Сальдо денежных потоков от финансовых операций           | 22258 | -<br>71727 | 70391 | - | - |
| Сальдо денежных потоков за отчетный период (1.3 + 2.3 + 3.3) | 8799  | -<br>10294 | 22369 | - | - |

Как показано в таблице 2.2, в течение 2013 – 2015 г.г. ООО «Алекс+» осуществляла текущую деятельность, инвестиционную деятельность и финансовую деятельность, то есть потоки, и оттоки денежных средств производились по всем, предусмотренным отчетностью, направлениям их движения.

По текущей деятельности, поступления включали доходы от продажи товаров, работ и услуг и прочие доходы.

В течение 2013 – 2015 г.г. общий объём поступлений от текущих операций вырос с 225466 до 395380 тыс. руб., в том числе, за счет прироста в 2013 г. – на 18,1% и в 2014 г. – на 48,5%. Более интенсивная динамика роста была характерна для прочих доходов, которые выросли с 5438 до 155973 тыс. руб., то есть более чем в 28 раз. В то же время, доходы от продажи товаров, работ и услуг выросли на 6,2% в 2014 г. и ещё на 2,4% в 2015 г., достигнув на 01.01.2016 г. 239407 тыс. руб.

Платежи по текущим операциям включали расходы по оплате поставщикам за сырьё, материалы, работы, услуги; расходы по оплате труда, расходу по НДС и прочие платежи.

Динамика платежей от текущих операций была неодинаковой: по итогам 2014 г. они снизились на 11% - с 230181 до 204827 тыс. руб., а в 2015 г., напротив, был показан их существенный прирост на 82,9%, абсолютная величина при этом на 01.01.2015 г. достигла 374680 тыс. руб. Наибольшие темпы роста в 2014 г. были характерны для расходов по оплате труда и НДС, а в 2015 г. - для расходов по оплате поставщикам (подрядчикам).

В 2013 г. исходящий денежный поток от текущих операций превосходил входящий денежный поток в абсолютных величинах, что обусловило отрицательное значение ЧДП от текущих операций в размере 4715 тыс. руб. В 2014 г. и 2015 г. ЧДП от текущих операций были положительными, однако из-за рассмотренной выше динамики поступления/расходования средств, произошло снижение ЧДП в 2015 г. на 33,7% - с 61360 до 20700 тыс. руб.

ЧДП от инвестиционных операций имел отрицательное значение в 2013 (-8744 тыс. руб.) и 2014 г.г. (-68722 тыс. руб.), а в 2015 г. данный показатель был положительным, но минимальным - всего 73 тыс. руб. Основные виды инвестиционных операций ООО «Алекс+» в анализируемом периоде были связаны с поступлением займов и их возвратом. Причем поступления выросли с 2200 до 40788 тыс. руб., а платежи - с 14400 до 109500 тыс. руб. Существенная разница между поступлениями и платежами и обеспечила, в основном, отрицательное сальдо денежных потоков от инвестиционных операций.

Поступления от финансовых операций состояли из средств, полученных по результатам получения кредитов и займов, а в 2015 г. такие поступления включали ещё и денежные вклады участников, и взносы в уставной капитал. Всего за 2013 - 2015 г. объемы поступлений от финансовых операций снизились с 103900 до 94766 тыс. руб., в том числе, в 2014 г. снижение составило 92,4%, а в 2015 г. был показан прирост в 12 раз.

Платежи от финансовых операций имели устойчивую тенденцию к снижению: они уменьшились на 2,5% в 2014 г. и на 69,4% в 2015 г., достигнув по итогам 2015 г. 24375 тыс. руб. Они включали расходы по кредитам и займам и прочие платежи.

В 2013 г. ЧДП от финансовых операций составлял 22258 тыс. руб., затем в 2014 г. в результате резкого снижения поступлений было получено отрицательное сальдо в

размере 71727 тыс. руб.; значительный прирост поступлений в 2015 г. обеспечил высокую положительную величину ЧДП, которая достигла 70391 тыс. руб.

Совокупный ЧДП по всем видам хозяйственной деятельности по результатам 2013 г. составил 8799 тыс. руб.; в 2014 г. имел отрицательное значение в размере 10294 тыс. руб.; в 2015 г. был вновь получен положительный ЧДП в сумме 22369 тыс. руб.

Как было указано(1.2.3) в первом разделе настоящего исследования, чтобы Компания нормально функционировала должно соблюдаться неравенство:

$$100 < <<. (1.2.3)$$

Рассмотрим, как выполнялось данное условие в 2015 г. Динамика активов была положительной, однако темпы прироста выручки (85%) были ниже, чем темпы прироста активов (106%).

В тоже время темпы прироста ЧДП превышали темпы прироста и выручки, и активов.

Представляется, что в такой ситуации, можно сделать вывод о том, что денежные потоки ООО «Алекс+» обеспечивали поддержание финансовой устойчивости, но не в полной мере способствовали эффективному функционированию. Другими словами, денежные потоки, генерируемые активами Компании, не смогли в достаточной мере обеспечить прирост выручки. В таблице 2.3 показаны результаты структурного (вертикального) анализа денежных потоков ООО «Алекс+».

Таблица 2.3 – Вертикальный анализ денежных потоков ООО «Алекс+», %

| Показатель                   | Годы    |         |         | Структура, % |         |         |
|------------------------------|---------|---------|---------|--------------|---------|---------|
|                              | 2013 г. | 2014 г. | 2015 г. | 2013 г.      | 2014 г. | 2015 г. |
| 1                            | 2       | 3       | 4       | 5            | 6       | 7       |
| Положительный денежный поток | 331566  | 288510  | 530924  | 100          | 100     | 100     |

|   |        |        |        |      |      |      |
|---|--------|--------|--------|------|------|------|
| 1. Поступления от текущих операций,<br>всего  | 225466 | 266187 | 395380 | 68,0 | 92,3 | 74,5 |
| - в том числе, от продажи товаров, работ,<br>услуг                                      | 220028 | 233756 | 239407 | 66,4 | 81,0 | 45,1 |
| - прочие доходы   | 5438   | 32431  | 155973 | 1,6  | 11,2 | 29,4 |
| 2. Поступления от инвестиционных<br>операций, всего,                                    | 2200   | 14473  | 40778  | 0,7  | 5,0  | 7,7  |
| в том числе, от возврата предоставленных<br>займов, от продажи долговых денных<br>бумаг | 2200   | 14400  | 40500  | 0,7  | 5,0  | 7,6  |
| - прочие поступления  | -      | 73     | 278    | -    | 0,03 | 0,05 |

Окончание таблицы 2.3

| 1  | 2      | 3    | 4     | 5    | 6   | 7    |
|--|--------|------|-------|------|-----|------|
| 3. Поступления от финансовых операций,<br>всего, | 103900 | 7850 | 94766 | 31,3 | 2,7 | 17,8 |
| в том числе                                      | 103900 | 7850 | 24200 | 31,3 | 2,7 | 4,6  |
| - получение кредитов и займов                    |        |      |       |      |     |      |
| - денежных вкладов участников                    | -      | -    | 10000 | -    | -   | 1,9  |
| - от увеличения долей участия                    | -      | -    | 60566 | -    | -   | 114  |

|  |        |        |        |      |      |      |
|--|--------|--------|--------|------|------|------|
| Отрицательный денежный поток   | 322767 | 298804 | 508555 | 100  | 100  | 100  |
| 1 Платежи по текущим операциям   | 230181 | 204827 | 374680 | 71,3 | 68,5 | 73,7 |
| в том числе:   |        |        |        |      |      |      |
| - поставщикам (подрядчикам) за сырьё, материалы, работы, услуги                  | 132355 | 130021 | 314432 | 41,0 | 43,5 | 61,8 |
| - в связи с оплатой труда  | 14178  | 51842  | 37138  | 4,4  | 17,3 | 7,3  |
| - НДФЛ   | 2198   | 7857   | 5787   | 0,7  | 2,6  | 1,1  |
| - прочие платежи   | 81450  | 15107  | 17323  | 25,2 | 5,1  | 3,4  |
| 2.Платежи по инвестиционным операциям всего,                                     | 10944  | 14400  | 109500 | 3,4  | 4,8  | 21,5 |
| в том числе, займы   | -      | 14400  | 109500 | -    | 4,8  | 21,5 |
| - приобретение дочерних организаций  | 300    | -      | -      | 0,01 | -    | -    |
| - приобретение объектов основных средств, доходных вложений в мат.ценности и НМА | 9944   | -      | -      | 3,1  | -    | -    |
| - приобретение ценных бумаг и иных финансовых вложений                           | 700    | -      | -      | 0,2  | -    | -    |
| 3. Платежи по финансовым операциям всего,  | 81642  | 79577  | 24375  | 25,3 | 26,6 | 4,8  |

в том числе:

|  |       |        |       |      |      |     |
|--|-------|--------|-------|------|------|-----|
| - в связи с погашением векселей и др. ценных бумаг, возвратом кредитов | 81642 | 72872  | 24375 | 25,3 | 24,4 | 4,8 |
| - прочие платежи   | -     | 6705   | -     | -    | 2,2  | -   |
| Сальдо денежных потоков за отчетный период<br>(1.3 + 2.3 + 3.3)        | 8799  | -10294 | 22369 | -    | -    | -   |

Для того, чтобы определить какую роль играли те, или иные виды поступлений или расходования средств, в таблице 2.3 потоки сгруппированы по виду потока (положительный или отрицательный денежный поток), а не по видам деятельности (как это показано в табл.2.2).

Как показано в анализируемой таблице 2.3, в структуре положительного денежного потока наибольший удельный вес в течение всего анализируемого периода принадлежал поступлениям от текущих операций, на долю которых по итогам 2015 г. приходилось 74,5% от всех поступлений денежных средств. В 2014 г. данный показатель был ещё большим – 92,3%.

В структуре поступлений от текущих операций наибольшие объемы поступлений связаны с получением средств от продажи товаров, работ и услуг. Однако в течение 2013- 2015 г. наблюдается снижение удельного веса таких поступлений с 66,4 до 45,1% и рост доли прочих доходов от текущей деятельности.

На втором месте по значимости удельного веса в структуре положительного денежного потока находятся поступления от финансовых операций, на долю которых по итогам 2015 г. приходилось 17,8% от всех поступлений.

Наименьший удельный вес принадлежит поступлениям от инвестиционных операций – 7,7% по итогам 2015 г. Если рассматривать структурные изменения в целом по периоду исследования, то они связаны с ростом долей поступлений от текущих и инвестиционных и снижением доли поступлений от финансовых операций.

Если же исследовать динамику последнего отчетного периода (2015 г.) то картина несколько иная: происходило снижение удельного веса поступлений от текущих

операций и рост удельного веса поступлений от финансовых операций.

В структуре отрицательного денежного потока наибольший удельный вес по итогам 2015 г. занимали расходы по текущим операциям, на долю которых приходилось 73,7% от всех платежей.

Второе место по величине удельного веса по итогам 2015 г. принадлежало платежам по инвестиционным операциям (21,5%) и третье – платежам по финансовым операциям (4,8%).

В течение анализируемого периода в структуре отрицательного денежного потока основные изменения связаны с ростом доли платежей по текущим и инвестиционным операциям и снижением доли платежей по финансовым операциям.

Результаты анализа денежных потоков прямым методом отражены в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Анализ денежных потоков ООО «Алекс+» прямым методом, тыс. руб.

| Показатель  | Годы   |        |        | Отклонения |        |
|---|--------|--------|--------|------------|--------|
|   | 2013   | 2014   | 2015   | 2014       | 2015   |
| 1   | 2      | 3      | 4      | 5          | 6      |
| Остаток денежных средств на начало отчетного года | 2889   | 11688  | 1386   | 8799       | -10302 |
| + Поток денежных средств по текущей деятельности  | -4715  | 61360  | 20700  | 66075      | -40660 |
| Поступления, всего:                               | 225466 | 266187 | 395380 | 40721      | 129193 |
| в том числе, от продажи товаров, работ, услуг     | 220028 | 233756 | 239407 | 13728      | 5651   |

|   |        |        |        |        |        |
|---|--------|--------|--------|--------|--------|
| - прочие доходы   | 5438   | 32431  | 155973 | 26993  | 123542 |
| Платежи всего,  | 230181 | 204827 | 374680 | -25354 | 169853 |
| в том числе, поставщикам (подрядчикам) за сырьё, материалы, работы, услуги        | 132355 | 130021 | 314432 | -2334  | 184411 |
| - в связи с оплатой труда   | 14178  | 51842  | 37138  | 37664  | -14704 |
| - НДФЛ  | 2198   | 7857   | 5787   | 5659   | -2070  |
| - прочие платежи  | 81450  | 15107  | 17323  | -66343 | 2216   |
| + Поток денежных средств по инвестиционной деятельности                           | - 8744 | 73     | -68722 | 8817   | -68795 |
| 2.1 Поступления всего,  | 2200   | 14473  | 40778  | 12273  | 26315  |
| в том числе, от возврата предоставленных займов, от продажи долговых денных бумаг | 2200   | 14400  | 40500  | 12200  | 26100  |
| - прочие поступления  | -      | 73     | 278    | 73     | 205    |
| 2.2 Платежи всего,  | 10944  | 14400  | 109500 | 3456   | 95100  |
| в том числе:  | -      | 14400  | 109500 | 14400  | 95100  |
| - займы   | -      | 14400  | 109500 | 14400  | 95100  |

|   |        |        |       |        |        |
|---|--------|--------|-------|--------|--------|
| - приобретение дочерних организаций   | 300    | -      | -     | 300    | -      |
| - приобретение объектов основных средств, доходных вложений в мат.ценности и НМА  | 9944   | -      | -     | 9944   | -      |
| - приобретение ценных бумаг и иных финансовых вложений                            | 700    | -      | -     | 700    | -      |
| + Поток денежных средств по финансовой деятельности                               | 22258  | -71727 | 70391 | -93985 | 142118 |
| Поступления всего,  | 103900 | 7850   | 94766 | -96050 | 86916  |
| в том числе, получение кредитов и займов  | 103900 | 7850   | 24200 | -96050 | 16350  |
| - денежных вкладов участников   | -      | -      | 10000 | -      | 10000  |
| - от увеличения долей участия   | -      | -      | 60566 | -      | 60566  |
| Платежи всего,  | 81642  | 79577  | 24375 | -2065  | -55202 |
| в том числе, в связи с погашением векселей и др. ценных бумаг, возвратом кредитов | 81642  | 72872  | 24375 | -8770  | -48497 |
| - прочие платежи  | -      | 6705   | -     | 6705   | -      |
| = Совокупный денежный поток по всем видам деятельности                            | 8799   | -10294 | 22369 | -19093 | 32663  |

|  |       |      |       |   |       |       |
|--|-------|------|-------|---|-------|-------|
| Остаток денежных средств на конец<br>отчетного периода | 11688 | 1386 | 23714 | - | 10302 | 22328 |
|--|-------|------|-------|---|-------|-------|

Как показано в таблице 2.4, остаток денежных средств и их эквивалентов на начало 2015 г. составлял 1386 тыс. руб., что на 10302 тыс. руб. меньше, чем в 2014 г. (11688 тыс. руб.).

Снижение остатка денежных средств и их эквивалентов обусловлено отрицательным сальдо чистого денежного потока ООО «Алекс+» в 2014 г.

Поток поступивших денежных средств от текущих операций по итогам анализируемого периода вырос на 169914 тыс. руб., а отток – на 144499 тыс. руб., что позволило получить положительную величину ЧДП от текущих операций итогам 2015 г.

В результате значительного превышения темпа роста расходов над темпами роста поступлений от инвестиционных операций, ЧДП от инвестиционной деятельности был отрицательным.

ЧДП от финансовых операций, напротив, значительно вырос, что явилось следствием роста абсолютных величин поступлений, с одной стороны, и снижением абсолютных величин выплат по финансовым операциям, с другой стороны.

Наибольший приток денежных средств в 2015 г. генерировали такие статьи как прочие доходы по текущим операциям (в результате чистый денежный поток мог увеличиться на 123542 тыс. руб.), взносы в уставной капитал (в результате чистый денежный поток мог увеличиться на 60566 тыс. руб.).

На отток денежных средств в 2015 г. в большей степени повлияли: платежи по долгосрочным займам (способствовали снижению ЧДП на 95100 тыс. руб.) и затраты, связанные с возвратом кредитов (способствовали снижению ЧДП на 48497 тыс. руб.).

Для того, чтобы раскрыть взаимосвязь величины финансового результата и величины изменения денежных средств, проведён анализ денежного потока косвенным методом (таблица 2.5) [41].

Как следует из анализа данных, представленных в таблице 2.5, прирост прибыли по итогам 2015 г. составил 165710 тыс. руб., что является безусловной

положительной характеристикой финансово-хозяйственной деятельности ООО «Алекс+».

Таблица 2.5 – Анализ денежных потоков ООО «Алекс+» косвенным методом, тыс. руб.

| Показатели   | Изменение за 2015 г., тыс. руб. |
|--|---------------------------------|
| 1  | 2                               |
| Нераспределенная прибыль                               | +165710                         |
| 1. Увеличивающие факторы                               |                                 |
| Уменьшение внеоборотных активов                        | -                               |
| Уменьшение запасов                                     | 14174                           |
| Уменьшение НДС   | -                               |
| Уменьшение дебиторской задолженности                   | -                               |
| Уменьшение краткосрочных финансовых вложений           | -                               |
| Уменьшение прочих оборотных активов                    | 43                              |
| Увеличение уставного капитала                          | 47374                           |
| Увеличение собственных акций, выкупленных у акционеров | 13192                           |

|  |         |
|--|---------|
| Увеличение резервного капитала                         | -       |
| Увеличение добавочного капитала                        | 10000   |
| Увеличение долгосрочных обязательств                   | -       |
| Увеличение краткосрочных обязательств                  | 86116   |
| Итого  | +170899 |
| 1. Уменьшающие факторы                                 |         |
| Увеличение внеоборотных активов                        | 188141  |
| Увеличение запасов                                     | -       |
| Увеличение НДС   | -       |
| Увеличение дебиторской задолженности                   | 56132   |
| Увеличение краткосрочных финансовых вложений           | 67836   |
| Увеличение прочих оборотных активов                    | -       |
| Уменьшение уставного капитала                          | -       |
| Уменьшение собственных акций, выкупленных у акционеров | -       |
| Уменьшение резервного капитала                         | -       |

|                                       |         |
|---------------------------------------|---------|
| Уменьшение добавочного капитала       | -       |
| Уменьшение долгосрочных обязательств  | 2172    |
| Уменьшение краткосрочных обязательств | -       |
| Итого                                 | -314281 |
| Всего изменение денежных средств      | +22328  |

Уменьшающими величину высоколиквидных активов ООО «Алекс+» факторами стали: увеличение внеоборотных активов на 188141 тыс. руб.; рост дебиторской задолженности на 56132 тыс. руб.; рост краткосрочных финансовых вложений на 67836 тыс. руб. и рост долгосрочных обязательств на 2172 тыс. руб. Факторами, увеличивающими денежный поток, стали: уменьшение запасов на 14174 тыс. руб.; уменьшение прочих оборотных активов на 43 руб.; рост уставного капитала на 47374 тыс. руб.; рост добавочного капитала на 10000 руб. и рост краткосрочных обязательств на 86116 тыс. руб.

Разница между увеличивающими и уменьшающими факторами составила отрицательную величину (-143382) тыс. руб., однако с учетом существенного прироста прибыли, который составил 165710 тыс. руб., Компания смогла увеличить остаток денежных средств на 22328 тыс. руб.

Следовательно, прирост денежных средств в 2015 г. был обеспечен, в первую очередь, значительным приростом нераспределённой прибыли, а рассматривая управление финансами и структурой баланса, необходимо отметить преобладание факторов, уменьшающих денежный поток.

Итак, целенаправленное и непрерывное применение ООО «Алекс+» определённой совокупности методов, инструментов и специфических приёмов, регулирующих поступление и расходование денежных средств, позволили сделать вывод о наличии системы управления денежными потоками в Компании.

В 2013 – 2015 г.г. ООО «Алекс+» осуществляла все виды деятельности, по которым генерируются денежные потоки – текущую, инвестиционную и финансовую.

В ООО «Алекс+» выросла интенсивность движения денежных средств, так как и положительный и отрицательный потоки денежных средств ООО «Алекс+» существенно нарастили темпы роста в 2015 г. по сравнению с 2014 г.

В последнем отчетном периоде (2015 г.) ООО «Алекс+» удалось обеспечить положительное сальдо денежных потоков от текущих операций (20700 тыс. руб.) и финансовых операций (70391 тыс. руб.), а от инвестиционных операций сальдо было отрицательным (-68722 тыс. руб.).

Совокупный ЧДП ООО «Алекс+» составил 70391 тыс. руб. по итогам 2015 г., в то время как в 2014 г. данный показатель был отрицательным (-71727 тыс. руб.).

Динамика платежей и поступлений по различным видам деятельности ООО «Алекс+» повлияла на структуру денежных потоков. Несмотря на снижение по итогам 2015 г., наибольший удельный вес в структуре положительного потока принадлежал поступлениям от текущих операций (74,5%). В результате снижения доли платежей от текущих операций в 2015 г. выросли доли платежей от инвестиционных и финансовых операций.

В структуре отрицательного денежного потока наибольшее значение также имели текущие операции, платежи по которым составляли 73,7% от валового объема платежей. Характерными тенденциями анализируемого периода стало снижение удельных весов платежей по текущим и финансовым операциям, и, напротив, рост удельного веса платежей по инвестиционным операциям.

В целом необходимо отметить такие положительные характеристики управления денежными потоками, как их интенсивное развитие, получение положительной величины ЧДП; обеспечение прироста собственных средств, что повышает уровень финансовой устойчивости; обеспечение прироста высоколиквидных денежных активов, что повышает уровень ликвидности и платежеспособности ООО «Алекс+».

### **3 Направления повышения эффективности управления денежными потоками в ООО «Алекс+»**

Для решения выявленных проблем представляется целесообразным рекомендовать ООО «Алекс+» следующие направления совершенствования процесса управления денежными потоками.

1) Оптимизация системы планирования денежных потоков.

Финансовые менеджеры ООО «Алекс+», занимаясь планированием финансовых ресурсов, составляют финансовые планы на определённые промежутки времени. Это и стратегические, и оперативные и фактические планы. В то же время в ООО «Алекс+» практически не используются такая форма планирования как составление бюджетов движения денежных средств.

В процессе формирования общего бюджета ООО «Алекс+», с учётом планируемых объёмов и направления текущей, инвестиционной и финансовой деятельности, необходимо разрабатывать планы движения денежных ресурсов на непродолжительный период времени – бюджеты движений денежных средств (далее БДСС).

Уже в процессе разработки БДСС существует реальная возможность выявления возможных случаев разбалансированности денежных потоков, появления кассовых разрывов, и внести соответствующие коррективы в планы ООО «Алекс+». Использование в процессе управления БДСС способствует четкому структурированию расходов денежных средств по субъектам, временным промежуткам и направлениям затрат.

На стадии оперативного планирования осуществляется разработка схем движения денежных средств, обеспечивающих насущные потребности ООО «Алекс+». Главной задачей оперативного планирования является составление платежного календаря, где более точно можно спрогнозировать возможные кассовые разрывы. При разработке платежного календаря необходимо использовать заявки различных структурных подразделений ООО «Алекс+» на осуществления каких-либо расходов, а также учесть планируемые входящие потоки от различных видов деятельности ООО «Алекс+».

Перед составлением БДСС необходимо уточнить направления развития ООО «Алекс+» на плановый период; с учётом результатов анализа внутренней и внешней среды Компании спрогнозировать темпы роста её ключевых показателей.

Данный процесс является трудоемким, так как предполагает обработку огромного массива информации, проведение маркетинговых исследований. Работу над БДСС на будущий финансовый год необходимо начинать уже в летний период текущего финансового года. Основой для составления бюджета могут стать данные за предыдущий период, предварительные результаты маркетинговых исследований.

Естественно, что за 6 месяцев до начала планового периода Компания будет располагать неполными данными о выполнении текущего бюджета. Поэтому вновь

формируемый бюджет будет иметь неточности, а его использование может быть недостаточно эффективным. В этой связи, представляется целесообразным рекомендовать ООО «Алекс+» непрерывный пересмотр планов и внесение необходимых корректив с учетом вновь поступающих данных.

Рекомендуемые подходы к бюджетированию движения денежных средств в ООО «Алекс+» представлены на рисунке 3.1.

Эффективной технологией является скользящее планирование, суть которого заключается в постоянном изменении планов на будущее и отдалении их границы на временной отрезок, равный величине уже пройденного этапа планирования.

Как показано на рисунке 3.1, при традиционном бюджетировании бюджет составлялся, к примеру, в декабре 2015 г. на 6 месяцев. В конце мая 2016 г. получается ситуация когда бюджет составлен 5 месяцев назад, а планы известны только на 1 месяц вперед.

#### Традиционное бюджетирование

Бюджет на 6 месяцев (январь-июнь), составленный в декабре 2015

январь            февраль            март            апрель            май            июнь

31.05.2016

текущая дата

Бюджет составлен 5 месяцев назад - планы известны только на 1 месяц вперед

---

#### Скользящее планирование

Скользющий бюджет на 6 месяцев (январь-июнь),  
составленный в декабре 2015

январь февраль март апрель май июнь

Скользющий бюджет на 6 месяцев (февраль-  
июль), составленный в январе 2016

февраль Март апрель май июнь июль

Скользющий бюджет на 6 месяцев (март-  
август), составленный в феврале 2016

март апрель май июнь июль август

Скользющий бюджет на 6 месяцев (апрель-  
сентябрь), составленный в марте 2016

апрель май июнь июль август сентябрь

Скользющий бюджет на 6 месяцев (май-  
октябрь), составленный в апреле 2016

май июнь июль август сентябрь октябрь

31.05.2016

Текущая дата

Бюджет составлен 1 месяц назад - планы известны  
на 5 месяц вперед

### Рисунок 3.1 - Подходы к бюджетированию движения денежных средств

При скользящем планировании бюджет составляется каждый месяц и на месяц отодвигается уже прошедший этап жизнедеятельности Компании. Таким образом, при скользящем планировании на ту же самую дату (31.05.2016 г.) бюджет составлен только месяц назад, а планы известны на 5 месяцев вперед.

Очевидно, что скользящая технология планирования имеет по сравнению с традиционным бюджетированием неоспоримые преимущества.

При традиционном бюджетировании ООО «Алекс+» не будет видеть своего будущего за пределами границ бюджета, в то время как при использовании технологии скользящего планирования временной коридор, необходимый для текущей работы будет увеличиваться, а планы – детализироваться.

В результате применения технологии скользящего планирования Компания будет учитывать и фактическое движение денежных средств, и планируемые поступления. У финансовых менеджеров Компании появится реальная возможность оперативного внесения необходимых корректив в платежный календарь и графики движения денежных средств.

Учитывая специфику деятельности ООО «Алекс+» следует учитывать, что технологические процессы осуществляются в Компании непрерывно, а планирование происходит дискретно. Скользящее же планирование приближает весь процесс планирования к темпам остальных процессов ООО «Алекс+». Одновременно повышается актуальность информации, на основе которой формируют планы, повышается скорость и оперативность реагирования на планируемые корректировки составляемых планов.

Так как процессы в ООО «Алекс+» протекают непрерывно, то интервалы планирования должны быть как можно мельче. В то же время очень мелкие временные отрезки не слишком удобны. В целом же интервалы планирования необходимо устанавливать исходя из особенностей работы основных функциональных подразделений ООО «Алекс+».

При ведении скользящего планирования можно использовать разную детализацию для различных сроков. Например, на следующую неделю иметь детальный план по дням, на месяц вперед - по неделям, а еще для пары месяцев вперед составить общий план.

Даже с учетом трудоемкости процесса регулярного пересмотра составляемых планов, скользящее планирование эффективнее традиционного бюджетирования, так как, имея текущую информацию (с точностью от 1 до нескольких дней) о планируемых расходах и поступлениях, ООО «Алекс+» получает возможность:

- оперативного мониторинга планируемых остатков денежных средств и, в случае их дефицита, столь же оперативного внесения корректив по расходу денежных средств;
- контроля за возникающими несоответствиями плановых и фактических показателей и принятия необходимых мер;
- более эффективного использования денежных средств;
- управления дебиторской задолженностью.

Таким образом, главное преимущество скользящего планирования в том, что при приближении конца периода видно и понятно, что делать дальше.

Итак, основными направлениями совершенствования управления денежными потоками в ООО «Алекс+» должны стать: реорганизация системы планирования и контроля; построение единой информационной системы управления; внедрение методов экспресс-диагностики состояния денежных потоков; реализация мероприятий по обеспечению сбалансированности денежных потоков. Разработка бюджета движения денежных средств показала эффективность предлагаемой к внедрению системы планирования.

## **Заключение**

Итак, по результатам проведенного исследования были сделаны следующие выводы.

Под денежными средствами понимают поступления и расходования денежных средств и их эквивалентов, генерируемые хозяйственной деятельностью предприятия, в реальном временном отрезке.

От полноты и своевременности обеспечения процесса снабжения, производства и сбыта продукции денежными ресурсами зависят результаты основной деятельности предприятия, его финансовая устойчивость и платежеспособность, конкурентные преимущества, необходимые для текущего и перспективного развития. В этой связи роль управления денежными потоками в системе финансового менеджмента предприятия трудно переоценить, а поиск эффективных методов управления является насущной задачей его финансовых менеджеров.

Анализ денежных средств включает ряд процедур, предполагающих использование методов динамического и структурного анализа, метода финансовых коэффициентов. Для изучения факторов формирования положительного, отрицательного и чистого денежных потоков используют прямой и косвенный методы.

Объектом исследования выступала финансово-хозяйственная деятельность ООО «Алекс+» - **компания, занимающаяся перевозкой грузов. Компания организована в форме общества с ограниченной ответственностью.**

**ООО «Алекс+» динамично развивалось в течение 2013 - 2015 г.г., что нашло выражение в устойчивом росте его внеоборотных и оборотных активов, всего имущества, собственных средств, заемного капитала. Компания испытывала определённые трудности в финансовом состоянии в 2013 - 2014 г.г., связанные со снижением выручки, убытками от продаж и чистым убытком (2014 г.). Однако в 2015 г. ей удалось не только преломить негативные тенденции, но и существенно нарастить объёмы продаж, при этом значительно снизив себестоимость; получить высокие показатели прибыли; качественно улучшить показатели эффективности своей работы.**

Целенаправленное и непрерывное применение ООО «Алекс+» определённой совокупности методов, инструментов и специфических приёмов, регулирующих поступление и расходование денежных средств, позволили сделать вывод о наличии системы управления денежными потоками в компании.

В 2013 - 2014 г.г. ООО «Алекс+» осуществляла все виды деятельности, по которым генерируются денежные потоки - текущую, инвестиционную и финансовую.

В Компании выросла интенсивность движения денежных средств, так как и положительный и отрицательный потоки денежных средств ООО «Алекс+» существенно нарастили темпы роста в 2015 г. по сравнению с 2014 г.

В последнем отчетном периоде (2015 г.) ООО «Алекс+» удалось обеспечить положительное сальдо денежных потоков от текущих операций (20700 тыс. руб.) и финансовых операций (70391 тыс. руб.), а от инвестиционных операций сальдо было отрицательным (-68722 тыс. руб.).

Совокупный ЧДП ООО «Алекс+» составил 70391 тыс. руб. по итогам 2015 г., в то время как в 2014 г. данный показатель был отрицательным (-71727 тыс. руб.).

Динамика платежей и поступлений по различным видам деятельности ООО «Алекс+» повлияла на структуру денежных потоков. Несмотря на снижение по итогам 2015 г., наибольший удельный вес в структуре положительного потока принадлежал поступлениям от текущих операций (74,5%). В результате снижения доли платежей от текущих операций в 2015 г. выросли доли платежей от инвестиционных и финансовых операций. В структуре отрицательного денежного потока наибольшее значение также имели текущие операции, платежи по которым составляли 73,7% от валового объема платежей. Характерными тенденциями анализируемого периода стало снижение удельных весов платежей по текущим и финансовым операциям, и, напротив, рост удельного веса платежей по инвестиционным операциям.

Аккумулируя все полученные результаты, можно сделать вывод об эффективном управления денежными потоками ООО «Алекс+» в 2015 г., что подтверждается следующими факторами:

- наличием организованной системы управления денежными потоками и разработанной схемы анализа денежных потоков;
- динамичным развитием денежных потоков;
- получением положительного ЧДП в 2015 г.;
- денежные потоки выполняли свои функции – обеспечивали прирост собственных средств и высоколиквидных активов, что оказывало положительное влияние на финансовую устойчивость и платежеспособность Компании;
- существенным улучшением показателей эффективности использования денежных потоков: в 2015 г. ООО «Алекс+» получила устойчивые показатели прибыли, что было обеспечено ростом положительного денежного потока, достаточным остатком высоколиквидных активов, положительным ЧДП.

В то же время, необходимо отметить ряд выявленных негативных факторов в управлении денежными потоками:

- сравнение темпов роста ЧДП и выручки позволило сделать вывод, что с помощью имеющихся денежных ресурсов, Компания могла бы получить большие объёмы средств по результатам продаж;
- периодические выплаты не были покрыты чистым притоком денежных средств по текущим операциям;
- поквартальный анализ денежных потоков выявил многочисленные факты разбалансированности денежных потоков: по результатам трёх кварталов 2015 г. были получены отрицательные значения ЧДП.

В целях совершенствования управления денежными потоками в ООО «Алекс+» представляется целесообразным рекомендовать:

- 1) реорганизовать систему планирования денежных потоков. В рамках совершенствования оперативного планирования целесообразно составлять бюджеты движений денежных средств (далее БДДС) и платежный календарь; применять технологию скользящего планирования, предполагающую возможность изменения и корректировки планов. Разработка бюджета движения денежных средств показала эффективность предлагаемой к внедрению системы планирования;
- 2) разработать систему показателей контроля денежных потоков. В рамках совершенствования системы контроля внедрить в практику управления денежными потоками трёхступенчатую систему контроля, включающую предварительный, текущий и последующий контроль денежных потоков.

В частности Компании необходимо осуществлять контроль за точностью и достоверностью результатов управленческого учета и показателей финансовой отчетности; за генерированием в предусмотренном объеме чистого денежного потока; за формированием денежных ресурсов в разрезе предусмотренных источников; за обеспечением постоянной платежеспособности и финансовой устойчивости;

- 3) разработать единую информационную систему управления денежными потоками, включающую подсистемы «Учет денежных потоков» и «Анализ денежных потоков»;

4) разработать алгоритм экспресс-диагностики денежных потоков. Результаты экспресс диагностики позволят определить текущую стадию (состояние) и перспективы развития и на основе полученных результатов предпринять необходимые управленческие действия.

5) разработать мероприятия по сбалансированности денежного потока. Такие мероприятия целесообразно поделить на краткосрочные и долгосрочные. Комплекс разрабатываемых мероприятий должен иметь две основных цели: ускорить привлечение денежных средств и замедлить выплаты денежных средств.

## **Список использованных источников**

1. Гражданский кодекс Российской Федерации. Части I (от 30.11.1994г. N 51-ФЗ (ред. от 29.12.2015г.) и Часть II (от 26.01.1996г. N 14-ФЗ (ред. от 29.12.2015г. с изм. и доп., вступившими в силу с 01.01.2016 г.) // Справочная правовая система Консультант Плюс.
2. Федеральный закон «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 08.02.1998 г. № 14-ФЗ (ред. от 29.12.2015 г.)// Справочная правовая система Консультант Плюс.
3. Бланк, И.А. Антикризисное финансовое управление предприятием. - Киев: Эльга, 2008. - 672с.
4. Балдин, К.В., Башлыков В.Н., Рукосуев А.В. Математические методы и модели в экономике: учебник / под общ. ред. К.В. Балдина. М.: ФЛИНТА, 2012. 328 с.
5. Бабаев, Ю.А., Комиссарова И.П., Бородин В.А. Финансовый менеджмент: учеб. для вузов / под ред. проф. Ю.А. Бабаева, проф. И.П. Комиссаровой. М.: Юнити-Дана, 2013. 527 с.
6. Бакулевская, Л.В. Управление денежными потоками в системе корпоративного финансового менеджмента / Л.В.Бакулевская // Финансы и экономика. - 2015. - № 8. - С.42-48.
7. Гутова, А.В. Управление денежными потоками: теория и практика / А.В.Гутова // Финансовый менеджмент. - 2015. - № 6. - С.28-36.
8. Ковалёв, В.В. Управление денежными потоками, прибылью и рентабельностью / В.В.Ковалёв, Вит.В.Ковалёв. - М.: Проспект, 2013. - 352 с.
9. Капранов, Н.С. Управление денежными потоками с целью увеличения стоимости компании / Н.С. Капранов // Экономика и управление. - 2015. - № 6. - С. 44-48.
10. Кокин, А.С. Методика анализа чистого денежного потока в условиях дефицита денежных средств / А.С.Кокин // Аудит и финансовый анализ. - 2016. - № 3. -

С.27-33.

11. Кучинский, А.В. Внешний анализ сбалансированности денежных потоков инновационно-ориентированного предприятия / А.В.Кучинский // Менеджмент в России и за рубежом. – 2015. - № 9. – С.28-34.
12. Корпоративные финансы: учебник / коллектив авторов; под ред. проф. Е.И. Шохина. — М.: КНОРУС, 2016. — 318 с. — (Бакалавриат).
13. Кожин, С.И. Анализ финансовых результатов коммерческой организации по данным отчета о прибылях и убытках / Финансовый аналитик, № 11, декабрь 2014.
14. Кожин, С.И. Изучение структуры компании / Финансовый вестник: финансы, налоги, страхование, бухгалтерский учет, № 5, март 2013.
15. Колмаков, В. В., Коокуева В. В., Линдер Н. В. и др. Теория и практика управления финансовой деятельностью: монография. Московский государственный университет экономики, статистики и информатики (МЭСИ). М.: ИстКонсалтинг, 2013. 196 с.
16. Козлов, В.А., Данченко Л.А. Проблемы управления устойчивостью развития и функционирования предпринимательских организаций [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.rg-soft.ru>
17. Лукасевич, И.Я. Финансовый менеджмент. Учебник.-М.: Национальное образование 2013 ЭБС Знаниум.
18. Леоненко, Е.А. Управление денежными потоками коммерческого предприятия / Е.А.Леоненко // Экономика и управление . – 2015. - № 9. – С.58-64.
19. Лапуста, М.Г. Финансы предприятий / М.Г. Лапуста, Т.Ю.Мазурина. – М.: Альфа-Пресс, 2013. – 416 с.
20. Морозко, Н.И. Финансовый менеджмент. Учебное пособие / Н.И. Морозко . - М.: Инфра – М, 2016.- 453 с.
21. Мицель, А.А., Кабалин А.А. Модели риска и прогнозирования банкротства предприятия // Управление риском. 2016. № 1. С. 44-52.
22. Омарова, Н.Ю. Управление финансовыми потоками предприятия в конкурентной среде / Н.Ю.Омарова, Л.Н.Косякова и др. – М.: Проспект Науки, 2014. – 324 с.
23. Пакова, О.Н. Проблемы комплексного анализа и оценки денежных потоков / О.Н.Пакова // Финансы и кредит. – 2015. - № 4. – С.28-36.
24. Годовые отчеты ООО «Алекс+» за 2013 – 2015 гг.
25. Устав ООО «Алекс+»: утвержден Общим собранием участников 05.09.2015 г. (последняя редакция).
26. Учетная политика ООО «Алекс+»: утверждена ген. директором ООО «Алекс+» 25.12.2015 г.

27. Финансовая отчетность ООО «Алекс+» за 2013 – 2015 г.г.
28. Международные Стандарты Финансовой отчетности по состоянию на 01.01.2016 г., переведённые на русский язык [Электронный ресурс] / Центр начального обучения МСФО. – Режим доступа: <http://allmsfo.ru/msfo-2012.html>.
29. Информационный портал «Научная электронная библиотека», 2014-2015. Режим доступа: <http://elibrary.ru>.
30. <http://www.k-agent.ru>
31. <http://www.cfin.ru>
32. <http://www.rcb.ru>
33. <http://www.finexpert.ru>

## Приложение А

(справочное)

### Бухгалтерский баланс на

**31 декабря 20 15 г.**

Коды

Форма по ОКУД 0710001

Дата (число, месяц, год)

Организация ООО «Алекс+» по ОКПО 21222503

Идентификационный номер налогоплательщика ИНН 6325064865

Вид экономической деятельности Деятельность по обеспечению работоспособности тепловых сетей по ОКВЭД 40.30.5

Организационно-правовая форма/форма собственности Общество

с ограниченной ответственностью

по  
ОКОПФ/ОКФС

Единица измерения: тыс. руб. (млн. руб.)

по ОКЕИ 384  
(385)

Местонахождение (адрес) 446028, Самарская область, город Сызрань, проспект 50 лет Октября, д. 5, оф. 8.

| Пояснения<br>1 | Наименование показателя 2 | На                    | На 31                 | На 31                 |
|----------------|---------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
|                |                           | 31<br>декабря         | декабря               | декабря               |
|                |                           | 20 15 г. <sup>3</sup> | 20 14 г. <sup>4</sup> | 20 13 г. <sup>5</sup> |

## **АКТИВ**

### **I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ**

Нематериальные активы

Результаты исследований и разработок

Нематериальные поисковые активы

Материальные поисковые активы

|                   |        |       |       |
|-------------------|--------|-------|-------|
| Основные средства | 266182 | 94058 | 84142 |
|-------------------|--------|-------|-------|

Доходные вложения в материальные ценности

|                             |        |        |        |
|-----------------------------|--------|--------|--------|
| Финансовые вложения         | 110815 | 109094 | 15463  |
| Отложенные налоговые активы |        |        |        |
| Прочие внеоборотные активы  | 30222  | 15925  | 19894  |
| Итого по разделу I          | 407219 | 219077 | 119499 |

**II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ**

|  |               |               |               |
|--|---------------|---------------|---------------|
| Запасы   | 13022         | 37239         | 13682         |
| Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям  | -             | -             | 1373          |
| Дебиторская задолженность                                  | 102345        | 44232         | 40543         |
| Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов) | 69000         | 1164          | 32            |
| Денежные средства и денежные эквиваленты                   | 23714         | 1386          | 11688         |
| Прочие оборотные активы                                    | 2080          | 4061          | 2026          |
| Итого по разделу II  | 210161        | 78062         | 69345         |
| <b>БАЛАНС</b>  | <b>622430</b> | <b>302210</b> | <b>193894</b> |

Окончание приложения А

|                                       |  | На 31<br>декабря      | На 31<br>декабря      | На 31<br>декабря      |
|---------------------------------------|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Пояснения<br>1                        | Наименование показателя 2  | 20 15 г. <sup>3</sup> | 20 14 г. <sup>4</sup> | 20 13 г. <sup>5</sup> |
| <b>ПАССИВ</b>                         |  |                       |                       |                       |
| <b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ 6</b>       |  |                       |                       |                       |
|                                       | Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей) | 200                   | 400                   | 500                   |
|                                       | Собственные акции, выкупленные у акционеров                            | -                     | -                     | -                     |
|                                       | Переоценка внеоборотных активов  | -                     | -                     | -                     |
|                                       | Добавочный капитал (без переоценки)                                    | -                     | -                     | -                     |
|                                       | Резервный капитал  | -                     | -                     | -                     |
|                                       | Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)                           | 383187                | 146712                | 59867                 |
|                                       | Итого по разделу III   | 383387                | 147112                | 60367                 |
| <b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b> |  |                       |                       |                       |
|                                       | Заемные средства   |                       |                       |                       |

Отложенные налоговые обязательства

Оценочные обязательства

Прочие обязательства

Итого по разделу IV

**V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА**

|                              |               |               |               |
|------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| Заемные средства             | 8531          | 9701          | 7236          |
| Кредиторская задолженность   | 230512        | 145397        | 126291        |
| Доходы будущих периодов      | -             | -             | -             |
| Резервы предстоящих расходов | -             | -             | -             |
| Прочие обязательства         | -             | -             | -             |
| Итого по разделу V           | 239043        | 155098        | 133527        |
| <b>БАЛАНС</b>                | <b>622430</b> | <b>302210</b> | <b>193894</b> |

Руководитель

Ермольчев А.Н.

Главный  
бухгалтер

Доровских Т.Ф.

(подпись) (расшифровка  
подписи)

(подпись) (расшифровка  
подписи)

“ ” 20 г.

## Примечания

1. Указывается номер соответствующего пояснения к бухгалтерскому балансу и отчету о прибылях и убытках.

2. В соответствии с Положением по бухгалтерскому учету "Бухгалтерская отчетность организации" ПБУ 4/99, утвержденным Приказом Министерства финансов Российской Федерации от 6 июля 1999 г. № 43н (по заключению Министерства юстиции Российской Федерации № 6417-ПК от 6 августа 1999 г. указанным Приказ в государственной регистрации не нуждается), показатели об отдельных активах, обязательствах могут приводиться общей суммой с раскрытием в пояснениях к бухгалтерскому балансу, если каждый из этих показателей в отдельности несущественен для оценки заинтересованными пользователями финансового положения организации или финансовых результатов ее деятельности.

3. Указывается отчетная дата отчетного периода.

4. Указывается предыдущий год.

5. Указывается год, предшествующий предыдущему.

6. Некоммерческая организация именуется указанный раздел "Целевое финансирование". Вместо показателей "Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)", "Собственные акции, выкупленные у акционеров", "Добавочный капитал", "Резервный капитал" и "Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)" некоммерческая организация включает показатели "Паевой фонд", "Целевой капитал", "Целевые средства", "Фонд

## Приложение Б

(справочное)

### Отчет финансовых результатах

за

год

20

15

г.

Коды

Форма по ОКУД 0710002  
 Дата (число, месяц, год)  
 Организация ООО «Алекс+» по ОКПО 21222503  
 Идентификационный номер налогоплательщика ИНН 6325064865

Вид экономической деятельности Деятельность по обеспечению работоспособности по тепловых сетей 40.30.5 ОКВЭД

Организационно-правовая форма/форма собственности Общество

с ограниченной ответственностью по ОКОПФ/ОКФС

Единица измерения: тыс. руб. (тыс. руб.) по ОКЕИ 384 (385)

| Пояснения<br>1 | Наименование показателя <sup>2</sup> | 2013   | 2014    | 2015   |
|----------------|--------------------------------------|--------|---------|--------|
|                | Выручка <sup>5</sup>                 | 219560 | 141984  | 263940 |
|                | Себестоимость продаж                 | 224714 | 176845  | 109678 |
|                | Валовая прибыль (убыток)             | (5154) | (34861) | 154262 |
|                | Коммерческие расходы                 | -      | -       | -      |

|  |        |         |        |
|--|--------|---------|--------|
| Управленческие расходы                             | -      | -       | -      |
| Прибыль (убыток) от продаж                         | (5154) | (34861) | 154262 |
| Доходы от участия в других организациях            |        |         |        |
| Проценты к получению                               |        |         |        |
| Проценты к уплате                                  |        | (2354)  |        |
| Прочие доходы                                      | 6498   |         | 11448  |
| Прочие расходы                                     |        |         |        |
| Прибыль (убыток) до налогообложения                | 1344   | (8084)  | 165710 |
| Текущий налог на прибыль                           | 455    | (422)   | (803)  |
| в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы) |        |         |        |
| Изменение отложенных налоговых обязательств        |        |         |        |
| Изменение отложенных налоговых активов             |        |         |        |
| Прочее   |        |         |        |
| Чистая прибыль (убыток)                            | 889    | (4336)  | 165710 |