

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(НИУ «БелГУ»)**

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ

Кафедра финансов, инвестиций и инноваций

**УПРАВЛЕНИЕ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ КОММЕРЧЕСКОГО
ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Магистерская диссертация студента
дневной формы обучения
направления подготовки 38.04.08 Финансы и кредит
магистерская программа Финансовый менеджмент
3 курса группы 06001478
Гороховой Людмилы Владимировны**

Научный руководитель
к.э.н., ст. преподаватель
Андреева О.Н.

Рецензент
к.э.н., доцент кафедры финансов и
таможенных доходов БУКЭП
Серова Е.Г.

БЕЛГОРОД 2017

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	8
1.1. Сущность и классификация денежных потоков.....	8
1.2. Методы и принципы управления денежными потоками.....	14
1.3. Зарубежный и отечественный опыт управления денежными потоками.....	25
Выводы по Главе 1.....	33
ГЛАВА 2. ОЦЕНКА УПРАВЛЕНИЯ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ ОАО «ЗАВОД ЖБК-1».....	35
2.1. Организационно-экономическая характеристика ОАО «Завод ЖБК-1».....	40
2.2. Анализ эффективности управления денежными потоками ОАО «Завод ЖБК-1».....	47
2.3. Оценка факторов, влияющих на динамику денежных потоков ОАО «Завод ЖБК-1».....	63
Выводы по Главе 2.....	68
ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА НАПРАВЛЕНИЙ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ В ОАО «ЗАВОД ЖБК-1».....	71
3.1 Основные направления совершенствования управления денежными потоками в организации.....	Error! Bookmark not defined. 71
3.2. Разработка предложений по оптимизации денежных потоков ОАО «Завод ЖБК-1» и оценка их эффективности.....	75
Выводы по Главе 3.....	85
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	87
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	94
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	101

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Среди главных проблем российской экономики многие экономисты выделяют дефицит денежных средств на предприятиях для осуществления ими своей текущей и инвестиционной деятельности. При ближайшем рассмотрении данной проблемы выясняется, что одной из причин этого дефицита является, как правило, низкая эффективность процессов управления денежными потоками, ограниченность применяемых при этом финансовых инструментов, технологий и механизмов. Поскольку финансовые инструменты и технологии всегда опираются на разработки финансовой науки и практики, то их применение особенно актуально при недостатке финансовых ресурсов.

С другой стороны, планирование и управление денежными потоками организации входит в состав финансового менеджмента и осуществляется в рамках стратегической финансовой политики предприятия, которой придерживается предприятие для достижения общеэкономической цели его деятельности. Задачей стратегической финансовой политики является построение эффективной системы управления финансами, обеспечивающей достижение стратегических и тактических целей деятельности предприятия.

Стратегическое планирование финансов организации представляет собой непрерывный процесс, для каждого направления использования денежных фондов должен быть соответствующий источник. Для действующего предприятия объем наличных денежных средств колеблется во времени в зависимости от производственного графика, объема продаж, инкассации дебиторской задолженности, капитальных расходов и финансирования. С другой стороны, запасы сырья, незавершенное производство, запасы готовой продукции, дебиторская задолженность и подлежащий оплате коммерческий кредит колеблются в зависимости от реализации, производственного графика и политики в отношении основных дебиторов, запасов и задолженности по коммерческому кредиту.

Поэтому задачей управления денежными потоками и финансового планирования в организации является балансировка во времени доходов и расходов организации. Эффективность планирования финансов организации является важнейшим показателем финансового состояния, предпосылкой обеспечения устойчивого роста и достижения высоких результатов его хозяйственной деятельности в целом. Поэтому знание и практическое использование современных принципов, механизмов и методов управления денежными потоками организации позволяет обеспечить переход организации к новому качеству экономического развития в рыночных условиях.

Степень разработанности проблемы. Вопросы управления денежными потоками отражены в работах как отечественных, так и зарубежных исследователей, среди которых следует указать труды следующих авторов: М.П. Афанасьев, И.А. Бланк, И.Т. Балабанов, В.В. Бочаров, В.В. Ковалев, М.Н. Крейнина, А.З. Бобылева, И.Я. Лукасевич, Г.Б. Поляк, Е.М. Сорокина, Е.С. Стоянова, Н.П. Тренев, Л. Гапенски, А.Д. Шеремет, В.Е. Хруцкий, Дж.К. Ван Хорн, Ю. Бригхем, Р. Брейли, Э.Д. Долан, С. Майерс, М. Миллер, Ф. Модильяни и др. Изучение научно-практических публикаций по теме диссертационного исследования позволяет прийти к следующим выводам. Денежные потоки являются самостоятельным важнейшим объектом финансового менеджмента. Анализ научных трудов вышеназванных ученых по исследуемой проблематике показал, что процесс управления денежными потоками рассматривается, как правило, применительно к предпринимательской деятельности в целом. Качество и эффективность управления денежными потоками влияет на финансовую устойчивость предприятия в конкретный временной период, а также на его способность к дальнейшему развитию и достижению финансового успеха в долгосрочной перспективе.

Объектом исследования настоящей магистерской диссертации является комплекс теоретико-методических и практических вопросов в управлении денежными потоками ОАО «Завод ЖБК-1»

Предметом исследования выступают денежные потоки ОАО «Завод ЖБК-1».

Целью работы является анализ методов управления денежными потоками и разработка предложений по оптимизации данного процесса.

В соответствии с этим, были поставлены следующие **задачи**:

- рассмотреть сущность и классификацию денежных потоков;
- изучить методы и принципы управления денежными потоками;
- исследовать зарубежный и отечественный опыт управления денежными потоками;
- дать организационно-экономическую характеристику организации;
- проанализировать эффективность управления денежными потоками предприятия;
- осуществить оценку факторов, влияющих на динамику денежных потоков;
- определить основные направления совершенствования управления денежными потоками в организации;
- разработать предложения по оптимизации денежных потоков ОАО «Завод ЖБК-1».

Теоретической и методологической основой исследования являются материалы, содержащиеся в научных трудах отечественных и зарубежных экономистов по финансовому менеджменту, фундаментальные и прикладные исследования по проблемам управления денежными потоками организации, а также официальные документы: законодательные акты Российской Федерации; правительственные постановления; материалы научно-практических конференций.

Информационную базу исследования составили законодательные акты Российской Федерации, статистические данные, финансовая отчетность ОАО «Завод ЖБК – 1» за период 2013 – 2015 гг., учебная литература.

Методологической основой исследования для обработки первичной информации стало применение общенаучных приемов анализа и синтеза, а также монографического, абстрактно-логического, экономико-статистического, расчетно-конструктивного методов.

Практическая значимость работы состоит в том, что разработанные рекомендации по улучшению процесса управления денежными потоками будут способствовать совершенствованию деятельности ОАО «Завод ЖБК-1».

Научная новизна исследования заключается в следующем:

1. Выявлены факторы, влияющие на величину денежного потока и на рентабельность положительного потока, что позволило нам разработать комплекс мер по увеличению чистого денежного потока ОАО «Завод ЖБК-1», в том числе:

- увеличение чистой прибыли;
- увеличение качества финансового планирования и финансирования;
- использование системы скидок в качестве мероприятия по уменьшению дебиторской задолженности;
- реструктуризация кредиторской задолженности;
- внедрение факторинговых операций по дебиторской задолженности в качестве мероприятия по уменьшению дебиторской задолженности;
- увеличение внеоборотных активов в целях расширения ассортимента услуг;
- увеличение размера кредиторской задолженности в целях сокращения выплат по краткосрочным кредитам и займам;

- увеличение собственного капитала в целях снижения стоимости заимствований;
- выход на новые рынки сбыта с большей рентабельностью продаж;
- усиление контроля над коммерческими расходами в целях уменьшения прочих расходов.

2. Определен экономический эффект от предложенных мероприятий. Внедрение всех предложенных мероприятий позволит ОАО «Завод ЖБК-1» дополнительно нарастить чистый денежный поток, что приведет к увеличению чистой прибыли организации и, в конечном счете, повысит финансовую устойчивость и платежеспособность.

Структура исследования определялась поставленными задачами. Магистерская диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложений.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1. Сущность и классификация денежных потоков

Сложившаяся на сегодняшний день ситуация в экономике России характеризуется противоречивыми явлениями, связанными с политическими изменениями в стране, с поиском новых путей развития, в ходе которого часто допускаются экономические ошибки и просчеты.

Деятельность любых коммерческих организаций является важной предпосылкой возникновения движения денежных средств. Непрерывное движение денежных средств организации во времени принято считать денежными потоками. Однако, денежный поток – это сложная экономическая категория, которую различные экономисты толкуют по-разному.

Концепция денежных потоков возникла сравнительно недавно, в научной и учебно-практической литературе по финансовому менеджменту и управлению, бухгалтерскому учету и экономическому анализу отсутствуют не только единые понятия (терминология), относящиеся к денежным потокам, но и их общепризнанное определение [3, стр. 15].

Денежный поток – это совокупность распределенных во времени поступлений и выплат денежных средств, создаваемых его хозяйственной деятельностью [1, стр. 8].

Под денежными потоками понимаются притоки и оттоки денежных средств и их эквивалентов.

Денежными средствами в организации считаются не только деньги, но и денежные эквиваленты – высоколиквидные финансовые вложения, которые практически не подвержены риску. Примером денежного эквивалента является банковский депозит до востребования.

Отчет о движении денежных средств отражает движение денежных средств и их эквивалентов по трем видам операций: текущим, инвестиционным и финансовым.

При этом денежные потоки от текущих операций, как правило, связаны с формированием прибыли (убытка) от продаж.

В составе денежных потоков от текущих операций также должны быть отражены денежные потоки по финансовым вложениям, приобретаемым с целью перепродажи в краткосрочной перспективе (как правило, в течение трех месяцев). Операции с финансовыми вложениями на больший срок отражаются в разделе денежных потоков от инвестиционной деятельности. К ним можно отнести платежи в связи с приобретением или продажей акций, долговых ценных бумаг.

Денежные потоки от инвестиционных операций связаны с:

- внеоборотными активами (приобретение, выбытие, создание модернизация, реконструкция). Сюда также включаются денежные оттоки на научно-исследовательские, опытно-конструкторские и технологические работы;

- финансовыми вложениями и денежными потоками, связанными с ними, за исключением финансовых вложений, которые приобретаются организацией для целей перепродажи в краткосрочной перспективе.

Денежные потоки от финансовых операций – это движение денежных средств и их эквивалентов, влияющее на величину и структуру капитала организации и заемных средств. К финансовым операциям могут быть отнесены:

- привлечение и возврат (погашение) заемных средств (кредиты, полученные займы, выпуск облигаций);

- денежные потоки, связанные с расчетами с собственниками бизнеса (выплата дивидендов, иное распределение прибыли и так далее) [1, стр. 33].

В таблице 1.1 представлена классификация денежных потоков, разработанная Мамедовой Г.К. [49, стр. 56.].

Классификация денежных потоков организации

Признак классификации	Виды денежных потоков
1. По видам хозяйственной деятельности	По операционной деятельности. По инвестиционной деятельности. По финансовой деятельности
2. По направлениям движения средств	Положительный (денежные поступления). Отрицательный (денежные расходы)
3. По методу исчисления объема	Валовой (совокупный). Чистый денежный поток (ЧДП) – разница между денежными поступлениями и денежными расходами
4. По уровню достаточности объема	Дефицитный Избыточный.
5. По методу оценки во времени	Будущий Настоящий (приведенный).

Исходя из таблицы 1.1, отметим, что существует широкая классификация денежных потоков организации, в зависимости от таких критериев, как: вида хозяйственной деятельности, направления движения средств; метода исчисления объема, уровня достаточности объема; метода оценки во времени, а также в зависимости от степени управляемости: неподдающиеся изменению денежные потоки; поддающиеся изменению денежные потоки; в зависимости от степени прогнозирования: прогнозируемые; непрогнозируемые [4, стр. 15].

Важно обеспечить сбалансированность денежных потоков во времени. Для этого на практике используют два основных метода: выравнивание и синхронизацию. Алгоритм формирования плановых показателей движения денежных средств представлен в Приложении 1.

Процессы планирования регламентируются специальными документами. Так, в Приложении 8 представлена Методика присвоения кодов назначения платежей, в Приложении 7 – Регламент формирования отчета «Движение денежных средств», в Приложении 6 – Детализированный

справочник кодов назначения платежей, а в Приложении 5 – Основные принципы формирования «Платежного календаря» на месяц.

Целью кодирования платежей является возможность последующей обработки информации о движении денежных средств по расчетным счетам в соответствии с заданным алгоритмом. Кодирование платежей компаний – это процедура присвоения всем входящим и исходящим платежам кодов в соответствии с Детализированным Справочником кодов назначения платежей. Для кодирования входящих и исходящих платежей используется числовая система кодирования. Кодирование производится путем присвоения числовых кодов расчетным документам на основе анализа назначения платежа и соотнесения его с кодом в соответствии со Справочником кодов назначений платежей. Основными принципами кодирования платежей являются:

- полнота охвата входящих и исходящих платежей;
- однозначность соответствия кода назначения платежа и назначения платежа, указанного в расчетном документе;
- оперативность присвоения кодов назначения платежа;

Каждому назначению платежа присваивается единственный код. Если в состав одного платежа входит несколько позиций, которым необходимо присвоить разные коды назначения платежа, то для каждого такого назначения платежа оформляется отдельный платежный документ.

Кодирование входящих и исходящих платежей осуществляется в оперативном режиме и является строго регламентированным процессом. Кодирование платежей происходит ежедневно. Исходящие платежи кодируются на стадии подготовки расчетных документов, входящие платежи – в день получения выписки банка. При безакцептном (беспорном) списании с расчетного счета кодирование осуществляется на стадии обработки выписки банка за предыдущий день на основе анализа основания списания.

Квалифицированное планирование имеет целью минимизацию всех возможных рисков, с одной стороны, и повышение эффективности

деятельности компании с другой. Следует также сказать, что процесс планирования является достаточно сложным видом профессиональной деятельности, предполагающим наличие соответствующей специализации и практического опыта. Кроме того, даже грамотно составленный план не застрахован от ошибок, так как даже при вовлеченности в процесс планирования и прогнозирования профильных экспертов не исключены различного рода ошибки и просчеты.

Подводя итог проведенному анализу о значимости и полезности информации в отчете о движении денежных средств, сделаем небольшой вывод. В результате исследования предложена методика квалификации отчета о движении денежных средств в зависимости от метода его составления (учитывались методика его построения и характер представляемой в нем информации): рассматривать его как самостоятельный компонент финансовой отчетности или же как составляющую приложений к бухгалтерскому балансу (отчету о финансовом положении) и отчету о финансовых результатах [10, стр. 181].

Таким образом, выявлено существование широкой классификации денежных потоков организации, в зависимости от таких критериев, как: видов хозяйственной деятельности, направлений движения средств; по методу исчисления объема, по уровню достаточности объема; по методу оценки во времени, а также в зависимости от степени управляемости; в зависимости от степени прогнозирования.

Можно сформулировать конечную цель повышения эффективности управления денежными потоками компании – максимизация чистого денежного потока. На основе повышения эффективности управления денежными потоками в организации может быть построена система краткосрочных и долгосрочных планов использования денежных средств компании.

1.2. Методы и принципы управления денежными потоками

Политика управления денежными потоками представляет собой совокупность методов, инструментов и приемов целенаправленного воздействия со стороны финансовых служб предприятия на движение денежных средств для достижения их оптимальной структуры с целью повышения рыночной и экономической добавленной стоимости предприятия и повышения его конкурентоспособности. Поскольку среди экономистов нет единого мнения в определении финансовой политики организации, полемично определение сущности и содержания финансовых ресурсов, денежных потоков организации, то в настоящем исследовании уточняется трактовка этих понятий и раскрывается система финансовых инструментов и методов управления денежными потоками. В ходе анализа теоретических основ управления денежными потоками с учетом отраслевых особенностей сформулировано определение понятия денежный поток. Денежный поток – это результат движения денежных средств на расчетном, валютном и иных счетах, а также в кассе предприятия, в совокупности составляющий денежный оборот предприятия, формирующийся в процессе его финансово-хозяйственной деятельности. Денежный поток – это не просто процесс получения и выплаты денежных средств. Он характеризуется следующими особенностями [19, стр. 33]:

- отражает результат движения денежных средств по видам деятельности;
- носит организованный и управляемый характер;
- ограничен во времени;
- имеет такие экономические характеристики, как интенсивность, ликвидность, рентабельность и др.

Оценка денежного потока может производиться прямым или косвенным методами.

Прямой метод имеет простую процедуру расчета, понятную отечественным бухгалтерам и финансистам. Он непосредственно связан с регистрами бухгалтерского учета (главной книгой, журналами-ордерами и др.), основан на анализе движения денежных средств по счетам предприятия. Анализ движения денежных средств прямым методом позволяет судить о ликвидности предприятия, поскольку он детально раскрывает движение денежных средств на его счетах, что дает возможность делать оперативные выводы относительно достаточности средств для уплаты по счетам текущих обязательств, а также осуществления инвестиционной деятельности.

Недостатком этого метода является то, что он не раскрывает взаимосвязи полученного финансового результата и изменения абсолютного размера денежных средств предприятия. Кроме того, данный метод требует больших затрат времени, а полученная с его использованием отчетность менее полезна.

Косвенный метод направлен на получение данных, характеризующих чистый денежный поток предприятия в отчетном периоде. В него включаются поступления денежных средств, полученные в результате расчетов из отчетного баланса, отчета о прибылях и убытках. Только некоторые потоки денежных средств показываются по фактическому объему: амортизационные отчисления; поступления от реализации собственных акций, облигаций, получение и выплата дивидендов, получение и погашение кредитов и займов, капитальные вложения в основные фонды, нематериальные активы, финансовые вложения, прирост оборотных средств; реализация основных средств, нематериальных активов, ценных бумаг. Источниками информации для разработки отчетности о движении денежных средств предприятия этим методом являются отчетный баланс и отчет о финансовых результатах, что:

– позволяет показать взаимосвязь между разными видами деятельности предприятия;

–устанавливает взаимосвязь между чистой прибылью и изменениями в активах предприятия за отчетный период.

Анализ движения денежных потоков дает возможность сделать более обоснованные выводы о том, в каком объеме и из каких источников были получены поступившие на предприятия денежные средства и каковы основные направления их использования; способно ли предприятие отвечать по своим текущим обязательствам; достаточно ли собственных оборотных средств предприятия для осуществления инвестиционной деятельности; чем объясняются расхождения величины полученной прибыли и наличия денежных средств и др.

Преимуществом косвенного метода при использовании в оперативном управлении является то, что он позволяет установить соответствие между финансовым результатом и собственными оборотными средствами. В долгосрочной перспективе косвенный метод позволяет выявить наиболее проблемные «места скопления» замороженных денежных средств и, исходя из этого, разработать пути выхода из сложившейся ситуации.

Использование косвенного метода расчета движения денежных средств позволяет определить потенциал формирования предприятием основного внутреннего источника финансирования своего развития – чистого денежного потока по операционной и инвестиционной деятельности, а также выявить динамику всех факторов, влияющих на его формирование. Кроме того, следует отметить относительно низкую трудоемкость формирования отчетности о движении денежных средств, т.к. подавляющее большинство необходимых для расчета косвенным методом показателей содержится в иных формах действующей финансовой отчетности предприятия, таких как бухгалтерский баланс и отчет о прибылях и убытках.

Описанная выше методика формирования денежного потока прямым и косвенным методами свойственна отечественной практике. Однако прямой метод, несмотря на простоту своего расчета, используется гораздо реже косвенного, поскольку последний дает объективно более полную

информацию о денежных средствах в разрезе видов хозяйственной деятельности. Используя косвенный метод, можно определить, какой вид хозяйственной деятельности имеет большую долю в совокупном денежном потоке. На нормально функционирующем предприятии наибольший удельный вес должен приходиться на операционную деятельность. Если же ситуация обратная, то данный метод позволяет выявить факт несоответствия, что позволит топ-менеджерам оперативно принять меры [24, стр. 302].

В практике анализа и оценки денежных потоков может быть использован либо прямой, либо косвенный метод управления денежными потоками в форме составления отчета о движении денежных средств.

Прямой метод управления денежными потоками предполагает отражение в отчете данных о суммах поступления и расходования денежных средств по трем видам деятельности: текущей, инвестиционной и финансовой.

Достоинства прямого метода:

- позволяет оценить общие суммы поступлений и платежей;
- дает возможность синхронизировать поступления и платежи во времени, что позволяет оценить достаточность средств для платежей по текущим обязательствам, инвестиционной деятельности и дополнительным выплатам;
- позволяет увидеть те статьи, которые формируют наибольшие притоки и оттоки в разрезе трех видов деятельности;
- полученную информацию можно использовать при формировании бюджета денежных средств.

Однако недостатком данного метода является то, что он не раскрывает взаимосвязи полученного финансового результата и изменения денежных средств на счетах организации [6, стр. 54].

Косвенный метод позволяет рассчитать данные, характеризующие чистый денежный поток в отчетном периоде, и установить взаимосвязь полученной прибыли и изменения остатка денежных средств. Этот метод

основан на пересчете полученного финансового результата путем определенных корректировок в величине чистой прибыли. При использовании косвенного метода следует помнить, что чистые денежные потоки (ЧДП) по инвестиционной и финансовой деятельности рассчитываются только прямым методом.

Управление денежными потоками предприятия является важной составной частью общей системы управления его финансовой деятельностью. Оно позволяет решать разнообразные задачи финансового менеджмента, и подчинено его главной цели.

Процесс управления денежными потоками предприятия базируется на определенных принципах, основными из которых являются:

1. Принцип информативной достоверности.
2. Принцип обеспечения сбалансированности.
3. Принцип обеспечения эффективности.
4. Принцип обеспечения ликвидности.

Существует несколько вариантов создания информационной системы управления денежными потоками предприятия. Бизнес предъявляет к этой ИТ-системе следующие требования:

- управляемость отражения в казначейской системе заложенной единой методологии;
- гибкость изменений методологии при трансформации бизнес-модели и сохранение управляемости при изменениях сверху;
- интеграция единой методологии корпорации с методологиями ДЗО.



Рис. 1.1. Варианты автоматизации казначейства

Следующим шагом является выбор ИТ-системы. Первый критерий – это функциональные требования – функции, которые хотелось централизовать:

- администрирование банковских счетов;
- прогнозирование денежных потоков и исполнение платежей (БДДС, платёжный календарь);
- размещение остатков денежных средств;
- кредитный портфель, заёмное внешнее финансирование и распределение финансовых ресурсов внутри корпорации.

Кроме того, есть блок управления финансовыми рисками, но его решили оставить за рамками создаваемой ИТ-системы. На базе этого осуществляется построение системы централизованного управления деньгами корпорации, обеспечивающая прозрачность и контроль за их движением.

Управление денежными потоками – это сложный процесс и в нем выделяется несколько этапов: информационное обеспечение, расчет операционного и финансового циклов, анализ денежных потоков, обработка полученной информации, расчет показателей, обобщение результатов, планирование, оптимизация денежных потоков, ориентированная на

конечный результат, а также разработка общих рекомендаций по повышению их эффективности.

Управление денежным потоком предприятия базируется на бюджете движения денежных средств – это один из инструментов управленческого учета, который должен отражать реальную ситуацию финансово-хозяйственной деятельности компании, а значит, содержать оперативную, достоверную и полную информацию о бизнес-процессах, материальных и финансовых потоках, а также о финансовых результатах деятельности компании.

Функции бюджета движения денежных средств как средства контроля, оценки и анализа деятельности организации раскрываются тогда, когда плановые (нормативные) показатели сравниваются с фактическими. Для определения предстоящих расходов на основе норм и нормативов используется система нормативного учета (система «стандарт-костинг») [24, стр. 38].

Для организации учета, систематизации всех данных и сбалансированности показателей движения денежных потоков финансово-хозяйственной деятельности, принципы и правила процесса бюджетирования регламентируются в едином документе – положении о бюджетировании [25, стр. 65].

Положение о бюджетировании денежных потоков содержит формализованную информацию о цели, задачах, структуре, основных принципах и процессах системы бюджетирования, участниках процессов бюджетного управления и их функциях, содержании бюджетных форм и принципах отражения и структуры аналитической информации, бюджетном контроле и бюджетном регулировании.

Бюджетирование денежных потоков – это процесс принятия управленческих решений о распределении ресурсов по направлениям их использования для достижения целевых показателей деятельности компании на плановый период.

Основная цель системы бюджетирования денежных потоков заключается в том, чтобы должным образом скоординировать процессы, связанные с организацией и обеспечением функции планирования показателей деятельности организации на определенный период.

Система бюджетирования денежных потоков направлена на решение следующих задач:

- стабильность процессов бюджетного управления во всех структурных подразделениях (центрах ответственности) компании;
- контроль обоснованности планируемых к реализации мероприятий, оптимизации затрат на их реализацию;
- планирование бюджетных показателей структурных подразделений (центров ответственности) и компании в целом;
- связь между основными бюджетными показателями: доходами и платежами;
- контроль и анализ исполнения утвержденных бюджетов;
- бюджетное регулирование – процесс принятия обоснованных решений при изменении ключевых параметров бюджета, решений о необходимости оперативных корректировок плановых работ и мероприятий.

Система бюджетирования денежных потоков в качестве входящей информации использует исторические данные, целевые показатели, сценарные условия, лимиты и прочие параметры, сформированные системой текущего планирования.

По срокам виды планирования классифицируются на:

- текущее (оперативное, краткосрочное);
- среднесрочное административное) планирование формируется от одного года до трех лет;
- перспективное (стратегическое, долгосрочное) планирование рассчитано на сроки три, пять и более лет [24, стр. 67].

Качество системы бюджетного управления денежных потоков достигается за счет соблюдения следующих принципов:

- децентрализации управления для принятия решений по достижению плановых показателей и заданий в отдельных структурных подразделениях (центрах ответственности) компании. Децентрализация управления – это делегирование определенных полномочий директора линейным руководителям, которые несут ответственность за деятельность вверенного ему подразделения;

- централизации управления при планировании доходов и притока денежных средств от реализации продукта, затрат и оттока денежных средств, связанных с достижением цели компании, инвестиционных и финансовых проектов;

- организации системы контроля за денежными потоками.

Система контроля включает блоки предварительного (в процессе принятия решений и утверждения планов), текущего (в оперативном режиме) и последующего (по итогам исполнения) контроля;

- обеспечения связи показателей, отражающих производственный, инвестиционный и финансовый циклы деятельности, а также взаимосвязи производственных, инвестиционных и финансовых проектов в системе бюджетирования;

- применения единой методологии формирования показателей, процессов планирования, учетных документов, порядок их подготовки и оборота.

В положении о бюджетировании описывается методика формирования бюджетных параметров, обеспечивающая единство подходов в планировании деятельности компании, в которой определяются:

- процедуры планирования, корректировки, анализа и защиты фактического исполнения бюджета компании, включающего финансово-экономические показатели текущей (операционной), инвестиционной и финансовой деятельности [24, стр. 68];

- полномочия, функции и ответственность за достижение бюджетных показателей участников процесса бюджетирования;

- порядок осуществления документооборота в процедурах бюджетного планирования в соответствии с установленными сроками и предметными связями;

- нормативные документы, регламентирующие бюджетный процесс.

Полномочия руководителей структурных подразделений (центров ответственности):

- согласование планов и финансово-экономических показателей деятельности структурных подразделений (центров ответственности);

- управление и организация исполнения утвержденных планов деятельности структурных подразделений (центров ответственности);

- контроль исполнения планов и финансово-экономических показателей деятельности структурных подразделений (центров ответственности).

Ответственность руководителей структурных подразделений (центров ответственности):

- качество финансово-экономического планирования деятельности структурных подразделений (центров ответственности);

- исполнение планов и выполнение целевых (контрольных) финансово-экономических показателей деятельности структурных подразделений (центров ответственности);

- эффективное использование выделенных структурному подразделению (центру ответственности) ресурсов;

- соблюдение работниками структурных подразделений (центров ответственности) правил и процедур, установленных положением о бюджетировании.

Полномочия ответственных за функциональные (частные) бюджеты – организация планирования и исполнения планов деятельности в рамках функционального направления;

- согласование функциональных бюджетов;

- формирование предложений по перераспределению ресурсов в рамках функциональных направлений между структурными подразделениями (центрами ответственности) в ходе балансировки бюджета на этапе планирования;

- формирование предложений в ходе исполнения бюджета по перераспределению ресурсов в рамках функциональных направлений между структурными подразделениями (центрами ответственности);

- контроль исполнения финансово-экономических показателей и планов деятельности структурных подразделений (центров ответственности) по функциональному направлению;

Для формирования бюджета денежных потоков, стратегического планирования, финансового контроля, управления ресурсами, сбора, систематизации и анализа показателей деятельности компании используются автоматизированные информационные системы, которые характеризуются едиными принципами отражения информации. В целях организации аналитического учета информация должна иметь набор независимых признаков (параметров) в определенных аналитических разрезах, например:

- статья кода бюджетной классификации, разработанного в компании;
- наименование работы/мероприятия;
- группа оборудования;
- проект в части капитального строительства;
- вид хозяйственной операции по отношению: к себестоимости выпускаемого продукта; к налогооблагаемой базе по налогу на прибыль; к капитализируемым затратам [24, стр. 71].

Развитие системы внутреннего контроля предприятия должно в первую очередь быть связано с переходом от контроля за соблюдением норм и правил законодательства и целевого использования средств к контролю за эффективностью деятельности предприятия в целом.

Переход к системе контроля за управлением стоимостью включает как выбор приоритетов по критерию создания стоимости, так и переориентацию

систем планирования, оценки результатов деятельности и материального поощрения на показатели стоимости.

Рассмотрев содержание концепции управления стоимостью предприятия, можно говорить о том, что под управлением стоимостью предприятия понимается целесообразная деятельность (на всех уровнях управления), направленная на процесс максимизации стоимости предприятия, в современных и перспективных условиях, через систему взаимосвязанных показателей, ее формирующих.

При этом формирование механизма управления стоимостью предприятия позволит повысить рыночную стоимость компании, сделать бизнес более привлекательным для инвесторов. Для этого особенно необходимо постоянно оценивать состояние фирмы, анализировать факторы и показатели ее стоимости, а также в перспективе обеспечить интеграцию разрабатываемой системы с системой бюджетирования, управленческого и финансового учета.

Таким образом, в основе управления денежными потоками лежит концепция денежного кругооборота, которая включает в себя расчет денежного потока от основных видов деятельности предприятия: операционной, инвестиционной и финансовой, которые в свою очередь представляют динамическую- систему управления денежными потоками. Основным стержнем данной системы является операционная деятельность корпорации, под которой понимают деятельность, которая, во-первых, приносит корпорации основную выручку и основные потоки денежных средств, а во вторых – деятельность, которая не относится ни к финансовой ни к инвестиционной. Именно денежный поток от операционной деятельности является основным фактором роста прибыли корпорации и, в свою очередь, обеспечивает положительный характер потока дискреционного капитала, и, соответственно, способствует укреплению конкурентных позиций компании на рынке, следствием чего является увеличение ее рыночной стоимости. Целью управления денежными потоками

является повышение эффективности деятельности организации. Целью оптимизации денежных потоков является увеличение влияния руководства на денежный поток, избежание кассовых разрывов и эффективное распределение избыточного чистого денежного потока. Основным принципом по управлению денежным потоком является эффективное и рациональное оперативное управление денежным потоком на основе ежедневных и активных управленческих воздействий.

1.3. Зарубежный и отечественный опыт управления денежными потоками

Зарубежный и отечественный опыт управления денежными потоками базируется, прежде всего, на всестороннем оперативном анализе управления денежными потоками организации.

Зарубежный опыт управления денежными потоками базируется прежде всего на процессе бюджетирования. В связи с этим, выделим особенности управления денежными потоками за границей:

- временная определенность (обычно проводят бюджетирование на год и на месяц);
- периодичность составления (обычно это год и ежемесячный бюджет);
- прогнозный характер;
- многовариантность (обычно составляют 2-3 бюджета: оптимистичный, пессимистичный, взвешенный);
- пригодность для принятия управленческих решений (на основе результатов бюджетирования принимаются управленческие решения);
- учет факторов внешней и внутренней бизнес-среды;
- учет бизнес-структуры организации;
- согласованность действий на разных уровнях организации.

В зарубежных странах с развитой рыночной экономикой управление денежными потоками давно заняло достойное место. Королевский институт

управленческого учета Великобритании определяет бюджет следующим образом: «Бюджет – это план, представленный в денежном выражении, подготовленный и принятый на определенный период времени в будущем, в котором обычно указывается, какой доход должен быть получен и/или какие затраты должны быть сделаны в течение этого периода, а также какой капитал предполагается использовать для достижения данной цели» [2, стр.7].

Как показал анализ зарубежных источников [14, 18, 19] управление денежными потоками может быть осуществлено с использованием следующих методов:

1. Метод гибких бюджетов или метод бюджетного контроля.
2. Вероятный бюджет денежных средств.
3. Смоделированный бюджет денежных средств.

Зарубежными специалистами предлагается четыре основных модели расчета минимального остатка денежных средств и контроля за ним: модель Баумоля, модель Миллера-Орра, модель Стоуна, модель по методу Монте-Карло.

В результате проведенного исследования было выявлено, что наиболее широко используемым за рубежом методом управления денежными потоками является модель Баумоля, который первый трансформировал для планирования остатка денежных средств модель ЕОQ. Исходными положениями модели Баумоля является постоянство потока расходования денежных средств, хранение всех резервов денежных средств в форме краткосрочных финансовых вложений и изменение остатка денежных активов от их максимума до минимума, равного нулю.

Россия только накапливает опыт управления финансами предприятий с помощью системы бюджетирования, которая необходима для мониторинга финансирования текущей деятельности и инвестиционных проектов, анализа эффективности использования оборотных средств.

Особенность отечественных экономических условий не позволяет формально отнестись к внедрению системы бюджетирования по западному образцу. Необходимо производить корректировку методологических основ формирования бюджета с учетом особенностей российских предприятий при использовании основных достижений науки. В Приложении 9 представлен пример отечественного опыта внедрения системы управления денежными средствами.

В процессе анализа денежных потоков на отечественных предприятиях выявляют уровень достаточности формирования денежных средств, эффективность их использования, а также сбалансированность положительного и отрицательного денежных потоков предприятия по объему и во времени. Анализ денежных потоков проводится по предприятию в целом, в разрезе основных видов его хозяйственной деятельности, по отдельным структурным подразделениям (центрам ответственности). Для этого рассматривается динамика объема положительного денежного потока предприятия в разрезе отдельных источников. Темпы прироста положительного денежного потока сопоставляются с темпами прироста активов предприятия, объемами производства и реализации продукции. Особое внимание уделяется изучению соотношения привлечения денежных средств за счет внутренних и внешних источников, выявлению степени зависимости развития предприятия от внешних источников финансирования.

Соответственно анализируется динамика объема отрицательного денежного потока предприятия, а также структуры этого потока по направлениям расходования денежных средств, определяется, насколько соразмерно развивались за счет расходования денежных средств отдельные виды активов предприятия; по каким направлениям использовались денежные средства, привлеченные из внешних источников; в какой мере погашалась сумма основного долга по привлеченным ранее кредитам и займам [10, стр. 154].

Сбалансированность положительного и отрицательного денежных потоков определяет чистый денежный поток, характеризует роль и место чистой прибыли предприятия в его формировании; выявляет степень достаточности амортизационных отчислений с позиций необходимого обновления основных средств.

Обобщенной характеристикой структуры источников формирования является «качество чистого денежного потока». Высокое качество чистого денежного потока характеризуется ростом доли чистой прибыли, полученной за счет роста выпуска продукции и снижения ее себестоимости, а низкое за счет увеличения доли чистой прибыли, связанного с ростом цен на продукцию.

Важно при этом определить достаточность генерируемого в процессе хозяйственной деятельности чистого денежного потока для финансирования возникающих потребностей. В этих целях используется коэффициент достаточности чистого денежного потока (КДЧПД), который рассчитывается по следующей формуле:

$$\text{КДЧПД} = \frac{\text{ЧПД}}{\text{ОД}} + \text{прЗтм} + \text{Ду КДЧПД} = \frac{\text{ЧПД}}{\text{ОД}} + \text{прЗтм} + \text{Ду} \quad (1.1)$$

где ЧПД – чистый приведенный доход;

ОД – сумма выплат основного долга по долго- и краткосрочным кредитам и займам предприятия;

прЗтм – сумма прироста запасов товарно-материальных ценностей;

Ду – сумма дивидендов выплаченных собственникам предприятия (акционерам, пайщикам) на вложенный капитал.

Для оценки синхронности формирования положительного и отрицательного денежных потоков в разрезе отдельных интервалов отчетного периода рассматривается динамика остатков денежных активов предприятия, отражающая уровень этой синхронности и обеспечивающая абсолютную платежеспособность, рассчитывается коэффициент ликвидности

денежного потока (КЛДП) предприятия в разрезе отдельных интервалов рассматриваемого периода по следующей формуле:

$$\text{КЛДП} = \frac{\text{ПДП} - (\text{ДАК} - \text{ДАН})}{\text{ОДП}} \quad (1.2)$$

где ПДП – сумма поступлений денежных средств;

ДАК, ДАН – сумма остатка денежных средств предприятия соответственно на конец и начало рассматриваемого периода;

ОДП – сумма расходования денежных средств.

Обобщающими показателями эффективности денежных потоков предприятия являются коэффициент эффективности денежного потока (КЭДП) и коэффициент реинвестирования чистого денежного потока (КРЧДП), которые рассчитываются соответственно по следующим формулам:

$$\text{КЭДП} = \frac{\text{ЧДП}}{\text{ОДП}}, \quad (1.3)$$

$$\text{КРЧДП} = \frac{\text{ЧДП}_{\text{р}}}{\text{ЧДП}} \quad (1.4)$$

где КРЧДП – коэффициент реинвестирования чистого денежного потока в рассматриваемом периоде;

ЧДП_р – сумма чистого денежного потока предприятия, направленная на инвестирование его развития в рассматриваемом периоде;

ЧДП – общая сумма чистого денежного потока предприятия в рассматриваемом периоде.

При анализе достаточности денежных средств ключевую роль должен играть текущий мониторинг срочности погашения обязательств. Ежемесячный анализ соотношения денежных средств и обязательств, срок погашения которых заканчивается в текущем месяце, обеспечивает наиболее точное представление о недостатке или избытке денежных средств. Для определения уровня платежеспособности также можно рассчитать коэффициент достаточности денежных средств, который показывает текущую платежеспособность организации на конкретный момент времени.

Достаточно представительным показателем платежеспособности считается коэффициент Бивера. Он рассчитывается по потоку денежных средств (сумма чистой прибыли и амортизации), но не учитывает изменения дебиторской задолженности как фактора, влияющего на приток денежных ресурсов. Нормативное значение данного коэффициента для благополучных организаций составляет от 0,4 до 0,45 [10, стр. 156].

В соответствии с Постановлением Правительства Российской Федерации от 25.06.2003 № 367 для оценки платежеспособности организации арбитражный управляющий должен рассчитать следующие показатели:

- коэффициент абсолютной ликвидности;
- коэффициент текущей ликвидности;
- степень обеспеченности обязательств должника его активами;
- степень платежеспособности по текущим обязательствам.

Денежные потоки формируют доходную базу деятельности любой организации, с одной стороны, и обеспечивают ее функционирование посредством осуществления платежей за оказанные услуги и поставленные товары. Показатели, характеризующие денежные потоки, контролируются в процессе мониторинга текущей финансовой деятельности организации, методики их анализа позволяют оперативно реагировать на изменения в денежных потоках и принимать управленческие решения, направленные на минимизацию негативных последствий для организации.

Наряду с общими показателями анализа денежного потока используется ряд частных показателей для оценки производственного, операционного и финансового циклов.

Производственный цикл начинается в момент принятия к учету материальных ресурсов и завершается в момент реализации продукции, произведенной из этих ресурсов. Его сокращение может быть обеспечено за счет сокращения периода оборачиваемости запасов, рассчитываемого как отношение средней величины запасов к себестоимости продаж, умноженное на количество дней отчетного периода.

Длительность операционного цикла больше производственного на период оборачиваемости дебиторской задолженности, а финансовый цикл начинается в момент погашения краткосрочной задолженности перед поставщиками и заканчивается в момент поступления денег от покупателей, то есть продолжительность финансового цикла меньше, чем продолжительность операционного цикла, на период погашения краткосрочной кредиторской задолженности.

Методика расчета циклов деятельности организации представлена на рисунке 1.2, где:

Операционный цикл (ОЦ) = Производственный цикл + Период оборачиваемости дебиторской задолженности;

Финансовый цикл (ФЦ) = Производственный цикл + Период оборачиваемости дебиторской задолженности + Период погашения краткосрочной кредиторской задолженности.

Период оборота денежных средств, или финансовый цикл – это период между уплатой денежных средств за сырье и материалы и поступлением денежных средств от дебиторов за отгруженную продукцию [11, стр. 19].

Операционный цикл



Рис. 1.2. Методика расчетов циклов деятельности организации

Для определения времени производственно-коммерческого цикла рассчитывается период оборачиваемости или средняя продолжительность отрезка времени по отдельным элементам оборотного капитала [10, стр. 176].

Обоснованная оценка рассмотренных циклов необходима не только для выявления внутренних резервов в разных сферах деятельности, но и для

существенного улучшения процесса управления материальными и финансовыми ресурсами, находящимися в распоряжении организация [12, стр. 76].

Более точная оценка оборачиваемости средств, вкладываемых в оборотные активы организации, предполагает расчет продолжительности финансового цикла.

Операционный цикл (ОЦ) представляет собой средний промежуток времени между моментами приобретения материалов и получения денежных средств в оплату продукции, произведенной из этих материалов. Он складывается из четырех составляющих: периода хранения запасов материалов, периода производства, периода хранения запасов готовой продукции и периода погашения дебиторской задолженности за проданную продукцию.

Финансовый цикл – это тот промежуток времени, на который текущая деятельность организации должна быть профинансирована. Таким образом, продолжительность финансового цикла определяет потребность организации в дополнительном финансировании. Чем больше ФЦ, тем больше потребность в средствах.

Продолжительность оборота запасов – величина, определяемая, в первую очередь, технологическими условиями и потому трудно поддающаяся регулированию. Следовательно, управление финансовым циклом – это управление оборотом дебиторской и кредиторской задолженности. Теоретически можно свести продолжительность финансового цикла к отрицательной величине. Это означает, что текущая деятельность организации полностью финансируется поставщиками и не требует дополнительного финансирования.

Сокращение потребности в дополнительных источниках для формирования оборотных активов за счет уменьшения продолжительности финансового цикла ($\Delta\text{ФЦ}$) определяется по формуле:

$$\Delta\text{ОА}_{(\text{ФЦ})} = \Delta\text{ФЦ} * \text{В}^1 \quad (1.5)$$

где V^1 – среднемесячная выручка в отчетном периоде.

Таким образом, необходимо отметить, что система бюджетирования в российских компаниях еще не прошла этапа своего окончательного становления. Потенциал роста эффективности управления, раскрытие которого неизбежно с постепенной нормализацией применяемых методов планирования и контроля, может стать главным фактором укрепления конкурентоспособности компаний, уже сегодня уделяющих приоритетное внимание решению этих вопросов. Значение совершенствования планово-контрольной системы повышается с ростом международной конкуренции и глобализацией деятельности российских компаний и их более мощных зарубежных конкурентов.

Выводы по Главе 1

Установлено, что под денежными потоками понимаются притоки и оттоки денежных средств и их эквивалентов. Под денежными средствами в организации считаются не только деньги, но и денежные эквиваленты – высоколиквидные финансовые вложения, которые практически не подвержены риску. Примером денежного эквивалента является банковский депозит до востребования.

Выявлено существование широкой классификации денежных потоков организации, в зависимости от таких критериев как: видов хозяйственной деятельности, направлений движения средств; по методу исчисления объема, по уровню достаточности объема; по методу оценки во времени, а также в зависимости от степени управляемости; в зависимости от степени прогнозирования.

Сделан вывод о том, что основная цель анализа денежных потоков заключается в оценке способности компании генерировать денежные потоки в объемах, необходимых для выполнения своих обязательств перед

контрагентами, в определении основных источников поступления и направлений расходования денежных средств, выявлении причин дефицита (избытка) денежных средств для контроля за ликвидностью и текущей платежеспособностью организации.

Определена методика анализа денежных потоков как система осуществляемых в определенной последовательности и взаимосвязи аналитических процедур, направленных на выявление эффективности управления денежными средствами и денежными потоками в деятельности организации, установление ее реальной платежеспособности.

Установлено, что для оценки реальной и фактической платежеспособности организации, на наш взгляд, необходимы, во-первых, детальный анализ движения ее денежных потоков и, во-вторых, расчет и оценка финансовых коэффициентов платежеспособности.

Система бюджетирования в российских компаниях еще не прошла этапа своего окончательного становления. Потенциал роста эффективности управления, раскрытие которого неизбежно с постепенной нормализацией применяемых методов планирования и контроля, может стать главным фактором укрепления конкурентоспособности компаний, уже сегодня уделяющих приоритетное внимание решению этих вопросов. Значение совершенствования планово-контрольной системы повышается с ростом международной конкуренции и глобализацией деятельности российских компаний и их более мощных зарубежных конкурентов.

ГЛАВА 2. ОЦЕНКА УПРАВЛЕНИЯ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ

ОАО «ЗАВОД ЖБК-1»

2.1. Организационно-экономическая характеристика

ОАО «Завод ЖБК-1»

Полное фирменное наименование ОАО «Завод ЖБК-1» на русском языке: Открытое акционерное общество «Завод железобетонных конструкций №1», сокращенное фирменное наименование Общества на русском языке: ОАО «Завод ЖБК-1». ОАО «Завод ЖБК-1» входит в состав корпорации ЖБК-1.

Корпорация ЖБК-1 вот уже более 60 лет успешно работает на строительном рынке и входит в число признанных лидеров строительного комплекса России.

ЖБК-1 – это надежный, профессиональный коллектив из 2,5 тысяч человек, работающих на 15 дочерних предприятиях и выполняющих на строительном рынке полный цикл работ от проектирования и производства строительных материалов до сдачи объектов «под ключ» с полным комплексным благоустройством всех прилегающих территорий [54].

Большое внимание в компании уделяется внедрению новейших технологий. Все основные производственные мощности предприятий оснащены новейшим западноевропейским оборудованием и передовыми технологиями, что позволяет получать строительные материалы, отвечающие современным требованиям по качеству и долговечности. Это делает нашу продукцию конкурентоспособной, что неоднократно подтверждалось на российских и международных выставках дипломами и призами.

На ЖБК-1 выпускают более 5 тысяч наименований высококачественных строительных материалов, в том числе: плиты перекрытий, однослойные и трехслойные стеновые панели, железобетонные

изделия, тротуарную плитку, стеновые рядовые камни, облицовочный кирпич, современные деревянные евроокна и межкомнатные двери, художественные кованные изделия и многое другое.

Система качества основана на многоэтапности контроля и выполнении условий Государственной нормативной документации на производимую продукцию. Работает производственно-испытательная лаборатория строительных материалов, которая оснащена новым оборудованием и аттестована в установленном порядке.

В компании внедрена система менеджмента качества, сертифицированная на соответствие международному стандарту ISO 9001:2008.

В состав корпорации ЖБК-1 входят проектные и строительные компании. За 21 год в Белгороде и Белгородской области корпорацией ЖБК-1 спроектировано и построено более 700 тысяч м² жилья.

Дома строятся из качественных строительных материалов собственного производства, дворы благоустраиваются по специальным дизайнерским проектам и оснащаются сертифицированным детским игровым оборудованием.

ЖБК-1 вносит существенный вклад в президентскую программу «Доступное и комфортное жилье гражданам России» и губернаторскую программу «Индивидуальное жилищное строительство в Белгородской области».

За все годы работы корпорация ЖБК-1 уделяет особое внимание социальной ответственности и активно участвует в благотворительности.

Так, 20 лет назад на собственные средства при ЖБК-1 был создан детский дом на 50 воспитанников, и на его примере была доказана эффективность воспитания детей под патронажем трудового коллектива. Все выпускники этого детского дома – благополучные граждане России.

В 2009 году был создан Жилищный накопительный кооператив «ЖБК-1», через который многие люди смогли решить проблемы, связанные с

приобретением жилья. ЖНК «ЖБК-1» – уникальный и доступный способ, основным его отличием является приобретение жилья по квадратным метрам [54].

Наряду со строительством жилья компания ЖБК-1 возводит всю необходимую для комфортной жизни инфраструктуру: школы, детские сады, дороги и коммуникации.

Корпорация ЖБК-1 реализует благотворительные программы, направленные на оказание помощи нуждающимся людям, школам, больницам, детским садам.

Компания ЖБК-1 проводит политику социально-ответственного бизнеса, оказывает своим работникам содействие в вопросах сохранения здоровья, помогает им в решении социальных проблем, организовывает культурный отдых. ЖБК-1 принимает активное участие в развитии и пропаганде физической культуры, здорового образа жизни среди работников корпорации.

Экологическая безопасность, высокие эксплуатационные свойства и отменное качество производства работ – основополагающие принципы деятельности ЖБК-1.

Природоохранная деятельность компании направлена на снижении вредных выбросов. Для этого было создано производство по переработке строительных отходов.

Главная цель предприятия состоит в выпуске конкурентоспособной продукции и оказании услуг, отвечающим самым высоким требованиям, запросам, и ожиданиям потребителей и общества, и как результат этого – обеспечение экономической стабильности завода и достижение достойного уровня жизни всех работников.

На рис. 2.1 представлена организационная структура ЖБК-1 [54].

В соответствии с Уставом [68], Открытое акционерное общество «Завод железобетонных конструкций №1» создано в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации, Федеральным законом от 26.12.1995 г. (с

последующими изменениями и дополнениями) № 208-ФЗ «Об акционерных обществах», иными нормативными правовыми актами РФ.

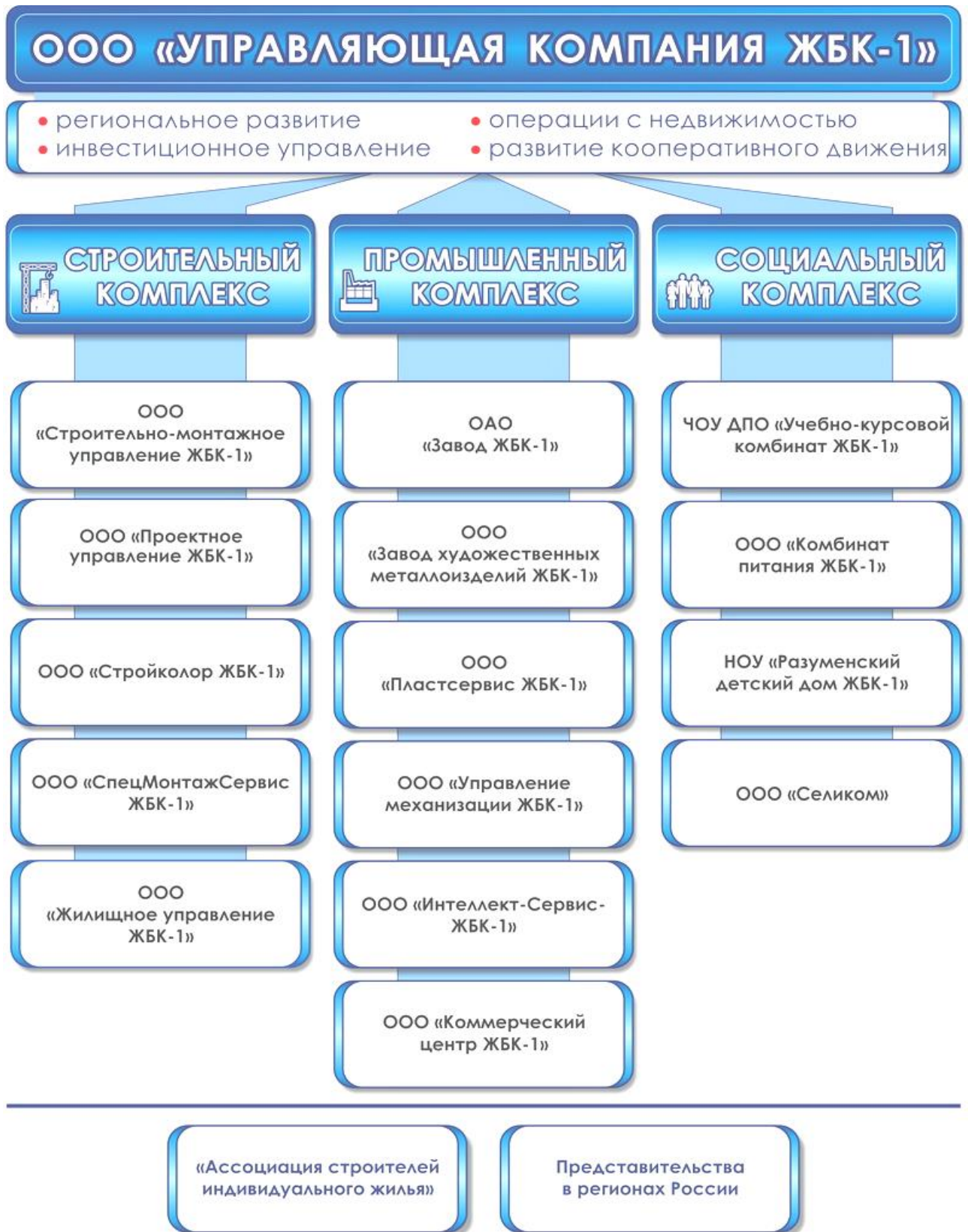


Рис. 2.1. Организационная структура ООО «Управляющая компания ЖБК-1»

ОАО «Завод ЖБК-1» создано путем выделения из Открытого акционерного общества «Белгородский завод железобетонных Конструкций № 1» (зарегистрировано Постановлением Главы Администрации города Белгорода 05 января 1993 года за №10, Свидетельство о внесении в Единый государственный реестр юридических лиц №1023101645247 от 25 сентября 2002 года, ИНН 3125007952). ОАО «Завод ЖБК-1» является юридическим лицом и в своей деятельности руководствуется действующим законодательством РФ, настоящим Уставом, а также решениями его органов, принятыми в соответствии с их компетенцией в установленном порядке.

ОАО «Завод ЖБК-1» является коммерческой организацией. Общество вправе в установленном порядке открывать расчетный, валютный и другие банковские счета на территории Российской Федерации и за ее пределами.

Место нахождения ОАО «Завод ЖБК-1»: Российская Федерация, 308013, город Белгород, улица Коммунальная, 5. ОАО «Завод ЖБК-1» созданным как юридическое лицо с момента его государственной регистрации в установленном федеральными законами порядке. Общество создается без ограничения срока его деятельности.

Целью создания ОАО «Завод ЖБК-1» является получение прибыли за счет осуществления им нижеперечисленных видов деятельности, путем расширения рынка товаров, работ и услуг.

Основными видами деятельности ОАО «Завод ЖБК-1» (в соответствии с Уставом) являются:

- производство и реализация строительных и отделочных материалов, других товаров и продукции;
- проведение проектно-конструкторских работ;
- осуществление строительных, монтажных, пуско-наладочных, отделочных, ремонтных и иных работ;
- транспортные и транспортно-экспедиционные услуги;
- ремонт и техническое обслуживание транспортных средств;

- оптовая и розничная торговля промышленными, продовольственными и иными видами товаров, в том числе путем создания сети торговых баз, магазинов, коммерческих центров;

- организация общественного питания (рестораны, кафе и т.д.);

- оказание посреднических, дилерских, рекламных, консультационных, маркетинговых и прочих услуг организациям и гражданам;

- осуществление сбора и распространение коммерческой и экономической информации;

- редакционно-издательская деятельность, в том числе выпуск и реализация информационной, художественной и рекламно-коммерческой литературы, периодических и научно-методических изданий;

- полиграфическая деятельность;

- оказание услуг складского хозяйства;

- риэлтерская деятельность;

- внедрение в практику хозяйственной деятельности новейших достижений в области менеджмента, маркетинга, финансов, бухгалтерского учета, внешнеэкономических связей, новых технологий, подбора и обучения персонала;

- хранение грузов;

- сдача зданий и помещений в аренду;

- погрузо-разгрузочные работы;

- брокерские и посреднические операции, включая экспорт, импорт товаров любой номенклатуры;

- рекламная деятельность;

- финансовая деятельность;

- дизайнерские, реставрационные и прочие оформительские работы и услуги;

- оказание услуг бытового назначения;

- оказание медицинских услуг;

- организация выставок;

- гостиничный и туристический бизнес, включая международный и профессиональный туризм;

- осуществление различных производственных и коммерческих проектов в Российской Федерации или за рубежом, не противоречащих действующему законодательству Российской Федерации;

- добыча полезных ископаемых;

- внешнеэкономическая деятельность;

- строительство и ремонт автомобильных дорог.

Все вышеперечисленные виды деятельности осуществляются в соответствии с действующим законодательством РФ. Отдельными видами деятельности, перечень которых определяется специальными федеральными законами, Общество может заниматься только при получении специального разрешения (лицензии). Если условиями предоставления специального разрешения (лицензии) на занятие определенным видом деятельности предусмотрено требование о занятии такой деятельностью как исключительной, то Общество в течение срока действия специального разрешения (лицензии) не вправе осуществлять иные виды деятельности, за исключением видов деятельности, предусмотренных специальным разрешением (лицензией) и им сопутствующих.

Деятельность ОАО «Завод ЖБК-1» не ограничивается вышеперечисленными видами. Общество имеет гражданские права и обязанности, необходимые для осуществления любых видов деятельности, не запрещенных действующим законодательством и настоящим Уставом. Общество осуществляет любые виды внешнеэкономической деятельности, не противоречащие действующему законодательству.

Вмешательство в хозяйственную и иную деятельность Общества со стороны государственных и иных организаций не допускается, если оно не обусловлено их правом по осуществлению контроля над деятельностью Общества.

На 2016 год в качестве основных направлений выбрано:

1. Повышение производительности и качества продукции за счёт проведенного технического перевооружения деревообрабатывающего цеха и цеха ЖБИ и вывода их на производственные мощности.

2. Снижение затрат на производство продукции, в том числе за счёт:

- рационального использования стратегических материалов в производстве;

- ужесточения норм расхода материалов и энергоресурсов;

- усиления контроля за рациональным использованием электроэнергии, сжатого воздуха, тепловой энергии и ГСМ;

- более широкого использования совмещения профессий, активного применения методов мотивации труда, направленных на снижение издержек.

3. Освоение новых видов продукции и услуг:

- освоение производства индивидуальных конструкций для сельского строительства;

- совершенствование производства брусчатки, в том числе за счет применения системы смешения цветов на одном изделии, тактильная и широкоформатная плитка;

- совершенствование производства дверных блоков эконом-класса, противопожарных дверных блоков;

- освоение производства оконных блоков типа «ЕвроЭКО»;

4. Применение ранее освоенной продукции для строительства дешёвых и эффективных в эксплуатации жилых домов.

5. Участие в областных программах благоустройства населённых пунктов.

6. Поиск новых рынков сбыта в других регионах России.

В таблице 2.1 представлена динамика технико-экономических показателей исследуемой организации за период 2013-2015 гг.

Динамика технико-экономических показателей ОАО «Завод ЖБК-1»
за 2013-2015 гг. [26, 27, 28]

Показатели	2013 г.	2014 г.	2015 г.	Отклонения, %		
				2015 / 2014	2014 / 2013	2015 / 2013
Выручка от реализации, тыс.р.	2 280 464.00	2 142 242.00	1 659 325.00	77	94	73
Себестоимость, тыс.р.	1 659 728.00	1 660 834.00	1 308 421.00	79	100	79
Чистая прибыль, тыс.р.	303 546.00	211 741.00	118 655.00	56	70	39
Валюта баланса, тыс.р.	2 754 529.00	3 129 895.00	3 062 671.00	98	114	111
Среднегодовая стоимость основных средств, тыс.р.	1 305 896.00	1 370 456.50	1 392 405.00	102	105	107
Среднесписочная численность, чел.	296.00	270.00	261.00	97	91	88
Средняя заработная плата, руб.	53 200.00	62 700.00	65 900.00	105	118	124
Производительность труда, тыс. руб./ чел.	7 704.27	7 934.23	6 357.57	80	103	83
Дебиторская задолженность, тыс. руб.	575 201.00	935 089.00	1 025 393.00	110	163	178
Итого пассивов, тыс. руб.	2 754 529.00	3 129 895.00	3 062 671.00	98	114	111
Итого активов, тыс. руб.	2 754 529.00	3 129 895.00	3 062 671.00	98	114	111

Как видно из таблицы 2.1, выручка организации за 3 года снизилась на 27%, при этом валюта баланса выросла на 11%, а численность работников уменьшилась на 9 %. В результате производительность труда снизилась на 28% за 3 года. При этом, так как себестоимость упала на 21%, что меньше темпа падения выручки, произошло снижение чистой прибыли с 303 546 тыс.руб. в 2013 году до 118 655 тыс.руб. в 2015 году, или на 61%.

В таблице 2.2 представлен анализ финансовых результатов организации.

На основе представленных в таблице 2.2 данных видно, что выручка организации за 3 года снизилась с 2280464 тыс.руб. до 1659325 тыс.руб., коммерческие расходы компании выросли на 30%, в то же время, управленческие расходы снизились на 8,6 %.

Недостаточное снижение управленческих расходов привело к уменьшению прибыли от продаж на 74%. В результате недостаточного

снижения расходов по сравнению со снижением выручки произошло уменьшение чистой прибыли с 303 546 тыс.руб. в 2013 году до 118655 тыс.руб. в 2015 году.

Таблица 2.2

Анализ финансовых результатов ОАО «Завод ЖБК-1»
за период 2013-2015 гг. [26, 27, 28]

Наименование показателя	2013 г.	2014 г.	2015 г.	Динамика 2013-2015	
				тыс.руб.	%
Выручка	2 280 464.00	2 142 242.00	1 659 325.00	- 621 139.00	72.76
Себестоимость продаж	1 659 728.00	1 660 834.00	1 308 421.00	- 351 307.00	78.83
Валовая прибыль (убыток)	620 736.00	481 408.00	350 904.00	- 269 832.00	56.53
Коммерческие расходы	39 307.00	48 040.00	51 221.00	11 914.00	130.31
Управленческие расходы	156 498.00	159 459.00	143 023.00	- 13 475.00	91.39
Прибыль (убыток) от продаж	424 931.00	273 909.00	156 660.00	- 268 271.00	36.87
Доходы от участия в других организациях					
Проценты к получению	2 151.00	888.00	2 290.00	139.00	106.46
Проценты к уплате	1 740.00	2 426.00	422.00	- 1 318.00	24.25
Прочие доходы	219 354.00	116 907.00	94 366.00	- 124 988.00	43.02
Прочие расходы	253 192.00	123 427.00	98 568.00	- 154 624.00	38.93
Прибыль (убыток) до налогообложения	391 504.00	265 851.00	154 326.00	- 237 178.00	39.42
Текущий налог на прибыль	77 208.00	55 267.00	38 249.00	- 38 959.00	49.54
в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	8 654.00	4 205.00	3 726.00	- 4 928.00	43.06
Изменение отложенных налоговых обязательств	9 745.00	1 382.00	3 481.00	- 6 264.00	35.72
Изменение отложенных налоговых активов	2.00	1.00	177.00	175.00	8 850.00
Прочее	1 003.00	224.00	1 080.00	77.00	107.68
Чистая прибыль (убыток)	303 546.00	211 741.00	118 655.00	- 184 891.00	39.09

В таблице 2.3 рассмотрим соотношение основных показателей финансовых результатов деятельности организации к выручке.

Как видно из представленных в таблице 2.3 данных, чистая прибыль организации по отношению к выручке из года в год снижается, если в 2013

году чистая прибыль составляла 13,31% от выручки организации, то в 2014 году данный показатель снизился до 9,88%, а в 2015 году до 7,15%.

Таблица 2.3

Соотношение основных показателей финансовых результатов деятельности
ОАО «Завод ЖБК-1» к выручке в 2013-2015 гг. [26, 27, 28]

Наименование показателя	2013 г.	2014 г.	2015 г.	Доля, %		
				2013 г.	2014 г.	2015 г.
Выручка	2 280 464.00	2 142 242.00	1 659 325.00	100.00	100.00	100.00
Валовая прибыль (убыток)	620 736.00	481 408.00	350 904.00	27.22	22.47	21.15
Прибыль (убыток) от продаж	424 931.00	273 909.00	156 660.00	18.63	12.79	9.44
Прибыль (убыток) до налогообложения	391 504.00	265 851.00	154 326.00	17.17	12.41	9.30
Чистая прибыль (убыток)	303 546.00	211 741.00	118 655.00	13.31	9.88	7.15

На рис. 2.2 рассмотрим динамику основных финансовых показателей, характеризующих финансовые результаты деятельности организации.

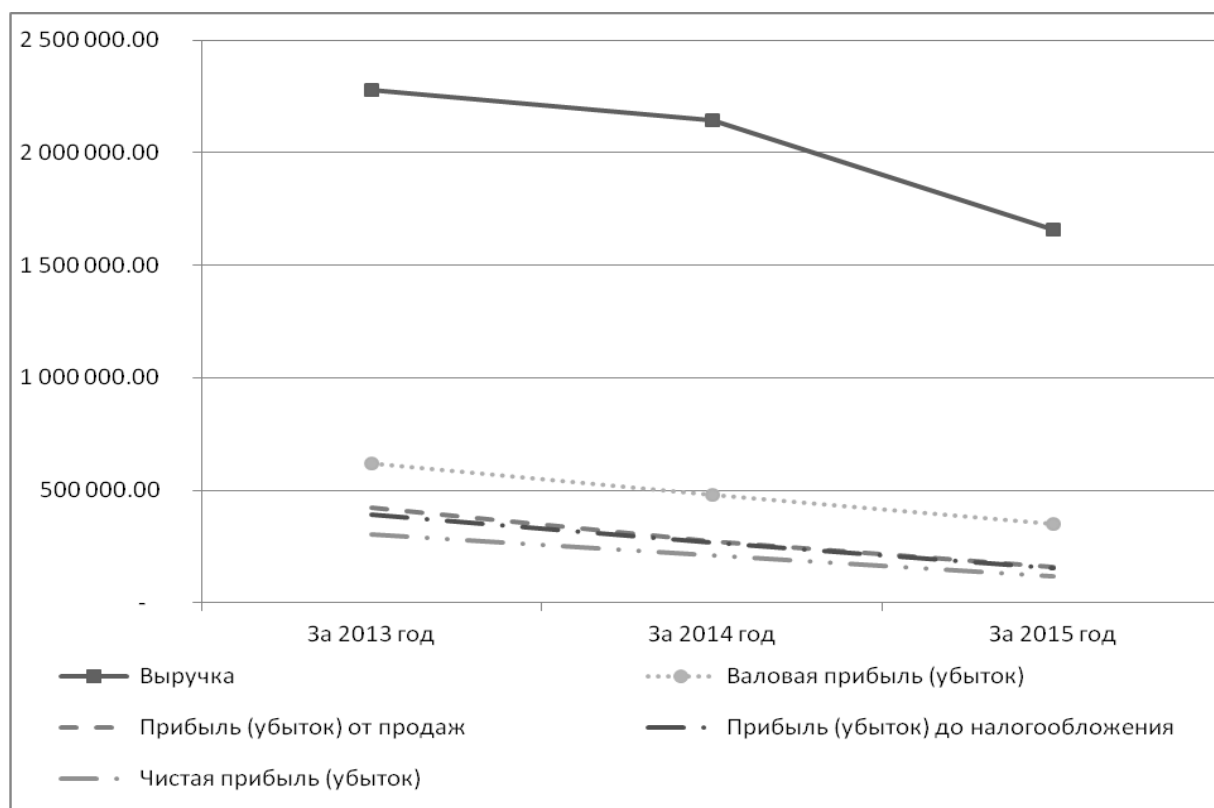


Рис. 2.2. Динамика основных финансовых показателей, характеризующих финансовые результаты деятельности ОАО «Завод ЖБК-1» в 2013-2015 гг.

Таким образом, на рис. 2.2 видно, что основные финансовые показатели, характеризующие финансовые результаты деятельности организации в 2015 году, ухудшились по сравнению с 2013 годом.

Таким образом, установлено, что ОАО «Завод ЖБК-1» занимается производством изделий из бетона и входит в состав корпорации ЖБК-1. Корпорация ЖБК-1 вот уже более 60 лет успешно работает на строительном рынке и входит в число признанных лидеров строительного комплекса России. Целью создания ОАО «Завод ЖБК-1» является получение прибыли за счет осуществления им нижеперечисленных видов деятельности, путем расширения рынка товаров, работ и услуг. Приоритетными направлениями деятельности для ОАО «Завод ЖБК-1» является увеличение объема производства изделий из бетона, железобетона, оконных и дверных блоков, расширение каналов сбыта продукции, а также одновременно: улучшение качества выпускаемой продукции путем технологического усовершенствования и модернизации производства; усовершенствование системы контроля за затратами и себестоимостью продукции; проведение мероприятий по оптимизации затрат и снижению расходов; обеспечение текущей ликвидности. Выручка организации за 3 года снизилась на 27%, при этом валюта баланса выросла на 11%, а численность работников уменьшилась на 9 %. В результате производительность труда понизилась на 28% за 3 года. При этом, так как себестоимость упала на 21%, что меньше темпа падения выручки, произошло снижение чистой прибыли с 303 546 тыс.руб. в 2013 году до 118 655 тыс.руб. в 2015 году, или на 61%.

2.2. Анализ эффективности управления денежными потоками ОАО «Завод ЖБК-1»

Денежный поток влияет на все показатели деятельности организации, поэтому, исследуя основные финансовые коэффициенты и показатели, можно сделать вывод об эффективности управления денежными потоками предприятия. Проведем анализ коэффициентов по формулам, представленным в п. 1.3 настоящего исследования. Исходные данные для проведения анализа представлены в Приложениях 2, 3 и 4. Результаты анализа приведены в таблице 2.4.

Таблица 2.4

Анализ эффективности денежного потока ОАО «Завод ЖБК-1» за 2014-2015 гг. [26, 27, 28]

Показатель	2015 г.	2014 г.	Изменение, %
Чистая прибыль (убыток), стр.2400 ф.№2	118 655.00	211 741.00	56.04
(Увеличение)/уменьшение запасов	-10 132	11 823	- 85.70
Погашение займов	235 177	643 759	36.53
Поступления денежных средств всего	1 419 833	1 978 901	71.75
Остаток денежных средств на начало года	55 288	3 306	1 672.35
Направлено денежных средств	1 485 872	1 821 080	81.59
Остаток денежных средств на конец года	490	55 288	0.89
Погашение обязательств по условным и отложенным платежам по приобретению компаний	210 655	431 300	48.84
Коэффициент достаточности чистого денежного потока	0.53	0.32	163.24
Коэффициент ликвидности денежного потока	0.92	1.05	87.06
Коэффициент эффективности денежного потока	0.96	1.09	87.93
Коэффициент реинвестирования ЧДП	0.15	0.22	68.07

Как видно из представленных в таблице 2.4 данных, коэффициент достаточности чистого денежного потока увеличился с 0,32 в 2014 году до 0,53 в 2015 году, или на 63%, коэффициент ликвидности денежного потока снизился с 1,05 в 2014 году до 0,92 в 2015 году, коэффициент эффективности денежного потока также снизился с 1,09 в 2014 году до 0,96 в 2015 году. Наибольшими темпами снижался коэффициент реинвестирования чистого денежного потока, который в 2014 году составлял 0,22, а в 2015 году 0,15, то есть предприятие стало меньше тратить на инвестиционные цели.

Динамика рассчитанных коэффициентов представлена на рисунке 2.3.

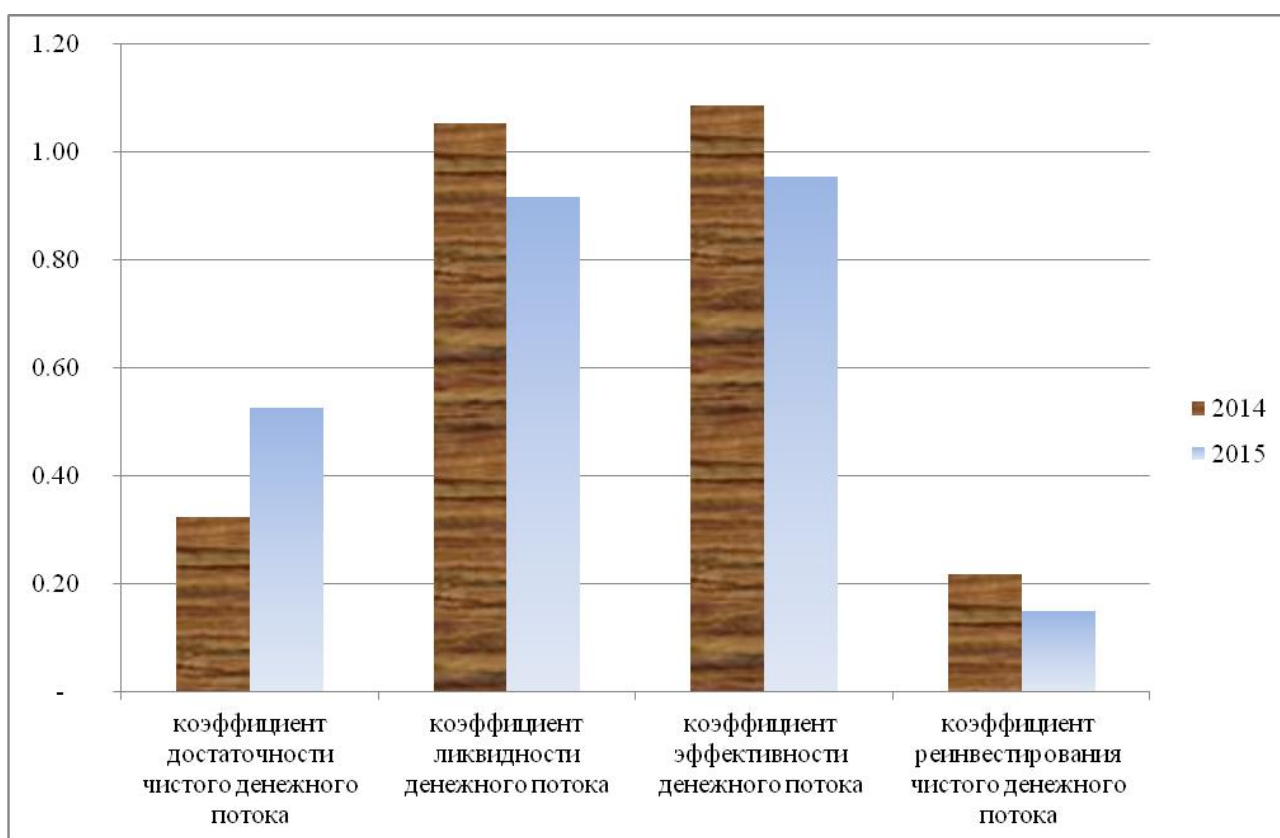


Рисунок 2.3 – Динамика финансовых коэффициентов за 2014-2015 гг.

При проведении анализа эффективности управления денежными потоками предприятия необходимо учитывать, что управление денежными потоками влияет на множество различных финансовых показателей, начиная с платежеспособности компании и заканчивая коэффициентами деловой активности.

В связи с этим проведем анализ платежеспособности организации в таблице 2.5. Платежеспособность – это свойство финансового состояния

предприятия, отражающее возможности своевременно и в полном объеме произвести расчеты по денежным обязательствам и обязательным платежам.

Коэффициент абсолютной ликвидности показывает, какая часть краткосрочных (текущих) обязательств может быть погашена немедленно, и рассчитывается как отношение наиболее ликвидных оборотных активов к текущим обязательствам предприятия [40, стр. 44]. Управление денежными средствами, в частности определение оптимального остатка средств на счете и в кассе вряд ли поддается стандартизации, однако считается, что значения показателя больше 0,04 считается нормальным, от 0,04 до 0,02 – проблемным и менее 0,02 – кризисным. В 2014 году данный коэффициент у организации находился на уровне выше нормативного, а в 2015 году он стал проблемным.

Таблица 2.5

Эффективность денежного потока в показателях коэффициентов ликвидности и платежеспособности за 2013-2015 гг., ед.

Наименование коэффициента	2013 г.	2014 г.	2015 г.
Коэффициент абсолютной ликвидности А1 / (стр.1510+стр.1520+стр.1550 ф.№1).	0.07	0.15	0.04
Коэффициент текущей ликвидности (А1+А2) / (стр.1510+стр.1520+стр.1550 ф.№1).	1.94	2.07	3.54
Показатель обеспеченности обязательств предприятия его активами (стр.1100+стр.1200 ф.№1) / (стр.1410+стр.1450+стр.1510+стр.1520+стр.1550 ф.№1).	9.90	7.08	11.78
Показатель обеспеченности текущих обязательств должника его оборотными активами (коэффициент покрытия) стр.1200 ф.№1 / (стр.1510+стр.1520+стр.1550 ф.№1).	3.58	3.26	5.23
Показатель отношения дебиторской задолженности к совокупным активам стр.1230 ф.№1 / (стр.1100+стр.1200 ф.№1).	0.21	0.30	0.33
Степень платежеспособности по текущим обязательствам (стр.1510+стр.1520+стр.1550 ф.№1) / (стр. 2110 ф.№2 /12 мес.).	1.80	2.82	2.30

Коэффициент текущей ликвидности характеризует обеспеченность организации оборотными средствами для ведения хозяйственной деятельности и своевременного погашения обязательств и определяется как отношение ликвидных активов (сумма наиболее ликвидных и быстро

реализуемых активов) к текущим обязательствам предприятия. В современных российских условиях можно рекомендовать в качестве приемлемого уровня коэффициента текущей ликвидности 1,2-1,5. В 2013-2015 годах данный коэффициент у исследуемой организации был ниже нормативного (таблица 2.5).

Показатель обеспеченности обязательств должника его активами характеризует величину активов должника, приходящихся на единицу долга, и определяется как отношение суммы всех активов ко всем обязательствам должника. В 2013-2015 годах данный коэффициент у организации находился в пределах 9-12, что говорит об обеспеченности обязательств активами.

Показатель обеспеченности текущих обязательств должника его оборотными активами (коэффициент покрытия) – степень достаточного покрытия краткосрочных (текущих) обязательств оборотными активами. При достаточном покрытии текущих обязательств оборотными активами предприятие является платежеспособным [40, стр. 56]. Нормальные значения показателя – больше 1,5, проблемные – от 1,5 до 1 и кризисные – меньше 1. В 2013-2015 годах данный коэффициент у организации находился значительно выше нормативного.

Показатель отношения дебиторской задолженности к совокупным активам определяется как отношение суммы дебиторской задолженности, краткосрочной дебиторской задолженности к совокупным активам организации. В случае если показатель растет, у предприятия усугубляются проблемы со сбытом продукции и расчетом потребителей за нее. Анализ этого показателя помогает установить один из возможных факторов увеличения неплатежеспособности. В 2013 году данный коэффициент у организации находился на уровне 0,21, в 2015 году он составил 0,33, что говорит о значительном увеличении дебиторской задолженности по отношению к совокупным активам организации.

Степень платежеспособности по текущим обязательствам определяет текущую платежеспособность организации, объемы ее краткосрочных

заемных средств и период возможного погашения организацией текущей задолженности перед кредиторами за счет выручки. Степень платежеспособности измеряется количеством месяцев среднемесячной выручки и характеризует средние сроки возможного расчета предприятия по своим долгам. Определяется как отношение текущих обязательств должника к величине среднемесячной выручки. Предприятие может считаться платежеспособным, если его текущие обязательства покрываются трёхмесячной выручкой, а признаком неплатежеспособности является превышение текущими обязательствами 3-х среднемесячных выручек. От 3-х до 12 мес. – значения показателя проблемные и свыше 12 мес. – кризисные. В 2013-2015 годах текущие обязательства организации покрывались 2-месячной выручкой.

Таблица 2.6

Тип финансовой устойчивости ОАО «Завод ЖБК-1» за 2013-2015 гг.,
тыс.руб. [26, 27, 28]

Показатели	2013 г.	2014 г.	2015 г.
1. Собственный капитал	2 413 363.00	2 626 030.00	2 744 685.00
2. Внеоборотные активы	1 533 946.00	1 485 883.00	1 400 911.00
3. Собственный капитал в оборотных средствах (п.1–п.2).	879 417.00	1 140 147.00	1 343 774.00
4. Долгосрочные заемные средства (стр.1410+стр.1450 ф.№1).	70 000.00	70 000.00	70 000.00
5. Наличие долгосрочных источников формирования запасов (п.3+п.4).	949 417.00	1 210 147.00	1 413 774.00
6. Краткосрочные заемные средства (стр.1510+стр.1520+стр.1550).	341 166.00	503 865.00	317 986.00
7. Общая величина основных источников формирования запасов (п.5+п.6).	1 290 583.00	1 714 012.00	1 731 760.00
8. Общая величина запасов (стр. 1210 ф.№1).	621 823.00	633 646.00	623 514.00
9. Излишек (+) или недостаток (-) собственных оборотных средств (п.3-п.8).	257 594.00	506 501.00	720 260.00
10. Излишек (+) или недостаток (-) долгосрочных источников формирования запасов (п.5-п.8).	327 594.00	576 501.00	790 260.00
11. Излишек (+) или недостаток (-) общей величины основных источников формирования запасов (п.7-п.8).	668 760.00	1 080 366.00	1 108 246.00
12. Номер типа финансовой ситуации согласно классификации	1 – Абсолютная устойчивость финансового состояния		

Таким образом, как видно из таблицы 2.6, можно говорить об ухудшении показателей ликвидности и платежеспособности организации, среди факторов, влияющих на данные показатели, следует отметить снижение остатков денежных средств, снижение величины займов и кредитов в 2015 году, снижение выручки организации и незначительную величину дебиторской задолженности по сравнению с совокупными активами.

Также проведем анализ и оценку финансовой устойчивости и деловой активности предприятия.

Структуру пассивов характеризуют: коэффициент автономии (K_a) и коэффициент соотношения заемных и собственных средств (K_z/c). Определение типа финансовой устойчивости производится на основе анализа степени обеспеченности запасов источниками их формирования. Динамика обеспеченности запасов источниками приведена в таблице 2.6.

Собственный капитал в оборотных средствах вычисляется как разность между собственным капиталом организации и её внеоборотными активами. Отсутствие собственного капитала в обороте организации свидетельствует о том, что все оборотные средства организации, а также, возможно, часть внеоборотных активов (в случае отрицательного значения показателя) сформированы за счёт заёмных средств.

В финансовом анализе выделяют четыре типа финансовых ситуаций:

- 1) Абсолютная устойчивость финансового состояния.
- 2) Нормальная устойчивость финансового состояния;
- 3) Неустойчивое финансовое состояние;
- 4) Кризисное финансовое состояние [40, стр. 89].

У организации, как видно из таблицы 2.6, в 2013-2015 годах было зафиксировано устойчивое финансовое состояние, так как имелся излишек собственных оборотных средств, излишек долгосрочных источников формирования запасов и был излишек общей величины основных источников формирования запасов.

В таблице 2.7 представлена динамика коэффициентов, характеризующих финансовую устойчивость предприятия.

Коэффициент соотношения заёмного и собственного капитала определяется как отношение суммы долгосрочных и краткосрочных заемных средств к собственному капиталу. Нормальное значение данного коэффициента составляет величину 0,5. В 2013-2015 годах данный коэффициент у организации находился ниже нормативного (таблица 2.7).

Таблица 2.7

Динамика коэффициентов, характеризующих финансовую устойчивость предприятия, ед.

Наименование коэффициента	2013 г.	2014 г.	2015 г.
1. Коэффициент соотношения заёмного и собственного капитала	0.14	0.19	0.12
2. Коэффициент автономии, собственный капитал / стр. 110+стр.1200 Ф.№1	0.88	0.84	0.90
3. Коэффициент маневренности собственного капитала, (собственный капитал –стр.1100 ф.№1) / собственный капитал	0.36	0.43	0.49
4. Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами (доля собственного капитала в оборотных активах), (собственный капитал –стр.1100 ф.№1) / стр.1200 ф.№1	0.72	0.69	0.81

Коэффициент автономии (финансовой независимости) показывает долю активов должника, которые обеспечиваются собственными средствами, и определяется как отношение собственных средств к совокупным активам. Коэффициент автономии у организации высок и составляет около 0,9.

Большая часть имущества предприятия (оборотных и внеоборотных активов) должна иметь в качестве источников формирования собственные средства. Значение 0,5 дает нижнюю границу для коэффициента автономии. При этом условии все обязательства организации перекрыты ее собственными средствами. В 2013-2015 годах данный коэффициент у организации составлял 0,88-0,9.

Коэффициент маневренности собственного капитала определяется как отношение собственного капитала в оборотных средствах к сумме собственного капитала. Коэффициент показывает, какая его часть

используется для финансирования текущей деятельности, т. е. вложена в оборотные средства, а какая часть капитализирована. В качестве усредненного ориентира для оптимальных уровней коэффициента является значение $\leq 0,5$. В 2013-2015 годах данный коэффициент у организации находился значительно выше нормативного.

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами (доля собственного капитала в оборотных активах) определяет степень обеспеченности организации собственными оборотными средствами, необходимыми для ее финансовой устойчивости, и рассчитывается как отношение разницы собственных средств и внеоборотных активов к величине оборотных активов. Показатель характеризует соотношение собственных и заёмных оборотных средств и определяет степень обеспеченности хозяйственной деятельности организации собственными оборотными средствами, необходимыми для её финансовой устойчивости. Рекомендуемое значение – более 0,1. В 2013-2015 годах данный коэффициент у организации находился значительно выше нормативного.

Финансовую устойчивость предприятия наряду с абсолютными показателями характеризуют также относительные показатели.

Функционирование предприятия зависит от его способности приносить необходимую прибыль. При этом следует иметь в виду, что руководство предприятия имеет значительную свободу в регулировании величины финансовых результатов. Так, исходя из принятой финансовой стратегии, предприятие имеет возможность увеличивать или уменьшать величину балансовой прибыли за счет выбора того или иного способа оценки имущества, порядка его списания, установления срока использования и т.д.

Деловую активность предприятия как свойство финансового состояния обычно оценивают показателями оборачиваемости оборотных активов, а также различных показателей прибыли (балансовой, чистой, нераспределенной) за несколько периодов.

Показатели оборачиваемости применяются в двух модификациях:

1) средний срок оборота вычисляется как отношение оборотных активов (ОА) к объему выпущенной продукции за период отчетности (В), умноженное на количество дней или месяцев в отчетном периоде (N):

$$T_{об} = OA/V \times N \quad [56, \text{стр. } 155] \quad (2.1)$$

2) коэффициент оборачиваемости (число оборотов), который вычисляется как отношение объема выпущенной продукции к оборотным активам:

$$N_{об} = V/OA = N/T_{об} \quad [56, \text{стр. } 157] \quad (2.2).$$

где, N = 12 месяцев в отчетном периоде.

В таблице 2.8 проведем анализ деловой активности за 2013-2015 гг.

Таблица 2.8

Анализ деловой активности ОАО «Завод ЖБК-1» за 2013-2015 гг.

Общая величина	2013 г.	2014 г.	2015 г.	Отклонения, %	
				2015/ 2014	2015/ 2013
Коэффициент обеспеченности оборотными средствами, стр. 1200 ф.№1 / (стр.010 ф.№2) / N)	0.04	0.06	0.08	130	143
Коэффициент оборачиваемости суммы оборотных активов, стр.2110 ф.№2 /стр. 1200 ф.№1	1.87	1.30	1.00	77	70
Продолжительность периода оборачиваемости запасов, стр. 1210 ф.№1 / (стр.2110 ф.№2 / N)	3.27	3.55	4.51	127	108
Длительность оборота оборотных средств, дн. 360/п.11	192.68	276.27	360.53	130	143
Норма чистой прибыли, %: (стр.7/стр.9)x100	751.27	1 011.73	1 398.45	138	135
Величина чистых активов, (стр.1200-стр.1220 ф.№1)- (стр.1400+стр.1500-стр.1530 ф.№1)	879 417.00	1 140 107.00	1 343 629.00	118	130
Дебиторская задолженность	575 201.00	935 089.00	1 025 393.00	110	163
Денежные средства	3 306.00	55 288.00	490.00	0,88	14,82
Финансовые вложения	19 979.00	18 935.00	12 216.00	64,51	61,14

Таким образом, как видно из таблицы 2.8, можно говорить о наличии факторов, указывающих на эффективное управление денежным потоком, на что указывает положительная динамика следующих показателей:

- увеличилась стоимость общей величины имущества организации с 2754529 тыс.руб. в 2013 году до 3062671 тыс.руб. в 2015 году;
- увеличились оборотные активы с 1220583 тыс.руб. в 2013 году до 1661760 тыс.руб. в 2015 году.

В то же время, необходимо указать на ряд показателей, которые отрицательно характеризуют эффективность управления денежным потоком:

- снизилась выручка от реализации продукции с 2280464 тыс.руб. в 2013 году до 1659325 тыс.руб. в 2015 году;
- существенно снизилась чистая прибыль с 303 546 тыс.руб. в 2013 году до 118655 тыс.руб. в 2015 году;
- снизилась рентабельность активов с 11 % в 2013 году до 3,83% в 2015 году;
- увеличился период оборачиваемости запасов с 3,27 в 2013 году до 4,51 в 2015 году.

В таблице 2.9-2.11 представлен анализ отчета о движении денежных средств ОАО «Завод ЖБК-1» за 2014-2015 гг. прямым методом, источником исходных данных послужила бухгалтерская отчетность организации (см. Приложение 4).

Таблица 2.9

Анализ движения денежных потоков по текущей деятельности ОАО «Завод ЖБК-1» за 2014-2015 гг. прямым методом

Показатель	2015 г.	2014 г.	Доля	Изменение, тыс.руб.	Темп роста, %
Поступления всего, в том числе:	1 419 833	1 978 901	100.00	-559 068.00	71.75
- от продажи товаров, работ и услуг	1 418 077	1 973 788	99.88	-555 711.00	71.85
- арендные и комиссионные платежи			0.00	0.00	
- прочие поступления	1 756	5 113	0.12	-3 357.00	34.34
Платежи всего, в том числе:	1 485 872	1 821 080	100.00	-335 208.00	81.59

Продолжение таблицы 2.9

1	2	3	4	5	6
- поставщикам за сырье, материалы, работы и услуги	915 007	1 141 190	61.58	-226 183.00	80.18
- в связи с оплатой труда работникам	331 318	421 548	22.30	-90 230.00	78.60
- процентов по долговым обязательствам	422	2 426	0.03	-2 004.00	17.39
- налога на прибыли	40 194	54 000	2.71		
- прочие платежи	198 931	201 916	13.39	-2 985.00	98.52
Сальдо денежных потоков по текущим операциям	-66 039	157 821		-223 860.00	-41.84

Таблица 2.10

Анализ движения денежных потоков по инвестиционной деятельности ОАО

«Завод ЖБК-1» за 2014-2015 гг. прямым методом

Показатель	2015	2014	Доля	Изменение, тыс.руб.	Темп роста, %
Поступления всего, в том числе:	223 955	428 361	100.00	-204 406.00	52.28
- от продажи оборотных активов			0.00	0.00	
- от возврата предоставленных займов	222 025	427 952	99.14	-205 927.00	51.88
- дивидендов, процентов по долговым финансовым вложениям	1 930	409	0.86	1 521.00	471.88
- от возврата финансовых вложений			0.00	0.00	
- прочие поступления			0.00	0.00	
Платежи всего, в том числе:	236 424	534 200	100.00	-297 776.00	44.26
- в связи с приобретением, созданием, модернизацией, реконструкцией и подготовкой к использованию внеоборотных активов	25 570	98 299	10.82	-72 729.00	26.01
- в связи с приобретением ценных бумаг в других организациях			0.00	0.00	
- в связи с приобретением долговых ценных бумаг	210 655	431 300	89.10	-220 645.00	48.84
- процентов по долговым обязательствам			0.00	0.00	
- по размещению финансовых вложений	199	4 601	0.08	-4 402.00	4.33
Сальдо денежных потоков по инвестиционным операциям	-12 469	-105 839	-5.27	93 370.00	11.78

Как видно из данных, представленных в таблице 2.9 – 2.11, остаток денежных средств организации снизился с 55288 тыс. руб. на начало 2015 года до 490 тыс. руб. на конец 2015 года.

Рассмотрим более подробно движение денежных средств по текущей (операционной) деятельности. Сальдо денежных потоков по текущим операциям значительно снизились с 157821 тыс. руб. в 2014 году до -66039 тыс. руб. в 2015 году. В структуре поступлений по текущей деятельности 99 % занимают доходы от продажи товаров, работ и услуг, величина которых снизилась с 1973788 тыс.руб. в 2014 году до 1418077 тыс.руб. в 2015 году.

Таблица 2.11

Анализ движения денежных потоков по финансовой деятельности ОАО
«Завод ЖБК-1» за 2014-2015 гг. прямым методом

Показатель	2015 г.	2014 г.	Доля	Изменение, тыс.руб.	Темп роста, %
Поступления всего, в том числе:	258 887	643 759	100.00	-384 872.00	40.21
- получение кредитов и займов	258 887	643 759	100.00	-384 872.00	40.21
- от выпуска облигаций, векселей и других долговым ценных бумаг			0.00	0.00	
- прочие поступления			0.00	0.00	
Платежи всего, в том числе:	235 177	643 759	100.00	-408 582.00	36.53
- на уплату дивидендов и иных платежей по распределению прибыли в пользу собственника			0.00	0.00	
- в связи с погашением векселей и других долговых ценных бумаг, возврат кредитов и займов	235 177	643 759	100.00	-408 582.00	36.53
- прочие платежи					
Сальдо денежных потоков от финансовых операций	23 710		10.08	23 710.00	
Сальдо денежных потоков за отчетный период	-54798	51 982	-23.30	-106 780.00	-105.42
Остаток денежных средств на начало года	55 288	3 306	23.51	51 982.00	1 672.35
Остаток денежных средств на конец года	490	55 288	0.21	-54 798.00	0.89

В структуре платежей 61% занимают платежи поставщикам за сырье, материалы, работы и услуги, величина данных расходов снизилась на 10 % с 1141190 тыс.руб. в 2014 году до 915007 тыс.руб. в 2015 году (рис. 2.4).

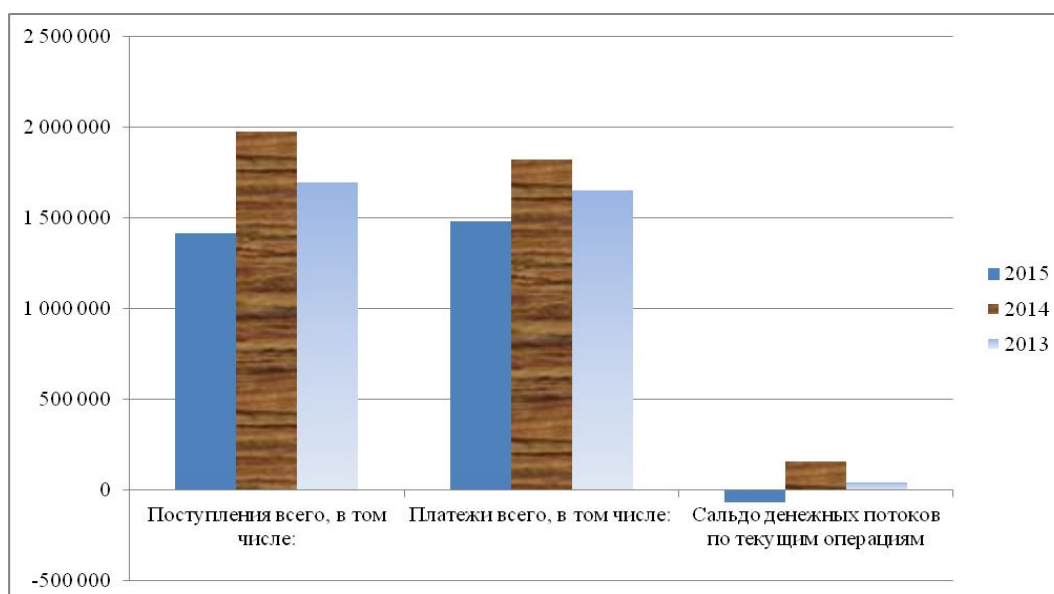


Рис. 2.4. Динамика поступлений, платежей и сальдо по текущим операциям ОАО «Завод ЖБК-1» за 2013-2015 гг.

Отрицательное сальдо денежных потоков по инвестиционным операциям значительно уменьшилось, с -105839 тыс.руб. в 2014 году до -12469 тыс.руб. в 2015 году. Доходы по инвестиционной деятельности снизились, если в 2014 году данный показатель составлял 427952 тыс. руб., то в 2015 году 222025 тыс. руб., при этом размер дивидендов, процентов по долговым финансовым вложениям увеличился на 471%, с 409 до 1930 тыс.руб., а доходы от возврата предоставленных займов снизились с 427 952 тыс.руб. в 2014 год до 222025 тыс.руб. в 2015 году.

Расходы по инвестиционной деятельности снизились с 534200 тыс.руб. в 2014 году до 236424 тыс.руб. в 2015 году за счет снижения расходов в связи с приобретением ценных бумаг в других организациях и снижения расходов по размещению финансовых вложений с 431300 тыс.руб. в 2014 году до 210655 тыс.руб. в 2015 году (рис. 2.5).

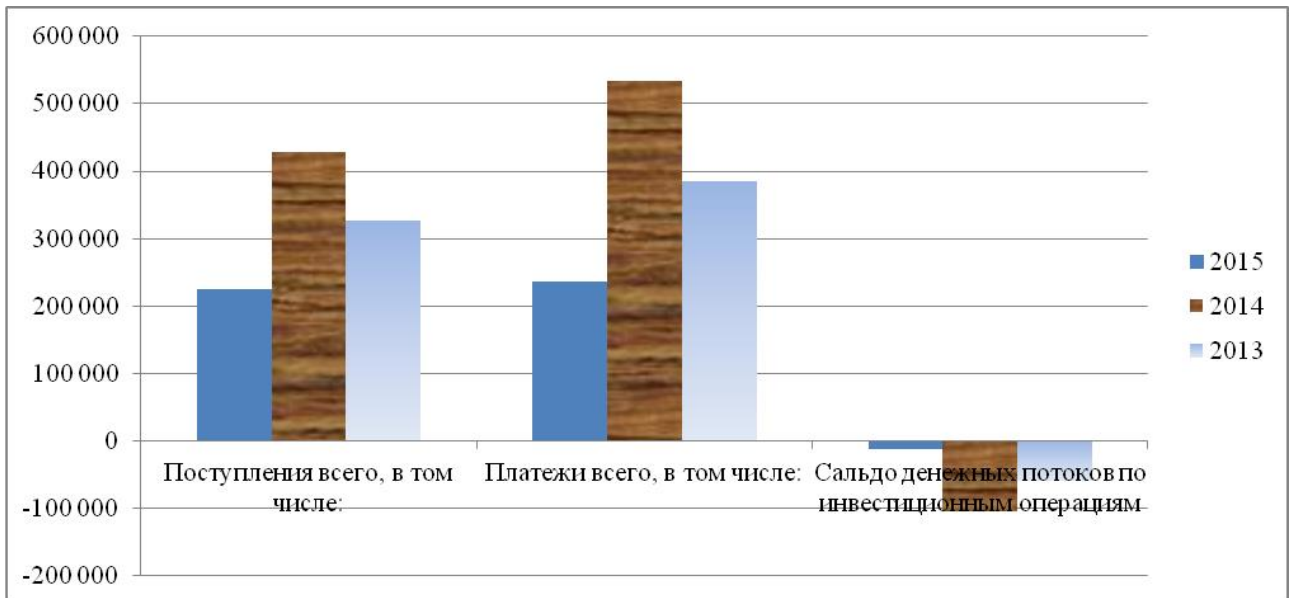


Рис. 2.5. Динамика поступлений, платежей и сальдо по инвестиционным операциям ОАО «Завод ЖБК-1» за 2013-2015 гг.

Отрицательное сальдо денежных потоков от финансовых операций значительно снизилось с -105839 тыс. руб. в 2014 году до -12469 тыс.руб. в 2015 году. Поступления от финансовых операций снизились с 643759 тыс.руб. в 2014 году до 258887 тыс.руб. в 2015 году, или на 60%. В структуре поступлений 100% занимают поступления от получения кредитов и займов.

Расходы по финансовой деятельности снизились на 63,5%, с 643759 тыс.руб. в 2014 году до 235177 тыс.руб. в 2015 году. Столь существенное снижение произошло за счет снижения расходов на погашение векселей и других долговых ценных бумаг, возврат кредитов и займов на 63,5% (рис. 2.6).

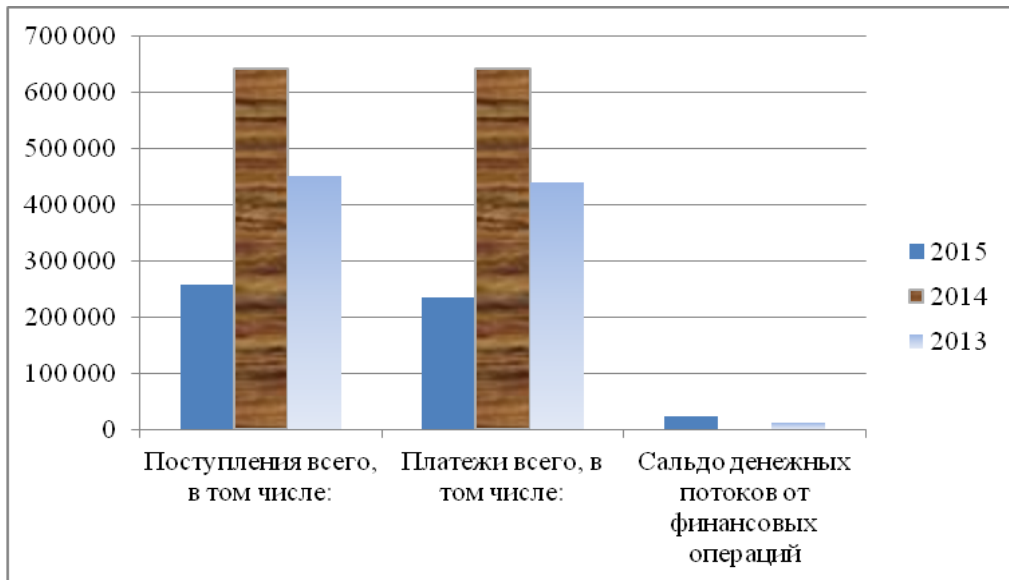


Рис. 2.6. Динамика поступлений, платежей и сальдо по инвестиционным операциям ОАО «Завод ЖБК-1» в 2013-2015 гг.

Динамика чистых денежных потоков по различным видам деятельности представлена на рисунке 2.7.

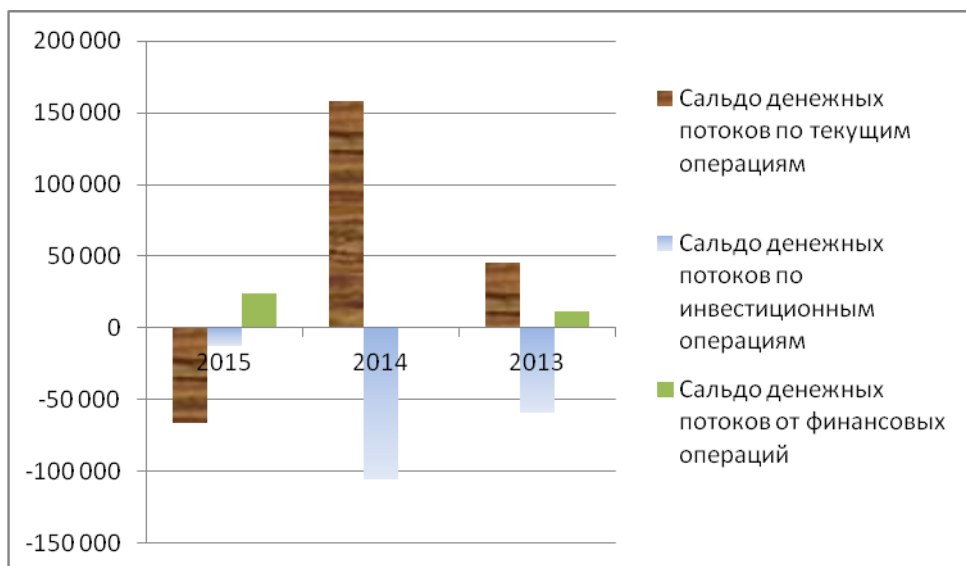


Рисунок 2.7. Динамика чистых денежных потоков по видам деятельности ОАО «Завод ЖБК-1» в 2013-2015 гг.

Вследствие значительного оттока денежных средств по текущей и инвестиционной деятельности, приток средств по финансовой деятельности не перекрывает потребности организации. Размер денежных средств и их эквивалентов в 2015 году составил на начало года 55288 тыс. руб., а на конец 2015 года 490 тыс. руб. Это повлияло на динамику остатков денежных средств и их эквивалентов (рисунок 2.8).

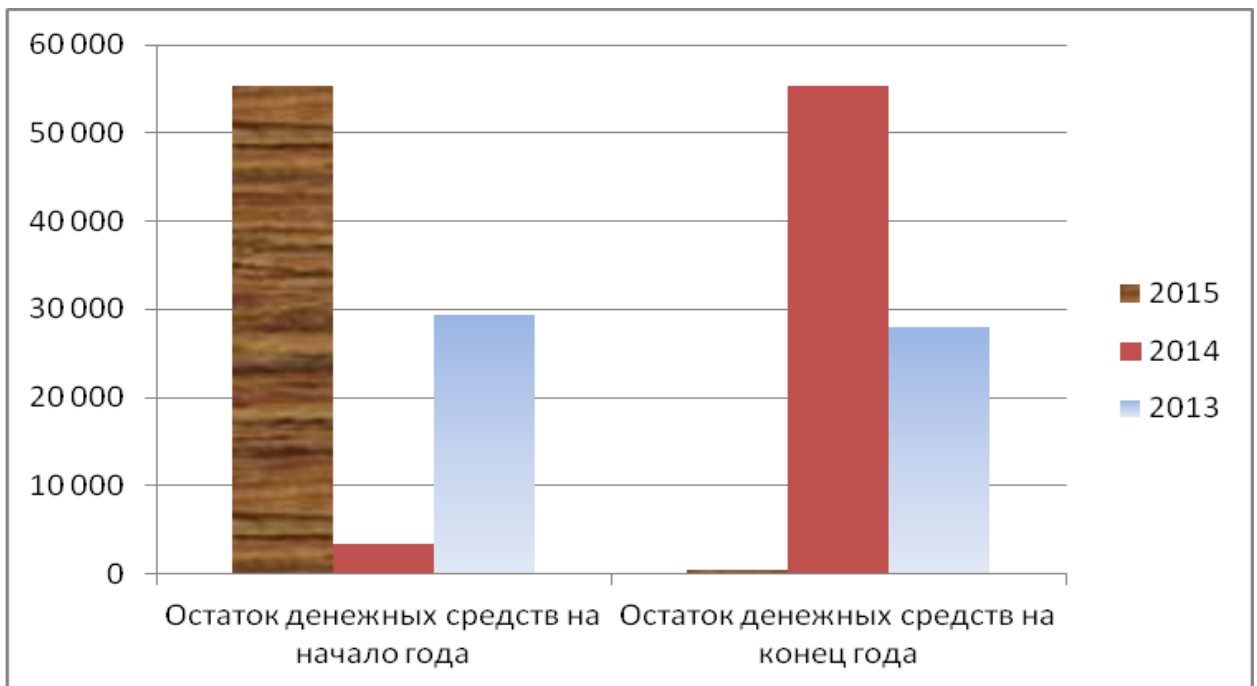


Рисунок 2.8 - Динамика остатков денежных средств и их эквивалентов ОАО «Завод ЖБК-1» в 2013-2015 гг.

Снижение прибыли главным образом произошло за счет увеличения расходов на рекламу в связи с новым позиционированием ОАО «Завод ЖБК-1», ростом социальных отчислений, увеличением затрат на аренду и коммунальные расходы в результате расширения сети и инфляции.

Свободный денежный поток за год снизился на 20,3% до 53,8 млрд. руб., главным образом, в результате снижения операционного денежного потока и роста капитальных затрат.

Таким образом, эффективность денежного потока снизилась, так как свободный денежный поток снизился на 23,9% с 70,7 млрд. руб. в 2014 году до 53,8 млрд. руб. в 2015 году в результате снижения денежного потока от операционной деятельности и роста капитальных затрат. Вследствие значительного оттока денежных средств по инвестиционной деятельности, приток средств по текущей деятельности не покрывает потребности организации. Чистое (уменьшение)/прирост денежных средств и их эквивалентов в 2014 году составило 7515 тыс.руб., а в 2015 году -11279 тыс.руб. Коэффициент достаточности чистого денежного потока увеличился с 0,32 в 2014 году до 0,53 в 2015 году, или на 63%, коэффициент ликвидности

денежного потока снизился с 1,05 в 2014 году до 0,92 в 2015 году, коэффициент эффективности денежного потока также снизился с 1,09 в 2014 году до 0,96 в 2015 году. Наибольшими темпами снижался коэффициент реинвестирования чистого денежного потока, который в 2014 году составлял 0,22, а в 2015 году 0,15, то есть предприятие стало меньше тратить на инвестиционные цели.

2.3. Оценка факторов, влияющих на динамику денежных потоков ОАО «Завод ЖБК-1»

Один из этапов факторного анализа денежных потоков – расчет влияния факторов на изменение величины коэффициента рентабельности положительного денежного потока по текущей деятельности:

$$\text{РДПпТД} = \text{Пп} / \text{ДПпТД} \text{ [49, стр.186]} \quad (1)$$

где Пп – прибыль от продаж;

ДПпТД – положительный денежный поток по текущей деятельности.

Моделируя данный коэффициент рентабельности притока денежных средств, взятый в качестве исходной факторной системы, с помощью приемов расширения, удлинения и сокращения можно получить конечную шестифакторную систему:

$$\text{РДПпТД} = [1 - (x_1 + x_2 + x_3 + x_4)] * x_5 * x_6 * x_7 * x_8 \text{ [49, стр.187]} \quad (2)$$

где x_1 – материалоемкость продаж;

x_2 – зарплатоемкость продаж;

x_3 – амортизациоёмкость продаж;

x_4 – прочая расходоемкость продаж;

x_5 – коэффициент оборачиваемости оборотных активов;

x_6 – коэффициент покрытия оборотными активами краткосрочных денежных обязательств (текущая ликвидность);

$x7$ – коэффициент генерирования привлеченными средствами чистого денежного потока по текущей деятельности;

$x8$ – доля чистого денежного потока в общем объеме положительного денежного потока по текущей деятельности.

В таблице 2.12 проведем расчет факторов, влияющих на динамику денежных потоков, где:

N – выручка от продаж, тыс. руб.;

PN – прибыль от продаж, тыс. руб.;

ПДПТД – положительный денежный поток по текущей деятельности, тыс. руб.;

ЧДПТД – чистый денежный поток по текущей деятельности, тыс. руб.;

M – материальные расходы, тыс. руб.;

U – расходы на оплату труда за период с учетом социальных отчислений, тыс. руб.;

Am – расходы на амортизацию имущества, тыс. руб.;

Pr – прочие расходы по обычным видам деятельности, тыс. руб. [49, стр.187]

Таблица 2.12

Расчет влияния факторов на рентабельность положительного денежного потока за 2014-2015 гг.

Показатель	Условные обозначения	2014	2015	Абсолютное изменение
Материалоемкость продаж $x1$, %	$\frac{M}{N}$	0.53	0.55	0.02
Зарплатоемкость продаж $x2$, %	$\frac{U}{N}$	0.20	0.20	0.00
Амортизациоёмкость продаж $x3$, %	$\frac{Am}{N}$	0.06	0.08	0.02
Прочая расходоемкость продаж $x4$, %	$\frac{Pr}{N}$	0.12	0.14	0.02

Продолжение таблицы 2.12

1	2	3	4	5
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов х5	$\frac{N}{OA}$	1.30	1.00	- 0.30
Коэффициент покрытия оборотными активами краткосрочных денежных обязательств х6	$\frac{OA}{KO}$	4.42	8.75	4.33
Коэффициент генерирования привлеченными средствами чистого денежного потока по текущей деятельности х7	$\frac{KO}{ЧДП_{тд}}$	2.36	- 2.88	- 5.24
Доля чистого денежного потока в общем объеме положительного денежного объема по текущей деятельности х8	$\frac{ЧДП_{тд}}{ПДП_{тд}}$	1.00	1.00	-
Коэффициент рентабельности положительного денежного потока по текущей деятельности у, %	$\rho_{ПДП}^{PN}$	1.74	- 2.37	- 4.11
Влияние факторов на изменение рентабельности положительного денежного потока по текущей деятельности Δu , всего, %	$\Delta \rho_{ПДП}^{PN}$	-	-	- 4.11
В том числе за счет:				
материалоемкости продаж х1	-	-	-	- 12.38
зарплатоемкости продаж х2	-	-	-	1.73
амортизациоёмкости продаж х3	-	-	-	- 0.02
Прочей расходоемкости продаж х4	-	-	-	8.91
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов х5	-	-	-	- 8.60
Коэффициент покрытия оборотными активами краткосрочных денежных обязательств х6	-	-	-	8.99
Коэффициент генерирования привлеченными средствами чистого денежного потока по текущей деятельности х7	-	-	-	- 8.47
Доли чистого денежного потока в общем объеме положительного денежного потока по текущей деятельности х8	-	-	-	5.74

Расчет влияния факторов на изменение рентабельности положительного денежного потока по текущей деятельности исследуемой организации в 2015 году.

1. Совокупное влияние факторов на изменение рентабельности положительного денежного потока по текущей деятельности [49, стр. 192]:

$$\Delta p \frac{P_N}{\text{пдп}} = \Delta p \frac{P_N}{\text{пдп}_1} - \Delta p \frac{P_N}{\text{пдп}_0} = 1,74 - 2,37 = -4,11 \%$$

2. Влияние материалоемкости продаж:

$$\begin{aligned} &= x_{1_1} - x_{2_0} - x_{3_0} - x_{4_0} - x_{5_0} - x_{6_0} - x_{7_0} - x_{8_0} - x_{9_0} = \\ &= 0,55 - 0,20 - 0,06 - 0,12 - 1,30 - 4,42 - 2,36 - 1,00 - 1,74 = -10,64 - 1,74 = -12,38 \end{aligned}$$

3. Влияние зарплатоемкости продаж:

$$\begin{aligned} &= x_{1_1} - x_{2_1} - x_{3_0} - x_{4_0} - x_{5_0} - x_{6_0} - x_{7_0} - x_{8_0} - x_{9_0} - (x_{1_1} - x_{2_0} - x_{3_0} - x_{4_0} - x_{5_0} - x_{6_0} - \\ &x_{7_0} - x_{8_0} - x_{9_0}) = \\ &= -0,55 - 0,20 - 0,06 - 0,12 - 1,30 - 4,42 - 2,36 - 1,00 - 10,64 = -8,91 + 10,64 = 1,73 \end{aligned}$$

4. Влияние амортизационноемкости продаж:

$$\begin{aligned} &= x_{1_1} - x_{2_1} - x_{3_1} - x_{4_0} - x_{5_0} - x_{6_0} - x_{7_0} - x_{8_0} - x_{9_0} - (x_{1_1} - x_{2_1} - x_{3_0} - x_{4_0} - x_{5_0} - x_{6_0} - \\ &x_{7_0} - x_{8_0} - x_{9_0}) = \\ &= 0,55 - 0,20 - 0,08 - 0,12 - 1,30 - 4,42 - 2,36 - 1,00 + 8,91 = -8,93 + 8,91 = -0,02 \end{aligned}$$

5. Влияние прочей расходоемкости продаж:

$$\begin{aligned} &= x_{1_1} - x_{2_1} - x_{3_1} - x_{4_1} - x_{5_0} - x_{6_0} - x_{7_0} - x_{8_0} - x_{9_0} - (x_{1_1} - x_{2_1} - x_{3_1} - x_{4_0} - x_{5_0} - x_{6_0} - \\ &x_{7_0} - x_{8_0} - x_{9_0}) = \\ &= 0,55 - 0,20 - 0,08 - 0,14 - 1,00 - 4,42 - 2,36 - 1,00 = -0,02 + 8,93 = 8,91 \end{aligned}$$

6. Влияние коэффициента оборачиваемости оборотных активов:

$$\begin{aligned} &= x_{1_1} - x_{2_1} - x_{3_1} - x_{4_1} - x_{5_1} - x_{6_0} - x_{7_0} - x_{8_0} - x_{9_0} - (x_{1_1} - x_{2_1} - x_{3_1} - x_{4_1} - x_{5_0} - x_{6_0} - \\ &x_{7_0} - x_{8_0} - x_{9_0}) = \\ &= 0,55 - 0,20 - 0,08 - 0,14 - 1,00 - 4,42 - 2,36 - 1,00 - 8,93 = 8,63 - 0,02 = -8,6 \end{aligned}$$

7. Влияние коэффициента покрытия оборотными активами краткосрочных денежных обязательств:

$$\begin{aligned} &= x_{1_1} - x_{2_1} - x_{3_1} - x_{4_1} - x_{5_1} - x_{6_1} - x_{7_0} - x_{8_0} - x_{9_0} - (x_{1_1} - x_{2_1} - x_{3_1} - x_{4_1} - x_{5_1} - x_{6_0} - \\ &x_{7_0} - x_{8_0} - x_{9_0}) = \end{aligned}$$

$$= 0.55 - 0.20 - 0.08 - 0.14 - 1.00 - 8.75 - 2.36 - 1. - 1.74 + 8,63 = 0,36 + 8,63 = 8,99$$

8. Влияние коэффициента генерирования привлеченными средствами чистого денежного потока по текущей деятельности:

$$\begin{aligned} &= x_{1_1} - x_{2_1} - x_{3_1} - x_{4_1} - x_{5_1} - x_{6_1} - x_{7_1} - x_{8_0} - x_{9_0} - (x_{1_1} - x_{2_1} - x_{3_1} - x_{4_1} - x_{5_1} - x_{6_1} - \\ &x_{7_0} - x_{8_0} - x_{9_0}) = \\ &= 0.55 - 0.20 - 0.08 - 0.14 - 1.00 - 8.75 + 2.88 - 1.00 - 1.74 - 0,36 = -8,11 - 0,36 = \\ &= -8,47 \end{aligned}$$

9. Влияние доли чистого денежного потока в общем объеме положительного денежного потока по текущей деятельности:

$$= x_{1_1} - x_{2_1} - x_{3_1} - x_{4_1} - x_{5_1} - x_{6_1} - x_{7_1} - x_{8_0} - x_{9_0} - (x_{9_1}) = 8,11 - 2,34 = 5,74$$

Общая сумма влияния факторов на результативный показатель:

$$- 12.38 + 1.73 - 0.02 + 8.91 - 8.60 + 8.99 - 8.47 + 5.74 = -4,11\%,$$

что соответствует общему абсолютному приросту результативного показателя рентабельности положительного денежного потока по текущей деятельности.

Как видно из расчетов, влияние факторов, включенных в аналитическую модель, было как положительным, так и отрицательным. К числу факторов, оказавших наибольшее отрицательное влияние на снижение рентабельности денежного потока по текущей деятельности в 2015 г. в сравнении с 2014 г., относятся:

- влияние материалоемкости продаж (-12,38);
- влияние коэффициента оборачиваемости оборотных активов (- 8,6);
- влияние коэффициента генерирования привлеченными средствами чистого денежного потока по текущей деятельности (-8,47).

Вместе с тем, имело место положительное влияние ряда факторов:

- влияние зарплатоемкости продаж (1,73);
- влияние прочей расходоемкости продаж (8,91);

- влияние коэффициента покрытия оборотными активами краткосрочных денежных обязательств (8,99);

- влияние доли чистого денежного потока в общем объеме положительного денежного потока по текущей деятельности (5,74).

Устранение воздействия выявленных отрицательных факторов в деятельности позволит организации повысить эффективность денежного потока и хозяйственной деятельности организации в целом.

Выводы по Главе 2

Установлено, что приоритетными направлениями деятельности для ОАО «Завод ЖБК-1» является увеличение объема производства изделий из бетона, железобетона, оконных и дверных блоков, расширение каналов сбыта продукции, а также одновременно: улучшение качества выпускаемой продукции путем технологического усовершенствования и модернизации производства; усовершенствование системы контроля за затратами и себестоимостью продукции; проведение мероприятий по оптимизации затрат и снижению расходов; обеспечение текущей ликвидности.

Анализ, проведенный в Главе 2 настоящего исследования, показал, что у ОАО «Завод ЖБК-1» в 2013-2015 годах было зафиксировано устойчивое финансовое состояние. В то же время необходимо отметить ряд негативных тенденций: снижение остатков денежных средств, снижение выручки и денежного потока, снижение прибыли; уменьшение свободного денежного потока; снижение рентабельности активов и увеличение периода оборачиваемости запасов.

Выручка организации за 3 года снизилась на 27%, при этом валюта баланса выросла на 11%, а численность работников снизилась на 9 %. В результате производительность труда снизилась на 28% за 3 года. При этом, так как себестоимость упала на 21%, что меньше темпа падения выручки,

произошло снижение чистой прибыли с 303 546 тыс.руб. в 2013 году до 118 655 тыс.руб. в 2015 году, и на 61%. Чистое (уменьшение)/прирост денежных средств и их эквивалентов в 2014 году составило 7515 тыс.руб., а в 2015 году -11279 тыс.руб. Коэффициент достаточности чистого денежного потока увеличился с 0,32 в 2014 году до 0,53 в 2015 году, или на 63%; коэффициент ликвидности денежного потока снизился с 1,05 в 2014 году до 0,92 в 2015 году, коэффициент эффективности денежного потока также снизился с 1,09 в 2014 году до 0,96 в 2015 году. Наибольшими темпами снижался коэффициент реинвестирования чистого денежного потока, который в 2014 году составлял 0,22, а в 2015 году – 0,15, то есть предприятие стало меньше тратить на инвестиционные цели. В целом можно отрицательно охарактеризовать динамику изменения эффективности денежных потоков, что выражается в ухудшении ряда коэффициентов, таких как коэффициент достаточности чистого денежного потока, коэффициент ликвидности денежного потока, коэффициент эффективности денежного потока.

Как показывают расчеты, влияние факторов, включенных в аналитическую модель, было как положительным, так и отрицательным. К числу факторов, оказавших наибольшее отрицательное влияние на снижение рентабельности денежного потока по текущей деятельности в 2015 г. в сравнении с 2014 г., относятся: влияние материалоемкости продаж; влияние коэффициента оборачиваемости оборотных активов; влияние коэффициента генерирования привлеченными средствами чистого денежного потока по текущей деятельности. Вместе с тем имело место положительное влияние ряда факторов: влияние зарплатоемкости продаж; влияние прочей расходоемкости продаж; влияние коэффициента покрытия оборотными активами краткосрочных денежных обязательств; влияние доли чистого денежного потока в общем объеме положительного денежного потока по текущей деятельности. Устранение воздействия выявленных отрицательных

факторов в деятельности позволит организации повысить эффективность денежного потока и хозяйственной деятельности организации в целом.

ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА НАПРАВЛЕНИЙ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ В ОАО «ЗАВОД ЖБК-1»

3.1. Основные направления совершенствования управления денежными потоками в организации

В системе оптимизации денежных потоков организации важное место принадлежит их сбалансированности во времени, поскольку несбалансированность положительного и отрицательного денежных потоков во времени создает для организации ряд финансовых проблем.

Результатом такой несбалансированности даже при высоком уровне формирования чистого денежного потока является низкая ликвидность этого потока (а соответственно и низкий уровень абсолютной платежеспособности организации) в отдельные периоды времени. При достаточно высокой продолжительности таких периодов для организации возникает серьезная угроза банкротства.

В процессе оптимизации денежных потоков организации во времени они предварительно классифицируются по следующим признакам:

1) по уровню «нейтрализуемости» (способности денежного потока определенного вида изменяться во времени) денежные потоки подразделяются на поддающиеся и неподдающиеся изменению;

2) по уровню предсказуемости денежные потоки подразделяются на полностью предсказуемые и недостаточно предсказуемые (абсолютно непредсказуемые денежные потоки в системе их оптимизации не рассматриваются) [17, стр. 62].

Объектом оптимизации выступают предсказуемые денежные потоки, поддающиеся изменению во времени. В процессе оптимизации денежных потоков во времени используются два основных метода – выравнивание и синхронизация.

Выравнивание денежных потоков – сглаживание объемов денежных потоков в разрезе отдельных интервалов рассматриваемого периода времени. Этот метод оптимизации позволяет устранить в определенной мере сезонные и циклические различия в формировании денежных потоков (как положительных, так и отрицательных), оптимизируя параллельно средние остатки денежных средств и повышая уровень абсолютной ликвидности.

В настоящее время, проблема управления денежным потоком в компании является одной из ключевых проблем, отечественные компании зачастую используют модели Баумоля, которые, однако, не дают оценку инвестиционной привлекательности потенциальной сделки и являются узкоспециализированными [17, с. 63].

На основе факторного анализа, проведенного в п. 2.3. настоящего исследования, предлагаем схему оптимизации денежного потока:

- снижение материалоемкости продаж за счет внедрения материалосберегающих технологий;
- повышение оборачиваемости оборотных активов за счет внедрения системы расчета материальных запасов.

В таблице 3.1 рассмотрим меры по увеличению чистого денежного потока в ОАО «Завод ЖБК-1».

Таблица 3.1

Меры по увеличению чистого денежного потока в ОАО «Завод ЖБК-1»

№ п\п	Наименование
1	увеличение чистой прибыли;
2	увеличение качества финансового планирования и финансирования;
3	использование системы скидок в качестве мероприятия по уменьшению дебиторской задолженности; реструктуризация кредиторской задолженности;
4	внедрение факторинговых операции по дебиторской задолженности в качестве мероприятия по уменьшению дебиторской задолженности;
5	увеличение внеоборотных активов в целях расширения ассортимента услуг;

1	2
6	увеличение размера кредиторской задолженности в целях сокращения выплат по краткосрочным кредитам и займам
7	увеличение собственного капитала в целях снижения стоимости заимствований;
8	замена ассортимента продаваемой продукции;
9	выход на новые рынки сбыта с большей рентабельностью продаж; усиление контроля над коммерческими расходами в целях уменьшения прочих расходов.

На рис. 3.1 представлено влияние различных факторов на рентабельность денежного потока.

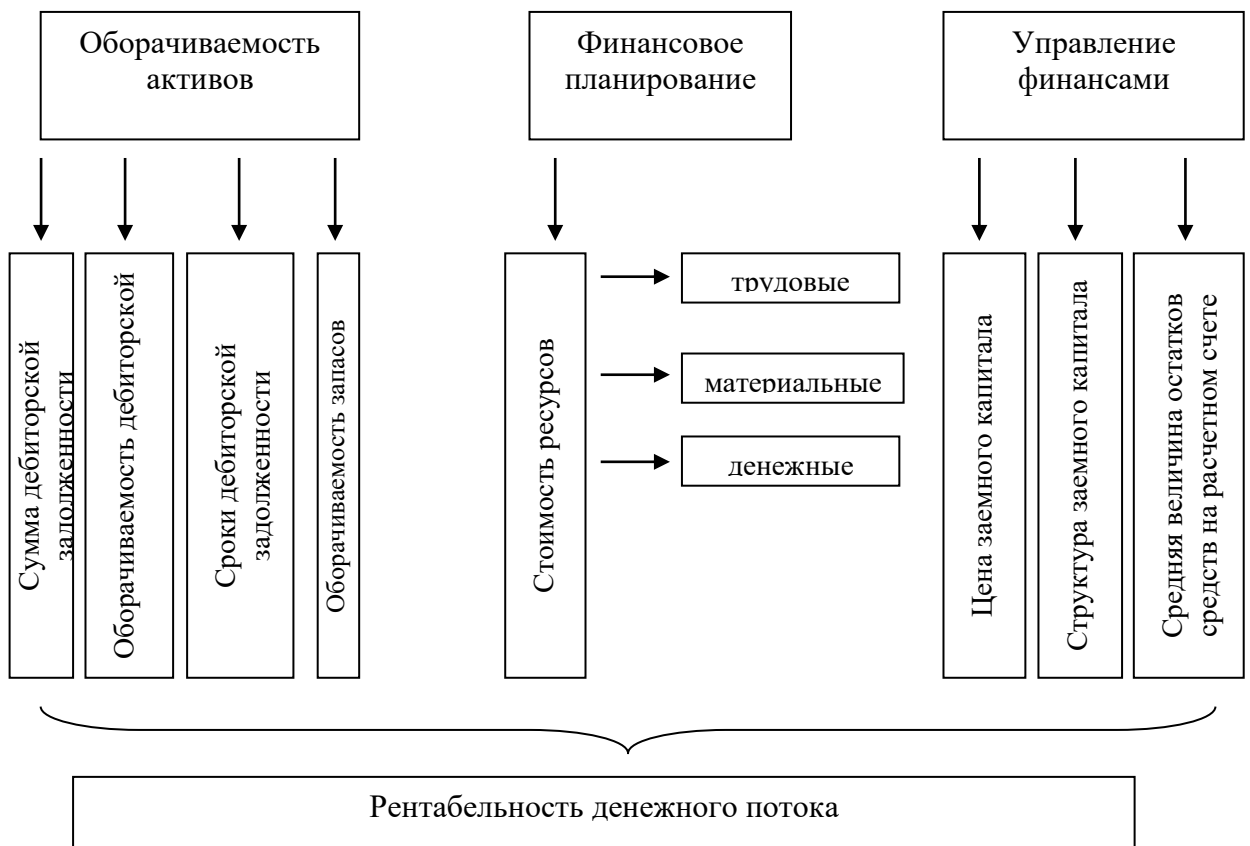


Рис. 3.1. Влияние факторов на рентабельность денежного потока

Заключительным этапом оптимизации является обеспечение условий максимизации чистого денежного потока организации, рост которого обеспечивает повышение уровня самофинансирования организации, снижает ее зависимость от внешних источников финансирования.

Для обеспечения прироста суммы чистого денежного потока целесообразно проводить следующие мероприятия:

- осуществлять систематический поиск резервов снижения себестоимости продукции (работ, услуг), повышения ее конкурентоспособности с целью наращивания прибыли;
- осуществлять эффективную ценовую политику, обеспечивающую повышение уровня доходности операционной деятельности организации;
- совершенствовать учетную и амортизационную политику, направленную на снижение налоговой нагрузки;
- усиливать претензионную работу по своевременному и полному взысканию штрафных санкций и дебиторской задолженности;
- находить возможности реализации неиспользуемых основных средств, нематериальных активов и производственных запасов.

Сформулируем основные мероприятия по оптимизации управления денежными потоками в ОАО «Завод ЖБК-1»:

- увеличение качества финансового планирования и финансирования. Предлагается составление ежемесячных планов, базирующихся на утвержденном бюджете доходов и расходов Общества на год и контроль их исполнения;
- использование системы скидок как один из приемов управления дебиторской задолженностью;
- реструктуризация кредиторской задолженности;
- увеличение размера кредиторской задолженности на выгодных для организации условиях;
- увеличение собственного капитала, что позволит организации повысить ликвидность баланса;
- внедрение факторинговых операций;
- усиление контроля над коммерческими расходами с целью минимизации непроизводительных расходов.

Таким образом, конечной целью оптимизации денежных потоков организации является максимизация чистого денежного потока, что повышает уровень ее самофинансирования и снижает зависимость от внешних источников финансирования, а это в свою очередь повышает устойчивость финансового положения организации.

3.2. Разработка предложений по оптимизации денежных потоков ОАО «Завод ЖБК-1» и оценка их эффективности

Рассмотрим мероприятия по оптимизации управления денежными потоками и рассчитаем предполагаемый эффект от их реализации:

1. Увеличение качества финансового планирования и финансирования. Предлагается составление ежемесячных планов, базирующихся на утвержденном бюджете доходов и расходов Общества на год, и контроль их исполнения. В ОАО «Завод ЖБК-1» необходимо задействовать трехуровневую систему финансового планирования и учета исполнения финансовых планов, которая обеспечит качество и взаимоувязку финансового планирования с бюджетом доходов и расходов и с планами текущего, капитального ремонта и капитальных вложений. Также, в целях повышения эффективности контроля расходов нами предлагается использовать детализированный справочник кодов назначения платежей, что повысит эффективность контроля и прозрачность движения денежных средств (см. Приложение 6).

По мнению экспертов, в результате внедрения данного мероприятия возможно увеличение чистой прибыли на 3% и сальдо денежных потоков на 2%.

На основе метода экспертных оценок в таблице 3.1 оценим эффект для чистого денежного потока ОАО «Завод ЖБК-1». Как видно из представленных данных в таблице 3.1, в результате предложенных

мероприятий чистая прибыль может вырасти на 3%, что эквивалентно 1351 тыс. руб., а сальдо денежных потоков вырастет на 2%, что эквивалентно 1781 тыс. руб.

Таблица 3.2

Оценка эффекта от повышения качества финансового планирования и финансирования в 2015 г., руб.

Показатель	Результат повышения эффективности планирования и финансирования (экспертная оценка)	2015		Изменение	
		До внедрения, тыс. руб.	После внедрения, тыс. руб.	%	тыс. руб.
Чистая прибыль	45 063.00	46 414.00	1 351.89	103.00	45 063.00
Сальдо денежных потоков (чистые денежные потоки от операционной деятельности)	89 032.00	90 812.64	1 780.64	102.00	89 032.00

На основе метода экспертных оценок в таблице 3.2 оценим эффект для чистого денежного потока ОАО «Завод ЖБК-1». Как видно из представленных данных в таблице 3.2, в результате предложенных мероприятий чистая прибыль может вырасти на 3%, что эквивалентно 1351 тыс. руб., а сальдо денежных потоков вырастет на 2%, что эквивалентно 1781 тыс. руб.

2. В целях увеличения оптимизации денежного потока ОАО «Завод ЖБК-1» предлагается использовать систему скидок как один из приемов управления дебиторской задолженностью. Предлагается, что ОАО «Завод ЖБК-1» будет предоставлять отсрочку по поставке продукции и оптовым покупателям ЖБИ не более 15 календарных дней. Исходя из этого, оценим вероятность безнадежных долгов наиболее крупных существующих на настоящий момент дебиторов в таблице 3.3 [24].

Необходимо определить допустимый размер скидки. Так как руководство ОАО «Завод ЖБК-1» считает минимально допустимой нормой рентабельности деятельности 0,1%, то разница между фактической

рентабельностью в 2015 году и минимальной нормой составит 5%.

Рентабельность продаж (Рпр) ОАО «Завод ЖБК-1» в 2015 году составляла:

$$Рпр = \text{Чистая прибыль} / В * 100\% = 45063 / 289287 = 15,58\%.$$

Таблица 3.3

Оценка реального состояния дебиторской задолженности

Дебиторы	Классификация задолженности по срокам возникновения	Сумма задолж., млн.руб.	Вероятность безнадежных долгов, %	Сумма безнадежных долгов, млн.руб.	Реальная величина задолженности, млн.руб.
ООО «Сотка»	до 29 календарных дней	560	0.01	5,6	554.4
	от 30 дней до 59 календарных дней	59	0.09	5.31	53.69
	от 60 до 90 календарных дней	1	0.1	0.1	0.9
	более 91 дня	0	0.2	0	0
Итого		620	0.4	124	302.09
ООО «Альфа»	до 29 календарных дней	170	0.01	1.7	168.3
	от 30 дней до 59 календарных дней	25	0.09	2.25	22.75
	от 60 до 90 календарных дней	0	0.1	0	0
	более 91 дня	0	0.2	0	0
Итого		195	0.4	78	191.05
«Финам»	до 29 календарных дней	150	0.01	1.5	148.5
	от 30 дней до 59 календарных дней	10	0.09	0.9	9.1
	от 60 до 90 календарных дней	0	0.1	0	0
	более 91 дня	0	0.2	0	0
Итого		160	0.4	64	157.6

Продолжение таблицы 3.3

1	2	3	4	5	6
ООО «Гранд»	до 29 календарных дней	70	0.01	0.7	69.3
	от 30 дней до 59 календарных дней	0	0.09	0	0
	от 60 до 90 календарных дней	0	0.1	0	0
	более 91 дня	0	0.2	0	0
Итого		70	0.4	28	69.3
«Газ- Сервис»	до 29 календарных дней	50	0.01	0.5	49.5
	от 30 дней до 59 календарных дней	0	0.09	0	0
	от 60 до 90 календарных дней	0	0.1	0	0
	более 91 дня	0	0.2	0	0
Итого		50	0.4	20	49.5
ООО «Никол»	до 29 календарных дней	70	0.01	0.7	69.3
	от 30 дней до 59 календарных дней	0	0.09	0	0
	от 60 до 90 календарных дней	0	0.1	0	0
ООО «Сотка»	до 29 календарных дней	560	0.01	5,6	554.4
	от 30 дней до 59 календарных дней	59	0.09	5.31	53.69
	от 60 до 90 календарных дней	1	0.1	0.1	0.9
	более 91 дня	0	0.2	0	0
Итого		620	0.4	124	302.09

Продолжение таблицы 3.3

1	2	3	4	5	6
ООО «Альфа»	до 29 календарных дней	170	0.01	1.7	168.3
	от 30 дней до 59 календарных дней	25	0.09	2.25	22.75
	от 60 до 90 календарных дней	0	0.1	0	0
	более 91 дня	0	0.2	0	0
Итого		195	0.4	78	191.05
«Финам»	до 29 календарных дней	150	0.01	1.5	148.5
	от 30 дней до 59 календарных дней	10	0.09	0.9	9.1
	от 60 до 90 календарных дней	0	0.1	0	0
	более 91 дня	0	0.2	0	0
Итого		160	0.4	64	157.6
ООО «Гранд»	до 29 календарных дней	70	0.01	0.7	69.3
	от 30 дней до 59 календарных дней	0	0.09	0	0
	от 60 до 90 календарных дней	0	0.1	0	0
	более 91 дня	0	0.2	0	0
Итого		70	0.4	28	69.3
Газ-Сервис»	до 29 календарных дней	50	0.01	0.5	49.5
	от 30 дней до 59 календарных дней	0	0.09	0	0
	от 60 до 90 календарных дней	0	0.1	0	0
	более 91 дня	0	0.2	0	0
Итого		50	0.4	20	49.5

Продолжение таблицы 3.3

ООО «Никол»	до 29 календарных дней	70	0.01	0.7	69.3
	от 30 дней до 59 календарных дней	0	0.09	0	0
	от 60 до 90 календарных дней	0	0.1	0	0
	более 91 дня	0	0.2	0	0
Итого		70	0.4	28	69.3
Итого		240	0.4	96	34.65
ООО «Техстрой»	до 29 календарных дней	50	0.01	0.5	49.5
	от 30 дней до 59 календарных дней	0	0.09	0	0
	от 60 до 90 календарных дней	0	0.1	0	0
	более 91 дня	0	0.2	0	0
Итого		50	0.4	20	49.5
Востокмонтаж	до 29 календарных дней	158	0.01	1.58	156.42
	от 30 дней до 59 календарных дней	0	0.09	0	0
	от 60 до 90 календарных дней	0	0.1	0	0
	более 91 дня	0	0.2	0	0
Итого		50	0.4	20	156.42
Оптимум»	до 29 календарных дней	200	0.01	2	198
	от 30 дней до 59 календарных дней	0	0.09	0	0
	от 60 до 90 календарных дней	0	0.1	0	0
	более 91 дня	0	0.2	0	0
Итого		200	0.4	80	198
Всего		1395	3.6	478	1079.41

Соответственно разница в 10% – это максимальный размер скидки, которую может предоставить ОАО «Завод ЖБК-1». При внедрении данной скидки предполагается снижение размера дебиторской задолженности на 10%.

Для анализа финансовой эффективности системы скидок для дебиторов рассчитаем такие показатели, как период оборота дебиторской задолженности, который показывает количество дней в продажах за период. Расчет эффективности системы скидок приведен в таблице 3.4.

Таблица 3.4

Расчет эффективности системы скидок в ОАО «Завод ЖБК-1»

Показатель	Алгоритм расчета	Расчет
Сальдо ДЗ		15317
Срок оборачиваемости ДЗ до мероприятий	$\text{ДЗ} / \text{Выручка} * 365 \text{ дней}$	$= 15317 / 289287 * 365 = 19,32 \text{ день}$
Срок ДЗ после введения мероприятий	$\text{ДЗ после внедрения мероприятия} / \text{Выручка} * 365$	$= 15317 * 0,9 / 289287 * 365 = 17,39 \text{ день}$
Однодневная стоимость финансирования	$\text{Ставка кредитования (15\%)} * \text{ДЗ} / 365$	$= 15\% * 15317 / 365 = 6,29 \text{ млн.руб.}$
Сумма сэкономленных средств	Однодневная стоимость финансирования * (Срок оборачиваемости до мероприятия – срок оборачиваемости после внедрения мероприятия)	$= 6,29 (19,32 - 17,39) = 12,14 \text{ млн.руб.}$

Как видим, в результате внедрения предложенной системы скидок чистый денежный поток в ОАО «Завод ЖБК-1» будет увеличен на 15131 тыс. руб.

3. Внедрение факторинговых операций по дебиторской задолженности. Как показано в таблице 3.3, самую большую задолженность перед ОАО «Завод ЖБК-1» имеет ООО «Сотка» (620 млн. руб.), поэтому факторинговую операцию выгоднее всего проводить в отношении данного дебитора. В таблице 3.5 проведем расчет эффективности факторинговой операции для денежного потока в ОАО «Завод ЖБК-1».

Таблица 3.5

Расчет эффективности факторинговой операции для денежного потока, млн. руб.

Показатель	Факторинг	Сохранение прежнего размера дебиторской задолженности
Сумма факторинга	620	
Сумма кредита, необходимого для финансирования ДЗ		620
Сумма скидки по ДЗ при факторинге (7%)	$620 * 0,07 = 43,4$	
Сумма процентов за кредит (*15%)		$620 * 0,15 = 93$
Экономия на факторинге	$= 43,4 - 93 = 49,6$	

Денежный поток при проведении факторинговой операции ОАО «Завод ЖБК-1» в отношении ООО «Сотка» увеличится на 49,6 млн. руб.

4. Реструктуризация кредиторской задолженности. Рассчитаем эффект от внедрения системы двустороннего взаимозачета задолженностей в таблице 3.6.

Рассчитанный эффект от внедрения системы двустороннего взаимозачета в компании оценивается в размере 350 млн. руб.

Таблица 3.6

Расчет эффекта от внедрения системы двухстороннего взаимозачета задолженностей для денежного потока ОАО «Завод ЖБК-1» в 2015 г.

Показатель	Млн. руб.
Размер кредиторской задолженности	30903
Размер оттока денежных средств по взаимозачету по однородным требованиям	7000
Вероятность неуплаты контрагентом по перечисленным суммам	5%
Эффект от взаимозачета (вероятность * сумма возможного взаимозачета)	350

5. Увеличение размера кредиторской задолженности на выгодных для организации условиях, что позволит финансировать часть оборотных активов

за счет коммерческого кредита, что является нормальным для организации, занимающейся торговлей.

Реализацию данного направления предлагается проводить в рамках внедрения системы повышения качества финансового планирования, в рамках которого уже был проведен расчет ожидаемого эффекта от роста кредиторской задолженности. Было установлено, что в результате роста кредиторской задолженности ЧДП вырастет на 2066 тыс. руб.

б. Увеличение собственного капитала, что позволит организации не только повысить ликвидность баланса, но и даст возможность осуществлять долгосрочные финансовые заимствования и косвенно понизит стоимость долгосрочного кредитования. Источником увеличения собственного капитала следует рассматривать накопленную прибыль организации. Прибыль до налогообложения в 2015 году составила 56563 тыс. руб., что по сравнению с величиной уставного капитала – 62000 тыс. руб. является достаточно большой суммой. В таблице 3.7 рассчитаем эффект для чистого денежного потока от увеличения собственного капитала за счет снижения стоимости привлечения денежных средств.

В соответствии со скоринговыми моделями кредитования юридических лиц большинства банков, стоимость долгосрочного кредитования в результате увеличения собственного капитала снизится на 0,5%. Таким образом, эффект от увеличения собственного капитала должен составить 880 тыс. руб.

Таблица 3.7

Расчет эффекта от увеличения собственного капитала ОАО «Завод ЖБК-1»
за счет снижения стоимости долгосрочного кредитования

Показатель	До мероприятия	После мероприятия	Эффект
Долгосрочные обязательства, тыс. руб.	176 073.00	176 073.00	-
Стоимость обслуживания, %	15.00	14.50	- 0.50
Стоимость обслуживания долгосрочного кредита в год, тыс.руб.	26 410.95	25 530.59	-880.37
Эффект, тыс. руб.			-880.37

7. Усиление контроля над коммерческими расходами с целью минимизации непроизводительных расходов. В 2015 г. размер коммерческих расходов составил 28161 млн. руб., в то время как в 2014 г. они были равны 27518 млн. руб. Такое положение дел приводит к оттоку денежных средств на непроизводительные направления, то есть на те расходы, которые не порождают доходов. Фиксация коммерческих расходов на уровне 2014 года позволит повысить ЧДП на 643 млн. руб., однако такая оценка представляется чрезмерно оптимистичной, поэтому возьмем экономию по данному мероприятию в размере 10% (64 млн. руб.).

В таблице 3.8 проведем оценку влияния предложенных в п. 3.1 данного исследования предложений по оптимизации денежных потоков ОАО «Завод ЖБК-1».

Таким образом, ОАО «Завод ЖБК-1» дается ряд рекомендаций, призванных повысить ЧДП, увеличить эффективность расходов и посредством этого усилить финансовую устойчивость организации и помочь в достижении тех задач, которые ставит перед собой организация.

Таблица 3.8

Оценка мероприятий по оптимизации денежных потоков

ОАО «Завод ЖБК-1»

Показатель	Эффект, млн.руб.
Повышение качества финансового планирования и финансирования	1351
Система скидок как один из приемов управления дебиторской задолженностью	12
Факторинговая операция для денежного потока	49
Увеличение внеоборотных активов	2066
Снижение стоимости долгосрочного кредитования	880
Фиксация коммерческих расходов	64
Всего	4422

Основываясь на проведенном ранее анализе финансового состояния ОАО «Завод ЖБК-1» и выявленных в ходе этого анализа недостатках, можно сделать выводы, что в организации необходима оптимизация чистого денежного потока. Основным фактором, отрицательно влияющим на

величину чистого денежного потока, является увеличение краткосрочной задолженности, вследствие активного роста организации.

В таблице 3.9 проведена оценка изменения отчета о финансовых результатах в результате внедрения предложенных изменений.

Таблица 3.9

Оценка отчета о финансовых результатах ОАО «Завод ЖБК-1» в результате внедрения предложенных изменений, млн.руб.

Выручка	2015 г.	Прогноз на 2016 г.	Изменение	
			тыс.руб.	%
Выручка	1 659 325.00	1 661 681.00	2 356.00	100.14
Прибыль (убыток) до налогообложения	154 326.00	156 682.00	2 356.00	101.53
Чистая прибыль (убыток)	118 655.00	121 011.00	2 356.00	101.99
Сальдо денежных потоков	103 349.00	105 415.00	2 066.00	102.00

При этом прогноз на 2016 год базируется на факте 2015 года с учетом эффекта от внедрения мероприятий. Так, выручка 2016 года = 1 659 325 млн.руб. + 1 351 млн.руб. (повышение качества финансового планирования и финансирования) + 12 млн.руб. (внедрение системы скидок как один из приемов управления дебиторской задолженностью) + 49 млн.руб. (внедрение факторинга для денежного потока) + 880 млн.руб. (снижение стоимости долгосрочного кредитования) + 64 млн.руб. (фиксация коммерческих расходов на уровне 2014 года) = 1 661 681 млн.руб.

Выводы по Главе 3

В Главе 3 настоящего исследования были разработаны основные мероприятия по оптимизации управления денежными потоками в ОАО «Завод ЖБК-1»: увеличение качества финансового планирования и финансирования (предлагается составление ежемесячных планов, базирующихся на утвержденном бюджете доходов и расходов Общества на

год, и контроль их исполнения); использование системы скидок как один из приемов управления дебиторской задолженностью; реструктуризация кредиторской задолженности; увеличение размера кредиторской задолженности на выгодных для организации условиях; увеличение собственного капитала, что позволит организации не только повысить ликвидность баланса, но и даст возможность осуществлять долгосрочные финансовые заимствования и косвенно понизит стоимость долгосрочного кредитования; внедрение факторинговых операций; усиление контроля над коммерческими расходами с целью минимизации непроизводительных расходов.

Проведена оценка эффективности предложенных мероприятий. Внедрение всех предложенных мероприятий позволит ОАО «Завод ЖБК-1» дополнительно нарастить чистый денежный поток на 4422 млн. руб., что позволит организации увеличить чистую прибыль и, в конечном счете, повысить финансовую устойчивость и платежеспособность.

В таблице 3.9 представлен прогнозный Отчет о прибылях и убытках ОАО «Завод ЖБК-1» за 2016 год с учетом предложенных мероприятий.

Выручка организации за 2016 год должна вырасти до 291643 млн. руб. Таким образом, прибыль до налогообложения будет равна 58919 млн. руб., а чистая прибыль – 47419 млн. руб. Сальдо денежных потоков по текущей деятельности должно вырасти на 2 % до 105415 тыс. руб. Столь значительный рост чистой прибыли обусловлен увеличением чистого денежного потока за счет внедрения предлагаемых мероприятий с общим эффектом 4422 млн. руб.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В настоящей магистерской диссертации рассмотрена проблема управления денежными потоками коммерческого предприятия. Анализ *теоретического материала*, послужившего основой для исследования, позволяет сделать следующие выводы:

1. Установлено, что под денежными потоками понимаются притоки и оттоки денежных средств и их эквивалентов. Под денежными средствами в организации считаются не только деньги, но и денежные эквиваленты – высоколиквидные финансовые вложения, которые практически не подвержены риску. Примером денежного эквивалента является банковский депозит до востребования.
2. Выявлено существование широкой классификации денежных потоков организации, в зависимости от таких критериев, как: видов хозяйственной деятельности, направлений движения средств; по методу исчисления объема, по уровню достаточности объема; по методу оценки во времени, а также в зависимости от степени управляемости; в зависимости от степени прогнозирования.
3. Основная цель анализа денежных потоков – оценка способности компании генерировать денежные потоки в объемах, необходимых для выполнения своих обязательств перед контрагентами, в определении основных источников поступления и направлений расходования денежных средств, выявлении причин дефицита (избытка) денежных средств для контроля за ликвидностью и текущей платежеспособностью организации.
4. Для оценки реальной и фактической платежеспособности организации, на наш взгляд, необходимы, во-первых, детальный анализ движения ее денежных потоков и, во-вторых, расчет и оценка финансовых коэффициентов платежеспособности.
5. Система бюджетирования в российских компаниях еще не прошла этапа своего окончательного становления. Потенциал роста эффективности

управления, раскрытие которого неизбежно с постепенной нормализацией применяемых методов планирования и контроля, может стать главным фактором укрепления конкурентоспособности компаний, уже сегодня уделяющих приоритетное внимание решению этих вопросов. Значение совершенствования планово-контрольной системы повышается с ростом международной конкуренции и глобализацией деятельности российских компаний и их более мощных зарубежных конкурентов.

6. Установлено, что отчет о движении денежных средств раскрывает информацию о чистой прибыли организации, позволяет определить, где «застаиваются» «неденежные» статьи. Таким образом, он привязан к отчету о финансовых результатах, так как отражает взаимосвязь между чистой прибылью (убытком) и потоками денежных средств. То есть является дополняющим отчетом к отчету о финансовых результатах. Тем самым косвенный метод позволяет отразить отчет о движении денежных средств в составе приложений к бухгалтерскому балансу (отчету о финансовом положении) и отчету о финансовых результатах деятельности организации. Информационная насыщенность и полезность отчета о движении денежных средств при формировании его прямым методом путем корректировок отчета о финансовых результатах полностью зависят от детализации статей в бухгалтерском балансе (отчете о финансовом положении) и отчете о финансовых результатах и/или от дополнительно предоставляемой информации в пояснениях к бухгалтерской отчетности. Конечно, такую информацию организация вправе предоставлять по собственному желанию в зависимости от того, будет ли она считать эту информацию существенной.

7. В результате исследования предложена методика квалификации отчета о движении денежных средств в зависимости от метода его составления (учитывались методика его построения и характер представляемой в нем информации): рассматривать его как самостоятельный компонент финансовой отчетности или же как составляющую приложений к

бухгалтерскому балансу (отчету о финансовом положении) и отчету о финансовых результатах.

8. Можно сформулировать конечную цель повышения эффективности управления денежными потоками компании – максимизация чистого денежного потока. На основе повышения эффективности управления денежными потоками в организации может быть построена система краткосрочных и долгосрочных планов использования денежных средств компании.

9. Установлено, что в основе управления денежными потоками лежит концепция денежного кругооборота, которая включает в себя расчет денежного потока от основных видов деятельности предприятия: операционной, инвестиционной и финансовой, которые, в свою очередь, представляют динамическую систему управления денежными потоками. Основным стержнем данной системы является операционная деятельность организации, под которой понимают деятельность, которая, во-первых, приносит организации основную выручку и основные потоки денежных средств, а во вторых – деятельность, которая не относится ни к финансовой, ни к инвестиционной. Именно денежный поток от операционной деятельности является основным фактором роста прибыли организации и, в свою очередь, обеспечивает положительный характер потока дискреционного капитала, и, соответственно, способствует укреплению конкурентных позиций компании на рынке, следствием чего является увеличение ее рыночной стоимости. Целью управления денежными потоками является повышение эффективности деятельности организации. Целью оптимизации денежных потоков является увеличение влияния руководства на денежный поток, избежание кассовых разрывов и эффективное распределение избыточного чистого денежного потока. Основным принципом по управлению денежным потоком является эффективное и рациональное оперативное управление денежным потоком на основе ежедневных и активных управленческих воздействий.

10. Денежные потоки формируют доходную базу деятельности любой организации, с одной стороны, и обеспечивают ее функционирование посредством осуществления платежей за оказанные услуги и поставленные товары. Показатели, характеризующие денежные потоки, контролируются в процессе мониторинга текущей финансовой деятельности организации. Методики их анализа позволяют оперативно реагировать на изменения в денежных потоках и принимать управленческие решения, направленные на минимизацию негативных последствий для организации.

Анализ *практического материала*, проведенный в Главе 2 настоящего исследования, показал, что ОАО «Завод ЖБК-1» занимается производством изделий из бетона и входит в состав корпорации ЖБК-1. Корпорация ЖБК-1 вот уже более 60 лет успешно работает на строительном рынке и входит в число признанных лидеров строительного комплекса России. Целью создания ОАО «Завод ЖБК-1» является получение прибыли за счет осуществления им нижеперечисленных видов деятельности, путем расширения рынка товаров, работ и услуг. Приоритетными направлениями деятельности ОАО «Завод ЖБК-1» является увеличение объема производства изделий из бетона, железобетона, оконных и дверных блоков, расширение каналов сбыта продукции, а также одновременно: улучшение качества выпускаемой продукции путем технологического усовершенствования и модернизации производства; усовершенствование системы контроля за затратами и себестоимостью продукции; проведение мероприятий по оптимизации затрат и снижению расходов; обеспечение текущей ликвидности.

В ходе проведенного исследования установлено, что выручка организации за последние 3 года снизилась на 27%, при этом валюта баланса выросла на 11%, а численность работников уменьшилась на 9 %. В результате производительность труда снизилась на 28% за 3 года. Вследствие падения себестоимости на 21%, что меньше темпа падения выручки,

произошло снижение чистой прибыли с 303 546 тыс.руб. в 2013 году до 118 655 тыс.руб. в 2015 году, или на 61%.

Тем не менее, можно говорить о наличии факторов, свидетельствующих об эффективном управлении денежным потоком, на что указывает положительная динамика следующих показателей:

- увеличилась стоимость общей величины имущества организации с 2754529 тыс.руб. в 2013 году до 3062671 тыс.руб. в 2015 году;

- увеличились оборотные активы с 1220583 тыс.руб. в 2013 году до 1661760 тыс.руб. в 2015 году.

В то же время, необходимо указать на ряд показателей, которые отрицательно характеризуют эффективность управления денежным потоком:

- снизилась выручка от реализации продукции с 2280464 тыс.руб. в 2013 году до 1659325 тыс.руб. в 2015 году;

- существенно снизилась чистая прибыль с 303 546 тыс.руб. в 2013 году до 118655 тыс.руб. в 2015 году;

- снизилась рентабельность активов с 11 % в 2013 году до 3,83% в 2015 году;

- увеличился период оборачиваемости запасов с 3,27 в 2013 году до 4,51 в 2015 году.

Сделан вывод, что свободный денежный поток снизился на 23,9% с 70,7 млрд. руб. в 2014 году до 53,8 млрд. руб. в 2015 году в результате снижения денежного потока от операционной деятельности и роста капитальных затрат. Вследствие значительного оттока денежных средств по инвестиционной деятельности, приток средств по текущей деятельности не покрывает потребности организации. Чистое (уменьшение)/прирост денежных средств и их эквивалентов в 2014 году составило 7515 тыс.руб., а в 2015 году -11279 тыс.руб.

Сформулированы основные мероприятия по оптимизации управления денежными потоками в ОАО «Завод ЖБК-1»:

- увеличение качества финансового планирования и финансирования путем составления ежемесячных планов, базирующихся на утвержденном бюджете доходов и расходов Общества на год, и контроля за их исполнением;

- использование системы скидок как одного из приемов управления дебиторской задолженностью;

- реструктуризация кредиторской задолженности;

- увеличение размера кредиторской задолженности на выгодных для организации условиях;

- увеличение собственного капитала, что позволит организации не только повысить ликвидность баланса, но и даст возможность осуществлять долгосрочные финансовые заимствования и косвенно понизит стоимость долгосрочного кредитования;

- внедрение факторинговых операций;

- усиление контроля над коммерческими расходами с целью минимизации непроизводительных расходов.

Определено, что конечной целью оптимизации денежных потоков организации является максимизация чистого денежного потока, что повышает уровень ее самофинансирования и снижает зависимость от внешних источников финансирования, а это, в свою очередь, повышает устойчивость финансового положения организации.

В ходе исследования нами была проведена оценка эффективности предложенных мероприятий. Внедрение всех предложенных мероприятий позволит ОАО «Завод ЖБК-1» дополнительно нарастить чистый денежный поток на 4422 млн. руб., что позволит организации увеличить чистую прибыль и, в конечном счете, повысить финансовую устойчивость и платежеспособность.

В таблице 3.9 нами был представлен прогнозный Отчет о прибылях и убытках ОАО «Завод ЖБК-1» за 2016 год с учетом предложенных мероприятий по оптимизации управления денежным потоком.

Согласно полученным данным, выручка организации за 2016 год должна вырасти до 291643 млн. руб. Таким образом, прибыль до налогообложения будет равна 58919 млн. руб., а чистая прибыль – 47419 млн. руб. Сальдо денежных потоков по текущей деятельности должно вырасти на 2 % до 105415 тыс. руб. Столь значительный рост чистой прибыли обусловлен увеличением чистого денежного потока за счет внедрения предлагаемых мероприятий с общим эффектом 4422 млн. руб.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Айвазян, З., Кириченко, В. Антикризисное управление на предприятии [Текст] / З.Айвазян, В. Кириченко// Проблемы теории и практики управления. – 2014. – №8. – С.15-18.
2. Айвазян, З., Кириченко, В. Антикризисное управление: принятие решений на краю пропасти [Текст] / З.Айвазян, В.Кириченко // Проблемы теории и практики управления. – 2014. – №4. – С. 6-8.
3. Айвазян, З., Кириченко, В. Управление в условиях кризиса [Текст] // Проблемы теории и практики управления. – 2014. – № 5. – С. 15-22.
4. Алан Паркинсон. Бюджет [Текст] – М., 2016. – 458 с.
5. Апчерч Алан. Управленческий учет: принципы и практика: Пер. с англ. [Текст] / Под ред. Я.В. Соколова, И.А. Смирновой. М.: Финансы и статистика, 2002. – 952 с.
6. Архипов, В. Финансы и стратегия выживания [Текст] // Вопросы экономики. – 2012. – №12. – С. 12-19.
7. Архипов, В., Ветошникова, Ю. Стратегия выживания промышленных предприятий [Текст] // Вопросы экономики. – 2012. – №12. – С. 12-19.
8. Бабук, И.М. Экономика промышленной организации [Текст] / И.М. Бабук, Т.А. Сахнович. – М.: ИНФРА, 2014. – 439 с.
9. Балабанов, И.Т. Финансовый анализ и планирование хозяйствующего субъекта [Текст] – М.: Финансы и статистика, 2014. – 206 с.
10. Баскакова, О.В. Экономика организации [Текст] / О.В. Баскакова, Л.Ф. Сейко. – М: Дашков и К, 2014. – 372 с.
11. Басовский, Л.Е. Финансовый менеджмент. Учебное пособие [Текст] / Басовский Л.Е. – М.: Инфра-М, 2008 г. – 202 с.
12. Бернстайн, Л.А. Анализ финансовой отчетности: теория, практика и интерпретация: Пер. с англ. [Текст] – М.: Финансы и статистика, 2013. – 391 с.

13. Бернстайн, Л.А. Анализ финансовой отчетности: теория, практика и интерпретация: Пер. с англ. [Текст] / Гл. ред. серии Я.В. Соколов. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 624 с.
14. Бертонеш, М., Найт, Р. Управление денежными потоками [Текст] / М. Бертонеш, Р. Найт. – СПб.: Питер, 2011. – 240 с.
15. Бланк, И.А. Управление денежными потоками [Текст] / Бланк И.А. – М.: Ника-Центр, 2009. – 752 с.
16. Бочаров, В.В. Управление денежным оборотом организаций и корпораций [Текст] – М.: Финансы и статистика, 2014. – 296 с.
17. Бочаров, В.В. Финансовый анализ [Текст]: краткий курс. 2-е изд. – СПб.: Питер, 2011. – 240 с.
18. Ваганова, О.В. Методический подход к определению перспективных отраслей региона в условиях турбулентности экономики / О.В. Ваганова, А.Б. Титов // Научный результат. Серия: Экономические исследования. – 2015. – Т. 1. – № 3 (5). – С. 56-63.
19. Ван Хорн Дж.К. Основы управления финансами [Текст]: Пер. с англ. – М.: Финансы и статистика, 2013. – 275 с.
20. Волков, О.Р. Лояльность клиентов как фактор финансовой конкурентоспособности банков: критерии и способы оценки [Текст] // Управление в кредитной организации. – 2011. – № 3.
21. Ворожбит, О.Ю., Василенко, Е.Н. Управление денежными потоками в соответствии с МСФО [Текст] / О.Ю. Ворожбит, Е.Н. Василенко // Экономика и предпринимательство. – №1 (ч.1). – 2014.
22. Гайдаенко, Т.А. Маркетинговое управление. Полный курс МВА. Принципы управленческих решений и российская практика [Текст]. – М.: Изд-во. Эксмо, 2012.
23. Галямов, Р.Р. Информационная безопасность – фактор обеспечения конкурентных преимуществ [Текст] // Управление в кредитной организации. – 2014. – № 3. – С. 48-53.
24. Герчикова, И.Н. Менеджмент [Текст]. – М.: Глобус, 2013. – 516 с.

25. Годовая бухгалтерская отчетность ОАО «Завод ЖБК-1» за 2013 год [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.e-disclosure.ru/portal/company.aspx?id=29323>
26. Годовая бухгалтерская отчетность ОАО «Завод ЖБК-1» за 2014 год [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.e-disclosure.ru/portal/company.aspx?id=29323>
27. Годовая бухгалтерская отчетность ОАО «Завод ЖБК-1» за 2015 год [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.e-disclosure.ru/portal/company.aspx?id=29323>
28. Горфинкель, В.Я. Экономика предприятия [Текст] / В.Я. Горфинкель. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2014. – 663 с.
29. Грибов, В.Д., Грузинов, В.П., Кузьменко, В.А. Экономика организации (предприятия) [Текст]: учебник. 6-е изд., перераб. М.: КНОРУС, 2012.
30. Грушенко, В.И., Фомченкова, Л.В. Кризисное состояние организации: поиск причин и способов его преодоления [Текст] // Менеджмент в России и за рубежом. – 2012. – №1. – С. 18-20.
31. Грушенко, В.И., Фомченкова, Л.В. Основы управления финансами [Текст]: Пер. с англ. – М.: Финансы, 2014. – 561 с.
32. Гутова, А.В. Управление денежными потоками: теоретические аспекты [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.finman.ru/articles/2004/4/2302.html>
33. Диксон, П.Р. Управление маркетингом [Текст]: Учеб. пособие по экон. направлениям и специальностям / Питер Р. Диксон ; Общ. ред. Ю.В. Шленов. – М. : Бинوم, 2010. – 556 с.
34. Донцова, Л. В., Никифорова, Н.А. Анализ финансовой отчетности [Текст] / учебник. – М.: Дело и Сервис, 2004. – 336 с.
35. Драгунова, И.В. Оценка конкурентоспособности в сфере услуг [Текст] / И.В. Драгунова // Экономический журнал. – 2013. – № 3. – С. 12-19.
36. Дэй, Д. Стратегический маркетинг [Текст]. – М.: Изд-во ЭКСМО-Пресс, Переиздание, 2012.

37. Дюков, И.И. Управление финансовой конкурентоспособностью компании [Текст]: Учебное пособие. – СПб: СПбГУ ИТМО, 2011. – С. 71.
38. Еловой, И.А. Оценка финансовой конкурентоспособности логистических транспортно-технологических систем: метод. рекомендации [Текст] / И. А. Еловой. – Гомель: БелГУТ, 2014. – 226 с.
39. Ефимова, Е.В. Финансовый анализ [Текст]. – М.: Бухгалтерский учет, 2014.– 367с.
40. Завьялова, З.М. Теория экономического анализа [Текст]. – М.: Финансы и статистика, 2010. – 205 с.
41. Ионова, А.Ф., Селезнева, Н.Н. Финансовый анализ [Текст]. – М.: ТК Велби, Проспект, 2014. – 624 с.
42. Клочкова, Е.Н. Экономика предприятия [Текст] / Е.Н. Клочкова, В.И. Кузнецов, Т.Е. Платонова. – М.: Юрайт, 2014. – 448 с.
43. Кузнецов, Ю.В. Теория организации [Текст]: учеб. для бакалавров / Ю.В. Кузнецов, Е.В. Мелякова. – М.: Юрайт, 2014. – 365 с.
44. Лансков, П., Лансков, Д. Применение международного опыта для развития компенсационных механизмов на финансовом рынке России [Текст] // Рынок ценных бумаг. – 2010. – № 9. С. 31-38.
45. Лаут, А.В. «Брендинговая политика как фактор повышения финансовой конкурентоспособности организации» [Текст] // Дисс. канд. экон. наук – Пермь, 2011.
46. Лутченко, В., Соколов, В. Кризисное состояние предприятия. Как преодолеть и не допустить его [Текст] / В. Лутченко, В. Соколов // Содействие. – 2009. – № 3-4. – С. 19-21.
47. Мамедова, Г.К. Информационная значимость отчета о движении денежных средств в отечественной и зарубежной практике [Текст] // Международный бухгалтерский учет. – 2015. – № 21. – С. 18-31.
48. Мамедова, Г.К. Управление финансовой деятельностью предприятия [Текст]. Пер. с франц. – М.: Финансы, ЮНИТИ, 2016. – 336 с.

49. Москалева, Е.Г. Методические подходы к проведению анализа денежных средств по данным бухгалтерской отчетности страховой компании [Текст] // Международный бухгалтерский учет. – 2015. – № 8. – С. 33-45.
50. Мошнов, В.А. Комплексная оценка финансовой конкурентоспособности предприятия [Электронный ресурс] – Режим доступа:http://www.cfin.ru/management/strategy/estimate_competitiveness.shtml
51. Наумов, А.Р. Антикризисное управление компанией [Текст] // Теория и практика управления. – 2014. – № 2. – С.11-16.
52. Николаев, А. Управление предприятием в кризисной ситуации (опыт работы) [Текст] / А. Николаев // Проблемы теории и практики управления. – 2012. – № 6. – С.11-12.
53. Отчетные данные ОАО «Завод ЖБК-1» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://stocks.investfunds.ru/issuers/768/fin_accounting/.
54. Официальный сайт ЖБК-1 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://belbeton.ru/>.
55. Павлова, Л.Н. Финансы предприятия [Текст]. – М.: ЮНИТИ, 2013. – 399 с.
56. Приказ Минфина РФ от 2 февраля 2012 г. № 11н «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Отчет о движении денежных средств» (ПБУ 23/2012) [Текст] // Нормативные акты по финансам, налогам, страхованию и бухгалтерскому учету. – 2000, 2001. – № 12, 1.
57. Родионов, С.Т. Экономика предприятия и отрасли промышленности [Текст]. 4-е изд., перераб. и доп. – Ростов н/Д: Феникс, 2013. – 532 с.
58. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятий АПК. [Текст] / Савицкая Г.В. – Мн.: ИнтерПрессСервис, 2010. – 696 с.
59. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия [Текст]. – М.: Юнити, 2013. – 705 с.
60. Салтыкова, Г.А. Финансовое планирование и анализ денежных потоков организация [Текст]. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2014. – 482 с.

61. Сивальнева, Н.Н. Управление персоналом в условиях кризиса [Текст] // Управление персоналом. – 2013. – № 22. – С. 36-39.
62. Симоненко, А.Г. Управление денежными средствами в условиях кризиса [Текст] // Финансы и право. – 2014. – № 15. – С. 36-39.
63. Станиславчик, Е. Основы инвестиционного анализа [Текст] // Финансовая газета. – 2012. – № 48. – С. 60-63.
64. Таркановский, Е. Антикризисное управление [Текст] // Хозяйство и право. – 2013. – №1. – С. 33-35.
65. Управление денежными потоками [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.financial-lawyer.ru/newsbox/upravlencu/finansovoe_planirovanie/121,251-528089.html
6.05.15.
66. Управление денежными потоками организация [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.afdanalyse.ru>
67. Устав ОАО «ЖБК-1» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.e-disclosure.ru/portal/files.aspx?id=29323&type=1>.
68. Харакоз, Ю.К. Информационное обеспечение управленческого учета [Текст] // Аудитор, 2012. – № 3. – С. 38.
69. Харакоз, Ю.К. Практические рекомендации по организации бюджетирования [Текст] // Аудитор, 2014. – № 8. – С. 65-71.
70. Хруцкий, В.Е., Сизова, Т.В., Гамаюнов, В.В. Внутрифирменное бюджетирование [Текст]: Настольная книга по постановке финансового планирования. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 400 с.
71. Ширенбек, Х. Экономика предприятия [Текст]: Учебник для вузов. СПб.: Питер, 2012. – 848 с.
72. Щиборщ, К.В. Бюджетирование деятельности промышленных предприятий России [Текст]. – М.: Издательство «Дело и Сервис», 2001. – 544 с.
73. Экономика и финансы предприятия [Текст] / под ред. Т.С. Новатиной. – М.: Синергия, 2014. – 344 с.

74. Якунин, Н.Г. Антикризисная политика организации [Текст] // Теория и практика управления. – 2014. – № 7. – С. 25-34.
75. Ямбург, Н.И. Антикризисные меры Правительства РФ [Текст] / Н.И. Ямбург // Проблемы теории и практики управления. – 2012. – № 7. – С. 25-34.
76. Albrecht, W.S., Stice, E.K., Stice, J.D., Swain, M.R. Accounting: Concepts & Applications. 10 e. – Thomson South-Western, 2016.
77. Bertalanffy, L. von. General system theory – A critical review // General systems. – 2015. Vol. 7. P. 1-20.
78. Corporate risk: strategies and management / Eds. G. Brown, D. Chew. London, 2011.
79. Davis, S., Meyer, C. Futures wealth. – Boston, 2015.
80. De Loach J.W. Enterprise-wide risk management: strategies for linking risk and opportunity. – London, 2016.
81. Warren, C.S., Reeve, J.M., Duchac, J.E. Managerial Accounting. 10 e. – South-Western Cengage Learning, 2016.
82. Vaganova, O.V., Vladyka, M.V., Kucheryanenko, S.A., Sivtsova, N.F. Modeling of the integrated interaction of the innovation process subjects and estimate of efficiency of its results // International Business Management. – 2015. – Т. 9. – № 6. – С. 1069-1073.
83. Balabanova, T.V., Vladyka, M.V., Vaganova, O.V., Tsiguleva, S.N., Kucheryavenko, S.A. SPECIAL Features of auditing in the application of separate stages of the bankruptcy procedure in the Russian Federation // International Business Management. – 2015. – Т. 9. – № 7. – С. 1629-1633.
84. Vaganova, O.V., Vladyka, M.V., Balabanova, V., Kucheryavenko, S.A., Galtsev, A.V. Management of innovative process in the economy at the regional level // International Business Management. – 2016. – № 10. – С. 3443.
- 85.

ПРИЛОЖЕНИЯ