

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ  
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
( Н И У « Б е л Г У » )

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ  
КАФЕДРА ФИНАНСОВ, ИНВЕСТИЦИЙ И ИННОВАЦИЙ

**ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ В  
УСЛОВИЯХ ОПТИМИЗАЦИИ НАЛОГОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ**

Магистерская диссертация  
обучающегося по направлению подготовки 38.04.08 Финансы и кредит  
магистерская программа Корпоративные финансы  
заочной формы обучения, группы 06001579  
Щепетновой Инны Ивановны

Научный руководитель  
Профессор кафедры финансов,  
инвестиций и инноваций  
Титов А.Б.

Рецензент  
Главный бухгалтер  
ООО «ТаманьБизнесСервис»  
Журавлева Е.В.

БЕЛГОРОД 2018

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ.....	7
1.1. Необходимость и виды денежных потоков на предприятии.....	7
1.2. Показатели достаточности и эффективности управления денежными потоками на предприятии .....	15
1.3. Отечественные и мировые аспекты управления денежными потоками	19
ГЛАВА 2. ПРАКТИКА УПРАВЛЕНИЯ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ НА ПРЕДПРИЯТИЯ (НА ПРИМЕРЕ ООО «ТАМАНЬБИЗНЕССЕРВИС»).....	29
2.1. Организационно-экономическая характеристика .....	29
2.2. Оценка эффективности управления денежными потоками.....	37
2.3. Оценка качества налогового планирования в условиях управления денежными средствами .....	46
ГЛАВА 3. ПРАКТИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ В УСЛОВИЯХ НАЛОГОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ.....	52
3.1. Опыт российских и зарубежных организаций по увеличению эффективности управления денежными потоками в условиях оптимизации налогового планирования .....	52
3.2. Направления увеличения эффективности управления денежными потоками ООО «ТаманьБизнесСервис» .....	59
3.3. Практические рекомендации оптимизации налогового планирования ООО «ТаманьБизнесСервис» .....	62
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	65
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	69
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	76

## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность исследования.** В современной экономике наиболее острой проблемой, ежедневно стоящей перед руководством отечественных предприятий, является проблема платежей. Данная проблема выражается в несоответствии объема денежных средств предприятия и имеющейся в них потребности. За дефицитом платежных средств кроется не только и не столько недостаток денег как таковых, сколько иные, более глубинные, причины. Одна из них – неэффективное управление денежными потоками в условиях оптимизации налогового планирования.

Для того, чтобы обеспечить выживаемость предприятия в современных кризисных условиях, поддерживать необходимый объем оборотных средств, финансировать внеоборотные активы организации, формировать долгосрочные финансовые вложения, сохранять финансовую устойчивость и платежеспособность предприятия в целом, управленческому персоналу необходимо знание и применение новых инструментов и методов в управлении финансами организации. Эффективное управление финансами предприятия может осуществляться только при условии планирования всех финансовых процессов и отношений хозяйствующего субъекта. Налоговое планирование – неотъемлемая часть финансового планирования (бюджетирования) предприятия, направленная на упорядочивание и оптимизацию налоговых платежей с помощью разрешенных законом способов. Система налогообложения предприятия, основанная на платежах, составляет значительную часть объема отрицательного денежного потока предприятия, а установленный график их осуществления определяет характер этого потока во времени. Поэтому любые изменения в налоговой системе (появление новых видов налогов, изменение ставок налогообложения, отмена или предоставление налоговых льгот, изменение графика внесения налоговых платежей)

определяют соответствующие изменения в объеме и характере отрицательного денежного потока предприятия.

**Степень научной разработанности.** Об актуальности проблемы эффективного управления денежными потоками предприятия в условиях налогового планирования свидетельствует большое внимание в международной, а в последнее время и в отечественной практике, уделяемое финансовому менеджменту, налоговому планированию, методам налоговых оптимизаций.

Широко известны в этой области работы зарубежных авторов, таких как Ван Хорна, Р. Холта, Р. Брили, К. Делла, К. Рерхда, а также труды российских ученых, таких как И.Т. Балабанова, Г.Б. Поляка, В.М. Родионовой, Е.С. Стояновой, А.Д. Шеремета и других.

Однако, при всем обилии научного материала и публикаций, посвященных управлению денежными потоками в условиях оптимизации налогового планирования, данная область знаний оставляет пространство для более детального изучения.

**Целью** данной работы является обоснование предложений по повышению эффективности управления денежными потоками на предприятии в условиях оптимизации налогового планирования.

Для достижения цели магистерской диссертации представляется целесообразным решить следующие **задачи**:

1. исследовать необходимость денежных потоков на предприятии;
2. ознакомиться с отечественной и мировой практикой управления денежными потоками, раскрыть сущностное представление об управлении денежными средствами и процессе их движения на предприятии;
3. изучить налоговое планирование в системе управления денежными потоками предприятия;

4. рассмотреть показатели эффективности управления денежными потоками в условиях налогового планирования, а также показатели достаточности денежных средств для осуществления платежей;

5. выработать практические рекомендации и предложения по повышению эффективности управления денежными потоками в условиях оптимизации налогового планирования на предприятии.

**Объектом исследования** является эффективное управление денежными потоками на предприятии в условиях оптимизации налогового планирования.

**Предметом исследования** являются денежные потоки, формирующие налоговую базу функционирующего предприятия.

**Теоретическая база.** Проблемам управления денежными потоками и налогового планирования посвящены работы отечественных авторов Е.В. Бережной, И.А. Бланка, В.Е. Леонтьева, В.В. Бочарова, Н.П. Радковской, Г.В. Савицкой, О.В. Ефимовой, Т.П. Пестряковой, Т.В. Тимофеевой, Р.М. Тлеужева и др. Также управление денежными потоками рассмотрено в работах зарубежных авторов: Бернанд Браам, Юджин Бригхем, Джеймс Ван Хорн, Джон Теннент и др.

**Методологическая база.** Методологическую базу работы составили коэффициентный метод и метод оценки сбалансированности денежных потоков. В процессе написания работы применялись общенаучные и специальные методы познания. Были применены методы системного подхода, математико-статистические, а также расчетно-аналитические методы.

**Информационная база.** Информационной основой исследования явилась справочная, статистическая, нормативная литература.

**Практическая значимость** работы заключается в разработке конкретных мероприятий по совершенствованию управления денежными потоками на предприятии в условиях оптимизации налогового планирования.

**Структура работы.** Данная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы и приложений

В первой главе исследована необходимость денежных потоков на предприятии, существующие виды денежных потоков, показатели, характеризующие достаточность и сбалансированность денежных потоков на предприятии, а также изучены отечественные и мировые аспекты управления денежными потоками организации.

Вторая глава посвящена практике управления денежными потоками на предприятии по материалам ООО «ТаманьБизнесСервис». Рассмотрена организационно-экономическая характеристика организации, проведен анализ финансово-хозяйственной деятельности, оценка эффективности управления денежными потоками, а также качества налогового планирования организации.

В третьей главе магистерской диссертации изучен опыт управления денежными потоками в условиях оптимизации налогового планирования российских и зарубежных компаний. А также выработаны практические рекомендации по увеличению эффективности управления денежными потоками организации в условиях оптимизации налогового планирования.

# 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ В УСЛОВИЯХ ОПТИМИЗАЦИИ НАЛОГОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ

## 1.1. Необходимость и виды денежных потоков на предприятии

Одна из особенностей рыночного хозяйства состоит в неопределенности внутренних и внешних условий функционирования хозяйствующего субъекта и связанной с этим необходимости обеспечения финансового равновесия предприятия путем сбалансированности объемов денежных средств в форме поступления и расходования и их синхронизации во времени. Данное движение денежных средств функционирующей компании представляет собой процесс, который характеризуется непрерывностью и определяется понятием «денежный поток». Понятие «денежный поток» широко используется в теории и практике экономики и может быть рассмотрено с различных позиций.

Т.В. Тимофеева предлагает определить поток денежных средств следующим образом: «Cash Flow – это совокупность распределенных во времени поступлений и выплат денежных средств, генерируемых хозяйственной деятельностью предприятия, независимо от источников их образования» [72, с. 19].

Джон Теннент рассматривает зависимость и взаимосвязанность денежных средств и денежных потоков предприятия: «Объем денежных средств, необходимых предприятию, зависит от степени прогнозируемости поступлений и выплат в результате коммерческой деятельности. Денежный поток – это такие поступления денежных средств, которые позволяют компании удовлетворять спрос на них» [70, с. 10].

Формулировка понятия денежный поток И.А. Бланком выглядит следующим образом: «Денежный поток (cash-flow) – основной показатель,

характеризующий эффект от инвестиций в виде возвращаемых инвестору денежных средств» [9, с. 45].

По мнению Н.Н. Селезневой и А.Ф. Ионовой [69, с. 375] денежный поток можно представить как систему «финансового кровообращения» хозяйственного организма предприятия (рис. 1.1.).



Рис. 1.1. Денежные потоки внутри фирмы

Эффективно организованные денежные потоки предприятия являются важнейшим симптомом его «финансового здоровья», предпосылкой обеспечения устойчивого роста и достижения высоких конечных результатов его хозяйственной деятельности в целом [19, с. 23].

Денежные средства, генерируемые хозяйственной деятельностью предприятия в форме притока и оттока, необходимы на предприятии из-за следующих функций, которые они выполняют в процессе деятельности хозяйствующего субъекта (рис. 1.2.) [71].



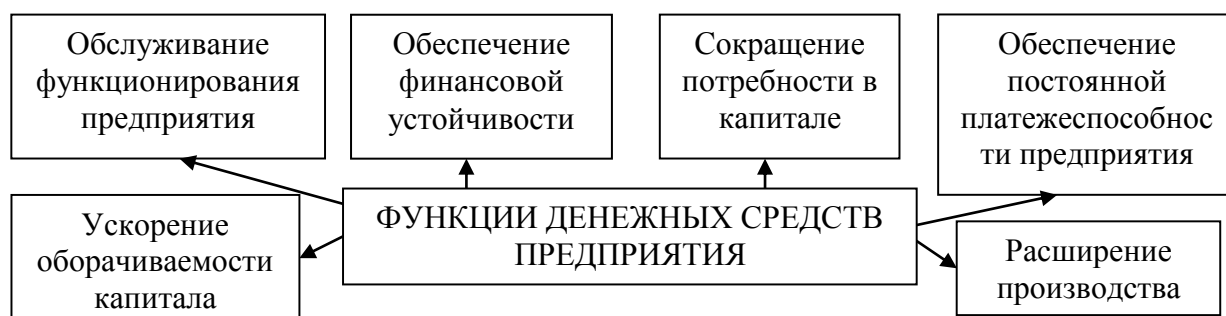


Рис.1.2. Функции денежных средств предприятия

Потоки денежных средств предприятия можно классифицировать по разным признакам зависимости от направленности движения денежных средств, масштабности, виду валюты, прогнозируемости. В учебнике А.А. Володина классификация денежных потоков предприятия наглядно представлена в виде рисунка (рис. 1.3) (18, стр. 56).

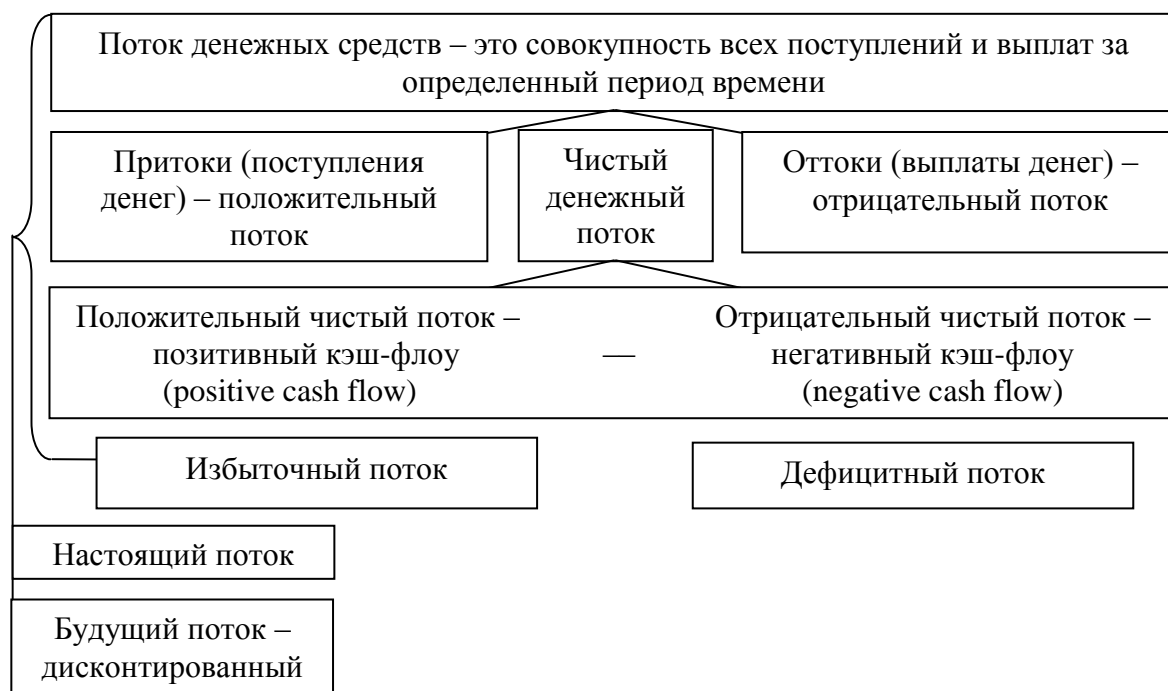


Рис. 1.3. Классификация денежных потоков предприятия

Данный рисунок отражает классификацию денежных потоков предприятия с точки зрения направленности движения денежных средств, уровня достаточности, форме осуществления, времени, а также временной оценки и пр.

Однако в трудах других авторов денежные потоки классифицируются и по другим признакам, представленным на рисунке 1.4.



Рис. 1.4. Классификация денежных потоков предприятия

Классифицируя денежные потоки в зависимости от хозяйственной деятельности можно выделить:

1. Денежные потоки от текущей деятельности. Данный вид хозяйственной деятельности предприятия включает поступление и использование мгновенной ликвидности, обеспечивающей выполнение коммерческих и производственных функций предприятия. Так как текущая деятельность организации выступает главным источником прибыли, то она должна генерировать основную массу денег [60, с. 23].

2. Денежные потоки от инвестиционной деятельности. Инвестиционная деятельность включает поступление и использование денежных средств, связанных с покупкой и продажей долгосрочных активов, расходы (капитальные вложения) и доходы от инвестиций [49, с. 16].

3. Денежные потоки от финансовой деятельности. Финансовая деятельность включает поступление денежных средств в результате получения кредитов и займов, а также погашение задолженности по ранее полученным кредитам и займам (без процентов). Также сюда относится выпуск и выкуп акций (долей участия).

Взаимосвязи между этими тремя направлениями деятельности показаны на рис. 1.5 [27, с.290].

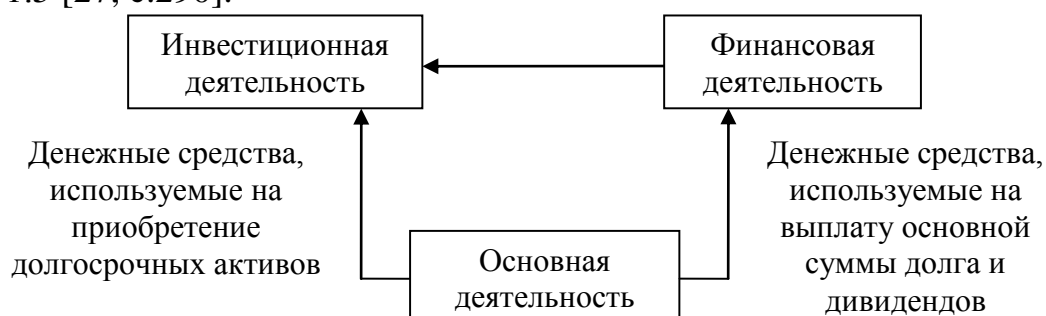


Рис. 1.5. Связь между инвестиционной, текущей и финансовой деятельностью

Временная оценка определяет денежный поток как:

- настоящий поток – поток в оценке настоящего времени;
- будущий поток определяется в оценке какого-то будущего конкретного момента времени путем дисконтирования.

По масштабности денежные потоки бывают:

1. Денежный поток в целом по предприятию – поток денежных средств, обслуживающий хозяйственный процесс предприятия в целом. Он является совокупностью всех видов денежных потоков на предприятии.

2. Денежный поток отдельного вида хозяйственной деятельности – поток денежных средств в разрезе основной, финансовой или инвестиционной деятельности.

3. Денежный поток по структурным подразделениям – поток денежных средств по центрам ответственности.

4. Денежный поток по отдельным хозяйственным операциям – первичный денежный поток в результате проведения какой-либо операции (с момента выпуска новой продукции)

5. Денежный поток от собственных или заемных средств.

6. Валовые потоки и потоки на основе финансовых результатов [26, с.31].

В зависимости от видов используемых валют денежные потоки бывают:

1. В национальной валюте – поступления от сделок, совершенных на территории России.

2. В зарубежной валюте – поступления от сделок, совершенных за границей.

По законности осуществления:

1. Легальный денежный поток – поступления и расходования денежных средств соответствующих установленным правовым нормам.

2. Нелегальный денежный поток осуществляется с целью личной выгоды, например, уклонения от налогов [32, с.34-40]

Форма осуществления сделок, влияющих на денежный поток разделяет денежные потоки на:

1. Безналичный денежный поток – поступления и расходования денежных средств в безналичной форме.

2. Наличный денежный поток – поступления и расходования денежных средств в форме наличных денег.

По непрерывности формирования:

1. Регулярный денежный поток – регулярный приток или отток денежных средств.

2. Дискретный денежный поток связан с осуществлением единичных операций, порождающих приток, либо отток денежных средств.

В зависимости от того, когда поступают денежные средства:

1. Пренумерандо – денежные поступления в начале периода.

2. Постнумерандо – денежные поступления в конце периода [29, с. 16-23].

По периоду времени:

1. Краткосрочные денежные потоки – поступления и расходование денежных средств до года;

2. Долгосрочные денежные потоки – поступления и расходование денежных средств свыше года.

По уровню сбалансированности объемов денежных потоков:

1. Сбалансированный денежный поток характеризуется незначительным дефицитом или избытком;

2. Несбалансированный денежный поток – значительное превышение оттока над притоком или наоборот.

Ликвидность денежного потока классифицирует его как:

1. ликвидный денежный поток;

2. неликвидный денежный поток.

По стабильности временных интервалов:

1. Регулярный денежный поток с равномерными временными интервалами – аннуитет [17, с.72].

2. Регулярный денежный поток с неравномерными временными интервалами.

По уровню нейтрализуемости:

1. денежные потоки, поддающиеся изменению во времени;
2. денежные потоки, неподдающиеся изменению.

Агрегированным денежным потоком, который аккумулирует все виды денежных потоков на предприятии, является совокупный денежный поток, который является главным результатом деятельности предприятия (рис. 1.6) [24, с 27-29].



Рис. 1.6. Формирование совокупного денежного потока

Таким образом, сущность денежных потоков предприятия заключается в функциях, которые они выполняют: обеспечение функционирования предприятия, его финансовой устойчивости, постоянной платежеспособности, сокращение потребности в капитале, ускорение оборачиваемости капитала, а также расширение производства. Рассмотренный процесс генерирования денежных потоков внутри предприятия показал, что денежные средства

задействованы во всех операциях на предприятии. Любой вид деятельности на предприятии (основной, инвестиционной или финансовой) предполагает совершение операции с использованием денежных средств. То есть, денежные средства в форме притока и оттока необходимы на предприятии. А классификация денежных потоков позволяет целенаправленно осуществлять учет, анализ и планирование различных видов денежных потоков на предприятии.

## 1.2. Показатели достаточности и эффективности управления денежными потоками на предприятии в условиях оптимизации налогового планирования

Чтобы оценить эффективность управления денежными потоками на предприятии необходимо рассчитывать показатели и сравнивать их значения с нормативным порогом, а также в динамике с прошлыми годами.

Для оценки достаточности и эффективности управления денежными потоками предприятия используются следующие показатели:

1. Коэффициент платежеспособности предприятия:

$$k_{пл} = (ДС_{нач} + ДС_{приток}) : ДС_{отток}, \quad (1.2)$$

где  $ДС_{нач}$  - денежные средства на начало периода,  $ДС_{приток}$  - приток денежных средств за отчетный период,  $ДС_{отток}$  - отток денежных средств за отчетный период.

Платежеспособность предприятия будет подтверждаться коэффициентом, превышающим единицу [21, с. 34-37].

2. Показатель обеспеченности денежными средствами:

$$O_{ДС} = \frac{\overline{ДС}}{Пл_{тек}} \cdot 365 \quad (1.3)$$

где  $\overline{ДС}$  - средняя величина денежных средств за период,  $Пл_{тек}$  - платежи по текущим операциям.

Данный показатель характеризует, сколько в среднем дней сможет

работать предприятие без притока дополнительных денежных средств [19, с. 189-191].

3. Достаточность денежного потока по текущим операциям для финансирования инвестиционных операций:

$$D_{инв} = \frac{ЧДП_{тек}}{Пл_{инв}} \quad (1.4)$$

где  $ЧДП_{тек}$  - чистый денежный поток по текущим операциям,  $Пл_{инв}$  - платежи по инвестиционным операциям.

Значение показателя, превышающее единицу, подтверждает возможность полностью финансировать инвестиционные процессы за счет собственных средств, однако также свидетельствует о недостаточной инвестиционной активности (18).

4. Достаточность денежного потока по текущим операциям для погашения обязательств:

$$D_{фин} = \frac{ЧДП_{тек}}{Пл_{фин}} \quad (1.5)$$

где  $ЧДП_{тек}$  - чистый денежный поток по текущим операциям,  $Пл_{фин}$  - платежи по финансовым операциям.

5. Коэффициент достаточности чистого денежного потока:

$$K_{дп} = \frac{ЧДП}{ЗК + \Delta З + Д} \quad (1.8)$$

где  $ЧДП$  – чистый денежный поток за анализируемый период;  $ЗК$  – выплаты по долгосрочным и краткосрочным обязательствам;  $\Delta З$  – прирост остатков материальных оборотных активов за анализируемый период;  $Д$  – дивиденды, выплаченные акционерам предприятия за период [20].

6. Коэффициент эффективности денежного потока:

$$K_{эп} = \frac{ЧДП}{ДП_{отток}} \quad (1.9)$$

где  $ЧДП$  – чистый денежный поток за анализируемый период;  $ДП_{отток}$  – отток денежных средств за анализируемый период [21].



Еще один способ оценки достаточности денежных средств – определение продолжительности финансового цикла. Данный показатель охватывает период между уплатой денег за сырье, материалы (товары), оплату труда, процентов по долговым обязательствам, налоговых платежей и т.д. и поступлением средств от готовой продукции. На продолжительность этого периода влияют: период кредитования организации поставщиками; период кредитования организацией покупателей; период нахождения сырья и материалов в запасах; период производства и хранения готовой продукции на складе [16]. С целью определения продолжительности финансового цикла используется формула:

$$\text{Период оборота (в днях)} = \frac{\text{Средние остатки денежных средств}}{\text{Выручка от реализации}} \times t \quad (1.10)$$

Кроме того, важным критерием эффективного управления денежными потоками является их сбалансированность (синхронизация) – не избыточность и не дефицитность. Для оценки синхронизации денежных потоков используется метод оценки сбалансированности (синхронизации), который предполагает выявление избыточности или дефицитности денежного потока предприятия в рассматриваемом периоде [24].

Сбалансированный денежный поток является ликвидным. Показателем ликвидности служит коэффициент ликвидности, минимальное значение которого равно единице [15].

$$K_{\text{лди}} = \frac{\text{ПДП}}{\text{ОДП}} \quad (1.11)$$

где *ПДП* – положительный денежный поток, *ОДП* – отрицательный денежный поток.

На результаты хозяйственной деятельности предприятия отрицательное воздействие оказывают как дефицитный, так и избыточный денежные потоки.

Целью управления денежными потоками является обеспечение сбалансированности положительного и отрицательного денежных потоков во времени, их синхронизация еженедельно, ежедекадно или по мере

необходимости предприятия. Несбалансированные потоки делают в определенный момент денежный поток в целом неликвидным, а предприятие неплатежеспособным [41]. Совершенно очевидно, что чем чаще подобные ситуации и чем они длительнее, тем хуже финансовое положение предприятия. Очевидно так же и то, что главный путь сбалансированности потоков – это увеличение денежных средств в обороте предприятия и прежде всего собственных. Кроме того, возможно увеличение поступлений за счет дополнительных продаж, а также сокращение выплат.

Эффективность разработанного налогового плана можно оценить с помощью системы различных показателей:

1. Налоговая нагрузка по методике ИФНС:

$$НН = \frac{H_{np} + H_{кoc}}{B}$$

где  $H_{np}$  - прямые налоги, уплачиваемые организацией;  $H_{кoc}$  - косвенные налоги, за исключением налогов, которые организация уплачивает как налоговый агент (НДФЛ и др.);  $B$  – выручка от реализации продукции без НДС.

Согласно данной методике установлены минимальные значения налоговой нагрузки по видам деятельности при общем режиме налогообложения (Приложение 1). В случае снижения налоговой нагрузки ниже установленного минимума назначается выездная налоговая проверка [55, с. 44].

2. Коэффициент налоговой платежеспособности:

$$K_{НП} = \frac{B - C + D_{ум} + D_{ув}}{H_{np} + H_{кoc} + O_{вб.ф.}}$$

где  $C$  – затраты текущего периода с НДС;  $D_{ум}$  – уменьшение дебиторской задолженности покупателей прошлых периодов;  $D_{ув}$  - увеличение дебиторской задолженности покупателей в текущем периоде.

Отсутствие «живых денег» в расчете за отгруженную продукцию, увеличение дебиторской задолженности вследствие предоставления товарных

кредитов покупателям может привести к нехватке средств для уплаты налогов даже у прибыльных предприятий;

2. Минимальный уровень денежных активов, обеспечивающий текущую налоговую платежеспособность организации:

$$AD_{\text{мин}} = \frac{H_{\text{пр}} - H_{\text{косв}} + O_{\text{вб.ф.}}}{M}$$

где  $M$  – количество месяцев в анализируемом периоде.

Как правило, большинство налогов и взносов уплачиваются ежемесячно. Поэтому данный показатель характеризует текущую ежемесячную потребность в денежных средствах для уплаты налоговых платежей и взносов.

Таким образом, с помощью оценки показателей достаточности денежных средств можно оценить достаточность денежных средств предприятия для покрытия обязательств, эффективность управления денежными потоками, а также качество составленного налогового плана, который обеспечивает достаточность денежных средств для осуществления налоговых платежей организации в бюджет. Кроме того, любые изменения в налоговой системе – появление новых видов налогов, изменение ставок налогообложения, отмена или предоставление налоговых льгот, изменение графика внесения налоговых платежей – определяют соответствующие изменения в объеме и характере отрицательного денежного потока предприятия.

### 1.3. Отечественные и мировые аспекты управления денежными потоками на предприятии. Налоговое планирование в системе управления денежными потоками

Концепция управления денежными потоками на предприятии возникла в США в середине 50-х гг. XX века. Основные положения, на которых основывалась данная концепция были разработаны следующими знаменитыми экономистами: Юджин Бриггем, Джеймс Ван Хорн, Питер Левин Бернстайн и

другие. Для российского финансового менеджмента исследование управления денежными потоками (cash-flow) является новым направлением.

По мнению отечественных экономистов А.С. Кокина и В.Н. Ясенева [35, с. 26] процесс управления денежными средствами предприятия базируется на определенных принципах:

1. Принцип информативной достоверности. Основой для составления отчета о движении денежных средств является информация о движении денежных средств на предприятие. Достоверность информации определяет правильность составленного отчета о движении денежных средств.

2. Принцип обеспечения сбалансированности. На многих успешных предприятиях России управление денежными потоками направлено в первую очередь на обеспечение соответствия между приходом и расходом, т. е. на сбалансированность поступлений и расходований денежных средств.

3. Принцип обеспечения эффективности. Поступление и расходование денежных средств приводит к неопределенному объему временно свободных денежных активов предприятия (рис 1.7). Эффективность управления денежными средствами заключается в использовании остатка денежных средств путем осуществления финансовых инвестиций предприятия.



Рис. 1.7. Неравномерность поступления и расходования денежных средств

————— - поступление денежных средств

----- - расходование денежных средств

4. Принцип обеспечения ликвидности. Поступление и расходование денежных средств приводит не только к неопределенному объему временно свободных денежных активов предприятия, но и может порождать временный дефицит денежных средств предприятия, который негативно скажется на уровне платежеспособности предприятия (см. рис. 1.7).

Данный фактор еще раз доказывает, что в российской практике управления огромное внимание уделяется обеспечению соответствия между приходом и расходом денежных средств. Реализация данного явления обеспечивается путем синхронизации положительного и отрицательного денежных потоков в разрезе временных интервалов [41, с. 56].

На предприятиях России учет поступающих и расходуемых денежных средств, а также контроль над этим помогает обеспечить устойчивость и платежеспособность предприятия в текущем и будущем периодах. Управление денежными потоками охватывает практически все направления деятельности предприятия. В.Е. Леонтьев, В.В. Бочаров и Н.П. Радковская [11, с.67] приводят следующую схему движения денежных средств на предприятии (рис. 1.8).

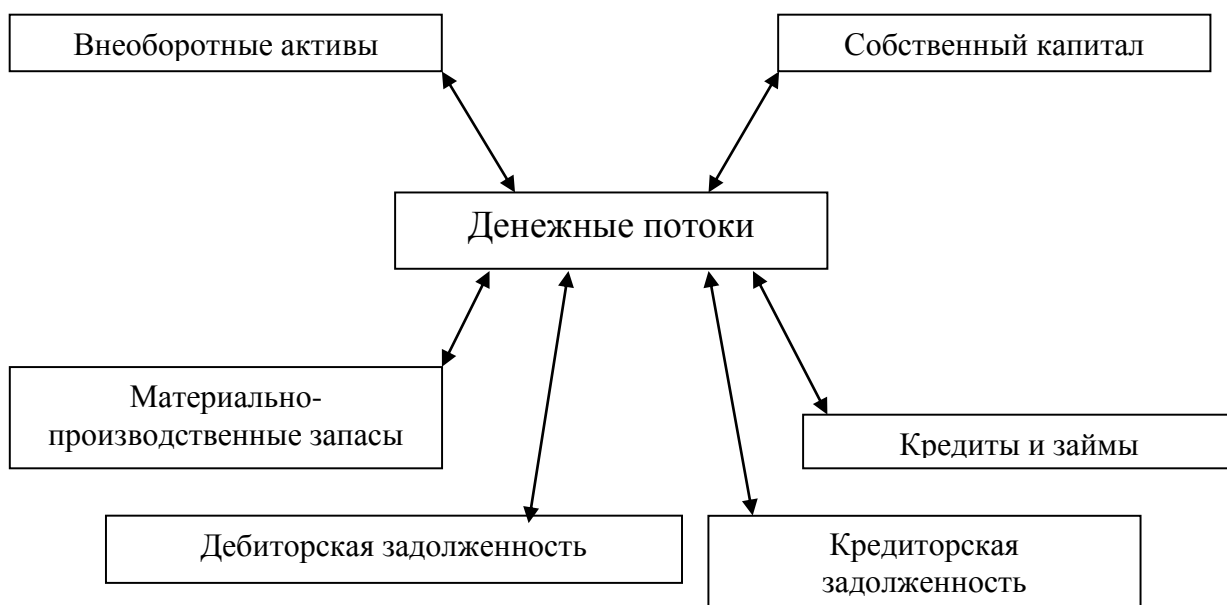


Рис. 1.8. Направления деятельности предприятия, которые охватывает управление денежными потоками

По мнению И.А. Бланка [9, с. 137-139] высокая роль управления денежными потоками заключается в следующих аспектах:

1. Денежные потоки обслуживают практически все направления деятельности предприятия.

2. В процессе стратегического развития предприятия эффективное управление денежными потоками – залог финансового равновесия предприятия.

3. Эффективное управление денежными потоками обеспечивает снижение риска неплатежеспособности предприятия.

4. Рациональность в процессе формирования движения денежных средств способствует увеличению ритмичности операционной деятельности на предприятии.

5. Эффективное управление денежными потоками сокращает потребность предприятия в заемном капитале и обеспечивает достаточность собственного капитала.

6. Эффективное управление денежными потоками обеспечивает ускорение оборота капитала предприятия. Причиной этого является сокращение продолжительности финансового и производственного цикла. Т.е. чем меньше продолжительность производственного цикла, тем быстрее совершается производственный процесс и чем менее продолжителен финансовый цикл, тем меньше внешнего финансирования необходимо для формирования оборотного капитала предприятия.

7. Эффективное управление денежными потоками предприятия позволяет получать дополнительную прибыль, генерируемую непосредственно его денежными активами. Дополнительная прибыль в данном случае выступает в виде временно свободных денежных средств, что так же требует эффективного управления, т.к. бездействие может повлечь за собой потерю возможных выгод.

Методисты фирмы «1С» Богачева Т. и Кулешов Д. [13] считают, что эффективное управление денежными средствами – первоочередная задача и её решение начинается с планирования поступлений и расходов. Операции, происходящие в текущей деятельности (закупка материалов, товаров, оплата за

оказанные услуги, а также продажа товаров и реализация услуг) можно отражать по факту завершения. Данный вид управления будет пассивным подходом, реализуемым в системах учета [21, с. 68]. А можно планировать заранее, а затем контролировать исполнение и при этом учитывать фактически совершенное и анализировать отклонения – это активный подход. Именно этот подход позволяет предприятиям эффективно управлять денежными потоками. Инструментами при активном подходе управления денежными средствами является составление бюджета движения денежных средств, платежного календаря и прочих документов, отражающих плановое движение денежных средств по операциям, происходящим на предприятии. На рисунке 1.9 отражены механизмы управления денежными потоками на предприятии и механизмы управления взаимоотношениями с потребителями, позволяющие эффективно поддерживать процессы управления.

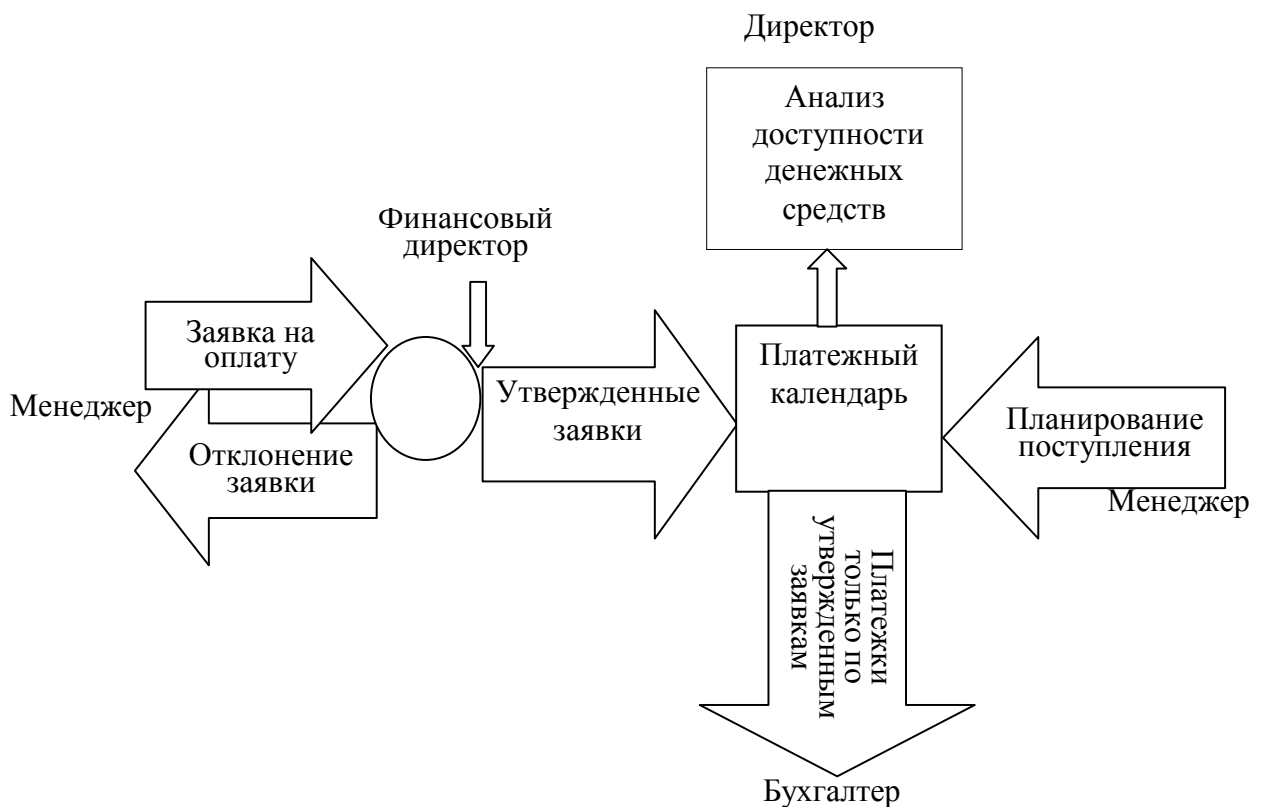


Рис. 1.9. Механизм управления денежными средствами

По мнению методистов 1С для эффективного управления денежными потоками необходимо планировать все виды поступлений и расходов. Так в

системе аккумулируется информация о планируемых поступлениях и платежах. С помощью этого в любой момент времени можно получить информацию о планируемых поступлениях и платежах и о доступных для использования денежных средствах.

Р.М. Тлеужев [72, с. 31-35]) в своей статье предлагает методику управления денежными потоками, применяемую сельскохозяйственными товаропроизводителями. Рассмотрим основные этапы управления денежными потоками, предлагаемые автором:

1. Планирование разработки системы управления денежными потоками: определение целей и задач, основных критериев управления денежными потоками, классификация по основным признакам, позволяющая осуществлять учет, анализ и планирование, а также выбор подразделений за управлением денежных потоков на предприятии.

2. Анализ денежных потоков предприятия в предшествующем периоде: определение источников информации для анализа; вертикальный и горизонтальный анализ денежных потоков предприятия; расчет финансовых показателей, необходимых для оценки финансового состояния предприятия.

3. Оптимизация денежных потоков на основе полученных результатов: определение денежных потоков по двум направлениям (оценка достаточности чистого денежного потока, расчеты оптимального остатка денежных средств).

4. Разработка документальных форм планирования денежных потоков.

5. Обеспечение системой эффективного контроля за денежными потоками (проверка исполнения управленческих решений в области денежных средств).

Таким образом, разработанная методика Р.М. Тлеужева представляет собой последовательность этапов действий, которая позволит поддерживать финансовое равновесие предприятия.



Е.В. Бережная [7, с. 278-281] предлагает свой подход в управлении денежными потоками, который основан на восьми сценариях соотношения притоков и оттоков денежных средств (таблица 1.1).

Таблица 1.1

Возможные сценарии соотношения притоков (оттоков) денежных средств

№ п/п	Операционный денежный поток	Инвестиционный денежный поток	Финансовый денежный поток
1	+	+	+
2	+	-	-
3	+	+	-
4	+	-	+
5	-	+	+
6	-	-	+
7	-	+	-
8	-	-	-

Сценарий 1. Компания накапливает денежные средства для какого-то рывка, возможно, покупки регионального игрока.

Сценарий 2. Нормальная ситуация, когда текущие операции покрывают потребности в новом развитии и достаточны для погашения ранее взятых на себя обязательств (когда компания только выходила на рынок).

Сценарий 3. Необходимость гасить долги вынуждает не только отдавать весь операционный поток, но и располагать активы.

Сценарий 4. Выход на новый рынок или запуск нового продукта. Хотя не исключена простая необходимость замены оборудования, например, на менее энергоемкое с целью сокращения издержек и повышения рентабельности на конкурентном рынке.

Сценарий 5. Основная деятельность убыточна, распродают активы, но в силу определенных обстоятельств (поддержка государства или материнской структуры) в компанию все еще вкладываются финансовые средства.

Сценарий 6. Возможный вариант – стартап. Основная деятельность пока убыточна, но в силу стратегического решения в компанию вкладываются финансовые средства и делаются активные инвестиции.

Сценарий 7. Худший вариант. Подготовка к банкротству – сама компания денег не генерирует, банки отвоевывают свое, распродают или выводятся активы.

Сценарий 8. В качестве положительной версии может быть выход на новый рынок за счет ранее накопленных средств и продажа товаров себе в убыток с целью захвата рынка (правда, благостную картину портит необходимость погашать ранее полученные кредиты) или же у материнской структуры появилась необходимость в выкачивании средств через дивиденды. Еще вариант: производственный цикл компании больше года, поэтому в данном конкретном отчетном периоде прибыль пока не получена, инвестиции в проект продолжаются, отток по финансовой деятельности обусловлен началом погашения ранее полученных длинных кредитов.

Оценивая данный подход, разработанный Е.В. Бережной, можно сделать вывод о том, что компания с отрицательным операционным потоком в любом случае попадает в зону риска. Однако всегда возможны различные варианты событий, например, компания в кризис решила снизить цены, но сохранить своих клиентов и долю рынка.

Подходы зарубежной практики управления немного отличны от российских подходов. Так, Джон Теннент [70, с. 165-169] выделяет шесть аспектов, от которых зависит эффективность управления денежными средствами на предприятии:

1. Для того, чтобы обеспечить погашение обязательств в срок, необходимо прогнозировать поступления денежных средств и выплаты;
2. Необходимо управлять мгновенной ликвидностью в целях привлечения фондирования от инвесторов и банков;
3. Эффективное управление денежными средствами в процессе повседневной операционной деятельности с целью минимизации объема денежных средств, необходимых для поддержания и расширения деятельности компании также является важным аспектом;

4. Выбор подходящих вариаций для инвестирования денег, которые обеспечат компании приток в конечном итоге;

5. Мониторинг портфеля товаров и услуг – они должны генерировать денежные средства, а не потреблять их; такой мониторинг, по сути, позволяет обеспечить жизнеспособность компании в будущем;

6. Наличие плана по управлению временно свободными денежными средствами.

Браам Бернанд [12, с. 11-19] в своей статье выделил, что управление денежными потоками должно быть сосредоточено на том, чтобы построить бизнес, который может генерировать стабильный денежный поток и приносить более высокую прибыль от инвестиций.

Кроме того, в зарубежной литературе много внимания уделяется управлению денежными средствами, которые временно не задействованы в хозяйственной деятельности предприятия, т.е. являются временно свободными. Погрешности в планировании денежных потоков, сезонность бизнеса, наконец, просто избыточный входящий денежный поток – это лишь некоторые из причин возникновения у компании временно свободных денежных средств. Цель управления временно свободными денежными средствами – получить дополнительный доход от размещения временно свободных денежных средств предприятия [14, с.258-260]. Отечественная и мировая практика сходится на простых правилах управления временно свободными денежными средствами: необходимо взвесить все плюсы и минусы доступных инструментов инвестирования, выбрать тот, что устраивает по уровню доходности, ликвидности, риска и прозрачности ценообразования.

Таким образом, в российской и зарубежной экономике подходы к управлению денежными потоками заключаются в сочетании действий и решений по обеспечению сбалансированности денежных потоков, устойчивого текущего положения предприятия при условии планирования всех финансовых процессов и отношений хозяйствующего субъекта. Таким образом, в

российской экономике подходы к управлению денежными потоками заключаются в сочетании действий и решений по обеспечению сбалансированности денежных потоков, устойчивого текущего положения предприятия, его платежеспособности и ликвидности. Российские авторы утверждают, что компания с отрицательным операционным потоком в любом случае попадает в зону риска.

В мировой практике наиболее широко раскрыты подходы к управлению денежными потоками на предприятии. Особое внимание уделяется управлению остатком денежных средств. Основное правило управления остатком денежных средств: необходимо взвесить все плюсы и минусы доступных инструментов инвестирования, выбрать тот, что устраивает по уровню доходности, ликвидности, риска и прозрачности ценообразования.

## ГЛАВА 2. ПРАКТИКА УПРАВЛЕНИЯ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ ООО «ТАМАНЬБИЗНЕССЕРВИС»

### 2.1. Организационно-экономическая характеристика

Открытое акционерное общество «ТаманьБизнесСервис» действует на основании Устава и законодательства Российской Федерации.

ООО «ТаманьБизнесСервис» является владельцем активов – гостиничного комплекса в станице Тамань (гостиница), часть которых сдает в аренду. Таким образом, основным видом деятельности организации, закрепленным кодом ОКВЭД 68.2, является аренда и управление собственным или арендованным недвижимым имуществом.

В штате ООО «ТаманьБизнесСервис» находится 16 человек. Штатное расписание представлено в таблице 2.1.

Таблица 2.1

Штатное расписание ООО «ТаманьБизнесСервис»

Наименование структурного подразделения	Профессия (должность)	Количество штатных единиц	Месячный фонд оплаты труда, руб.
Аппарат управления	Генеральный директор	1	55 000
	Юрист	0,3	26 000
	Инспектор по кадрам	1	21 000
Бухгалтерия Гостиничный комплекс	Главный бухгалтер	1	41 200
Гостиничный комплекс	Горничная	6	11 500
	Мастер по ремонту помещений	2	18 000
	Подсобный рабочий	2	10 200
	Слесарь-сантехник	1	19 500
	Администратор зала	1	22 100
ИТОГО		15,3	292 000

Схема деятельности ООО «ТаманьБизнесСервис» представлена на рисунке 2.1

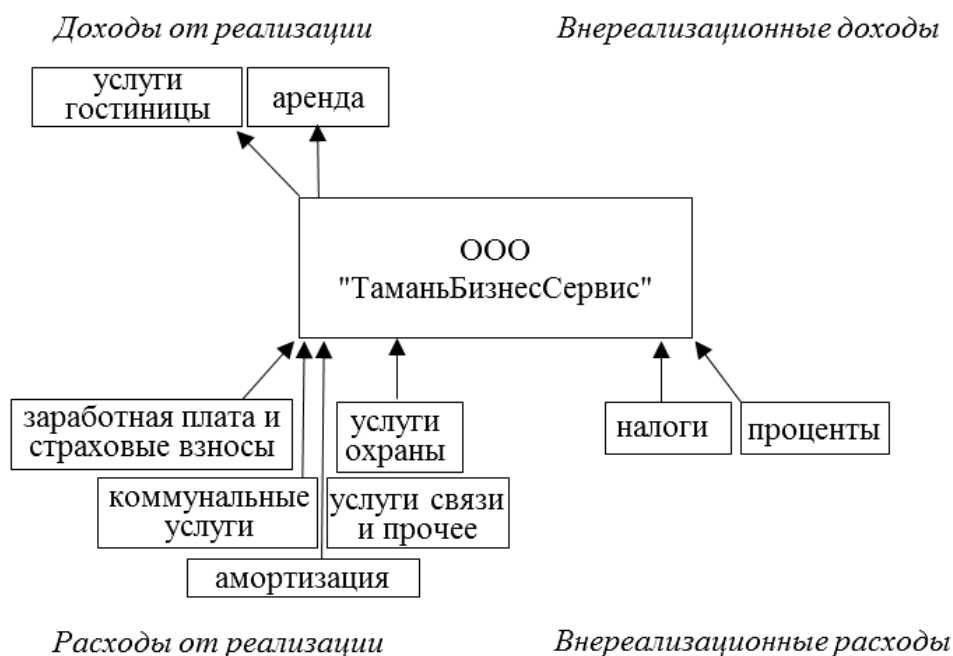


Рис. 2.1. Схема деятельности ООО «ТаманьБизнесСервис»

Основную долю в доходах от реализации занимают услуги гостиницы. Помимо выручки от услуг гостиницы доход организации приносит сдача помещения в аренду под ресторан.

К основным расходным статьям ООО «ТаманьБизнесСервис» относятся:

- заработная плата;
- страховые взносы;
- коммунальные услуги;
- амортизация;
- услуги связи;
- налоги;
- проценты;
- расходы на благоустройство, услуги банка и прочие.

Направлениями финансовой работы на предприятии являются: финансовое планирование (разработка и анализ бюджета доходов и расходов,

бюджета движения денежных средств, составление платежного календаря), оперативное управление денежным оборотом и контрольно-аналитическая работа (анализ результатов деятельности, а также отклонений фактических значений от плановых).

Доход ООО «ТаманьБизнесСервис» формируется от использования основных фондов, принадлежащих организации на праве собственности. В таблице 2.2 представлен анализ состояния и движения основных фондов по данным Приложений 2,3,4.

Таблица 2.2

## Анализ состояния и движения основных средств предприятия

Показатели	Рекомендуемое значение	Годы			2015г к 2014г	2016г к 2015г
		2014	2015	2016	Отн	
Стоимость основных фондов, тыс. руб.	-	47 911	46 778	48 109	-2%	3%
Наличие основных средств на начало отчетного периода, тыс. руб.	-	47 480	48 341	45 215	2%	-6%
Поступило основных средств за отчетный период, тыс. руб.	-	1 589	569	6 859	-64%	1105%
Выбыло основных средств за отчетный период, тыс. руб.	-	728	3 695	1 072	408%	-71%
Наличие основных средств на конец отчетного периода, тыс. руб.	-	48 341	45 215	51 002	-6%	13%
Первоначальная стоимость основных средств, тыс. руб.	-	61 724	62 843	58 780	2%	-6%
Износ основных средств, тыс. руб.	-	13 383	17 628	7 778	32%	-56%
Коэффициент обновления	тенденция к увеличению	0,03	0,01	0,13	-67%	969%
Коэффициент выбытия	тенденция к снижению	0,02	0,08	0,02	300%	-74%
Коэффициент годности	более 0,5	0,78	0,72	0,87	-8%	21%
Коэффициент износа	менее 0,5	0,22	0,28	0,13	27%	-53%
Коэффициент прироста основных средств	тенденция к увеличению	0,03	0,01	0,15	-67%	1189%

Анализ движения основных средств показывает, что среднегодовая стоимость основных фондов имеет тенденцию к увеличению (увеличение на 1 331 тыс. руб. или на 3 %). Причина увеличения среднегодовой стоимости

основных средств заключается в покупке нового имущества. В 2016г. было куплено недвижимого имущества на 6 859 тыс. руб. (на 1105% больше, чем в 2015 г.). Таким образом, основное поступление имущества за анализируемый период было в 2016г.

Выбытие основных средств в наибольшем размере было в 2015г., что связано в наибольшей части с тем, что в 2015г. вышел срок использования некоторых основных средств и они, соответственно, были амортизированы (организация применяет линейный метод начисления амортизации).

Коэффициент износа основных средств отражает амортизационные начисления в анализируемом периоде. По данным в таблице видно, что наибольшая доля износа основных фондов пришлась на 2015 г.

Коэффициент обновления отражает поступление основных средств в соотношении со стоимостью основных средств на конец периода. В связи с тем, что в 2016г. было большое поступление основных средств, коэффициент обновления составил 0,13, что превышает 2015г. на 969 %.

Коэффициент выбытия, напротив, снизился в 2016г по отношению к 2015г. Причина снижения коэффициента выбытия – уменьшение стоимости выбывших основных средств в 2016г. На стоимость выбывших основных средств, в свою очередь, могут повлиять два основных фактора: реализация основных средств и окончание срока полезного использования, что приводит к нулевой остаточной стоимости имущества. В данном случае показатель износа основных средств свидетельствует о том, что причиной снижения коэффициента выбытия в наибольшей степени явилось то, что в 2016 г. было меньше амортизировано основных средств по сравнению с 2015г.

Коэффициент годности основных средств показывает, что наилучшее техническое состояние основных фондов прослеживается в 2016г., что связано с обновлением (покупкой нового) оборудования, а также с наименьшим износом в 2016г, что подтверждается коэффициентом износа.



Таким образом, анализ состояния и движения основных средств показал, что состояние основных фондов имеет тенденцию к улучшению, что явилось причиной следующих взаимосвязанных факторов: покупка оборудования, снижение износа.

Стоимость основных средств ООО «ТаманьБизнесСервис» увеличивается несмотря на то, что штат организации относительно небольшой (таблица 2.1). Анализ эффективности использования основных фондов представлен в таблице 2.3 по данным Приложений 2,3,4.

Таблица 2.3

## Анализ эффективности использования основных средств

Показатели	Рекомендуемое значение	Годы			2015г к 2014г	2016г к 2016г
		2014	2015	2016	Отн (%)	
Выпуск продукции за период в сопоставимых ценах, тыс. руб.	-	3 984	3 422	4 481	-14%	31%
Среднегодовая стоимость основных фондов за период, тыс. руб.	-	47 911	46 778	48 109	-2%	3%
Среднесписочная численность персонала за период, чел.	-	15	16	15	7%	-6%
Коэффициент фондоотдачи	тенденция к увеличению	0,08	0,07	0,09	-13%	29%
Коэффициент фондоемкости	тенденция к снижению	12,03	13,67	10,74	14%	-21%
Коэффициент фондовооруженности	тенденция к увеличению	3 131,41	2 869,82	3 144,35	-8%	10%

По данным таблицы видно, что в 2016г. по сравнению с 2015г. наблюдается рост среднегодовой стоимости основных фондов с одновременным увеличением выручки и снижением среднесписочной численности. В 2015г. по сравнению с 2014г прослеживается обратная ситуация: снижена среднегодовая стоимость основных фондов с одновременным снижением выручки и увеличением среднесписочной численности персонала.

Наиболее эффективно использовались основные средства в 2016г., что подтверждается:

- коэффициентом фондоотдачи (увеличение доли выручки на единицу основных средств на 29%);
- коэффициентом фондоемкости (снижение доли основных средств на единицу выручки на 21%);

Коэффициент фондовооруженности свидетельствует о том, что наиболее эффективно использовались основные средства в 2016г – увеличение среднегодовой стоимости основных средств с одновременным сокращением численности персонала. То есть один работник ООО «ТаманьБизнесСервис» в процессе финансово-хозяйственной деятельности организации обслуживает основные средства, стоимостью 3 144, 35 тыс. руб., что больше на 10%, чем в 2015г.

Таким образом, увеличение эффективности использования основных средств в 2016г связано с увеличением выручки и меньшим темпом прироста среднегодовой стоимости основных фондов.

Анализ основных показателей финансово-хозяйственной деятельности предприятия представлен в таблице 2.4

Таблица 2.4

## Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия

Наименование показателя	Годы			2015г к 2014г	2016г к 2015г
	2014	2015	2016	Отн (%)	
Выручка, тыс. руб.	3 984	3 422	4 481	-14%	31%
Себестоимость проданной продукции, тыс. руб.	6 832	7 171	7 297	5%	2%
Прибыль от продаж, тыс. руб.	-2 849	-3 750	-2 817	32%	-25%
Рентабельность продаж	-72%	-110%	-63%	53%	-43%

Основные показатели финансово-хозяйственной деятельности ООО «ТаманьБизнесСервис» свидетельствуют о том, что деятельность организации убыточна, то есть затраты на персонал, содержание основных средств и прочие расходы, формирующие себестоимость, превышают выручку.

Кроме того, по данным анализа финансового состояния видно, что организация существует за счет заемных средств. Общая характеристика

финансового состояния ООО «ТаманьБизнесСервис» за 2014-2016 гг. представлена в таблице 2.5. Для расчета показателей финансового состояния были использованы данные из Приложений 2,3,4.

Таблица 2.5

Показатели финансового состояния ООО «ТаманьБизнесСервис»  
за 2014-2016 гг.

Наименование показателя	Рекомендуемое значение	Годы			2015г к 2014г	2016г к 2015г
		2014	2015	2016	Отн (%)	
Общий коэффициент ликвидности баланса	$\geq 1$	0,03	0,08	0,03	167%	-63%
Коэффициент абсолютной ликвидности (срочности)	0,1-0,7	0,06	0,24	0,04	300%	-83%
Коэффициент «критической оценки»	0,7-0,8	0,09	0,32	0,14	256%	-56%
Коэффициент текущей ликвидности	2,5-3,0	0,06	0,18	0,09	200%	-50%
Коэффициент финансовой независимости (автономии)	$\geq 0,5$	0,003	0,002	0,003	-33%	50%
Коэффициент финансовой устойчивости	$\geq 0,6$	0,88	0,91	0,89	3%	-2%
Коэффициент финансирования	$\geq 1$	0,004	0,002	0,003	-50%	50%
Коэффициент соотношения заёмного и собственного капитала	$< 1,0$	278,72	400,87	365,77	44%	-9%

Общий коэффициент ликвидности баланса свидетельствует о то, что у ООО «ТаманьБизнесСервис» не хватает легко реализуемых активов на покрытие текущей задолженности (кредиторской задолженности и займов).

Коэффициенты абсолютной (срочной) ликвидности баланса показывает, что организация имела возможность быстро погашать текущие обязательства в 2015г. При анализе состояния и движения основных средств, был сделан вывод, что в 2015 г. была реализована или амортизирована часть основных средств. Соответственно, от реализации основных средств у организации появились свободные денежные средства, которые в дальнейшем были направлены на

погашение обязательств. Данное движение денежных средств отражает и коэффициент абсолютной ликвидности баланса.

Коэффициент «критической оценки» показывает, что при действительно критическом положении у ООО «ТаманьБизнесСервис» небольшая вероятность погашения срочных обязательств. Отсюда следует, что банкам не выгодно кредитовать ООО «ТаманьБизнесСервис», инвесторам не выгодно вкладывать деньги в развитие организации, а поставщикам не выгодно поставлять товары или услуги.

Коэффициент финансовой независимости (автономии) показывает, что организация сильно зависима от заемных источников финансирования активов и на собственные средства приходится минимальная доля активов, что подтверждается коэффициентом финансирования.

Однако, в структуре заемных источников финансирования наибольшую долю (90%) занимают долгосрочные заемные средства. Поэтому организацию можно считать финансово устойчивой. В 2016г. На 1 руб. собственных средств приходилось 365,77 руб. заемных.

Таким образом, анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «ТаманьБизнесСервис» показал, что организация является владельцем крупного гостиничного комплекса, на обслуживание которого уходит много денежных средств. Расходы организации складываются из заработной платы обслуживающего персонала, затрат на содержание основных фондов, процентов по займу и др. Организация является финансово неустойчивой и неплатежеспособной и существует за счет крупного долгосрочного займа, от которого финансово зависима. У ООО «ТаманьБизнесСервис» имеются признаки кризисного состояния, о которых свидетельствуют низкие показатели ликвидности, что указывает на невозможность расплатиться сразу с кредиторами и, соответственно, на рост кредиторской задолженности.

## 2.2. Оценка эффективности управления денежными потоками

Оценка поступления и выбытия денежных средств, которые происходят в форме притока и оттока произведена по данным формы №4 «Отчет о движении денежных средств» ООО «ТаманьБизнесСервис» за 2014-2016 гг. (Приложения 5, 6, 7) и представлена в таблице 2.6.

Таблица 2.6

Поступление и выбытие денежных средств в ООО «ТаманьБизнесСервис» за 2014-2016 гг.

Показатели	Всего, тыс. руб.	В том числе по видам деятельности		
		текущая	инвестиционная	финансовая
1. Приток денежных средств:				
за 2014 год	5573	4005	1568	-
за 2015 год	6548	3422	3126	-
за 2016 год	9630	4481	-	5149
2. Отток денежных средств:				
за 2014 год	10217	4829	2565	2823
за 2015 год	5632	5632	-	-
за 2016 год	11597	5314	5787	496
3. Изменение денежных средств (стр. 1 – стр.2)				
за 2014 год	(4644)	(824)	(997)	(2823)
за 2015 год	916	(2210)	3126	-
за 2016 год	(1967)	(833)	(5787)	4653

Анализируя данные таблицы, можно сделать вывод о том, что за анализируемый период положительный денежный поток превышал отрицательный только в 2015 году в связи с поступлением от инвестиционной деятельности от реализации внеоборотных активов. По текущей деятельности на протяжении анализируемого периода сальдо денежных потоков было отрицательным. Наибольший дефицит денежных средств от текущей деятельности наблюдается в 2015г. В 2016 годы также было положительное сальдо от финансовой деятельности в связи с получением кредита. Для наглядности представлена диаграмма на рисунке 2.1.

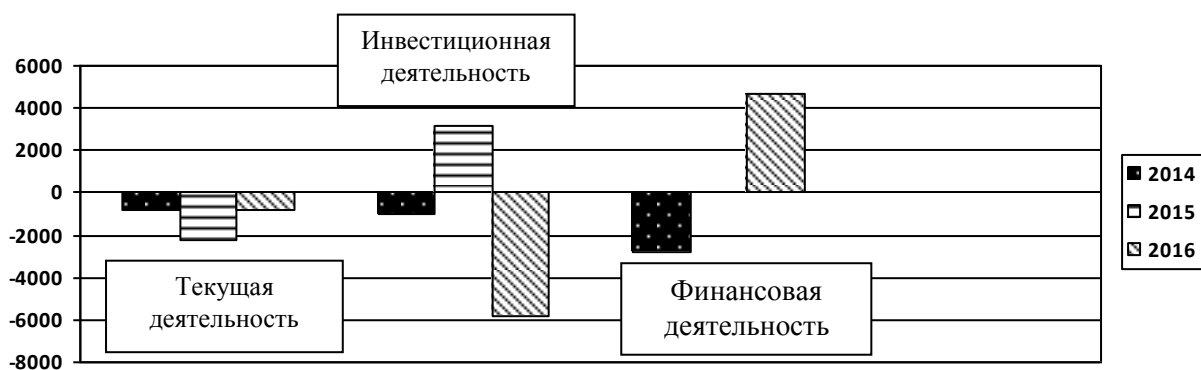


Рис. 2.2. Чистые денежные потоки ООО «ТаманьБизнесСервис» за 2014- 2016 гг. по видам деятельности

Для оценки структуры притока и оттока денежных средств по отдельным видам деятельности составлена таблица 2.7.

Таблица 2.7

Структура притока и оттока денежных средств по видам деятельности в ООО «ТаманьБизнесСервис» за 2014- 2016гг.

Показатели	Всего, тыс. руб.	В том числе по видам деятельности		
		текущая	инвестиционная	финансовая
1. Приток денежных средств:				
за 2014 год	5573	4005	1568	-
за 2015 год	6548	3422	3126	-
за 2016 год	9630	4481	-	5149
2. Удельный вес, %:				
за 2014 год	100	72	28	-
за 2015 год	100	52	48	-
за 2016 год	100	47	-	53
3. Отток денежных средств:				
за 2014 год	10217	4829	2565	2823
за 2015 год	5632	5632	-	-
за 2016 год	11597	5314	5787	496
4. Удельный вес, %:				
за 2014 год	100	47	25	28
за 2015 год	100	100	-	-
за 2016 год	100	46	50	4

Наибольший удельный вес в структуре притока и оттока денежных средств занимала текущая деятельность, остальные виды деятельности имели незначительный удельный вес. В 2015 г. также большой удельный вес в структуре оттока денежных средств занимала инвестиционная деятельность. А в 2016г. в структуре притока наибольший удельный вес занимала финансовая

деятельность. Доли текущей, инвестиционной и финансовой деятельности в структуре притока и оттока денежных средств в 2012-2014 гг. графически представлены на рисунках 2.3, 2.4, 2.5.

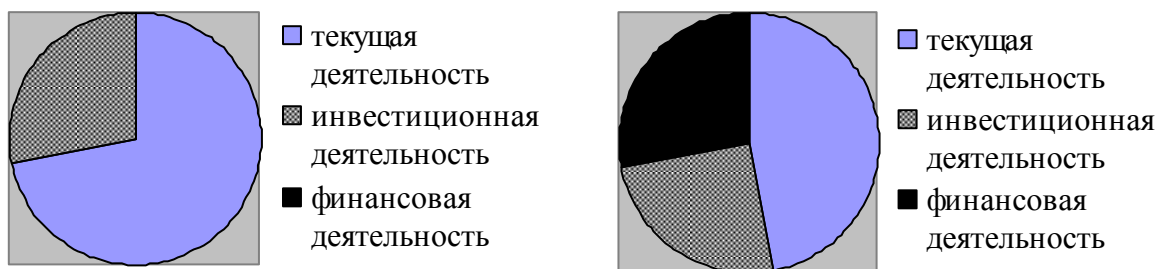


Рис. 2.3. Структура притока и оттока денежных средств в 2014 г.



Рис. 2.4. Структура притока и оттока денежных средств в 2015 г.

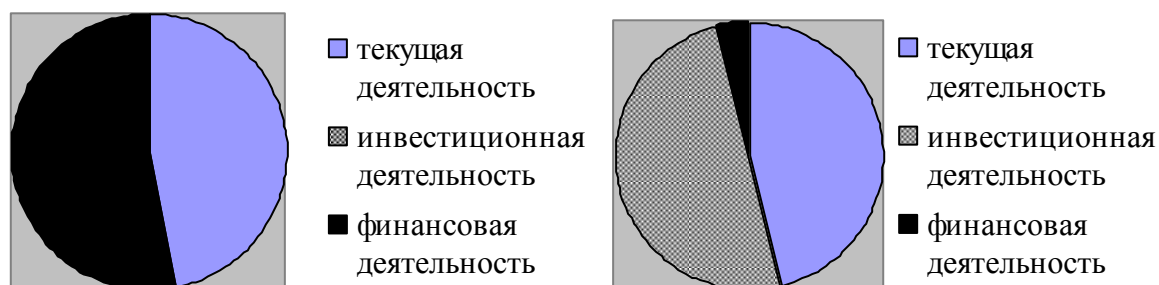


Рис. 2.5. Структура притока и оттока денежных средств в 2016 г.

Рисунки свидетельствуют о том, что наибольший удельный вес структуре притока и оттока денежных средств предприятия занимает текущая (операционная) деятельность на протяжении всего анализируемого периода, кроме 2016 г., где в структуре притока наибольший удельный вес принадлежит финансовой деятельности, а в структуре оттока - инвестиционной.

Далее рассмотрена оценка движения денежных средств ООО «ТаманьБизнесСервис» прямым методом (таблицы 2.5, 2.6, 2.7), данные для которой нашли отражение в отчетах о движении денежных средств бухгалтерского баланса за 2014-2016 гг. (Приложения 5, 6, 7).

Оценка движения денежных средств ООО «ТаманьБизнесСервис» по текущей  
деятельности прямым методом

Показатели	Годы			Отклонение (+,-)	
	2014	2015	2016	2015 г. от 2014 г.	2016 г. от 2015 г.
Поступления - всего	4005	3422	4481	-583	1059
от продажи продукции, товаров, работ и услуг	2544	2702	2537	158	-165
арендных платежей, лицензионных платежей, роялти, комиссионных и иных аналогичных платежей	1440	720	1944	-720	1224
прочие денежные поступления	21	-	-	-21	-
Платежи - всего	4829	5632	5314	803	-318
поставщикам (подрядчикам) за сырье, материалы, работы, услуги	1325	1354	1216	29	-138
в связи с оплатой труда работников	3504	3684	3504	180	-180
процентов по долговым	-	-	-	-	-
налог на прибыль	-	-	-	-	-
прочие платежи	-	594	594	594	0
Чистый денежный поток	-824	-2210	-833	-1386	1377

Таблица 2.9

Оценка движения денежных средств ООО «ТаманьБизнесСервис» по  
финансовой деятельности прямым методом

Показатели	Годы			Отклонение (+,-)	
	2014	2015	2016	2015 г. от 2014 г.	2016 г. от 2014 г.
Поступления - всего	-	-	5149	36656	-36656
Получение кредитов и займов	-	-	5149	36656	-36656
Платежи - всего	2823	-	496	42855	-36855
в связи с погашением (выкупом) векселей и других долговых ценных бумаг, возврат кредитов и займов	2823	-	-	2370	-2370
Прочие платежи	-	-	496	40485	-34485
Чистый денежный поток	-2823	-	4653	-6199	199



Оценка движения денежных средств ООО «ТаманьБизнесСервис» по  
инвестиционной деятельности прямым методом

Показатели	Годы			Отклонение (+,-)	
	2014	2015	2016	2015 г. от 2014 г.	2016 г. от 2015 г.
Поступления – всего	1568	3126	-	1558	-
от продажи внеоборотных активов	1568	3126	-	1558	-
от возврата предоставленных займов, от продажи долговых ценных бумаг	-	-	-	-	-
в виде дивидендов, процентов по долговым финансовым вложениям и др. поступлений от долевого участия в других организациях	-	-	-	-	-
Платежи – всего	2565	-	5787	-	-
в связи с приобретением, созданием, модернизацией, реконструкцией и подготовкой к использованию внеоборотных активов	2565	-	5787	-	-
в связи с приобретением долговых ценных бумаг, предоставление займов другим лицам	-	-	-	-	-
Чистый денежный поток	-997	3126	-5787	4123	-8913

Оценка движения денежных средств прямым методом свидетельствует о некачественном управлении денежными потоками на предприятии. Зависимость качества управления предприятием от структуры денежных потоков по видам деятельности представлена в виде рисунка 2.6.

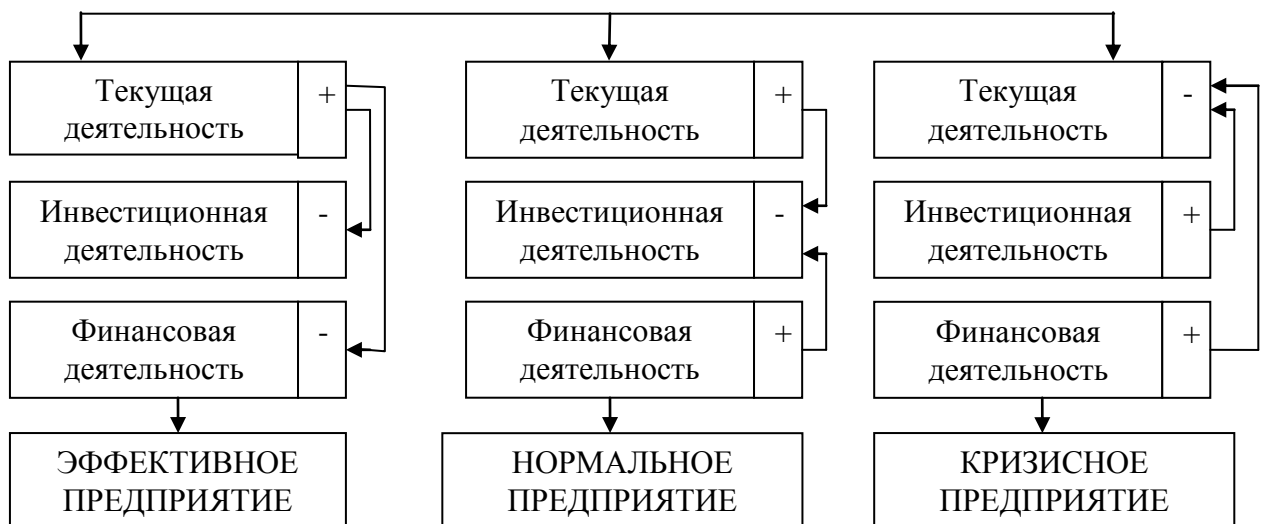


Рис. 2.6. Зависимость управления предприятием от чистого денежного потока

Для того чтобы проследить, какое направление расходования средств занимает наибольший удельный вес, необходимо определить структуру притока и оттока денежных средств ООО «ТаманьБизнесСервис», представленную в таблицах 2.11, 2.12, 2.13.

Таблица 2.11

Оценка структуры поступления и расходования денежных средств  
ООО «ТаманьБизнесСервис» по текущей деятельности

Показатели	2014 г.		2015 г.		2016 г.	
	Сумма, тыс. руб.	Струк- тура, %	Сумма, тыс. руб.	Струк- тура, %	Сумма, тыс. руб.	Струк- тура, %
Поступления - всего	4005	100	3422	100	4481	100
от продажи продукции	2544	64	2702	79	2537	57
арендных платежей, лицензионных платежей, роялти, комиссионных и иных аналогичных платежей	1440	36	720	21	1944	43
Платежи - всего	4829	100	5632	100	5314	100
поставщикам (подрядчикам) за сырье, материалы, работы, услуги	1325	27	1354	24	1216	23
в связи с оплатой труда работников	3504	73	3684	65	3504	66
процентов по долговым обязательствам	-	-	-	-	-	-
налог на прибыль	-	-	-	-	-	-
прочие платежи	-	-	594	11	594	11

Таблица 2.12

Оценка структуры поступления и расходования денежных средств  
ООО «ТаманьБизнесСервис» по инвестиционной деятельности

Показатели	2014 г.		2015 г.		2016 г.	
	Сумма, тыс. руб.	Струк- тура, %	Сумма, тыс. руб.	Струк- тура, %	Сумма, тыс. руб.	Струк- тура, %
Поступления – всего	1568	100	3126	100	-	-
от продажи внеоборотных активов (кроме финансовых вложений)	1568	100	3126	100	-	-
Платежи – всего	2565	100	-	-	5787	100
в связи с приобретением, созданием, модернизацией, реконструкцией и подготовкой к использованию внеоборотных активов	2565	100	-	-	5787	100

Оценка структуры поступления и расходования денежных средств  
ООО «ТаманьБизнесСервис» по финансовой деятельности

Показатели	2014 г.		2015 г.		2016 г.	
	Сумма, тыс. руб.	Струк- тура, %	Сумма, тыс. руб.	Струк- тура, %	Сумма, тыс. руб.	Струк- тура, %
Поступления - всего	-	-	-	-	5149	100
Получение кредитов и займов	-	-	-	-	5149	100
Платежи - всего	2823	100	-	-	496	100
в связи с погашением (выкупом) векселей и других долговых ценных бумаг, возврат кредитов и займов	2823	100	-	-	-	-
Прочие платежи	-	-	-	-	496	100

Исходя из проведенной в таблицах 2.8, 2.9, 2.10 оценки структуры поступления и расходования денежных средств, можно сделать вывод о том, что наибольший удельный вес в структуре поступлений от текущей деятельности за период с 2014 по 2016 гг. занимают денежные средства, получаемые ООО «ТаманьБизнесСервис» от покупателей и заказчиков. Они составили в 2014 году – 64%, в 2015 – 79%, а в 2016 – 57%, остальная доля приходится на поступления арендных платежей.

Среди расходов предприятия наибольшая доля принадлежит расходам на оплату труда (2014г. – 73%, 2015г. – 65%, 2016г. – 66%).

В структуре инвестиционной деятельности поступление денежных средств наблюдается от продажи внеоборотных активов. Платежи за анализируемый период по инвестиционной деятельности наблюдаются из-за приобретения, создания, модернизации, реконструкции и подготовки к использованию внеоборотных активов.

В 2014-2015 гг. поступлений и платежей по финансовой деятельности не было. В 2016 г. поступление денежных средств было обусловлено получением кредита (займа) на сумму 5 149 тыс. руб. Платежи по финансовой деятельности

происходили по причине погашения векселей и других долговых ценных бумаг, возврата кредитов и займов.

Для того, чтобы оценить эффективность управления денежными средствами на предприятии в условиях оптимизации налогового планирования были рассчитаны показатели достаточности и эффективности управления денежными средствами ООО «ТаманьБизнесСервис», которые сведены в таблице 2.14.

Таблица 2.14

Показатели достаточности и обеспеченности денежными потоками ООО  
«ТаманьБизнесСервис»

Показатели	Нормативное значение	Годы			2015г. к 2014г.	2016г. к 2015г.
		2014	2015	2016	(% )	
Коэффициент платежеспособности предприятия	$\geq 1$	1,66	1,91	1,38	15%	-28%
Показатель обеспеченности денежными средствами	-	3,74	2,55	2,10	-32%	-17%

За анализируемый период платежеспособность предприятия подтверждается коэффициентом платежеспособности предприятия, который превышает нормативное значение ( $>1$ ). С помощью расчета показателя обеспеченности денежными средствами мы можем определить, сколько в среднем дней предприятие может работать без притока дополнительных средств (в 2014г. – 4 дня, в 2015г. – 3 дня, в 2016г. – 3 дня). Так, в 2014 г. предприятие могло работать без притока дополнительных средств дольше, чем в предыдущие периоды. Это говорит о более эффективном управлении денежными средствами в 2014 г. по сравнению с предыдущими годами.

Важный момент оценки денежных потоков предприятия – установление степени синхронности денежных потоков за анализируемый период. Так как целью управления денежными потоками является обеспечение сбалансированности положительного и отрицательного денежных потоков во

времени, их синхронизация еженедельно, ежедекадно или по мере необходимости предприятия. Несбалансированные потоки делают в определенный момент денежный поток в целом неликвидным, а предприятие неплатежеспособным

Для этого рассмотрена взаимосвязь положительного и отрицательного потоков, её влияние на сбалансированность денежных потоков предприятия (таблица 2.15).

Таблица 2.15

**Синхронизация (сбалансированность) денежных потоков ООО  
«ТаманьБизнесСервис» за 2014-2016 гг.**

Показатели	Годы		
	2014	2015	2016
Положительный поток	5573	6548	9630
Отрицательный поток	10217	5632	11597
Коэффициент ликвидности денежного потока	0,55	1,16	0,83
Чистый денежный	-4644	916	-1967
Потребность в денежных средствах	10217	5632	11597
Достаточность денежного потока	Дефицитность	Избыточность	Дефицитность

Таким образом, оценка денежных потоков ООО «ТаманьБизнесСервис» коэффициентным методом показала, что имеет место недостаточность чистого денежного потока. По результатам оценки денежных потоков ООО

«ТаманьБизнесСервис» прямым методом можно сделать вывод о неэффективном в управлении денежными потоками по всем видам деятельности. Операционная деятельность за анализируемый период была отрицательной, а положительный чистый денежный поток формировался только за счет получения кредитов. Отрицательное сальдо по текущей деятельности на протяжении всего анализируемого периода свидетельствует о том, что ООО «ТаманьБизнесСервис» находится в кризисном состоянии.

Высокий коэффициент достаточности денежных средств, оборачиваемости и платежеспособности объясняется остатком денежных средств на расчетных счетах. Однако чистый денежный поток на протяжении анализируемого периода был отрицательным. Положительные и отрицательные денежные потоки предприятия не являются сбалансированными. Превышение потока денежных средств над притоком является причиной дефицитности чистого денежного потока организации.

### 2.3. Оценка качества налогового планирования ООО «ТаманьБизнесСервис» в условиях управления денежными средствами

ООО «ТаманьБизнесСервис» применяет общую систему налогообложения и кассовый метод при исчислении налога на прибыль. В анализируемом периоде ООО «ТаманьБизнесСервис» являлось плательщиком следующих налогов:

- налог на добавленную стоимость;
- налог на прибыль;
- налог на имущество;
- налог на землю.

Кроме того, ООО «ТаманьБизнесСервис» является налоговым агентом при исчислении и уплате налога на доходы физических лиц, а также плательщиком страховых взносов на обязательное пенсионное страхование,

страховых взносов на обязательное медицинское страхование, страховых взносов на обязательное социальное страхование, на случай временной нетрудоспособности и в связи с материнством, а также страховых взносов обязательному социальному страхованию от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний.

Таблица 2.16

## Налоговые начисления ООО «ТаманьБизнесСервис» в 2014-2016гг.

Налог	Годы				2015г. к 2014г.	2016г. к 2015г.
	2014	2015	2016	1 кв. 2017г	Отн (%)	
Налог на имущество	1 054 031	1 029 116	1 058 387	529 194	-2%	3%
НДС	492 508	516 296	489 748	516 349	5%	-5%
Земельный налог	34 598	34 598	34 598	8 650	0%	0%
Налог на прибыль	0	0	0	56 985	-	-
Итого	1 581 137	1 580 010	1 582 733	1 111 178	2%	-2%
Налоговая нагрузка	40%	46%	35%	74%	18%	-15%

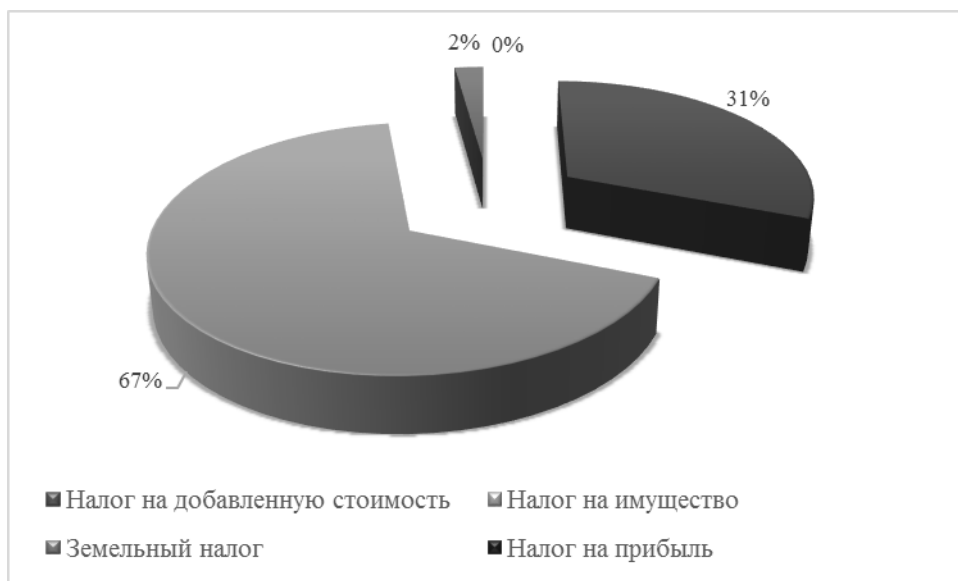


Рис 2.7. Структура налоговых начислений ООО «ТаманьБизнесСервис» в 2016г.

Наибольшую долю в структура налоговых начислений занимает налог на имущество, что составляет 67%. 31% занимает налог на добавленную стоимость и 2% приходится на земельный налог. Налоговая нагрузка за анализируемый период имеет в целом положительную тенденцию и в 2016г.

составила 66% налоговых начислений от выручки от реализации и внереализационных доходов.

По данным Приложения № 3 к Приказу ФНС России от 30.05.07 №ММ-3-06/333 (Приложение 1) среднеотраслевая налоговая нагрузка по такому виду экономической деятельности, как гостиницы и рестораны составляет 12,5%.

В ходе анализа причин высокой налоговой нагрузки был проведен расчет начисленных налогов за последний анализируемый период (1 кв. 2017г.)

В таблице 2.17 представлен расчет налога на добавленную стоимость в 1 квартале 2017г.

Таблица 2.17

## Расчет налога на добавленную стоимость за 1 кв 2017г

Наименование показателей	Сумма, руб.
Общая сумма НДС, подлежащая начислению	285 790
НДС от реализации товаров (работ, услуг), всего	177 790
услуги гостиницы	112 990
аренда	364 800
НДС от полученных авансов, всего	108 000
Общая сумма НДС, подлежащая вычету	69 440
НДС от приобретения товаров (работ, услуг) РФ, всего	69 440
услуги связи	1 512
коммунальные услуги	46 328
охрана	21 600
Итого НДС к уплате (+), возмещению (-)	516 349

В таблице 2.18 приведен расчет базы по налогу на прибыль за 1 квартал 2017г.

По данным расчета базы по налогу на прибыль мы видим, что за 1 квартал 2017г. ООО «ТаманьБизнесСервис» был начислен налог на прибыль в сумме 56 985 руб. не смотря на то, что по данным анализа финансового состояния организация является убыточной и неплатежеспособной.

Основным фактором, повлиявшим на получение прибыли ООО «ТаманьБизнесСервис» в 1 квартале 2017г. является выручка от аренды. Кроме того, также, был получен аванс, что привело к увеличению НДС к начислению в 1 квартале 2017г на 108 тыс. руб. (таблица 2.18).



Расчет налога на прибыль за 1 квартал 2017г

Наименование показателя	Сумма, руб.
Выручка от реализации	2 451 720
Услуги гостиницы	627 720
Аренда	1 824 000
Внереализационные доходы	0
Расходы, относящиеся к реализованным товарам	2 166 794
Заработная плата	876 000
Страховые взносы	258 420
Амортизация	237 400
Услуги связи	8 400
Коммунальные услуги	257 380
Налоги	529 194
Внереализационные расходы	0
Налоговая база	284 926
Налог на прибыль	56 985

Таким, образом, можно сделать вывод о том, что на ООО «ТаманьБизнесСервис» имеет место быть нерациональное управление дебиторской задолженностью, что явилось причиной отвлечения денежных средств из оборота и увеличением кредиторской задолженности.

Предполагаемая модель управления денежными средствами и кредиторской задолженностью в таблице 2.19

Таблица 2.19

Расчет налога на прибыль за 1 квартал 2017г.

Наименование показателя	Сумма
Выручка от реализации	2 211 720
Услуги гостиницы	627 720
Аренда	1 584 000
Внереализационные доходы	0
Расходы, относящиеся к реализованным товарам	2 223 779
Заработная плата	876 000
Страховые взносы	258 420
Амортизация	237 400
Услуги связи	8 400
Коммунальные услуги	257 380
Налоги	529 194
Охрана	56 985
Внереализационные расходы	0
Налоговая база	-12 059

ООО «ТаманьБизнесСервис» по итогам 1 квартала 2017г заплатил аванс по налогу на прибыль, однако мог бы направить эти денежные средства на погашение дебиторской задолженности (по статье охрана), а с должника потребовать возврат денежных средств частями, что не привело бы к необходимости уплатить авансовый платеж по налогу на прибыль.

Оценивая качество налогового планирования ООО «ТаманьБизнесСервис», можно сделать вывод о том, что движение денежных потоков на предприятии отражаются на налогообложении организации. Важнейший фактор максимизации остатка денежных средств – осуществление эффективного налогового планирования, способствующего уменьшению суммарных налоговых выплат, а также снижающего риск отвлечения денежных средств из бюджета предприятия.

Для оценки эффективности налогового планирования были рассчитаны показатели, которые сведены в таблице 2.20.

Таблица 2.20

## Показатели эффективности налогового планирования

Наименование показателя	Период			2015г к 2014г	2016г к 2015г
	2014	2015	2016	Отн (%)	
Налоговая нагрузка	40%	46%	35%	18%	-15%
Коэффициент налоговой платежеспособности	-1,83	-2,74	-1,42	49%	-48%
Минимальный уровень денежных активов, обеспечивающий текущую налоговую платежеспособность организации	94 265	98 690	135 656	5%	37%

Согласно методике ФНС установлены средние значения налоговой нагрузки по видам деятельности при общем режиме налогообложения (Приложение 1). Для гостиничной деятельности на 2016г установлен среднеотраслевой размер налоговой нагрузки – 12,5 %. В случае снижения налоговой нагрузки ниже установленного минимума назначается выездная

налоговая проверка. Однако на ООО «ТаманьБизнесСервис» наблюдается превышение этого показателя более чем в 2 раза.

Коэффициент налоговой платежеспособности отрицательный, что означает превышение затрат в текущем периоде над выручкой, и, соответственно недостаток денежных средств. Отсутствие «живых денег» в расчете за отгруженную продукцию, увеличение дебиторской задолженности вследствие предоставления товарных кредитов покупателям может привести к нехватке средств для уплаты налогов даже у прибыльных предприятий;

Минимальный уровень денежных активов, обеспечивающий текущую налоговую платежеспособность организации свидетельствует от том, что для осуществления налоговых платежей организации необходимо ежемесячно иметь остаток на расчетном счете не менее 94 тыс. в 2014г., 9 тыс. в 2015г. и 136 тыс. в 2016г.

Таким образом, проведенный анализ эффективности налогового планирования показал, что движение денежных потоков на предприятии отражаются на налогообложении организации. Важнейший фактор максимизации остатка денежных средств – осуществление эффективного налогового планирования, способствующего уменьшению суммарных налоговых выплат, а также снижающего риск отвлечения денежных средств из бюджета предприятия. На ООО «ТаманьБизнесСервис» имеет место быть нерациональное управление кредиторской и дебиторской задолженностью, что является причиной неэффективного управления денежными средствами и соответственно, влечет высокий уровень налоговой нагрузки и низкий уровень налоговой платежеспособности.

### ГЛАВА 3. ПРАКТИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ ООО «ТАМАНЬБИЗНЕССЕРВИС»

#### 3.1. Отечественный и зарубежный опыт управления денежными потоками в условиях налогового планирования

Отечественная и мировая практика показывает, что неплатежеспособность возникает в тот момент, когда денежный поток становится отрицательным. Важно, что такая ситуация может возникнуть даже в том случае, если формально предприятие остается прибыльным и платит налоги. Именно с этим связаны проблемы доходных, но неликвидных компаний, стоящих на грани банкротства. Чаще всего эти проблемы являются результатом неправильно организованных платежей или нарушения условий платежей.

Опыт многих российских компаний показал, что для осуществления успешной финансовой деятельности организации необходимо качественное финансовое планирование.

В российской практике существует несколько моделей поведения налогоплательщиков (рис. 3.1).

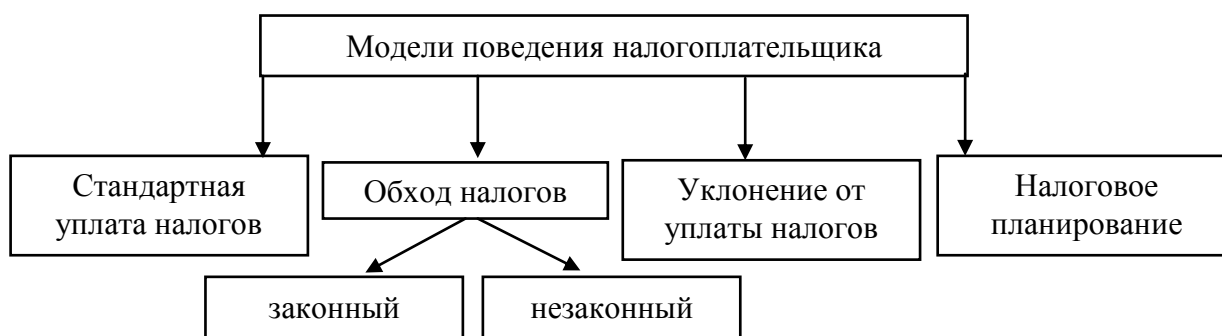


Рис. 3.1. Модели поведения налогоплательщика

Стандартная уплата налогов не подразумевает каких-либо действий, направленных на занижение налоговой базы [22, с.56]. При данной модели поведения имеет место быть «упущенная выгода», налогоплательщик не использует льготы, предусмотренные законодателем.

Обход налогов может быть осуществлен легитимными и нелегитимными способами. Примером легитимного обхода налогов является получение дохода в формах, по которому предусмотрены льготы, воздержание от совершения сделок, по которым возникает необходимость уплачивать налоги. Примером нелегитимного обхода является уклонение от регистрации налогоплательщика.

Уклонение от уплаты налогов – намеренная неуплата налогов, которая выражается в искажении бухгалтерской отчетности, непредставлении каких-либо документов в налоговый орган, свидетельствующих о доходах организации. За деяния при данной модели поведения налогоплательщика предусмотрена уголовная ответственность (ст. 198 УК РФ) [1, с. 94].

И наиболее приемлемой моделью поведения налогоплательщика является налоговое планирование, которое заключается в построении налоговой модели организации (модели налоговой базы каждого уплачиваемого организацией налога), и внесении определенных корректировок в неё, основанных на применении оптимизаций, изменении в законодательстве и т.д. Необходимость применения данной модели поведения обусловлена нестабильностью экономической ситуации в стране, незавершенностью налоговых реформ, а также необходимостью минимизации налогового бремени в организациях. Актуальность данной статьи подтверждается стратегическим курсом осуществляемых экономических, в частности налоговых, реформ.

На практике выделяют следующие способы оптимизации налогообложения:

1. Налоговые льготы. В НК РФ предусмотрены льготные ставки по налогу на прибыль (0% вместо 20%) для с/х товаропроизводителей, для организаций на территории технико-внедренческой особой экономической

зоны, для организаций, осуществляющих образовательную или медицинскую деятельность и т.д.

2. Специальные режимы налогообложения предусматривают освобождение налогоплательщика от уплаты нескольких налогов, взамен уплаты единого налога.

3. Использование накопленных убытков. Организация, получившая убыток в предыдущем периоде вправе перенести убыток на будущее (ст. 283 НК РФ) [1].

4. Амортизационная премия и ускоренная амортизация. Данные расходы налогоплательщик вправе списать в уменьшение налогооблагаемой прибыли при определенных условиях.

Таким образом, знание и применение данных способов позволяет формировать эффективную налоговую политику предприятия, оптимизировать потоки налоговых платежей, повышая тем самым общую эффективность деятельности предприятия. Но, как было отмечено выше, налоговая оптимизация – это результат налогового планирования, поэтому в условиях нестабильности налогового законодательства, а также экономической ситуации в целом в стране, предприятиям, которые стремятся сохранять финансовую устойчивость и оставаться платежеспособными, необходимо выбирать такую модель поведения как налоговое планирование.

По мнению И.Д. Кузнецовой последствия налогового планирования неразрывно связаны с функциями управления денежными потоками:

- обеспечение финансовой устойчивости;
- обеспечение достаточности собственного капитала и, соответственно, сокращение потребности в заемном;
- обеспечение постоянной платежеспособности;
- получение дополнительной прибыли от экономии на налоговых платежах [37, с. 345-349].

Налоговые платежи составляют значительную часть отрицательного денежного потока предприятия, а установленный график их осуществления определяет характер этого потока во времени [30, с. 14-19]. Поэтому любые изменения в налоговой системе – появление новых видов налогов, изменение ставок налогообложения, отмена, предоставление налоговых льгот, изменение графика налоговых платежей – определяют соответствующие изменения в объеме и характере отрицательного денежного потока предприятия.

В процессе управления денежными потоками в условиях налогового планирования необходимо составлять баланс денежных расходов и поступлений. Состав документов, включаемых в финансовый план может варьироваться, однако, такие документы как бюджет движения денежных средств, платежный календарь, а также налоговый календарь, как правило, присутствуют обязательно. Все формы финансового плана неразрывно взаимосвязаны. Бюджет движения денежных средств показывает планируемые притоки и оттоки платежей, что позволяет контролировать возможный дефицит средств в динамике, поддерживать их необходимый запас.

Платежный календарь – инструмент оперативной финансовой деятельности. В этом плане взаимосвязаны все источники поступления денежных средств с расходами на осуществление предпринимательской и некоммерческой деятельности. Платежный календарь используется для контроля за платежеспособностью и кредитоспособностью. В нем сбалансировано поступление денег и денежные расходы.

В оперативной финансовой работе финансовой службы, кроме платежного календаря, составляется налоговый календарь, которые вместе позволяют рационально управлять движением денежных потоков – оперативно и полностью учитывать приток денежных средств, в соответствии со сроками выполнения обязательств перед работающими на предприятиях по выплате заработной платы; перед бюджетом – по налоговым платежам; перед банками –

по погашению задолженности по ссудам; перед поставщиками – за поставленные товарно-материальные ценности и др.

Таким образом, управление налоговыми платежами можно представить в виде следующей схемы:

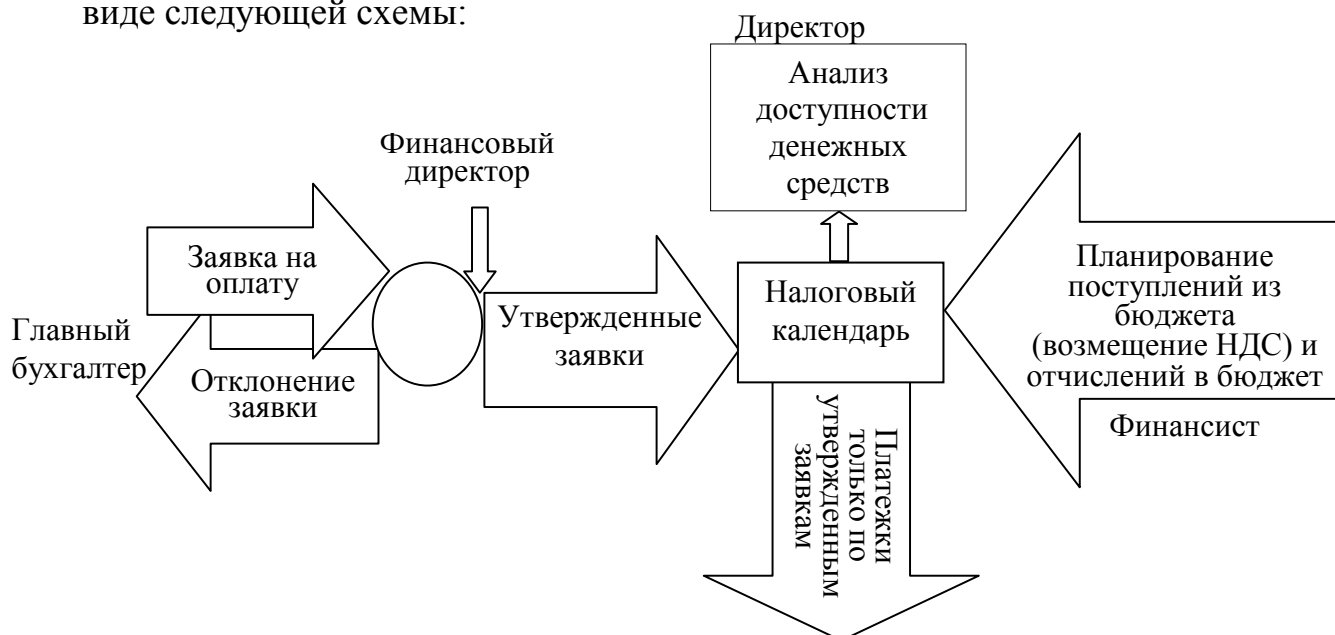


Рис. 3.2. Схема управления денежными средствами в условиях налогового планирования

Наибольшая взаимосвязь управления денежными потоками в условиях налогового планирования прослеживается при применении организацией кассового метода учета.

Организации, применяющие кассовый метод учета доходов и расходов, определяют выручку от реализации товаров (работ, услуг) исходя из всех поступлений, связанных с расчетами за реализованные товары (работы, услуги), выраженных в денежной и (или) натуральной форме.

При кассовом методе доходы следует признавать в периоде их получения, а расходы в периоде их оплаты. Кроме того, такие организации имеют право применить один из методов налоговой оптимизации, описанный выше, - специальный налоговый режим.

По каждому виду специального налогового режима существует ряд ограничений, под которые должен подходить вид деятельности



предпринимателя. В таблице 3.1 приведены параметры по каждому виду налогообложения.

Таблица 3.1

### Параметры специальных налоговых режимов

Параметр	ОСНО	УСНО	ЕНВД	ПСН
Налогооблагаемая база	Доходы-Расходы	Доходы Доходы-расходы	Вмененный доход	Вмененный доход
Ставка налога по предпринимательской деятельности	13%	6% 5-15%	7,5%-15% (в зависимости от региона)	6%
Уплата налога на имущество	Да	Только налог, уплачиваемый от кадастровой стоимости недвижимости		
Уплата НДС	Да	Нет		
Ограничения по количеству работников	Нет	До 100 человек	До 100 человек	До 15 человек
Ограничения по имуществу	Нет	До 150 млн. руб.	Нет	Нет
Список видов деятельности	Нет	Ст. 346.12 НК РФ	Ст. 346.26 НК РФ	Ст. 346.43 НК РФ
Прочие уплачиваемые налоги	Акцизы, государственные пошлины таможенные пошлины, земельный налог, водный налог, НДСП и некоторые сборы			

Перечень отчетности и сроки предоставления представлены в таблице 3.2.

Таблица 3.2

### Отчетность и сроки предоставления на специальных налоговых режимах

Система налогообложения	Отчетность	Сроки
Общая система налогообложения	Декларация по расчёту НДС	За 2017 г. поквартально – 25 апреля, 25 июля, 25 октября в 2017 г. и 9 января 2018 г.
Общая система налогообложения	Декларация в форме 3-НДФЛ	До 30 апреля (за 2016 г. – до 2-го мая 2017 г.)
Общая система налогообложения	Декларация на 4-НДФЛ (о будущих прибылях)	От одного до 5 дней после завершения месяца, в котором была получена прибыль
Упрощенная система налогообложения	Декларация по УСН	До 30-го апреля (за 2017 г. – платится в апреле 2018 г.)
Единый налог на вмененный доход	Декларация по ЕНВД	Раз в квартал до 20 апреля, 20 июля, 20 октября и 20 января (22 января при сдаче за последние три месяца 2017 г.)
Единый сельскохозяйственный налог	Декларация ЕСХН	31 марта (или 2 апреля при сдаче отчёта за 2017 г.)
ПСН	Не предусмотрена	—

Наиболее распространенной и удобной является форма УСН, т.к. в ФНС нужно предоставлять минимальный пакет документов, отражающих ход деятельности индивидуального предпринимателя.

Однако, в соответствии с законодательством, перейти на упрощенную систему налогообложения могут только организации, соответствующие критериям, представленным в таблице 3.3

Таблица 3.3

## Критерии перехода на УСН

Критерий	ОСНО	УСНО	ЕНВД	ПСН
Ограничения по количеству работников	Нет	До 100 человек	До 100 человек	До 15 человек
Ограничения по имуществу	Нет	До 150 млн. руб.	Нет	Нет
Список видов деятельности	Нет	Ст. 346.12 НК РФ	Ст. 346.26 НК РФ	Ст. 346.43 НК РФ

Организации, использующие УСН, платят государству единый налог на доходы, который заменяет часть налогов:

- налог на прибыль;
- налог на добавленную стоимость;
- налог на имущество;
- НДФЛ (для собственника).

УСНО можно выбирать из двух вариантов:

- 6% с доходов организации.
- 15% с прибыли организации.

Основное преимущество первого варианта заключается в отсутствии необходимости отчитываться по расходам перед налоговой службой. Преимущество второго варианта заключается в возможности уменьшить размер налогооблагаемой базы за счет расходов.

Таким образом, эффективное управление денежными потоками в российской и мировой практике заключается в сочетании действий и решений по обеспечению сбалансированности денежных потоков, устойчивого текущего

положения предприятия при условии планирования всех финансовых процессов и отношений хозяйствующего субъекта. Налоговое планирование в составе финансового планирования занимает важное место в системе управления денежными потоками. Так как планирование налоговых платежей, а также оптимизаций налогообложения отражается на достаточности и сбалансированности денежных средств организации, а осуществление платежей в ходе деятельности организации отражается на суммах начисленных налогов. В связи с чем организациям необходимо составлять финансовые планы: бюджет движения денежных средств, платежный и налоговый календарь и т.д.

Наибольшая взаимосвязь управления денежными потоками в условиях налогового планирования прослеживается при применении организацией кассового метода учета. Организации, применяющие кассовый метод учета имеют право перейти на специальный налоговый режим, подразумевающий сниженную налоговую нагрузку.

### 3.2. Направления увеличения эффективности управления денежными потоками ООО «ТаманьБизнесСервис»

Для увеличения эффективности управления денежными потоками ООО «ТаманьБизнесСервис» были выработаны следующие практические рекомендации:

1. Необходимо провести мероприятия, направленные на увеличение чистого денежного потока. К таковым относятся следующие:

1.1. Увеличение притока денежных средств:

- актуализация расценок на гостиничные услуги на соответствие рыночным;
- рационализация внеоборотных активов путем продажи или сдачи в аренду ненужных или неиспользуемых активов;
- использование заемных средств в качестве финансового рычага;

- реструктуризация дебиторской задолженности в соответствии с планом;
- внедрение в практику своей деятельности векселей, факторинга и других инструментов;
- улучшение финансового планирования для ликвидации кассовых разрывов;
- внедрение системы управленческого учета;
- внедрение системы внутреннего финансового контроля;
- развитие долгосрочных финансовых отношений со стратегическими партнерами и инвесторами.

#### 1.2. Уменьшение оттока денежных средств:

- контроль за договорной политикой с поставщиками, использование отсрочки платежей и скидок;
- обеспечение в обороте предприятия собственных и заемных средств;
- оптимизация инвестиционной политики.

2. ООО «ТаманьБизнесСервис» необходимо принять меры по ускорению оборачиваемости денежных средств и вовлечению дополнительных средств в оборот. Обеспечить вовлечение дополнительных средств в оборот в краткосрочной перспективе можно при помощи «Системы ускорения – замедления платежного оборота». Её суть заключается в следующем: на предприятии разрабатываются меры по ускорению привлечения денежных средств и замедлению их выплат.

Ускорение привлечения денежных средств может быть достигнуто за счет следующих мероприятий:

- ускорения получения (сбора) предприятием денежных средств от его дебиторов;
- использования финансовых операций, обеспечивающих ускоренную конверсию дебиторской задолженности в денежные активы – учета векселей, факторинга, форфейтинга;

Замедление выплат денежных средств может быть достигнуто за счет следующих мероприятий:

- замены приобретения долгосрочных активов, которые в последствие потребуют обновления, на их аренду (лизинг);
- перевод полученных краткосрочных финансовых кредитов в долгосрочные.

3. Важным этапом так же является управление временно свободными денежными средствами. У предприятия, как результат его деятельности, периодически появляются временно свободные денежные средства, точно также образуются и кассовые разрывы. При этом следует иметь ввиду, что предприятие не должно ставить своей целью рост чистого денежного потока без необходимости, так как образующийся неиспользуемый свободный остаток денег принесет убытки в виде упущенной выгоды. Деньги должны работать.

Таким образом, ООО «ТаманьБизнесСервис» необходимо провести мероприятия, направленные на увеличение притока и снижения оттока денежных средств, а также ускорить оборачиваемость увеличить вовлечение дополнительных средств в оборот, т.е. при помощи использования «Системы ускорения – замедления платежного оборота». Кроме того, важным этапом является управление временно свободными денежными средствами для ликвидации убытков в виде упущенной выгоды.

### 3.3. Практические рекомендации оптимизации налогового планирования ООО «ТаманьБизнесСервис»

Для повышения эффективности управления денежными потоками в условиях оптимизации налогового ООО «ТаманьБизнесСервис» были выработаны следующие практические рекомендации.

ООО «ТаманьБизнесСервис» применяет общую систему налогообложения, при которой является плательщиком налога на прибыль,

налога на добавленную стоимость, налога на имущество, налога на землю, страховых взносов и налога на доходы физических лиц, выступая при этом налоговым агентом. Однако, оценка качества налогового планирования показала, что денежные средства организации нерационально распределяются по периодам, что приводит к отвлечению и недостаточности денежных средств. В связи с чем возникает необходимость ООО «ТаманьБизнесСервис» пересмотреть систему налогообложения.

Наиболее распространенной и удобной является форма УСН, т.к. в ФНС нужно предоставлять минимальный пакет документов, отражающих ход деятельности организаций и ИП.

В таблице представлен анализ соответствия ООО «ТаманьБизнесСервис» критериям перехода на упрощенную систему налогообложения.

Таблица 3.4

## Соответствие ООО «ТаманьБизнесСервис» критериям перехода на УСН

Критерий	ОСНО	УСНО	Соответствие ООО «ТаманьБизнесСервис»
Ограничения по количеству работников	Нет	До 100 человек	Да
Ограничения по имуществу	Нет	До 150 млн. руб.	Да
Список видов деятельности	Нет	Ст. 346.12 НК РФ	Да

В соответствии со ст. 346.12 НК РФ Не вправе применять упрощенную систему налогообложения:

- 1) организации, имеющие филиалы;
- 2) банки;
- 3) страховщики;
- 4) негосударственные пенсионные фонды;
- 5) инвестиционные фонды;
- 6) профессиональные участники рынка ценных бумаг;
- 7) ломбарды;

8) организации и индивидуальные предприниматели, занимающиеся производством подакцизных товаров, а также добычей и реализацией полезных ископаемых, за исключением общераспространенных полезных ископаемых;

9) организации, осуществляющие деятельность по организации и проведению азартных игр;

10) нотариусы, адвокаты;

11) прочие.

Таким образом, деятельность ООО «ТаманьБизнесСервис» позволяет перейти на упрощенную систему налогообложения.

Уплата единого налога на упрощенной системе налогообложения ООО «ТаманьБизнесСервис» заменит часть налогов:

- налог на прибыль;
- налог на добавленную стоимость;
- налог на имущество;
- НДФЛ (для собственника).

УСНО можно выбирать из двух вариантов:

- 6% с доходов организации.
- 15% с прибыли организации.

Рассмотрим преимущества каждого варианта в плане уменьшения налогооблагаемой базы по налогу на прибыль. Для этого проведем сравнение по данным за 2016г в тыс. руб.

$$0,06 \times \text{Доходы} < 0,15 \times (\text{Доходы} - \text{Расходы})$$

$$238,62 > (429,60)$$

Для ООО «ТаманьБизнесСервис» наиболее приемлемым будет вариант налогообложения с 15% ставкой, так как организация является убыточной, то есть выгоднее исчислять больший процент налога с выручки, уменьшенной на расходы, чем меньший процент с выручки.

Таким образом, рассчитаем предполагаемый экономический эффект от применения упрощенной системы налогообложения 15%.

## Экономический эффект от перехода на УСН

Налоги, не уплачиваемые при УСН	Годы		
	2014	2015	2016
Налог на добавленную стоимость	492 508	516 296	489 748
Налог на имущество	1 054 031	1 029 116	1 058 387
Итого	1 546 539	1 545 412	1 548 135

Таким образом, ООО «ТаманьБизнесСервис» необходимо перейти на упрощенную систему налогообложения с применением процентной ставки 15%, в следствии чего у ООО «ТаманьБизнесСервис» снизится налоговая нагрузка, а также появятся свободные денежные средства, которые можно направить на погашение кредиторской задолженности, либо на расширение бизнеса.



## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Одна из особенностей рыночного хозяйства состоит в неопределенности внутренних и внешних условий функционирования хозяйствующего субъекта и связанной с этим необходимости обеспечения финансового равновесия предприятия путем сбалансированности денежных потоков предприятия и их синхронизации во времени.

Сущность денежных потоков предприятия заключается в функциях, которые они выполняют: обеспечение функционирования предприятия, его финансовой устойчивости, постоянной платежеспособности, сокращение потребности в капитале, ускорение оборачиваемости капитала, а также расширение производства. Эффективное управление финансами предприятия может осуществляться только при условии планирования всех финансовых процессов и отношений хозяйствующего субъекта. Налоговое планирование – неотъемлемая часть финансового планирования (бюджетирования) предприятия, направленная на упорядочивание и оптимизацию налоговых платежей с помощью разрешенных законом способов. Система налогообложения предприятия, основанная на платежах, составляет значительную часть объема отрицательного денежного потока предприятия, а установленный график их осуществления определяет характер этого потока во времени. Поэтому любые изменения в налоговой системе (появление новых видов налогов, изменение ставок налогообложения, отмена или предоставление налоговых льгот, изменение графика внесения налоговых платежей) определяют соответствующие изменения в объеме и характере отрицательного денежного потока предприятия.

Рассмотренный процесс генерирования денежных потоков внутри исследуемого ООО «ТаманьБизнесСервис» показал, что наибольшая взаимосвязь управления денежными потоками в условиях налогового планирования прослеживается при применении организацией кассового метода

учета. Организации, применяющие кассовый метод учета имеют право перейти на специальный налоговый режим, подразумевающий сниженную налоговую нагрузку.

ООО «ТаманьБизнесСервис» является владельцем активов – гостиничного комплекса в станице Тамань (гостиница), часть которых сдает в аренду. Таким образом, основным видом деятельности организации, закрепленным кодом ОКВЭД 68.2 (Приложение 1), является аренда и управление собственным или арендованным недвижимым имуществом.

Анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «ТаманьБизнесСервис» показал, что организация является владельцем крупного гостиничного комплекса, на обслуживание которого уходит много денежных средств. Существует организация за счет крупного долгосрочного займа, от которого финансово зависима. У ООО «ТаманьБизнесСервис» имеются признаки кризисного состояния, о которых свидетельствуют низкие показатели ликвидности, что указывает на невозможность расплатиться сразу с кредиторами и о росте кредиторской задолженности.

Оценка эффективности управления денежными потоками в условиях налогового планирования позволила сделать следующие выводы:

1. По результатам оценки денежных потоков ООО «ТаманьБизнесСервис» прямым методом можно сделать вывод о неэффективном в управлении денежными потоками по всем видам деятельности. Операционная деятельность за анализируемый период была отрицательной, а положительный чистый денежный поток формировался только за счет получения кредитов.

2. Имеет место недостаточность денежного потока. Метод синхронизации (сбалансированности) денежных потоков показал, что в 2014г. и 2016г. имела место дефицитность денежного потока. Рассчитанные показатели достаточности денежного потока свидетельствуют о невозможности в анализируемом периоде чистого денежного потока от текущей деятельности

покрыть платежи для финансирования инвестиционных, финансовых и текущих операций.

3. Проведенный анализ эффективности налогового планирования показал, что движение денежных потоков на предприятии отражаются на налогообложении организации. Важнейший фактор максимизации остатка денежных средств – осуществление эффективного налогового планирования, способствующего уменьшению суммарных налоговых выплат, а также снижающего риск отвлечения денежных средств из бюджета предприятия. На ООО «ТаманьБизнесСервис» имеет место быть нерациональное управление кредиторской и дебиторской задолженностью, что является причиной неэффективного управления денежными средствами и соответственно, влечет высокий уровень налоговой нагрузки и низкий уровень налоговой платежеспособности.

Для повышения эффективности управления денежными потоками ООО «ТаманьБизнесСервис» были выработаны следующие практические рекомендации и предложения:

1. Следует провести мероприятия, направленные на увеличение притока денежных средств:

- актуализация расценок на гостиничные услуг на соответствие рыночным;
- рационализация внеоборотных активов путем продажи или сдачи в аренду ненужных или неиспользуемых активов;
- использование заемных средств в качестве финансового рычага;
- реструктуризация дебиторской задолженности в соответствии с планом;
- внедрение в практику своей деятельности различных финансовых инструментов;
- улучшение финансового планирования для ликвидации кассовых разрывов и внедрение системы управленческого учета, финансового контроля;

- развитие долгосрочных финансовых отношений со стратегическими партнерами и инвесторами.

2. Необходимо уменьшить отток денежных средств:

- контроль за договорной политикой с поставщиками, использование отсрочки платежей и скидок;

- обеспечение в обороте предприятия собственных и заемных средств;

- оптимизация инвестиционной политики.

3. Необходимо принять меры по ускорению оборачиваемости денежных средств и вовлечению дополнительных средств в оборот. При помощи «Системы ускорения – замедления платежного оборота».

Ускорение необходимо достигнуть за счет сбора денежных средств предприятием с дебиторов, использование финансовых операций (векселей, факторинга, форвейтинга). Замедление выплат достигается за счет перевода краткосрочных кредитов в долгосрочные, замены покупки внеоборотных активов на лизинг.

4. Необходимо перейти на упрощенную систему налогообложения с применением процентной ставки 15%, в следствии чего у ООО «ТаманьБизнесСервис» снизится налоговая нагрузка, а также появятся свободные денежные средства;

5. Необходимо управлять временно свободными денежными средствами для ликвидации упущенной выгоды. Свободные денежные средства можно направить на погашение кредиторской задолженности, либо на расширение бизнеса.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Налоговый кодекс Российской Федерации [Текст]: офиц. текст. – М.: Экомо, 2016. – 512 с.
2. Абрютин, М.С. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия [Текст]: учебно-практическое пособие / М.С. Абрютин, А.В. Грачев. – М.: Издательство «Дело и сервис», 2014. – 256 с.
3. Акулов, В.Б. Финансовый менеджмент [Текст]: учебное пособие / В.Б. Акулов. – М.: Флинта, 2014. – 264 с.
4. Артеменко, В.Г. Финансовый анализ [Текст]: учебное пособие / В.Г. Артеменко, М.В. Беллендир – М.: ДиС, 2015. – 128 с.
5. Анализ денежного потока [Электронный ресурс]: многопредмет. науч. журн. / Корпоративный менеджмент. – Электронный журнал. – Титаева. Режим доступа к журналу: [http://www.cfin.ru/finanalysis/flow\\_of\\_funds\\_analysis.shtml](http://www.cfin.ru/finanalysis/flow_of_funds_analysis.shtml), свободный.
6. Базиков, А.А. Экономическая теория в микро-, макро- и мировой экономике [Текст] / А.А. Базиков // Финансы и статистика. – 2014. – №9. – С. 14-20.
7. Бережная, Е.В. Диагностика финансово-экономического состояния организации [Текст]: учебное пособие / Е.В. Бережная, О.В. Бережная, О.И. Космина. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 304 с.
8. Бердникова, Т.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия [Текст]: учебное пособие. – М.: ИНФРА – М, 2016. – 215 с.
9. Бланк, И.А. Основы финансового менеджмента [Текст]: учебник / И.А. Бланк. – К.: Ника-Центр: Эльга, 2015. – 380с.
10. Богомолов, А. М. Управление дебиторской и кредиторской задолженностью как элемент системы внутреннего контроля в организации [Текст] / А.М. Богомолов // Современный бух. учет. – 2016. – № 5. – С. 46-51.

11. Бочаров, В.В. Финансовый менеджмент [Текст]: учебник / В.В. Бочаров, В.В. Леонтьев, Н.П. Радковская. – СПб.: Питер, 2015. – 400 с.
12. Браам, Бернард. Основы финансовой устойчивости и денежная политика [Текст] / Бернард Браам // Деньги и кредит. – 2014. – №9. – С. 11-19.
13. БУХ.1С [Электронный ресурс] / Интернет ресурс для бухгалтеров; ред. Богачева Т., Кулешов Д. – Электрон. Дан. – М.: БУХ.1С, 2015. – Режим доступа: <http://buh.ru/articles/documents/14248/>, свободный.
14. Ван Хорн, Джеймс. Основы финансового менеджмента [Текст]: учебник: пер. с англ. / Ван Хорн Джеймс – М.: И.Д. Вильямс, 2015. – 347 с.
15. Васильева, Л.С. Финансовый анализ [Текст]: учебник / Л.С. Васильева. – М.: КНОРУС, 2015. – 880 с.
16. Вахрин, П.И. Финансы [Текст]: учебник / П.И. Вахрин. – М.: Дашков и К, 2013. – 426 с.
17. Вахрушина, М.А. Анализ финансовой отчетности [Текст]: учебник: изд. 2-е доп. и перераб. / М.А. Вахрушина. – М.: Финансы и статистика, 2014. – 560 с.
18. Володин, А.А. Управление финансами. Финансы предприятий [Текст]: учебник: изд. 3-е доп. и перераб. / под ред. А.А. Володина. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 364 с.
19. Герасимова, В.Д. Анализ и диагностика производственной деятельности предприятий (теория, методика, ситуации, задания) [Текст]: учебное пособие: изд. 4-е доп. и перераб. / В.Д. Герасимова. – М.:КНОРУС, 2013. - 256с.
20. Грачев, А.В. Финансовая устойчивость предприятия: Анализ, оценка и управление [Текст]: учебное пособие – М.: Экономика, 2016. – 192 с.
21. Глазунов, В.Н. Обеспечение текущей платежеспособности предприятия [Текст] / В.Н. Глазунов // Финансы – 2014. – № 3. – С. 67 - 69.
22. Гончаренко, Л.И. Налоги и налоговая система Российской Федерации [Текст]: учебник и практикум для академического бакалавриата / Л.

И. Гончаренко. – М. : Издательство Юрайт, 2015. – 541 с.

23. Джалаев, Т. К. Анализ дебиторской и кредиторской задолженности предприятия [Текст] / Т.К. Джалаев // Экономический анализ. – 2015. – №9. – С. 15-29.

24. Еленевская, Е.А. Концепции и анализ денежных потоков [Текст]: учебное пособие / Е.А. Еленевская, В.П. Неверов, Г.А. Краснова. – РИО ЧКИ РУК, Чебоксары, 2014. – 108 с.

25. Ефимова, О.В. Анализ финансовой отчетности [Текст]: монография / О.В. Ефимова, М.В. Мельник, М.В. Бердников. – М.: ОМЕГА-Л, 2015. – 148 с.

26. Ефимова, О.В. Финансовый анализ. Современный инструмент для принятия экономических решений [Текст]: учебник / О.В. Ефимова. – М.: ОМЕГА-Л, 2015. – 352 с.

27. Зарипов, М.Н. Функционирование финансового механизма предприятий информационных технологий [Текст] / М.Н. Зарипов // Экономические науки. – 2014. – № 1(52). – С. 287-291.

28. Измestьева, О.А. Информационное обеспечение управления финансами коммерческой организации в современных условиях [Текст] / О.А. Измestьева, А.А. Аюпов // Экономические науки. – 2014. – №2(63). – С. 247-250.

29. Истомин, В.С. Методические аспекты анализа денежных потоков [Текст] / В.С. Истомин // Финансы и кредит. – 2014. – №12. – С. 16-23.

30. Казанцев, К.А. Алгоритм формирования бюджета движения денежных средств при краткосрочном (оперативном) планировании [Текст] / К.А. Казанцев // Экономический анализ: теория и практика, 2016. – № 12. – С. 14-19.

31. Канке, А.А., Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия [Текст]: учебное пособие: изд. 3-е доп. и перераб. / А.А. Канке, И.П. Кошeвая. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 288с.

32. Климова, Н.В. Анализ денежных средств в целях налогового консультирования [Текст] / Н.В. Климова // Экономический анализ. – 2016. – №3. – С. 34-40.

33. Ковалев, В.В. Финансовый анализ: методы и процедуры [Текст]: учебное пособие: изд. 2-е доп. и перераб. / В.В. Ковалев. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 560 с.

34. Ковалева, А.М. Финансовый менеджмент [Текст]: учебник: изд. 2-е доп. и перераб. / А.М. Ковалева. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 540 с.

35. Кокин, А.С. Финансовый менеджмент [Текст]: учебное пособие: изд. 2-е доп. и перераб. / А.С. Кокин, В.Н. Ясенев. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2016. – 511 с.

36. Костырко, Р.А. Финансовый анализ [Текст]: учебное пособие / Р.А. Костырко. – Х.: Фактор, 2014. – 784 с.

37. Кузнецова, Н.П. Финансы и кредит [Текст]: учебник / Н.П. Кузнецова, К.В. Кочмола, Е.Н. Алифанова. – М.: ФЕНИКС, 2015. – 443 с.

38. Курбатова, Е.М. Учет недостачи денежных средств [Текст] / Е.М. Курбатова // Бухгалтерский учет. – 2014. – №5. – С. 21-22.

39. Литовченко, В.П. Финансы [Текст]: учебник: изд. 2-е доп. и перераб. / В.П. Литовченко. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К<sup>о</sup>», 2016. – 588 с.

40. Лыкова, Л. Н. Налоги и налогообложение [Текст]: учебник и практикум для СПО / Л. Н. Лыкова. – М.: Издательство Юрайт, 2015. – 353 с.

41. Макарьева, В.И. Анализ финансово-хозяйственной деятельности организации [Текст]: учебник: изд. 2-е доп. и перераб. / В.И. Макарьева, Л.В. Андреева. – М.: Финансы и статистика, 2016. – 196 с.

42. Маркин, Ю.П. Экономический анализ [Текст]: учебник / Ю.П. Маркин. – М.: ОМЕГА-Л, 2015. – 456 с.

43. Маркарьян, Э.А. Финансовый анализ [Текст]: учебное пособие / Э.А. Маркарьян. – М.: КНОРУС, 2015. – 224 с.



44. Маршавина, Л.А. Налоги и налогообложение [Текст]: учебник для СПО / под ред. Л. Я. Маршавиной, Л. А. Чайковской. – М.: Издательство Юрайт, 2016. – 503 с.

45. Мерзликина, Г.С. Концепция формирования управления целевой себестоимости [Текст]: учебное пособие / Г.С. Мерзликина, С.В. Волков // Управленческий учет. – 2012. – №5. – С.19-25.

46. Минеева, В.М. Проблемы управления денежными потоками организаций и пути их решения в современных условиях [Текст] / В.М. Минеева, Т.В. Исмагилова, Кадим Гассан Али Кадим // Экономика и социум. – 2014. – №4. – С. 13-21.

47. Миненкова, А.А. Налоговая система РФ как фактор экономического роста страны [Текст] / А. А. Миненкова, Т. Н. Добродомова // Актуальные проблемы экономики в условиях реформирования современного общества : материалы IV междунар. науч.-практ. конф., посвященной 140-летию со дня основания НИУ БелГУ, Белгород, 25 нояб. 2015 г. / НИУ БелГУ ; под науч. ред. Е.В. Никулиной. - Белгород, 2016. - С. 329-330.

48. Моляков, Д.С. Теория финансов предприятия [Текст]: учебное пособие / Д.С. Моляков, Е.И. Шохин. – М.: Финансы и статистика, 2013. – 215 с.

49. Морозов, Н.С. Денежные потоки предприятия [Текст] / Н.С. Морозов // Аудит и налогообложение. – 2014. – №1. – С. 14-17.

50. Негашев, Е.В. Анализ финансов предприятия в условиях рынка [Текст]: учебное пособие / Е.В. Негашев. – М.: Высшая школа, 2014. – 192 с.

51. Николаев, А.И. Рекомендации по управлению дебиторской задолженностью [Текст] / А.И. Николаев // Финансовый директор.– 2017 – №1. – 55 с.

52. Никулина, Е.В. Актуальные вопросы развития налоговой системы Российской Федерации [Текст] / Е.В. Никулина, А.Г. Шульгина // Актуальные проблемы экономики в условиях реформирования современного общества :

материалы IV междунар. науч.-практ. конф., посвященной 140-летию со дня основания НИУ БелГУ, Белгород, 25 нояб. 2015 г. /НИУ БелГУ ; под науч. ред. Е.В. Никулиной. - Белгород, 2016. - С. 358-359.

53. Обущенко, Т.Н. Финансы строительства [Текст]: учебное пособие / Т.Н. Обущенко. – М.: ФОРУМ, 2014. – 560 с.

54. Овчинникова Н.О. Налоговое планирование и налоговый контроль со стороны правоохранительных органов [Текст]: практическое пособие / Н.О. Овчинникова. – М.: «Дашков и К», 2016. – С. 284.

55. Ордынская, Е. В. Организация и методика проведения налоговых проверок [Текст]: учебник и практикум для СПО / Е. В. Ордынская ; под ред. Л. С. Кириной. – М.: Издательство Юрайт, 2015. – 406 с.

56. Основные этапы управления денежным потоком [Электронный ресурс]: многопредмет. науч. журн. / Управление денежным потоком предприятия. – Электронный журнал. – Ефимова. Режим доступа к журналу: [http://controlcashflow.ru/publ/upravlenie\\_denezhnyimi\\_potokami/etapi\\_control\\_cash\\_flow/4-1-0-29](http://controlcashflow.ru/publ/upravlenie_denezhnyimi_potokami/etapi_control_cash_flow/4-1-0-29).

57. Панков, В.В. Анализ содержания некоторых показателей финансового состояния бизнеса [Текст] / В.В. Панков // Экономический анализ: теория и практика. – 2015. – № 2. – С. 6-16.

58. Пансков, В. Г. Налоги и налогообложение. Практикум [Текст]: учебное пособие для вузов / В. Г. Пансков, Т. А. Левочкина. – М.: Издательство Юрайт. – 2015. – 319 с.

59. Пансков, В. Г. Налоги и налогообложение: теория и практика [Текст]: учебник и практикум для академического бакалавриата / В. Г. Пансков. – 5-е изд., перераб. и доп. – М. : Издательство Юрайт, 2016. – 336 с.

60. Пестрякова, Т.П. Особенности управления денежными потоками [Текст] / Т.П. Пестрякова, А.В. Кудря // Экономический анализ. – 2016. – №167. – С. 21-25.

61. Петров, А. М. Контроль за движением дебиторской и кредиторской

задолженности // Современный бухучет, 2017. - №9. - С. 38-45.

62. Подгоронова, Н.А. Проблемы адекватности моделей управления остатками денежных средств организаций [Текст] / Н.А. Подгоронова // Финансы и кредит. – 2016. – №11. – С. 10-15.

63. Пожидаева, Т. А. Анализ движения денежных средств коммерческой организации [Текст] / Т.А. Пожидаева // Экономический анализ: теория и практика. – 2017. – № 7. – С. 24-31.

64. Поляк, Г.Б Финансовый менеджмент [Текст]: учебник для вузов: изд. 3-е доп. и перераб. / Г.Б. Поляк. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011. – 527 с.

65. Пястолов, С.М. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия [Текст]: учебник: изд. 3-е доп. и перераб. / С.М. Пястолов. – М.: Академия, 2013. – 346 с.

66. Романовский, М.В. Финансы [Текст]: монография / М.В. Романовский. – М.: Юрайт, 2013. – 218 с.

67. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия [Текст]: учебное пособие: изд. 5-е доп. и перераб. / Г.В. Савицкая. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 288 с.

68. Савицкая, Г.В. Анализ производственно-финансовой деятельности сельскохозяйственных предприятий [Текст]: учебник: изд. 3-е доп. и перераб. / Г.В. Савицкая. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 368 с.

69. Селезнева, Н.Н. Анализ финансовой отчетности организации [Текст]: учебное пособие для студентов вузов по специальности «Бухгалтерский учет, анализ и аудит» (080109), слушателей курсов по подготовке и переподготовке бухгалтеров и аудиторов: изд. 3-е доп. и перераб. / Н.Н. Селезнева, А.Ф. Ионова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 583 с.

70. Теннент, Джон. Управление денежными потоками. Как не оказаться на мели: учебное пособие / Джон Теннент. – Альпина Паблишер, 2014. – 208 с.

71. Тимофеева, Т.В. Анализ денежных потоков предприятия [Текст]: учебное пособие: изд. 3-е доп. и перераб. / Т.В. Тимофеева. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 368 с.

72. Тлеужев, Р.М. Управление денежными потоками на предприятии АПК [Текст] / Р.М. Тлеужев // Управление экономическими системами. – 2014. – №1. – С. 31-35.

73. Трушевская А.А. Налоговое планирование и оптимизация: современные финансовые инструменты и технологии [Текст] / А.А. Трушевская // Проблемы современной экономики – 2014. - №2. – С.141-145.

74. Черник, Д. Г. Теория и история налогообложения [Текст]: учебник для академического бакалавриата / Д. Г. Черник, Ю. Д. Шмелев; под ред. Д. Г. Черника. – М.: Издательство Юрайт. – 2016. – 364 с.

75. Черутова, М.И. Финансовый менеджмент [Текст]: учебное пособие / М.И. Черутова. – М.: Флинта, 2010. – 104 с.

76. Шувалова Е.Б. Система налогового планирования: сущность и место в управлении организацией (теория вопросы) [Текст] / Е.Б. Шувалова, Е.А. Грачева //Экономические науки – 2017. - №10. – С.164

П Р И Л О Ж Е Н И Я

**НАЛОГОВАЯ НАГРУЗКА  
ПО ВИДАМ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, В ПРОЦЕНТАХ**

(в ред. Приказа ФНС России от 10.05.2012 N ММВ-7-2/297@)

Вид экономической деятельности	2011 год <*>	2012 год	2013 год	2014 год	2015 год <*>	2016 год <*>
ВСЕГО	11,6	14,4	13,5	12,4	9,4	9,7
Сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство	5,5	8,7	8,0	7,4	4,2	3,6
Рыболовство, рыбоводство	13,7	15,3	13,7	12,6	9,3	7,6
Добыча полезных ископаемых в том числе:	45,1	54,8	46,0	30,8	30,3	33,2
добыча топливно-энергетических полезных ископаемых	49,4	60,2	50,5	33,2	33,2	36,3
добыча полезных ископаемых, кроме топливно-энергетических	14,4	17,9	16,5	13,1	11,0	13,0
Обрабатывающие производства в том числе:	7,2	10,5	9,6	9,3	7,2	7,1
производство пищевых продуктов, включая напитки, и табака	13,2	15,7	13,7	14,6	15,4	14,9
текстильное и швейное производство	5,7	12,3	12,6	13,0	7,9	6,9
производство кожи, изделий из кожи и производство обуви	4,9	7,6	10,0	9,6	6,0	3,9
обработка древесины и производство изделий из дерева и пробки, кроме мебели	3,5	8,0	8,0	7,6	3,8	3,5
производство целлюлозы, древесной массы, бумаги, картона и изделий из них	3,7	5,1	3,9	3,4	3,7	3,5
издательская и полиграфическая деятельность, тиражирование записанных носителей информации	12,5	16,5	14,6	18,1	12,0	12,6
производство кокса и нефтепродуктов	3,2	8,6	7,3	7,1	5,0	6,0
химическое производство	4,4	7,2	8,5	5,5	3,6	4,3
производство резиновых и пластмассовых изделий	4,7	7,1	7,5	8,0	5,1	4,4
производство прочих неметаллических минеральных продуктов	8,9	12,3	12,8	10,2	7,3	7,5
металлургическое производство и	6,7	9,0	7,4	2,6	3,3	3,5

производство готовых металлических изделий						
производство машин и оборудования	11,8	17,2	15,8	17,6	11,1	11,1
производство электрооборудования, электронного и оптического оборудования	7,8	12,3	12,4	15,4	10,2	9,8
производство транспортных средств и оборудования	5,5	7,8	7,3	9,0	5,9	5,2
прочие производства	4,8	6,3	5,8	8,8	4,6	4,0
Производство и распределение электроэнергии, газа и воды в том числе:	7,3	9,0	8,2	7,1	5,3	4,8
производство, передача и распределение электрической энергии	7,0	8,4	7,3	6,3	5,1	4,5
производство и распределение газообразного топлива	4,2	6,1	5,2	4,6	3,2	3,2
производство, передача и распределение пара и горячей воды (тепловой энергии)	6,6	8,1	10,5	9,6	5,6	5,8
Строительство	11,9	15,9	14,5	16,2	11,3	12,2
Оптовая и розничная торговля; ремонт автотранспортных средств, мотоциклов, бытовых изделий и предметов личного пользования в том числе:	3,8	2,7	3,0	3,0	2,4	2,4
торговля автотранспортными средствами и мотоциклами, их техническое обслуживание и ремонт	н/д	5,3	5,3	4,5	3,0	2,8
оптовая торговля, включая торговлю через агентов, кроме торговли автотранспортными средствами и мотоциклами	н/д	2,0	2,2	2,2	1,9	2,1
розничная торговля, кроме торговли автотранспортными средствами и мотоциклами; ремонт бытовых изделий и предметов личного пользования	н/д	4,0	5,5	5,4	3,7	3,4
Гостиницы и рестораны	10,7	16,3	19,4	18,0	12,9	12,5
Транспорт и связь в том числе:	11,7	15,0	13,3	13,0	9,8	9,7
деятельность железнодорожного транспорта	8,1	15,5	14,9	16,0	13,0	11,4
транспортирование по трубопроводам	н/д	10,7	7,9	7,7	3,1	6,3
деятельность водного транспорта	н/д	21,1	18,7	16,4	13,5	11,9

деятельность воздушного транспорта	н/д	6,1	2,7	2,8	1,4	2,3
связь	16,5	18,0	17,5	15,9	15,0	14,0
Операции с недвижимым имуществом, аренда и предоставление услуг	18,2	29,5	30,0	23,7	19,7	22,2
Предоставление прочих коммунальных, социальных и персональных услуг в том числе:	16,8	18,2	37,9	37,3	22,3	23,9
деятельность по организации отдыха и развлечений, культуры и спорта	15,3	21,9	27,4	40,8	23,1	26,3

-----  
 <\*> Расчет за 2006, 2010, 2011 годы произведен без учета поступлений по единому социальному налогу и страховым взносам на обязательное пенсионное страхование;  
 н/д - нет данных.