

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Школа инженерного предпринимательства
 Направление 38.03.02 Менеджмент

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

Тема работы
Управление денежными потоками на предприятии

УДК 005.915:658.14.012

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-3А3Б1	Дмитриева Алёна Александровна		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ШИП	Спицын Владислав Владимирович	к.э.н.		

КОНСУЛЬТАНТЫ:

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ОСГН ШПИБ	Старикова Екатерина Васильевна	к.фил.н.		

Нормоконтроль

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель ШИП	Громова Татьяна Викторовна	Старший преподаватель		

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Руководитель ООП	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ШИП	Юдахина Ольга Борисовна	к.э.н.		

Запланированные результаты обучения по ООП 38.03.02 Менеджмент

Код	Результат обучения
<i>Универсальные компетенции</i>	
P1	Использовать фундаментальные научные знания в сфере профессиональной деятельности для постановки и решения новых задач
P2	Осуществлять коммуникации в профессиональной среде и в обществе в целом, в том числе на иностранном языке, презентовать и защищать результаты профессиональной деятельности
P3	Демонстрировать знания социальных и экологических аспектов хозяйственной деятельности, осведомленность в вопросах охраны здоровья и безопасности жизнедеятельности.
P4	Активно пользоваться основными методами и средствами получения и переработки информации, навыками работы с компьютером как средством управления информацией на современном уровне
P5	Самостоятельно учиться и непрерывно повышать квалификацию в течение всего периода профессиональной деятельности
<i>Профессиональные компетенции</i>	
P6	Применять знания основ функционирования экономической системы на разных уровнях для анализа и прогнозирования социально-значимых проблем и процессов, происходящих в обществе
P7	Применять знания экономики предприятия для повышения эффективности хозяйственной деятельности.
P8	Применять теоретические знания менеджмента в практике управления предприятием
P9	Разрабатывать и реализовывать стратегию управления человеческими ресурсами предприятия в целях решения стратегических и оперативных задач
P10	Строить стандартные теоретические и эконометрические модели исследуемых процессов и объектов в целях эффективного управления предприятием
P11	Применять инструменты маркетинга и методы социологических исследований для обеспечения конкурентоспособности предприятия
P12	Применять методы учета имущества, доходов, расходов и результатов деятельности организаций для формирования учетной политики, анализировать финансовую отчетность предприятий в целях принятия управленческих решений
P13	Использовать правовые нормы в документировании и управлении деятельностью предприятия
P14	Организовывать, управлять и совершенствовать бизнес-процессы промышленного предприятия, в том числе производственные и логистические процессы, в целях повышения эффективности его функционирования и развития.
P15	Организовывать и оценивать эффективность создания новых бизнес-структур
P16	Оценивать эффективность и риски реальных и финансовых инвестиций предприятия
P17	Управлять операционной и финансовой деятельностью предприятия для обеспечения развития и роста стоимости капитала собственников

Министерство образования и науки Российской Федерации
 Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
 высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
 ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства
 Направление 38.03.02 Менеджмент

УТВЕРЖДАЮ:
 Руководитель ООП
 _____ Юдахина О.Б.
 (Подпись) (Дата) (Ф.И.О.)

ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

бакалаврской работы

Студенту:

Группа	ФИО
3-3АЗБ1	Дмитриевой Алёне Александровне

Тема работы:

Управление денежными потоками предприятия
Утверждена приказом директора (дата, номер)

Срок сдачи студентом выполненной работы:

--	--

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ

<p>Исходные данные к работе <i>(наименование объекта исследования или проектирования; производительность или нагрузка; режим работы (непрерывный, периодический, циклический и т. д.); вид сырья или материал изделия; требования к продукту, изделию или процессу; особые требования к особенностям функционирования (эксплуатации) объекта или изделия в плане безопасности эксплуатации, влияния на окружающую среду, энергозатратам; экономический анализ и т. д.).</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Учебная литература 2. Статьи в финансовых журналах 3. Статьи на специализированных сайтах, посвященных финансовому менеджменту. 4. Финансовая отчетность ООО НПП «ТЭК» 5. Иные данные, полученные от ООО НПП «ТЭК».
<p>Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов <i>(аналитический обзор по литературным источникам с целью выяснения достижений мировой науки техники в рассматриваемой области; постановка задачи исследования, проектирования, конструирования; содержание процедуры исследования, проектирования, конструирования; обсуждение результатов выполненной работы; наименование дополнительных разделов,</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1 Теоретические основы управления движением денежных потоков организации 2 Анализ денежных потоков на примере ООО НПП «ТЭК» 3 Совершенствование управления денежными потоками ООО НПП «ТЭК» 4. Социальная ответственность

<i>подлежащих разработке; заключение по работе).</i>	
Перечень графического материала (с точным указанием обязательных чертежей)	<p>Рисунок 1 – Движение денежных средств по текущей деятельности</p> <p>Рисунок 2 – Движение денежных средств по инвестиционной деятельности</p> <p>Рисунок 3 – Движение денежных средств по финансовой деятельности</p> <p>Рисунок 4 – Основные направления деятельности ООО НПП «ТЭК»</p> <p>Рисунок 5 – Динамика изменения разделов баланса ООО НПП «ТЭК», тыс. руб.</p> <p>Рисунок 6 – Структура баланса ООО НПП «ТЭК», %</p> <p>Рисунок 7 – Динамика показателей ликвидности ООО НПП «ТЭК», коэффициенты</p> <p>Рисунок 8 – Динамика показателей финансовой устойчивости ООО НПП «ТЭК», коэффициенты</p> <p>Рисунок 9 – Динамика собственного оборотного капитала ООО НПП «ТЭК», тыс. руб.</p> <p>Рисунок 10 – Темпы прироста (снижения) дебиторской и кредиторской задолженностей ООО НПП «ТЭК», %</p> <p>Рисунок 11 – Динамика основных финансовых показателей деятельности ООО НПП «ТЭК», тыс. руб.</p> <p>Рисунок 12 – Динамика показателей рентабельности ООО НПП «ТЭК», %</p> <p>Рисунок 13 – Предлагаемая ООО НПП «ТЭК» схема оптимизации и управления денежными потоками</p> <p>Рисунок 14 – Плановые суммы расходов ООО НПП «ТЭК» на программы социальной ответственности в 2018 – 2020 гг.</p>

Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы
(с указанием разделов)

Раздел	Консультант
Социальная ответственность	Старикова Екатерина Васильевна

Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику

Задание выдал руководитель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ШИП	Спицын Владислав Владимирович	к.э.н.		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-ЗА3Б1	Дмитриева Алёна Александровна		

Оглавление

Реферат	6
Введение	7
1 Теоретические основы управления денежными потоками предприятия	9
1.1 Понятие и классификация денежных потоков	9
1.2 Методы расчёта и анализ потоков денежных средств	16
1.3 Управление денежными потоками предприятия	23
2 Организационно-экономическая характеристика предприятия	35
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО НПП «ТЭК»	35
2.2 Анализ финансовой отчётности ООО НПП «ТЭК»	39
3 Совершенствование управления денежными потоками предприятия	54
3.1 Анализ денежных потоков ООО НПП «ТЭК»	54
3.2 Организация управления денежными потоками ООО НПП «ТЭК»	61
3.3 Разработка мер по улучшению управления движением денежных потоков и оценка их эффективности	64
4 Социальная ответственность	78
4.1 Значение социальной ответственности для ООО НПП «ТЭК»	78
4.2 Направления и программы социальной ответственности для ООО НПП «ТЭК»	79
4.3 Расходы предприятия на социальную ответственность	83
Заключение	87
Список использованной литературы	90
Приложение А Финансовая отчётность предприятия	94

Реферат

Выпускная квалификационная работа содержит 99 с., 14 рисунков, 25 табл., 41 использованный источник, 1 приложение.

Ключевые слова: деньги, денежные потоки, управление, анализ, оптимизация, совершенствование, ООО НПП «ТЭК».

Объектом исследования является: управление денежными потоками ООО НПП «ТЭК».

Цель работы – внесение предложений по совершенствованию имеющейся в ООО НПП «ТЭК» системы управления денежными потоками.

В процессе исследования проводились: 1) анализ теоретических показателей и методов управления денежными потоками; 2) рассмотрение управления денежными потоками ООО НПП «ТЭК»; 3) выявление проблем действующей на предприятии системы управления денежными потоками; 4) внесение предложений по совершенствованию применяемой системы и оценка эффективности внесенных предложений.

В результате исследования: 1) рассмотрена система управления денежными потоками; 2) выявлены проблемы применяемой системы; 3) внесены предложения по устранению / минимизации выявленных проблем; 4) проведен расчет эффективности внесенных предложений.

Степень внедрения: полученные по результатам работы предложения по совершенствованию применяемой системы управления денежными потоками служебной запиской направлены руководству ООО НПП «ТЭК».

Область применения: финансовый менеджмент ООО НПП «ТЭК» в целом и управление денежными потоками в частности.

Экономическая эффективность/значимость работы: внесенные предложения могут быть применены ООО НПП «ТЭК» для оптимизации управления своими денежными потоками.

В будущем планируется: применение данных предложений в деятельности ООО НПП «ТЭК»

Введение

Для деятельности предприятия в условиях рыночной экономики очень важно понимание места и роли в ней денег. Известно, что нередко деньги называют «языком рынка». Современная деловая информация состоит, главным образом, из высказываний, описывающих разного рода денежные платежи, которые либо кем-то произведены, либо кем-то получены. И значительную роль в этом играют: 1) цены, отражающие относительную стоимость различного рода товаров, работ, услуг, выраженную в денежных единицах, а также платежи и будущие финансовые обязательства, которые также выражены в денежной форме. Деньги – это и средство оплаты, и средство измерения стоимости, и средство сохранения (накопления) стоимости.

Как и любой иной актив, денежные средства, поддаются учету, контролю и управлению. От успешности решения этих задач в значительной мере зависят как стабильность финансового положения предприятия в целом, так и его успех в отношениях с партнерами, контролирующими органами, собственным персоналом, а также перспективы развития.

Исходя из сказанного, тема, выбранная для исследования, современна и актуальна для деятельности любого предприятия.

Цель работы – внесение предложений по совершенствованию имеющейся в ООО НПП «ТЭК» системы управления денежными потоками.

Проблема исследования – оптимизация управления денежными потоками коммерческого предприятия.

Объектом исследования является: управление денежными потоками ООО НПП «ТЭК».

Предмет исследования – совершенствование управления денежными потоками ООО НПП «ТЭК».

В задачи работы входит рассмотрение следующих вопросов:

1) теоретическое рассмотрение методов и показателей, связанных с управлением денежными средствами;

2) рассмотрение деятельности ООО НПП «ТЭК» и анализ основных финансовых показателей деятельности предприятия;

3) рассмотрение системы управления денежными потоками, применяемой на предприятии;

4) выявление проблем действующей на предприятии системы управления денежными потоками;

5) внесение предложений по совершенствованию применяемой системы и оценка эффективности внесенных предложений.

Представленная работа содержит два уровня исследования методологических основ учета денежных средств – теоретический и практический. В рамках теоретического подхода к методологии управления денежными потоками раскрыты цели и принципы организации менеджмента денежных потоков.

Практический уровень разработки выбранной темы связан с рассмотрением организации управления денежными потоками в ООО НПП «ТЭК». В рамках практической части исследования проведен анализ движения и эффективности использования денежных средств предприятия, рассмотрение действующей на предприятии системы управления денежными потоками. В заключительной главе работы, по результатам проведенного во второй главе анализа, внесены предложения по совершенствованию применяемой предприятием системы управления денежными потоками, рассчитан экономический эффект от внесенных предложений.

Методы исследования: изучение литературы, изучение документации, полученной от ООО НПП «ТЭК», наблюдение за деятельностью предприятия и пр.

Выводы и обобщения, полученные в ходе написания работы, объединены в заключительных ее положениях.

1 Теоретические основы управления денежными потоками предприятия

1.1 Понятие и классификация денежных потоков

Теория и разработка денежных потоков появилась в пятидесятые годы XX века в США. Труды зарубежных экономистов можно найти как в оригинале, так и на русском языке. В них рассмотрены определение, оценка и анализ денежных потоков предприятия. За последние десять лет данные проблемы отражаются в работах российских экономистов. Но объем цельных исследований, посвященных прогнозированию денежных потоков крайне мал [10].

Среди известных ученых-экономистов, которые затрагивали тему денежных потоков, встречаются такие имена, как: Дж.К.Ван Хорн, Л.А. Бернст, К. Хитчинг, Д. Стоун, Т.В. Теплова, А.Д. Шеремет, В.П. Привалов и другие авторы. Предприятие осуществляет финансовые операции путем создания при этом определенного движения денежных средств, в форме поступлений и расходов.

Указанный выше процесс движения финансовых ресурсов является непрерывным во времени. Есть множество определений денежных потоков согласно многим ученым-экономистам и международным стандартам финансовой отчетности, поэтому будем использовать наиболее удобное из них понятие. Таким образом, денежные потоки организации - это приток и отток денежных средств за определенный промежуток времени. В зависимости от видов деятельности денежные потоки обычно разделяют на три вида: денежные потоки от операционной, финансовой и инвестиционной деятельности [19].

Денежный поток от операционной деятельности – это сумма, которая остается после вычета оборотных средств и расходов на амортизацию. По сути, этот денежный поток – это чистая прибыль за определенный период времени. Обычно она рассчитывается за стандартный отчетный год.

Денежный поток от операционной деятельности формируется исключительно из доходов, связанных с основной, официальной деятельностью организации [7].

Денежный поток от финансовой деятельности - регулярные денежные поступления (доход), возникающие после ряда финансовых операций. Денежный поток становится основой финансовой независимости человека, если получаемые суммы денег превышают суммарные расходы на протяжении, как минимум, одного года [35].

Денежный поток от инвестиционной деятельности или прибыль инвестора – определенная сумма денег, которую инвестор получает после инвестирования капитала (инвестиции) в предприятия, ценные бумаги, недвижимость или иные формы экономических активов [38].

Операционный денежный поток (OPF) включает в себя выручку, себестоимость производства, с учетом налогов, затратами на реализацию и администрирование, инвестициями в оборотный капитал. Грамотное распределение денежных потоков в производстве играет важную роль во всех аспектах деятельности предприятия [22].

Как правило, денежные потоки на уровне действующей организации выступают в качестве связующего звена между всеми видами деятельности организации и под термином «денежные потоки» понимают поступления и выбытия денежных средств в результате хозяйственной деятельности организации за различные интервалы времени.

Вопросы классификации денежных потоков подробно исследованы в работах Бланка И.А. и Ковалева В.В. – таблица 1.

Рассмотренная классификация позволяет более целенаправленно осуществлять финансовый учет, экономический анализ и финансовое планирование различных видов денежных потоков организации. В соответствии с Международными стандартами учета (МСФО № 7) выделяют денежные потоки организации следующих видов: денежный поток по

операционной (текущей) деятельности; денежный поток по инвестиционной деятельности; денежный поток по финансовой деятельности [14, 39].

Таблица 1 – Классификация денежных потоков предприятия

Признак классификации	Виды денежных потоков
По масштабам обслуживания хозяйственного процесса	Денежный поток организации в целом Денежный поток отдельных структурных подразделений организации Денежный поток отдельных хозяйственных операций
По видам хозяйственной деятельности	Денежный поток по операционной (текущей) деятельности Денежный поток по инвестиционной деятельности Денежный поток по финансовой деятельности
По направленности движения денежных средств	Положительный денежный поток Отрицательный денежный поток
По методу исчисления объема	Валовой денежный поток Чистый денежный поток
По уровню достаточности объема	Избыточный денежный поток Дефицитный денежный поток
По методу оценки во времени	Настоящий денежный поток Будущий денежный поток
По непрерывности формирования в рассматриваемом периоде	Регулярный денежный поток Дискретный денежный поток
По стабильности временных интервалов формирования	Регулярный денежный поток с равномерными временными интервалами Регулярный денежный поток с неравномерными временными интервалами

Заметим, что Бланк И.А. и Ковалев В.В. при оценке эффективности инвестиционных проектов, подвергают рассмотрению только денежные потоки инвестиционного проекта.

Важным признаком определения роли денежных потоков является признак стоимостного измерения активов, обязательств, капитала, доходов, расходов, финансовых результатов. Отчет о движении денежных классифицирует денежные поступления и выплаты в зависимости от вида хозяйственной деятельности на три группы:

- 1) операционная (текущая) деятельность;
- 2) инвестиционная деятельность;
- 3) финансовая деятельность [1].

Операционная деятельность является хозяйственной деятельностью организации, приносящей ей основные доходы от производства и реализации продукции, работ и услуг. Денежные выплаты операционной (текущей) деятельности приведены на рисунке 1 [27].



Рисунок 1 – Движение денежных средств по текущей деятельности

Инвестиционная деятельность – это деятельность организации, по вложению денежных средств, включающая приток и отток финансовых вложений. Это деятельность по вложению денежных средств, включающая приток и отток финансовых вложений. Приток финансовых вложений осуществляется за счет прибыли, средств амортизационного фонда,

долгосрочных кредитов банка, поступлений от реализации основных фондов. Отток денежных средств происходит при осуществлении расходов на строительство и оснащение, оборудование, обучение персонала и т.д. [11].

Денежные потоки инвестиционной деятельности приведены на рисунке 2 [38].



Рисунок 2 – Движение денежных средств по инвестиционной деятельности

Финансовая деятельность является деятельностью организации, связанной с движением финансовых ресурсов, предусматривающей приток и отток денежных средств. Это деятельность организации, связанная с движением финансовых ресурсов.

Приток денежных средств происходит за счет поступлений средств от продажи ценных бумаг, дохода от разницы в курсах на денежные средства. Отток денежных средств осуществляется при выплате дивидендов и процентов по ценным бумагам, возврате средств заемщику, реинвестировании доходов от ценных бумаг [16].

Денежные потоки финансовой деятельности приведены на рисунке 3 [16].



Рисунок 3 – Движение денежных средств по финансовой деятельности

Классификация денежного потока по видам хозяйственной деятельности связана с различием требований, предъявляемых в отчетной информации пользователями.

Важнейшей характеристикой использования денежных активов является их связь во временном интервале:

- налоговые обязательства и платежи регламентированы по срокам;
- установлены сроки погашения банковских кредитов и займов;
- установлены сроки расчетов по оплате труда и социальным выплатам;
- установлены сроки расчетов по внебюджетным фондам;
- установлены сроки расчетов по договорам поставки и договорам сбыта;
- установлены сроки расчетов по официальным денежным документам [7].

Движение денежных средств в наличной и безналичной форме определяется в финансовом менеджменте – «денежный поток» – объем денежных средств, получаемый или выплачиваемый организацией в течение отчетного или планируемого периода [3].

Денежные потоки могут быть положительными и отрицательными. Положительные потоки (приток) отражают поступление денежных средств в организацию, отрицательные (отток) – выбытие или расходование денежных средств организацией. Перевод денежных средств из кассы организации на расчетный счет и другие внутренние движения денежных средств не являются денежными потоками [18].

Важнейшим условием возникновения денежного потока является пересечение им условной «границы» организации. Разница между валовым притоком и оттоком денежных средств за определенный период времени называется «чистый денежный поток» (положительный или отрицательный) [22].

Положительные и отрицательные потоки связаны между собой, влияют друг на друга и в системе управления денежным потоком организации оба вида денежных потоков выступают в качестве единого комплексного управляемого объекта.

Денежные потоки имеют конкретный характер. В управлении финансами любая хозяйственная операция оценивается, прежде всего, по величине и направленности денежных потоков, порождаемых данной операцией.

Приток денежных средств образуется в результате выручки, полученной от реализации продукции (работ, услуг), роста уставного капитала организации от дополнительной эмиссии ценных бумаг, полученных кредитов, займов, получения доходов от прочих (внеоперационных) операций – полученные штрафы, пени, неустойки и др. [32].

Отток денежных средств возникает при покрытии текущих (операционных) затрат, осуществлении инвестиционных расходов, платежей в бюджет и во внебюджетные фонды, выплатах дивидендов акционерам предприятия и т.д. Чистый приток денежных средств (резерв денежной наличности) определяется в виде разницы между совокупными поступлениями денежных средств и их отчислениями [31].

Таким образом, согласно положению о порядке формирования и использования денежных средств, денежный поток организации выступает в качестве совокупности распределенных во времени поступлений денежных средств и их выплат, производимых хозяйственной деятельностью организации, движение которых связано с фактором риска и ликвидности. Для обеспечения сбалансированности движения денежных средств по всем этапам жизненного цикла в необходимых объемах и сроки возникает экономическая потребность оптимизации денежного потока.

1.2 Методы расчёта и анализ потоков денежных средств

В условиях кризиса управление финансовым положением компании и методы его анализа являются наиболее важными элементами организации

бизнеса. Недостаточное внимание к данной проблеме может привести к убыточной деятельности и даже к банкротству.

Анализ денежных потоков преследует основную цель – это выявление причин дефицита (профицита) денег для оптимизации процессов распределения средств, обеспечения платежеспособности предприятия. Можно проводить анализ как плановых, так и фактических данных, применяя различные методы анализа движения денежных средств [38].

Анализ денежных потоков необходим компании для того, чтобы устранять нехватку или избыток денежных средств, сохраняя равновесие. Чтобы выполнить такую задачу, следует выявить причины дефицита или избытка ресурсов, основные источники их поступления и расходования – все эти факторы в конечном итоге определяют платежеспособность фирмы. Анализ денежных средств необходим для того, чтобы определить финансовую устойчивость компании на выбранном отрезке времени, а также понять, какие источники генерирования денежных средств существуют у компании, и на какие статьи уходит больше всего расходов [21].

Экономисты используют прямой и косвенный методы расчета и анализа денежных потоков. Эти методы можно применять как по отдельности, так и в совокупности. Они дополняют друг друга и помогают составить полную объективную картину о движении потока денежных средств [20].

Прямой метод работает с цифрами, полученными при помощи текущего учета движения денежных средств по счетам компании. За основу берется суммарная выручка от реализации товаров (работ, услуг).

Особенности метода:

- 1) отражает направления расходования ресурсов и источники их возникновения;
- 2) выявляет уровень платежеспособности компании;
- 3) устанавливает корреляцию реализации продукции и прибыли за отчетный период;

- 4) выявляет основные статьи расходов и прибыли;
- 5) помогает составлять прогнозы предстоящих денежных потоков с помощью полученной информации;
- 6) является инструментом контроля отрицательных и положительных денежных потоков, благодаря их взаимосвязи с регистрами бухгалтерского учета;
- 7) облегчает оценку будущей ликвидности компании, помогает определить его платежеспособность на ближайшую перспективу [25].

Прямой метод также принято называть верхним, так как анализ производится как бы сверху вниз с помощью отчета о прибылях и убытках. У данного метода есть и свои недостатки. С его помощью довольно сложно определить взаимосвязь денежных потоков с полученными финансовыми результатами. Вот почему аналитики предпочитают дополнять его косвенным методом [19].

Косвенный метод позволяет анализировать систему движения денежных средств по видам деятельности на основании сводных отчетов. В основе метода лежит исследование чистой прибыли по конкретному виду деятельности. Денежный поток рассчитывается от данного показателя с учетом корректировок по увеличению или уменьшению [37].

Особенности метода:

- 1) отражает взаимосвязь прибыли с денежным потоком (можно проследить, куда вложены средства и какой они принесли результат);
- 2) показывает корреляцию собственных оборотных средств и финансовых результатов в ходе оперативного управления;
- 3) маркирует проблемные ниши в деятельности компании (например, незадействованные ресурсы), а значит, облегчает выход из кризисных ситуаций;
- 4) позволяет выяснить объем поступления денежных средств, их источники и основные направления расходования;

5) выявляет наличие резерва денежных средств и способность компании обеспечить преобладание прихода денежных средств над тратами;

6) позволяет определить способность компании погасить краткосрочные обязательства за счет дебиторских платежей;

7) указывает на достаточность полученной предприятием чистой прибыли для покрытия тех потребностей, которые оно имеет в настоящий момент;

8) определяет способность компании участвовать в инвестиционной деятельности за счет собственных ресурсов (амортизационных отчислений и чистой прибыли) [42].

Следует отметить, что основным документом, который позволяет полно и объективно проанализировать денежные потоки, является стандартный отчет о движении денежных средств. Этот отчет формируется на базе прямого метода и позволяет установить следующие важные для успешной деятельности компании показатели:

1) платежеспособность компании в прошедшем отчетном периоде;

2) степень зависимости от заемных средств;

3) составление прогноза состояния компании на ближайший период;

4) качество дивидендной политики, тенденции ее развития;

5) состояние денежных резервов компании, способность гибко реагировать на экономические изменения;

6) степень участия собственных источников в текущей хозяйственной деятельности;

7) возможность осуществлять инвестиционное финансирование [48].

Для грамотного анализа необходимы показатели для оценки «качества» ЧДПТ. С их помощью можно проверить данные на достоверность, исключив ошибочные выводы по ЧДПТ, а также показатели ликвидности – они отражают платежеспособность компании на данном этапе развития [27].

Коэффициент платежеспособности (1) = (ДСНП + Приток ДС за период) / Отток ДС за период [13].

Коэффициент платежеспособности (2) = Приток ДС за период / Отток ДС за период [16].

Коэффициент платежеспособности (1) показывает, насколько компания способна совершать выплаты, используя поступления за период, а также остатки денежных в наличном и безналичном видах. Этот коэффициент должен быть больше единицы [37].

Интервал самофинансирования (1) = (ДС+ Краткосрочные финансовые вложения + Краткосрочная дебиторская задолженность) / Среднедневной расход ДС [33].

Среднедневной расход = (Себестоимость продаж + Коммерческие расходы + Управленческие расходы - Амортизация) / n,

где n = 30 дней, при отрезке времени, равном месяцу; n = 90 дней, при отрезке времени, равном кварталу; n = 360 дней, при отрезке времени, равном году [12].

Интервал самофинансирования (2) = (ДС+ Краткосрочные финансовые вложения) / Среднедневной расход ДС [11].

Коэффициент Бивера = (Чистая прибыль + Амортизация) / Долгосрочные и краткосрочные обязательства [7].

Вычислив этот коэффициент, можно достоверно сформировать представление о платежеспособности организации. Если компания успешна, то коэффициент будет на уровне 0,4-0,45 [9].

Коэффициент покрытия краткосрочных обязательств притоком денежных средств = (Чистая прибыль + Амортизация) / Краткосрочные обязательства [6].

Покрытие процента = ЧДПТ перед выплатой процентов и налогов / Сумма выплачиваемых процентов [15].

Данный показатель служит для определения способности организации выплачивать проценты за счет ЧДПТ, не нарушая при этом обязательства

перед партнерами по выплате процентов за использование их денежных средств. Зачастую случаются ситуации, когда годовой отчет по форме №2 показывает прибыль гораздо выше, чем размер процентов по кредиту, но, несмотря на это, компания не может покрыть свои расходы по привлечению внешнего заемного финансирования из-за минусового ЧДПТ [15].

Потенциал самофинансирования = ЧДПТ / Долгосрочная кредиторская задолженность [47].

Может ли компания самостоятельно выполнить свои обязательства перед владельцами уставного капитала и своевременно выплатить им дивиденды? Чтобы ответить на этот вопрос, нужно иметь сведения о результатах финансово-хозяйственной деятельности за предыдущий период и рассчитать коэффициент покрытия дивидендов I по всем видам акций:

Коэффициент покрытия дивидендов I = ЧДПТ перед выплатой дивидендов и после уплаты налогов и процентов / Общая сумма дивидендов к выплате [45].

Данная формула может быть применена и для общего расчета по выплачиваемым дивидендам, и для определения способности выплачивать дивиденды по каждой конкретной группе акций (привилегированных, обыкновенных). Этот показатель представляет особый интерес для собственников компании [26].

Коэффициент покрытия дивидендов II = ЧДПТ перед выплатой дивидендов и после уплаты налогов и процентов / Сумма дивидендов к выплате по обыкновенным акциям [26].

Прежде чем высчитывать этот показатель, следует определить ЧДПТ по результатам отчетного периода (как правило, он отражается в годовом отчете организации). При стабильной дивидендной политике можно использовать и текущие сведения по выплатам, они не должны изменяться. При отсутствии стабильности в данном вопросе экономисты строят прогнозы в отношении будущих выплат.

По результатам анализа движения денежных потоков предприятия можно делать следующие заключения:

- из каких источников, и в каком объеме поступают средства;
- направления расходования денежных ресурсов;
- способна ли компания обеспечить превышение поступлений над выплатами;
- способность организации выполнить текущие финансовые обязательства;
- достаточность объема полученной прибыли для удовлетворения потребности в деньгах;
- выявить причины разницы между объемом прибыли и свободных денежных средств;
- способность предприятия осуществлять инвестиционную деятельность за счет собственных средств [16].

Осуществляя расчет движения денежного потока и проводя анализ финансовых потоков, необходимо учитывать, что на совокупный денежный поток предприятия оказывают в первую очередь влияние:

- динамика выручки от реализации;
- рентабельность активов;
- проценты, выплачиваемые по заемным средствам [31].

Таким образом, анализ денежных потоков предприятия позволяет делать вполне обоснованные прогнозы на перспективу, осуществлять расчет потока в следующих периодах, принимать оперативные управленческие решения в текущем периоде, корректировать движение денежных потоков на предприятии на основании отклонений факта от плана.

1.3 Управление денежными потоками предприятия

Планомерное и результативное управление денежными потоками имеет большое значение по следующим нижеперечисленным причинам.

1. Если сравнивать предприятие с организмом, то денежные потоки можно назвать кровеносной системой хозяйствующего субъекта, потому что они «питают» его деятельность и делают ее возможной. Без денежных потоков вообще не разумно говорить о какой-либо результативности компании [2].

2. Синхронизированность во времени денежных потоков определяет финансовую устойчивость компании и обеспечивает его стабильность и стратегическое развитие. Чем более успешно распределены во времени объемы поступления и расходования денежных средств, тем более успешно осуществляется достижение стратегических целей фирмы [6].

3. Если сравнить предприятие с оркестром, то денежные потоки станут его ритм-секцией. Равномерное, ритмичное поступление денежных средств положительно влияет на операционный процесс компании. Нарушение ритма выливается в нарушение процесса формирования запасов сырья и материалов, снижение производительности труда, перебои в реализации готовой продукции и т.п. [36].

4. При наличии своевременных ритмичных денежных поступлений у компании не возникает потребности в заемном капитале либо она значительно снижена. Управление денежными потоками служит тому, чтобы использовать внутренние источники для развития компании, не прибегая к кредитованию [12].

5. Чем более синхронизированы во времени денежные потоки, тем более платежеспособным является предприятие [5].

6. Стабильное поступление денежных средств ускоряет оборот капитала коммерческой организации, тем самым снижая финансовый цикл и потребность в капитале для текущей хозяйственной деятельности. Такой

результат достижим при разумном, грамотном управлении денежными потоками [41].

Таким образом, предприятие способно извлечь экстраприбыль, благодаря умелому руководству и управлению финансовыми потоками. В качестве примера можно привести использование незадействованных ресурсов в инвестировании вместо накопления свободных остатков оборотных активов фирмы.

Рассмотрим структуру системы управления денежными потоками. Если потоки денежных средств являются объектом управления, то субъектом выступает финансовая служба организации. Она может выглядеть совершенно по-разному, но суть ее одна – планирование финансовой деятельности компании. Если компания велика, то и финансовый отдел будет иметь большую численность сотрудников. Для маленьких фирм достаточно одного финансового директора. Существует несколько вариантов реализации данной функции:

1) начальник финансового и планового отделов и главный бухгалтер – одно лицо (для малых предприятий);

2) отдел финансового планирования и оперативного управления выделяется в структуре организации, он участвует в управлении денежными потоками в большей степени, нежели бухгалтерия (для средних предприятий);

3) финансовый директор руководит не только финансовой службой, но и бухгалтерией; в то же время в компании может быть создан отдел финансового планирования и оперативного управления, валютный и аналитический отделы, которые также будут в подчинении финансового директора (для крупных предприятий) [37].

Сама система управления состоит из многочисленных элементов, к которым относятся:

- 1) программное и информационное обеспечение;
- 2) нормативно-правовая база;

3) финансовые инструменты;

4) финансовые методы [39].

Совокупность финансовых методов включает следующие подсистемы:

1) расчеты с кредиторами и дебиторами;

2) взаимодействие с акционерами (вкладчиками);

3) взаимодействие с госорганами;

4) расчеты с кредитными организациями;

5) инвестирование;

6) финансирование;

7) налогообложение и т. д. [14].

Каждая из этих подсистем влияет на динамику и структурную организацию денежных потоков. Под понятием финансовых инструментов подразумевают не только денежные средства, но и инвестиции, налоги и кредиты, векселя, дивиденды, депозиты, нормы амортизации – все эти инструменты в том или ином сочетании присутствуют на компании в соответствии с особенностями их деятельности [7].

Современная экономика настолько динамична, что эффективное управление денежными потоками становится невозможным без регулярной внутренней отчетности компании.

Для того, чтобы управление денежными потоками осуществлялось наиболее качественно и результативно, финансовой службе следует придерживаться следующих нижеперечисленных базовых принципов.

1. Достоверность информации.

2. Сбалансированность [17].

Поскольку, каждое предприятие имеет множество денежных потоков, и все они классифицируются по разным основаниям, в то время как цели и задачи компании отличаются единообразием, необходимо оптимизировать денежные потоки таким образом, чтобы они были сбалансированы по своим

объемам, временным интервалам и другим характеристикам в процессе управления фирмой [36].

3. Эффективность.

Поступление денежных потоков рассредоточено во времени. Из-за такой неравномерности нередко в компании образуются временно свободные ресурсы. Деньги, которые не используются в определенный отрезок времени, можно причислить к непроизводственным активам (поскольку они не задействованы в производственных целях в конкретном периоде времени). Если деньги не участвуют в обороте, то со временем они теряют свою ценность. Это происходит по многим причинам, наиболее очевидной из которых является инфляция. Чтобы этого не происходило, необходимо распределять средства во времени так, чтобы достигнуть наибольшего коэффициента их полезного использования. Эффективность инвестирования имеет огромное значение в целях предотвращения обесценивания денежных средств [40].

4. Ликвидность.

Неравномерное поступление денежных средств на предприятие нередко вызывает их дефицит, формируя отрицательную платежеспособность хозяйствующего субъекта. Именно поэтому так важно добиваться высоких показателей ликвидности денежных средств на протяжении всего финансового цикла. Ликвидность достигается путем синхронизации положительного и отрицательного денежных потоков в отдельных временных интервалах финансового цикла [47].

Управление денежными потоками проводится с целью наилучшего распределения их во времени с целью компенсации неравномерности их поступления на предприятие. Причины, по которым поступление денежных средств невозможно сделать равномерным, носят объективный характер и определяются многочисленными факторами рыночной экономики. Рассмотрим данные факторы подробнее.

1. Непостоянство рыночной конъюнктуры. Неравномерность денежных потоков в основном определяется изменениями на товарном рынке [32].

2. Изменчивость конъюнктуры фондового рынка. Не только структура товарного рынка определяет поступление денежных средств. Денежные потоки зачастую могут формироваться за счет эмиссии ценных бумаг компании. Кроме того, при неравномерности объемов поступления и расходования денежных средств и образовании свободных остатков вполне возможно инвестировать ресурсы с помощью инструментов фондового рынка. Не нужно также забывать, что существуют и денежные потоки, которые образуются в результате работы портфеля ценных бумаг компании в виде дивидендов [24].

3. Необходимость платить налоги. Этот фактор формирует отрицательный денежный поток. И график платежей, установленный законом, не всегда совпадает с графиком поступления денежных ресурсов на предприятие [29].

4. Деловая практика кредитования. Этот фактор оказывает влияние как на приток, так и на отток денежных средств. При реализации продукции мы получаем положительный денежный поток, при закупке материалов, полуфабрикатов и сырья – отрицательный [37].

5. Система расчетов. Существуют различные механизмы расчета за продукцию и услуги. Для удобства потребителей компании стараются предусмотреть различные варианты оплаты: наличными, ценными бумагами, иными денежными документами. Скорость поступления денежных средств при использовании этих механизмов также различается [21].

6. Возможность финансового кредитования. Кредитный рынок делает доступным кредитование для различных субъектов, независимо от их кредитоспособности. Денежные предложения реализуются на разных условиях, в разных объемах. Деньги, полученные по кредиту, могут быть как «дорогими», так и «дешевыми», в силу этого формирование денежных

потоков с помощью кредитования также может носить как положительный, так и отрицательный характер. Так, при амортизации суммы кредита, поток будет считаться отрицательным, при получении кредита – положительным [20].

7. Предоставление финансирования на безвозмездной основе. Целевое финансирование доступно далеко не всем организациям, речь идет лишь о госкомпаниях. Оно позволяет формировать денежный ресурс, который не обусловлен какими-либо дополнительными вложениями, издержками. Чистое финансовое вливание, не связанное с отрицательными денежными потоками [27].

Однако кроме объективных факторов экономики, существуют и субъективные факторы, которые внутри компании также влияют на формирование денежных потоков.

1. Зависимость от фазы жизненного цикла. В процессе прохождения жизненного цикла у компании возникают различные денежные потоки, которые дифференцируются по своим видам и объемам. В соответствии со стадией развития, на которой на данном отрезке времени пребывает организация, прогнозируются соответствующие объемы и виды положительных и отрицательных денежных потоков [20].

2. Количество оборотов за операционный цикл. Эта величина зависит от того, насколько продолжителен операционный цикл компании. Если он очень короток, то средства, инвестированные в оборотные активы, успеют совершить множество оборотов, формируя высокоинтенсивные денежные потоки (со знаком «плюс» и со знаком «минус») [29].

4. Зависимость от сезонов. Если продукция имеет сезонный спрос либо ее производство обусловлено наступлением конкретного сезона, то и формирование денежных потоков происходит на определенном отрезке времени. Ликвидность ресурсов рассматривается в отдельных временных интервалах. При данном виде функционирования компании неизбежно появляются временно свободные остатки активов, которые целесообразно

использовать с максимальной пользой. Потому управление эффективностью денежных потоков играет здесь значительную роль [30].

5. Влияние инвестиционных программ. При наличии таковых у компании возникает неотложная необходимость формирования отрицательного денежного потока, которого требует возникновение положительного денежного потока. Такая взаимосвязь существенно влияет на работу компании в плане генерации денежных потоков [41].

6. Амортизационные отчисления. Особенности амортизационной политики фирмы определяют объем и интенсивность амортизационных потоков, что, в свою очередь, влияет на цену продукции, а также на прибыль от ее реализации [40].

7. Коэффициент операционного левериджа. Воздействие данного коэффициента формирует картину изменения объема реализации продукции и объема чистого денежного потока [19].

8. Взгляды финансового руководства компании. Кто-то предпочитает придерживаться консервативных методов ведения хозяйственной деятельности, а кому-то ближе агрессивный бизнес. Каждый предприниматель имеет свои предпочтения по привлекаемым источникам, поэтому структурные построения возвратных денежных потоков будут различаться, как и объемы страховых запасов части активов, а также эффективность инвестиционной деятельности [16].

Таким образом, на формирование денежных потоков влияют как внешние, так и внутренние факторы. И это влияние следует учитывать в управлении предприятием.

Для того, чтобы процесс управления денежными потоками (УДП) давал наилучшие результаты, его следует сделать системным. С этой целью многие компании выстраивают целую методику управления, которая представляет собой руководство поэтапным процессом. Рассмотрим, из каких этапов он состоит [8].

Этап 1. Планирование структуры системы управления.

Для составления оптимального плана следует:

1. Определить основные задачи системы УДП, чтобы четко понимать необходимость данного образования. Если руководство будет осознавать масштаб проблем, которые можно скорректировать только созданием системы УДП, то шаги в этом направлении будет предпринимать гораздо проще. Начальным этапом станет определение оптимальных проектов улучшения процесса УДП в компании [3].

2. Выстроить систему критериев, с помощью которых можно будет оценить достижение желаемого результата по управлению денежными потоками. Результатом будет составленный перечень критериев [9].

3. Распределить все денежные потоки в компании по видам. Результатом будет построение комплексной классификации денежных потоков; для каждого из видов можно будет подобрать наиболее подходящие инструменты воздействия в соответствии с поставленными задачами. Этот шаг упростит анализ, планирование и учет всех финансовых операций в компании [17].

4. Выбрать службы, которые будут отвечать непосредственно за предоставление информации, ее анализ, а также за планирование и контроль денежных потоков. Выбор службы не может быть случайным, для этого шага необходимо четкое обоснование причин, по которым то или иное подразделение может и должно быть ответственно не только за предоставление информации, ее анализ, но и за контроль управленческих решений в данном вопросе [23].

Этап 2. Анализ денежных потоков компании за прошедший период:

1. Для начала следует определить, с какими источниками информации целесообразно работать. Они могут быть как внутренними, так и внешними. Основным источником – собственная финансовая отчетность компании, представляемая бухгалтерией. Сбором внешней информации обычно занимается финансово-аналитическая служба [29].

2. Далее проводится анализ денежных потоков (вертикальный или горизонтальный). Анализу подвергаются данные, которые содержит внутренняя отчетность. Горизонтальный анализ подразумевает расчет аналитических показателей по статьям в форме абсолютных изменений, с выявлением причин таких изменений, в то время как вертикальный анализ рассматривает изменения структуры денежных потоков. При этом обозначаются причины возникновения и расходования денежных средств [33].

3. Следующим шагом проводится анализ факторов, которые оказывают влияние на поступление и расходование ресурсов в компании. Выявленные факторы объединяются в систему, которая будет учитывать все особенности функционирования компании и поможет сконцентрировать внимание на конкретных объектах управленческого воздействия [38].

4. И, наконец, производится расчет всех финансовых показателей, включая показатели ликвидности, оборачиваемости и эффективности денежных потоков, определяется место выявленных показателей в интервале между верхней и нижней границами. Аналитики пытаются определить причины отклонений данных и, соответственно, сделать вывод о финансовом состоянии и платежеспособности компании [40].

Этап 3. Проведение мероприятий по повышению эффективности денежных потоков.

Повысить эффективность возможно только на основании ранее собранных данных.

В первую очередь оценивается достаточность чистого денежного потока. Определение его величины имеет большое значение, ведь это и есть основной показатель результата выстроенной системы движения денежных средств. Если денежный поток идет с «плюсом», значит, можно говорить о платежеспособности компании в данный период времени. Далее производится расчет оптимального остатка денежных средств [41].

В деле оптимизации потоков денежных средств очень важно устранить причины, которые способствуют образованию отрицательного денежного потока либо избыточного чистого потока. Оба варианта пагубны для финансового положения компании, так как один связан с обесцениванием денежных средств в результате инфляции, а другой – с риском неплатежеспособности [38].

Этап 4. Планирование денежных потоков по их видам.

Предыдущие аналитический и оптимизирующий этапы помогут выявить существующие недостатки системы управления денежными потоками. Чтобы их устранить, следует: разработать методику планирования (форму плана движения денежных средств); составить сам план движения денежных средств компании, охватывающий предстоящие входящие и исходящие потоки в указанном периоде. Период – это максимум календарный год. Удобно разбивать его на месяцы для упрощения аналитики. В результате составленный план движения денежных средств станет составной частью системы планирования в компании [35].

Этап 5. Создание методики эффективного контроля денежных потоков. Контроль – это мероприятия по проверке исполнения решений руководства, которые касаются движения денежных средств. Ведется наблюдение за исполнением финансовых заданий и поиск оптимальных управленческих решений для повышения эффективности денежных потоков. При изменении внешних или внутренних факторов, влияющих на движение денежных средств, управленческая политика также нуждается в корректировке [32].

Из этих основных этапов состоит методика УДП, направленная на балансировку процессов в компании, осуществляемых в ходе нормальной хозяйственной деятельности. Об эффективности системы управления денежными потоками можно говорить лишь в тех случаях, когда дебиторская задолженность в компании не запущена и так же эффективно контролируется, как и операции с наличными денежными средствами и

кредиторская задолженность. Все эти факторы взаимосвязаны, и совместно они формируют эффективную и работоспособную систему управления финансами в компании. Ключевыми моментами данной системы являются:

1) наименьший временной интервал между получением дебиторской и погашением кредиторской задолженности, причем первая всегда должна опережать. Такая синхронизация положительного и отрицательного денежных потоков позволяет добиться максимального снижения остатка денежных средств на расчетном счете организации, с наибольшей пользой использовать внутренние ресурсы, не прибегая к привлечению заемных средств (или снижая их участие), сократить расходы по обслуживанию долга;

2) осуществление всех выплат под строгим контролем руководства;

3) заключение факторинговых сделок (продажа дебиторской задолженности);

4) разработка скидочной системы для покупателей, оплачивающих продукцию (работы, услуги) досрочно;

5) сохранение допустимого уровня дебиторской задолженности с помощью разработки и соблюдения финансовой политики;

6) диверсификация продукции с целью привлечения наибольшего числа покупателей; эта мера призвана снизить риск неуплаты за продукцию какими-либо контрагентами;

7) разработка гибкой ценовой политики [28].

Неэффективным можно назвать такой вид управления денежными потоками, при котором:

1) появляются задержки по оплате труда;

2) растет кредиторская задолженность не только перед партнерами, но и перед государством;

3) растет объем просроченной задолженности по банковским кредитам;

4) ликвидность активов неуклонно снижается;

5) длительность производственного цикла слишком растягивается из-за нестабильных поставок сырья, материалов, полуфабрикатов и энергоресурсов [23].

Выводы по разделу 1. По результатам вышеизложенного можно сделать вывод, что управление денежными потоками является важнейшим элементом финансовой политики предприятия, оно пронизывает всю систему управления предприятия. В зависимости от динамики изменения потока денежных средств, предприниматель принимает различные решения относительно увеличения объемов своего бизнеса или его защиты от убытков. От качества и эффективности управления денежными потоками на предприятии зависит его устойчивость в конкретный период времени и способность к дальнейшему развитию, достижению финансового успеха на долгую перспективу.

Таким образом, система управления денежными потоками – это сочетание методов и инструментов воздействия финансовой службы компании на движение денежных ресурсов с целью осуществления поставленных ее руководством целей.

2 Организационно-экономическая характеристика предприятия

2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО НПП «ТЭК»

Полное наименование: Общество с ограниченной ответственностью Научно-производственное предприятие «Томская электронная компания».

Сокращенное название: ООО НПП «ТЭК».

Дата основания: 1999 год.

Почтовый и юридический адрес: 634040, Россия, г. Томск, ул. Высоцкого, 33.

Качество продукции и реализация проектов соответствует мировым стандартам. НПП «Томская электронная компания» имеет сертификат международного стандарта ISO 9001: 2015, соответствующие свидетельства на проектирование, строительство, монтаж и пусконаладочные работы, включая выполнение функций генпроектировщика и генподрядчика.

Является членом «Союза производителей нефтегазового оборудования», «Научно-промышленной ассоциации арматуростроителей», Международного Союза «Металлургмаш», Ассоциации «Новые технологии газовой отрасли».

ООО НПП «Томская электронная компания» – современное инжиниринговое и производственное предприятие, предлагающее решения и продукцию по следующим бизнес-направлениям:

1. Серийная продукция
2. Комплексные системы измерений и учета, блочное оборудование
3. Проектирование объектов нефтегазовой и металлургической отраслей
4. Комплексная автоматизация нефтегазовых и нефтехимических производств
5. Роботизированные комплексы и технологические линии

6. Технологические линии дозирования и подачи материалов – рисунок 4.



Рисунок 4 – Основные направления деятельности ООО НПП «ТЭК»

ООО НПП «ТЭК» является одним из крупнейших машиностроительных предприятий Сибирского региона. Статус серийного производителя и поставщика оборудования позволяет соблюдать гибкую ценовую политику, максимально сокращать сроки поставки высококачественной продукции. Наличие полнопрофильных электронного и механического производств обеспечивает полный цикл машиностроительного предприятия.

Номенклатура серийной продукции отвечает всем современным требованиям потребителя и представляет собой широкий ряд оборудования:

1) взрывозащищенные электроприводы серии РэмТЭК, закрывающие весь ряд известной на сегодняшний день запорной, запорно-регулирующей и регулирующей трубопроводной арматуры;

2) приборы контроля, учета и управления, системы обработки информации для учета сырой и товарной нефти, газа, воды, материальных и сырьевых потоков – измерительно-вычислительные комплексы МикроТЭК, а

также приборы контроля загазованности - газосигнализаторы серии ГСМ-03 и ГСМ-05, а также газоанализаторы ИДК-10 и ИДК-09;

- 3) весоизмерительное и весодозирующее оборудование;
- 4) устройства управления весоизмерительным и весодозирующим оборудованием;
- 5) оборудование поточно-транспортных линий (питатели, конвейеры, затворы, нестандартное оборудование);
- 6) роботизированные комплексы и технологические линии;
- 7) комплексные системы измерений и учета, блочное оборудование;
- 8) бортовое оснащение технологического оборудования в системах [9].

Сопровождение поставляемой продукции, проведение ПНР, ввод в эксплуатацию, осуществление сервисного, гарантийного и постгарантийного обслуживания повышают эффективность взаимодействия ООО НПП «ТЭК» с потребителями.

Продукция компании сертифицирована, и допущена к применению в Российской Федерации, а также в Республике Казахстан.

Одним из традиционных и на данный момент наиболее перспективных и динамично развивающихся направлений деятельности ООО НПП «ТЭК» является разработка и внедрение роботизированных комплексов и технологических линий для металлургических и машиностроительных предприятий для следующих технологических операций:

- финишных операций в сталелитейном производстве, таких как порезка, транспортировка, клеймение, очистка и контроль качества заготовок;
- производства проката;
- механической обработки;
- термической обработки;
- контроля качества продукции;
- складирования и отгрузки.

ООО НПП «ТЭК» предлагает полный комплекс работ и услуг по обследованию объекта, проектированию, изготовлению, поставке и вводу в эксплуатацию транспортного оборудования, выбору, поставке и интеграции основного технологического оборудования, комплексной автоматизации производства, в том числе по обеспечению информационного сопровождения металла.

По данному направлению ООО НПП «ТЭК» сотрудничает с крупнейшими российскими металлургическими предприятиями и зарубежными инжиниринговыми компаниями и производителями оборудования, такими как «НТМК», «НКМК», «ЧМЗ», Andritz MAERZ GmbH, Wheelabrator Group, Институт Фраунгоферовского общества прикладных исследований, НПО «ИНПРОТЕСТ», «НИИ ЛКП» с ОМЗ «Виктория».

Высокий уровень проектов и продукции обеспечивается проектным менеджментом, коллективом высококвалифицированных специалистов и современным электронным и механообрабатывающим производством.

Проекты и продукция, создаваемые компанией, реализуются в тесном сотрудничестве с фундаментальной наукой, крупными российскими проектными институтами и зарубежными партнерами. Опыт международного сотрудничества включает совместную работу с компаниями Siemens-VAI (Австрия), Wheelabrator Group (Канада), Andritz MAERZ GmbH (Германия), ContiTech Scandinavia AB (Швеция).

Компанией внедрено более 200 технологических линий и комплексов, поставлено более 15000 электроприводов, 150 измерительно-вычислительных комплексов, более 300 АСУ ТП различной сложности, более 20000 газосигнализаторов. В числе Заказчиков - более 300 организаций, среди них - «НТМК», «Казхром», «Транснефть», «Роснефть», «ЛУКОЙЛ», «ТНК-ВР», «Сургутнефтегаз», «Газпром», «Сибур Холдинг», «Казтрансойл», «Чусовской металлургический завод», «ЧЭМК» и др.

Принцип работы компании – гарантия результатов в заданные сроки с высоким качеством.

«Томская электронная компания» сегодня – это более 900 профессиональных, творческих, нацеленных на результат сотрудников. И с появлением новых проектов мы готовы принять в свою команду энергичных, высококвалифицированных профессионалов. Также в компании давно и успешно реализуются проекты сотрудничества с выпускниками ВУЗОВ, студентами начального профессионального и среднего профессионального образования, школьниками [9].

2.2 Анализ финансовой отчетности ООО НПП «ТЭК»

На основании данных публикуемой ежегодно отчетности предприятия проведен анализ его финансового состояния, который начнем с проведения горизонтального анализа – таблица 2, рисунок 5.

Таблица 2 – Горизонтальный анализ баланса

Статья	Код строки	Отклонение, тыс. руб.				
		2013/2012	2014/2013	2015/2014	2016/2015	2017/2016
Актив						
I. Внеоборотные активы						
Нематериальные активы	1110	125	192	770	701	935
Результаты исследований и разработок	1120	-75	-36	-	-	5 353
Основные средства	1150	-7 961	-5 191	-6 994	670	-3 991
Доходные вложения в материальные ценности	1160	-62	-74	-17	-36	-18
Финансовые вложения	1170	10	-	-	-	-
Отложенные налоговые активы	1180	2 441	3 953	-3 046	1 627	1 705
Прочие внеоборотные активы	1190	-	-	893	2 739	199
Итого по разделу I	1100	-5 522	-1 156	-8 394	5 701	4 183
II. Оборотные активы						
Запасы	1210	276 548	114 720	77 618	100 159	-304 284
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	-3	11	2 380	-2 127	-264
Дебиторская задолженность	1230	43 848	275 676	-139 403	-11 982	263 982

Продолжение таблицы 2

Статья	Код строки	Отклонение, тыс. руб.				
		2013/2012	2014/2013	2015/2014	2016/2015	2017/2016
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	16 450	-48 681	5 734	-6 144	-1 204
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	1 038	7 460	1 693	-9 498	25 085
Прочие оборотные активы	1260	-6 287	113	4 029	17 626	-4 990
Итого по разделу II	1200	331 594	349 299	-47 949	88 034	-21 675
БАЛАНС	1600	326 072	348 143	-56 343	93 735	-17 492
Пассив						
III. Капитал и резервы						
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	-	-	12 000	-	-
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	-13 345	22 308	23 803	32 002	-5 260
Итого по разделу III	1300	-13 345	22 308	35 803	32 002	-5 260
IV. Долгосрочные обязательства						
Заемные средства	1410	-17 836	198 535	48 977	32 791	26 081
Отложенные налоговые обязательства	1420	374	-98	242	1 927	6 731
Итого по разделу IV	1400	-17 462	198 437	49 219	34 718	32 812
V. Краткосрочные обязательства						
Заемные средства	1510	76 691	64 550	7 316	-111 043	150 186
Кредиторская задолженность	1520	272 540	43 116	-143 279	140 406	-203 753
Оценочные обязательства	1540	12 238	19 732	-5 402	-2 348	8 523
Прочие обязательства	1550	-4 590	-	-	-	-
Итого по разделу V	1500	356 879	127 398	-141 365	27 015	-45 044
БАЛАНС	1700	326 072	348 143	-56 343	93 735	-17 492

Из таблицы 2 видно, что за рассматриваемый период валюта баланса подвергалась как положительному, так и отрицательному изменению.

Так, наибольшее ее увеличение происходило по результатам 2013 и 2014 гг., а наибольшее снижение произошло по итогам 2017 г.

В активе баланса наибольшие изменения отмечены в разделе «Оборотные активы», что связано, в основном, изменениями остатков по таким статьям, как: запасы и затраты, дебиторская задолженность и краткосрочные финансовые вложения.

В пассиве баланса наиболее значительные изменения происходили по разделам «Долгосрочные пассивы» и «Краткосрочные пассивы», в которых, в

основном, изменялись остатки по кредиторской задолженности и банковским кредитам.

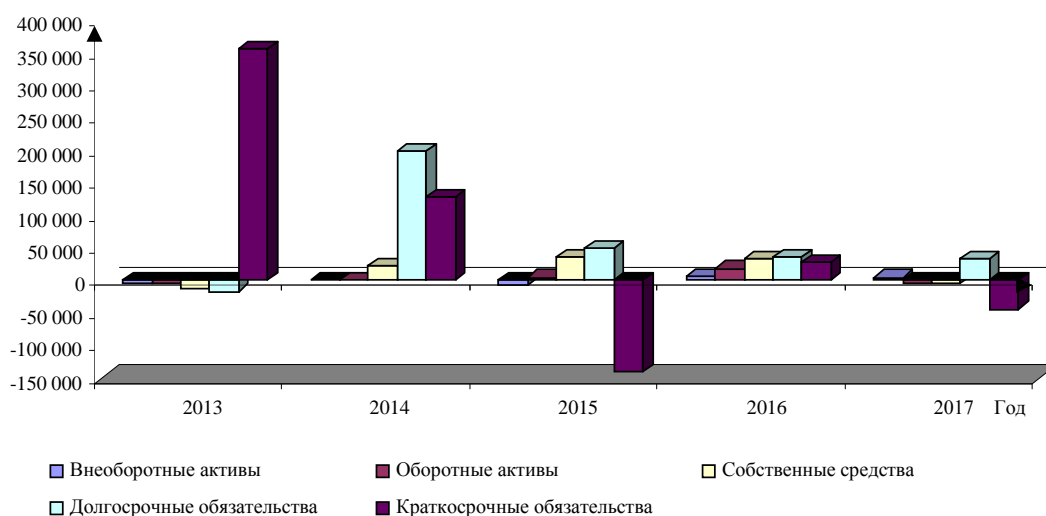


Рисунок 5 – Динамика изменения разделов баланса
ООО НПП «ТЭК», тыс. руб.

Далее проведем рассмотрим структуру баланса предприятия – таблица 3, рисунок 6.

Таблица 3 – Вертикальный анализ баланса

Статья	Код строки	Удельный вес, тыс. руб.				
		2013	2014	2015	2016	2017
Актив						
I. Внеоборотные активы						
Нематериальные активы	1110	0,03	0,04	0,11	0,16	0,24
Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-	-	0,46
Основные средства	1150	4,57	2,74	2,24	2,12	1,81
Доходные вложения в материальные ценности	1160	0,02	0,01	0,01	-	-
Финансовые вложения	1170	0,08	0,06	0,06	0,05	0,06
Отложенные налоговые активы	1180	0,38	0,61	0,36	0,47	0,62
Прочие внеоборотные активы	1190	0,00	0,00	0,08	0,31	0,33
Итого по разделу I	1100	5,09	3,45	2,86	3,12	3,52
II. Оборотные активы						
Запасы	1210	60,78	52,37	62,15	65,67	40,68
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	-	-	0,22	0,02	-

Продолжение таблицы 3

Статья	Код строки	Удельный вес, тыс. руб.				
		2013	2014	2015	2016	2017
Дебиторская задолженность	1230	26,60	42,49	31,95	28,43	51,38
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	6,65	0,41	0,96	0,37	0,27
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	0,24	0,81	1,01	0,13	2,27
Прочие оборотные активы	1260	0,65	0,46	0,85	2,27	1,88
Итого по разделу II	1200	94,91	96,55	97,14	96,88	96,48
БАЛАНС	1600	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Пассив						
III. Капитал и резервы						
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	0,37	0,26	1,37	1,26	1,28
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	24,90	19,31	22,48	23,40	23,30
Итого по разделу III	1300	25,28	19,57	23,85	24,66	24,58
IV. Долгосрочные обязательства						
Заемные средства	1410	0,50	17,59	22,96	23,91	26,49
Отложенные налоговые обязательства	1420	0,24	0,16	0,19	0,34	0,92
Итого по разделу IV	1400	0,74	17,75	23,15	24,25	27,41
V. Краткосрочные обязательства						
Заемные средства	1510	12,73	14,48	15,90	5,31	18,20
Кредиторская задолженность	1520	59,73	45,42	34,68	43,75	27,02
Оценочные обязательства	1540	1,52	2,78	2,43	2,04	2,79
Итого по разделу V	1500	73,98	62,68	53,00	51,09	48,01
БАЛАНС	1700	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Из представленных расчетов видно, что в структуре актива баланса наибольший удельный вес в течение всего анализируемого периода занимает оборотный капитал, большую часть которого составляют такие статьи, как: запасы и затраты, дебиторская задолженность. Доля денежных средств – очень мала, и не превышает в рассматриваемом периоде 2,5 %.

Доля внеоборотных активов, большую часть которых составляют основные средства, в анализируемом периоде невелика, и колеблется в пределах 2,8 – 5,1 %. В структуре пассивов наибольшую долю в течение всего периода занимают краткосрочные пассивы, доля которых колеблется от 48 до 73 %. В течение 2013 – 2017 гг.

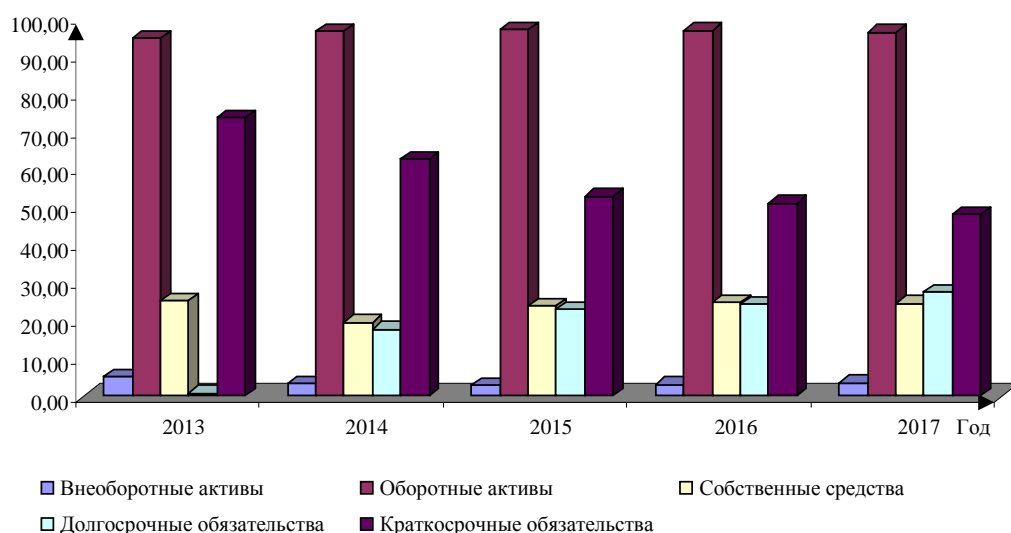


Рисунок 6 – Структура баланса ООО НПП «ТЭК», %

Доля краткосрочных пассивов, большая часть которых – это краткосрочная кредиторская задолженность, снизилась, но не за счет роста доли собственных средств, а за счет увеличения доли по долгосрочным обязательствам, которые с начала периода увеличились с 0,74 до 27,44 %.

Доля собственных средств в анализируемом периоде оставалась стабильно низкой, и колебалась от 25,28 до 24,58 % на начало и конец рассматриваемого периода соответственно.

В целом, структура баланса не является рациональной, что ведет к проблемам с ликвидностью и финансовой устойчивостью.

В продолжение анализа проведем оценку ликвидности баланса – таблица 4.

Таблица 4 – Анализ ликвидности баланса

Статья		Значения, тыс. руб.				
		2013	2014	2015	2016	2017
Наиболее ликвидные активы	A1	55 350	14 129	21 556	5 914	29 795
Быстро реализуемые активы	A2	213 758	489 434	350 031	338 049	602 031
Медленно реализуемые активы	A3	493 684	608 528	692 555	808 213	498 675
Трудно реализуемые активы	A4	40 894	39 738	31 344	37 045	41 228
Баланс		803 686	1 151 829	1 095 486	1 189 221	1 171 729

Продолжение таблицы 4

Статья		Значения, тыс. руб.				
		2013	2014	2015	2016	2017
Наиболее срочные обязательства	П1	480 055	523 171	379 892	520 298	316 545
Срочные обязательства	П2	114 520	198 802	200 716	87 325	246 034
Долгосрочные пассивы	П3	5 957	204 394	253 613	288 331	321 143
Собственные пассивы	П4	203 154	225 462	261 265	293 267	288 007
Баланс		803 686	1 151 829	1 095 486	1 189 221	1 171 729
Платежный излишек / недостаток, тыс. руб.						
A1 > П1		-424 705	-509 042	-358 336	-514 384	-286 750
A1 > П2		99 238	290 632	149 315	250 724	355 997
A1 > П3		487 727	404 134	438 942	519 882	177 532
A1 < П4		162 260	185 724	229 921	-256 222	246 779

Из расчетов видно, что в рассматриваемом периоде баланса предприятия не является абсолютно ликвидным, поскольку не выполняется первое неравенство – у предприятия нет достаточного количества наиболее ликвидных активов для покрытия своих наиболее срочных обязательств.

Невыполнение требований ликвидности баланса ведет к проблемам с ликвидностью. В подтверждение сказанного проведем расчет показателей ликвидности – таблица 5, рисунок 7.

Таблица 5 – Динамика коэффициентов ликвидности

Показатель	Значения, коэффициент				
	2013	2014	2015	2016	2017
Коэффициент текущей ликвидности Текущие активы / Текущие обязательства	1,28	1,54	1,83	1,90	2,01
Коэффициент быстрой ликвидности (Дебиторская задолженность + Краткосрочные финансовые вложения + Денежные средства) / Текущие обязательства	0,45	0,70	0,64	0,57	1,12
Коэффициент абсолютной ликвидности (Краткосрочные финансовые вложения + Денежные средства) / Текущие обязательства	0,09	0,02	0,04	0,01	0,05

Из расчетов видно, что в анализируемом периоде (кроме 2017 г.) ни один показатель, представленный в таблице 6, не соответствует установленным для них нормативам.

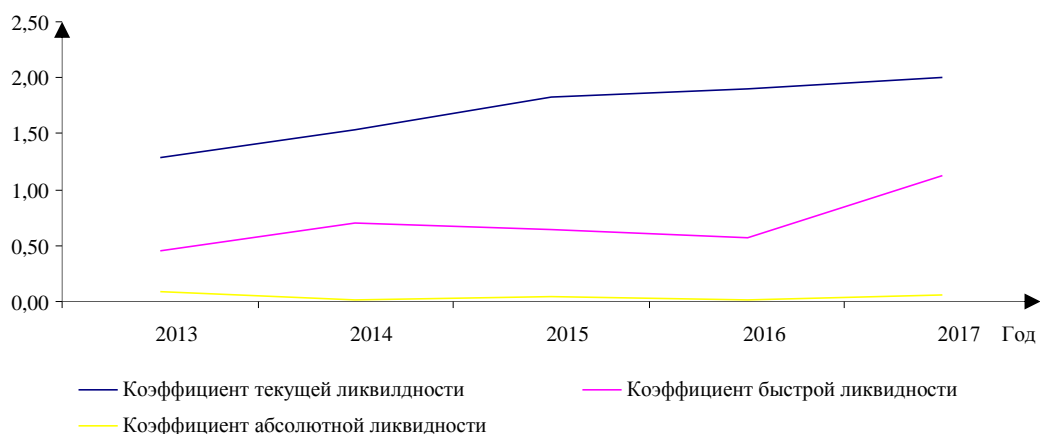


Рисунок 7 – Динамика показателей ликвидности ООО НПП «ТЭК», коэффициенты

По итогам 2017 г.:

- 1) коэффициент текущей ликвидности смог достичь установленного норматива;
- 2) значение коэффициента быстрой ликвидности существенно возросло.

При этом коэффициент абсолютной ликвидности в течение 2013 – 2017 гг. не соответствует нормативным значениям (не ниже 0,1), и к концу рассматриваемого периода имеет тенденцию к снижению.

Проблемы с ликвидностью всегда влекут для предприятия и проблемы с финансовой устойчивостью – таблица 6, рисунок 8.

Таблица 6 – Динамика показателей финансовой устойчивости

Показатель	Значения, коэффициент				
	2013	2014	2015	2016	2017
Коэффициент автономии (независимости) Собственный капитал / Активы	0,25	0,20	0,24	0,25	0,25
Коэффициент финансовой зависимости Обязательства / Активы	0,74	0,63	0,53	0,51	0,48
Коэффициент соотношения заемного и собственного капитала Заемный капитал / Собственный капитал	2,96	4,11	3,19	3,06	3,07

Продолжение таблицы 6

Показатель	Значения, коэффициент				
	2013	2014	2015	2016	2017
Коэффициент маневренности собственных оборотных средств Собственные оборотные средства / Собственный капитал	0,80	0,82	0,88	0,87	0,86
Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных активов Оборотные активы / Внеоборотные активы	18,65	27,99	33,95	31,10	27,42
Коэффициент обеспеченности запасов собственными средствами Собственные оборотные средства / Запасы	0,90	0,80	0,51	0,62	0,58
Коэффициент сохранности собственного капитала Собственный капитал на конец периода / Собственный капитал на начало периода	0,94	1,11	1,16	1,12	0,98

Из расчетов видно, что к концу анализируемого периода наметилась тенденция к улучшению некоторых показателей, характеризующих степень его финансовой устойчивости:

- 1) снизилось значение коэффициента финансовой зависимости;
- 2) увеличилась маневренность собственных оборотных средств.

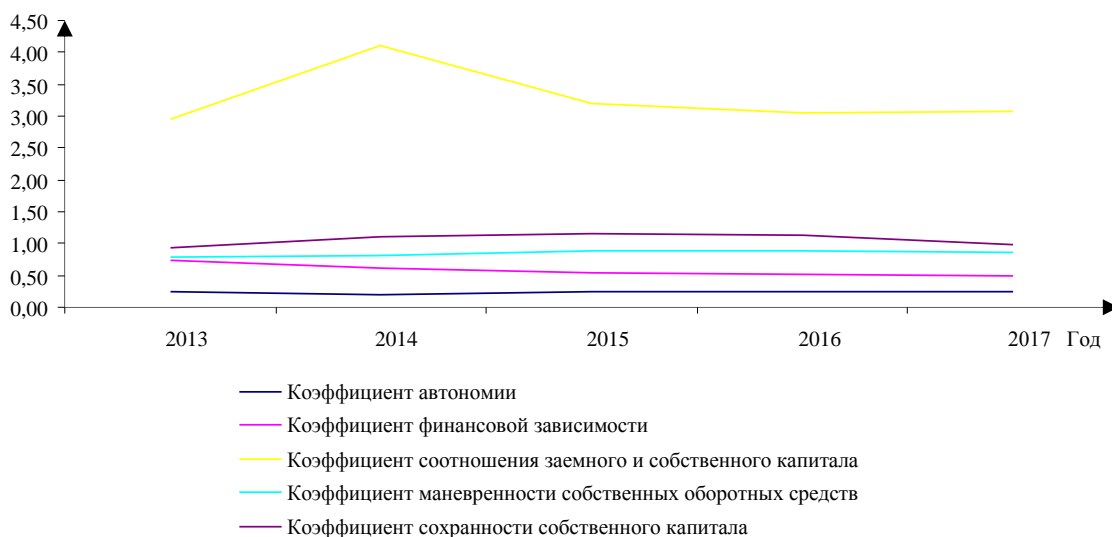


Рисунок 8 – Динамика показателей финансовой устойчивости
ООО НПП «ТЭК», коэффициенты

При этом к концу анализируемого периода:

- 1) соотношение заемного и собственного капитала увеличилось;
- 2) запасы стали в меньшей степени обеспечиваться собственным оборотным капиталом;
- 3) доля собственных средств не превысила за период 25 %.

В целом, можно говорить, что большая часть активов предприятия сформирована за счет заемных средств. При этом у предприятия есть собственный оборотный капитал – таблица 7, рисунок 9.

Таблица 7 – Анализ динамики собственного оборотного капитала

Наименование показателя	Значение, тыс. руб.				
	2013	2014	2015	2016	2017
Собственный капитал	203 154	225 462	261 265	293 267	288 007
Внеоборотные активы	40 894	39 738	31 344	37 045	41 228
Собственные оборотные активы	162 260	185 724	229 921	256 222	246 779

Из расчетов видно, что по сравнению с началом анализируемого периода произошло увеличение суммы собственного оборотного капитала, что связано с влиянием таких факторов, как:

- 1) ростом собственных пассивов;
- 2) превышением темпов прироста собственных пассивов над темпом прироста внеоборотных активов;
- 3) невысокой долей внеоборотного капитала в структуре баланса.

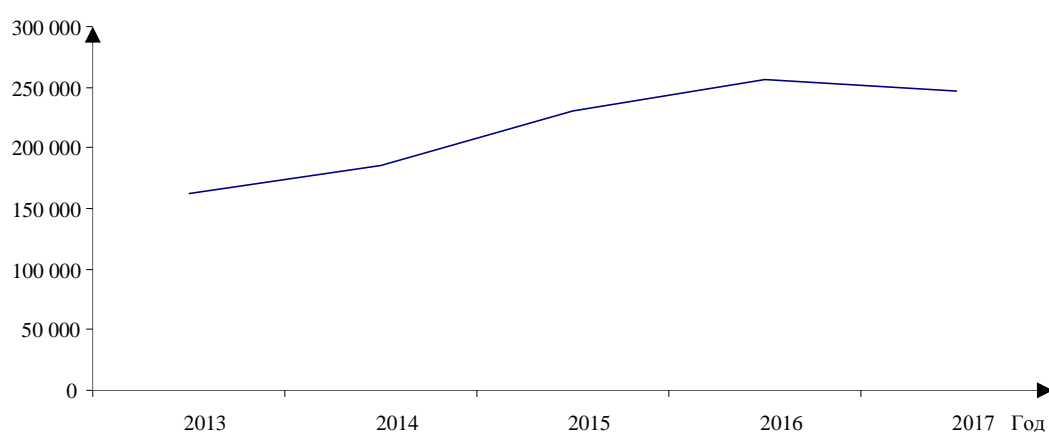


Рисунок 9 – Динамика собственного оборотного капитала

ООО НПП «ТЭК», тыс. руб.

В целом, наличие и рост собственного оборотного капитала является положительным моментом в деятельности предприятия. Все внеоборотные, а также часть оборотного капитала предприятия сформированы за счет собственных средств.

Оценку темпов прироста активов, собственного оборотного капитала, а также дебиторской и кредиторской задолженностей проведем в таблице 8, рисунок 10.

Таблица 8 – Темпы прироста активов, дебиторской и кредиторской задолженности

Наименование показателя	Темп прироста, %				
	2013	2014	2015	2016	2017
Активы	68,27	43,32	-4,89	8,56	-1,47
Собственные оборотные активы	0,95	1,14	1,24	1,11	0,96
Дебиторская задолженность	25,81	128,97	-28,48	-3,42	78,09
Кредиторская задолженность	131,34	8,98	-27,39	36,96	-39,16

Из расчетов видно, что:

1) наибольший прирост активов был отмечен по итогам 2013 г., а по итогам 2015 и 2017 гг. стоимость активов предприятия сокращалась на 4,89 и 1,47 % соответственно;

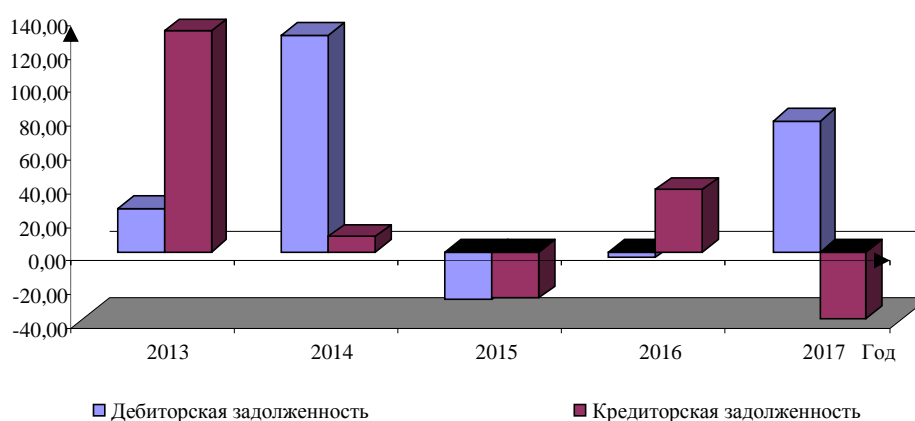


Рисунок 10 – Темпы прироста (снижения) дебиторской и кредиторской задолженностей ООО НПП «ТЭК», %

2) собственный оборотный капитал имеет незначительный размер прироста;

3) в 2013 и 2016 гг. темпы прироста (снижения) дебиторской задолженности не превышали темпов прироста (снижения) кредиторской задолженности, а в остальные года рассматриваемого периода наблюдалась обратная тенденция.

Далее перейдем к рассмотрению основных финансовых показателей деятельности предприятия – таблица 9, рисунок 11.

Таблица 9 – Структура и динамика основных финансовых показателей

Наименование показателя	Код строки	Удельный вес, %				
		2013	2014	2015	2016	2017
Выручка	2110	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Себестоимость продаж	2120	68,35	74,38	69,47	66,89	78,60
Валовая прибыль (убыток)	2100	31,65	25,62	30,53	33,11	21,40
Коммерческие расходы	2210	3,06	1,98	2,57	1,98	1,86
Управленческие расходы	2220	21,99	17,39	19,88	19,29	10,24
Прибыль (убыток) от продаж	2200	6,60	6,25	8,07	11,84	9,30
Проценты к получению	2320	0,47	0,84	0,08	0,05	0,05
Проценты к уплате	2330	1,15	1,71	3,50	4,64	3,15
Прочие доходы	2340	3,12	2,65	16,69	2,63	2,02
Прочие расходы	2350	3,58	5,22	16,45	6,48	4,51
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	5,45	2,82	4,89	3,41	3,72
Текущий налог на прибыль	2410	1,19	0,55	0,83	0,72	0,74
Чистая прибыль (убыток)	2400	4,27	2,26	4,06	2,69	2,97

Из расчетов видно, что к концу анализируемого периода произошло увеличение чистой прибыли, на которое оказали влияние следующие факторы:

- 1) увеличение выручки;
- 2) рост себестоимости продаж, коммерческих и управленческих расходов;
- 3) превышение суммы прочих доходов за год над суммой прочих расходов;
- 4) снижение сумм налоговых платежей.

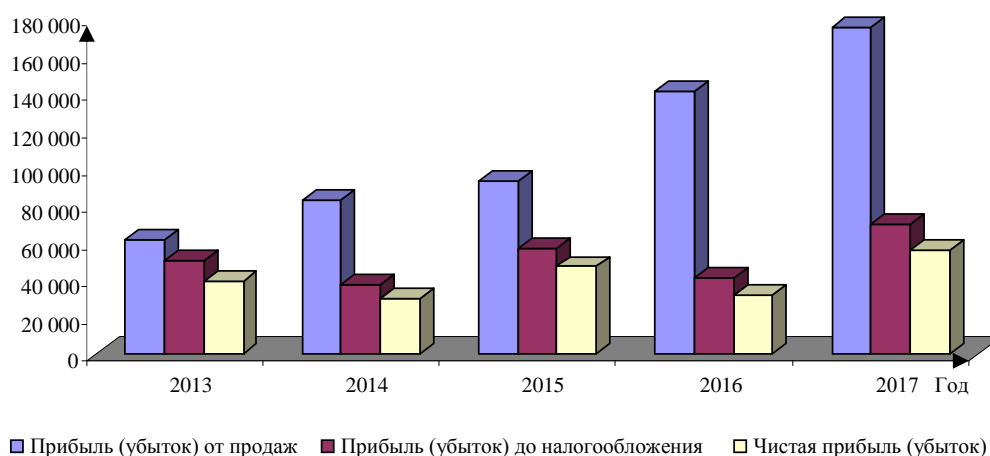


Рисунок 11 – Динамика основных финансовых показателей деятельности ООО НПП «ТЭК», тыс. руб.

Также по данным таблицы 9 видно, что в течение анализируемого периода велика доля себестоимости, коммерческих и управленческих расходов в общей сумме выручки. При этом к концу анализируемого периода происходит увеличение долей как себестоимости, так и коммерческих и управленческих расходов, что, соответственно, ведет к снижению долей прибыли от продаж, валовой, балансовой и чистой прибыли. Необходимо также отметить, что к концу 2017 г. доля чистой прибыли в общей сумме выручки сократилась практически вдвое, составив всего около 3 %.

Анализ показателей рентабельности проведем в таблице 10, рисунок 12.

Таблица 10 – Динамика показателей рентабельности

Показатель	Значения, %				
	2013	2014	2015	2016	2017
Общая рентабельность Чистая прибыль / Выручка	4,27	2,26	4,06	2,69	2,97
Рентабельность реализованной продукции Прибыль от продаж / Выручка	6,60	6,25	8,07	11,84	9,30
Рентабельность основных средств Чистая прибыль / Стоимость основных средств	107,20	95,27	190,90	126,80	263,55

Продолжение таблицы 10

Показатель	Значения, %				
	2013	2014	2015	2016	2017
Рентабельность собственного капитала Чистая прибыль / Стоимость собственного капитала	19,40	13,34	17,95	10,91	19,44
Рентабельность активов Чистая прибыль / Среднегодовая стоимость активов	96,73	88,03	167,11	128,50	240,92

В целом, по данным таблицы 10 видно, что показатели рентабельности деятельности находятся на невысоком уровне.

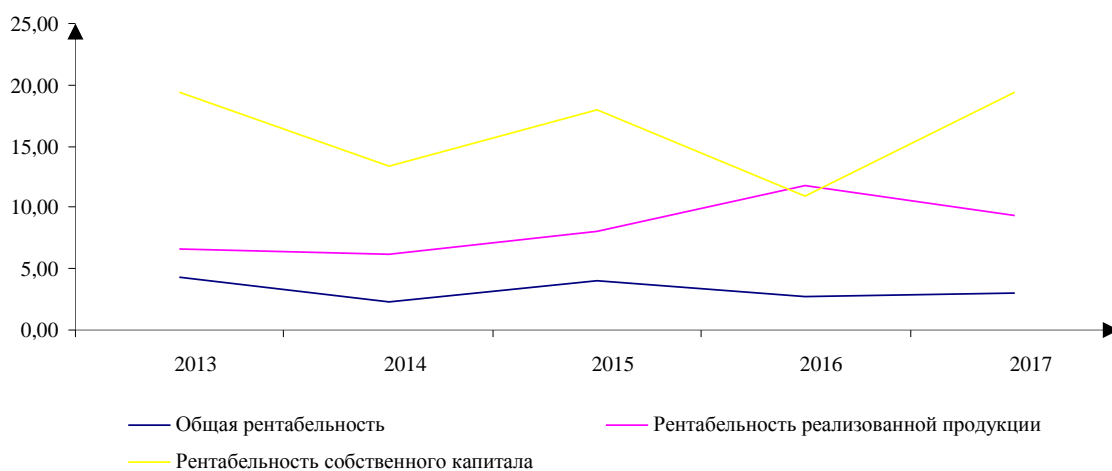


Рисунок 12 – Динамика показателей рентабельности ООО НПП «ТЭК», %

Так, общая рентабельность не превышает отметки 5 %, и к концу рассматриваемого периода сократилась почти в 2 раза. Рентабельность реализованной продукции колеблется в пределах 6 – 10 %.

Рентабельность собственного капитала находится в пределах 20 %, а рентабельность активов, напротив, имеет очень высокие показатели.

В целом же, невысокие показатели рентабельности связаны с такими же невысокими показателями деловой активности – таблица 11. Из расчетов видно, что за год активы предприятия оборачиваются около 1 раза. При этом оборотный капитал оборачивается около 2 раз. Оборачиваемость запасов колеблется от 2 до 3 раз, дебиторской задолженности – около 4 раз, а кредиторской задолженности – от 2,5 до 4,5 раз.

Таблица 11 – Динамика показателей деловой активности

Показатель	Значения, раз / дни				
	2013	2014	2015	2016	2017
Оборачиваемость активов, раз Выручка / Среднегодовая стоимость активов	1,44	1,36	1,03	1,04	1,60
Оборачиваемость оборотных активов, раз Выручка / Среднегодовая стоимость оборотных активов	1,55	1,42	1,06	1,07	1,65
Оборачиваемость запасов, раз Выручка / Среднегодовая стоимость запасов	2,64	2,43	1,80	1,63	3,00
Оборачиваемость дебиторской задолженности, раз Выручка / Среднегодовая стоимость дебиторской задолженности	4,81	3,78	2,75	3,46	4,01
Оборачиваемость кредиторской задолженности, раз Выручка / Среднегодовая стоимость кредиторской задолженности	2,69	2,65	2,56	2,64	4,50
Срок оборачиваемости активов, дни 360 / Коэффициент оборачиваемости активов	249,82	265,13	350,31	345,87	225,56
Срок оборачиваемости оборотных активов, дни 360 / Коэффициент оборачиваемости оборотных активов	232,79	254,20	339,23	335,52	218,08
Срок оборачиваемости запасов, дни 360 / Коэффициент оборачиваемости запасов	136,56	148,01	200,15	221,29	120,15
Срок оборачиваемости дебиторской задолженности, дни 360 / Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	74,80	95,34	130,86	104,17	89,81
Срок оборачиваемости кредиторской задолженности, дни 360 / Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	134,06	136,02	140,77	136,28	79,95
Производственный цикл, дни Срок оборачиваемости запасов + Срок оборачиваемости дебиторской задолженности	211,36	243,35	331,01	325,46	209,97
Финансовый цикл, дни Производственный цикл - Срок оборота кредиторской задолженности	77,31	107,33	190,24	189,18	130,02

При этом к концу рассматриваемого периода за счет роста выручки от реализации и снижения валюты баланса произошло увеличение количества оборотов активов и кредиторской задолженности, что привело к снижению среднего срока оборота данных статей баланса. Наибольшее снижение среднего срока оборота по запасам, дебиторской и кредиторской задолженности отмечено по итогам 2017 г.

Снижение среднего срока оборота запасов и дебиторской задолженности привело к сокращению времени производственного цикла, который на конец 2017 г. Составил 209,97 дня (около 60 % от года). Снижение среднего срока оборота кредиторской задолженности привело к снижению времени финансового цикла, который на конец 2017 г. равен 130,02 дням (около 35 % от года).

Кроме того, необходимо отметить, что в рассматриваемом периоде средний срок оборота дебиторской задолженности, за исключением 2017 г., был ниже среднего срока оборота кредиторской задолженности.

Выводы по разделу 2.

По итогам анализа финансового состояния предприятия за 2013 – 2017 гг. можно сделать следующие выводы:

- 1) за рассматриваемый период произошло значительное увеличение валюты баланса;
- 2) в активе баланса преобладают оборотные активы, в пассиве – заемные и привлеченные средства;
- 3) произошло увеличение выручки от реализации, а также (в сравнении с началом рассматриваемого периода) снижение чистой прибыли;
- 4) баланс предприятия не является абсолютно ликвидным (не выполняется первое неравенство);
- 5) у предприятия есть собственный оборотный капитал, сумма которого к концу анализируемого периода незначительно увеличилась;
- 6) предприятие имеет невысокие показатели ликвидности и финансовой устойчивости;
- 7) предприятие имеет достаточно низкие показатели рентабельности деятельности и показатели деловой активности;
- 8) за 2017 г. средний срок оборота дебиторской задолженности превысил средний срок оборота кредиторской задолженности.

3 Совершенствование управления денежными потоками предприятия

3.1 Анализ денежных потоков предприятия ООО НПП «ТЭК»

Анализ состава, структуры и динамики денежных потоков начнем с расчетов, представленных в таблице 12.

Таблица 12 – Динамика денежных потоков предприятия

Наименование показателя	Код строки	Значение, тыс. руб.				
		2013	2014	2015	2016	2017
Сальдо денежных потоков от текущих операций	4100	-3 024	-225 243	-235 515	-279 281	-110 870
Сальдо денежных потоков от инвестиционных операций	4200	-22568	-8718	181910	10755	6830
Сальдо денежных потоков от финансовых операций	4300	26630	241421	55298	259028	129125
Сальдо денежных потоков за отчетный период	4400	1 038	7 460	1 693	-9 498	25 085

Из таблицы 12 видно, что в течение всего рассматриваемого периода по текущей деятельности наблюдается отрицательное сальдо (денежные поступления ниже, чем расход денежных средств). Наибольшее увеличение отрицательного значения сальдо денежных потоков отмечается в 2014 – 2016 гг.

Кроме того, в 2013 – 2014 гг. отмечается отрицательное сальдо денежных потоков и по инвестиционной деятельности. При этом по финансовой деятельности сальдо денежных потоков в 2013 – 2017 гг. – положительное. Совокупное же отрицательное сальдо денежных потоков получено только по итогам 2016 г.

Темпы прироста денежных потоков рассмотрим в таблице 13.

Таблица 13 – Темп прироста денежных потоков предприятия

Наименование показателя	Темп прироста, %			
	2014/2013	2015/2014	2016/2015	2017/2016
Сальдо денежных потоков от текущих операций	7 348,51	4,56	18,58	-60,30
Сальдо денежных потоков от инвестиционных операций	-61,37	-2 186,60	-94,09	-36,49
Сальдо денежных потоков от финансовых операций	806,58	-77,09	368,42	-50,15
Сальдо денежных потоков за отчетный период	618,69	-77,31	-661,03	-364,10

Как видно из расчетов, наибольшее отрицательное значение отмечено:

- 1) в 2014 г. – по текущей деятельности;
- 2) в 2015 г. – по инвестиционной деятельности;
- 3) в 2016 г. – по финансовой деятельности.

Состав денежных потоков рассмотрим в таблице 14.

Таблица 14 – Состав денежных потоков предприятия

Наименование показателя	Значение, тыс. руб.				
	2013	2014	2015	2016	2017
Сальдо денежных средств на начало периода	862	1 900	9 360	11 053	1 555
Поступления, всего	1 777 315	2 122 612	1 877 772	1 697 251	2 709 338
в том числе:					
от текущей деятельности	1 071 274	1 187 036	983 634	1 132 230	1 840 936
от инвестиционной деятельности	78 263	116 498	362 379	122 367	63 212
от финансовой деятельности	627 778	819 078	531 759	442 654	805 190
Расходование, всего	1 776 277	2 115 152	1 876 079	1 706 749	2 684 253
в том числе:					
от текущей деятельности	1 074 298	1 412 279	1 219 149	1 411 511	1 951 806
от инвестиционной деятельности	100 831	125 216	180 469	111 612	56 382
от финансовой деятельности	601 148	577 657	476 461	183 626	676 065
Сальдо денежных средств на конец периода	1 900	9 360	11 053	1 555	26 640

Из расчетов видно, что наибольшее поступление денежных средств происходило в 2014 – 2015 и 2017 гг. Именно на эти периоды приходится и наибольшее расходование денежных средств.

Также необходимо отметить, что наибольшее поступление и расходование денежных средств происходило по текущей деятельности. Кроме того, значительные суммы поступления и расходования денежных средств отмечены по финансовой деятельности и связано с активным приобретением предприятием финансовых вложений и их продажей.

Структуру денежных потоков рассмотрим в таблице 15.

Таблица 15 – Структура денежных потоков предприятия

Наименование показателя	Удельный вес, %				
	2013	2014	2015	2016	2017
Поступления, всего	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
в том числе:					
от текущей деятельности	60,27	55,92	52,38	66,71	67,95
от инвестиционной деятельности	4,40	5,49	19,30	7,21	2,33
от финансовой деятельности	35,32	38,59	28,32	26,08	29,72
Расходование, всего	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
в том числе:					
от текущей деятельности	60,48	66,77	64,98	82,70	72,71
от инвестиционной деятельности	5,68	5,92	9,62	6,54	2,10
от финансовой деятельности	33,84	27,31	25,40	10,76	25,19

Как уже было отмечено, в структуре поступления наибольшую долю в рассматриваемом периоде занимают денежные поступления по текущей деятельности. Доля таких денежных поступлений составляет 52 – 67 %. При этом к концу рассматриваемого периода можно отметить рост доли поступлений денежных средств именно по текущей деятельности. Наименьшее поступление денежных средств по текущей деятельности приходится на 2015 г., то есть на год, когда большинство российских предприятий ощутило на себе влияние кризиса и санкций.

Также значительную долю в общей сумме поступления занимают поступления по финансовой деятельности, что связано с проводимой предприятием политикой активного использования финансовых вложений.

При рассмотрении структуры расходования денежных средств видно, что также большая их часть приходится на текущую деятельность, а также значительную долю расходов занимает финансовая деятельность предприятия.

При сравнении удельных весов поступления и расходования денежных средств по видам деятельности видно, что в течение всего рассматриваемого периода доля поступлений по текущей и инвестиционной деятельности ниже, чем доля расходования денежных средств по данным видам деятельности. И только доля поступления по финансовой

деятельности весь рассматриваемый период намного выше доли расходования денежных средств по данному направлению деятельности предприятия.

Анализ денежного потока представлен в таблице 16.

Таблица 16 – Анализ денежного потока от текущей деятельности предприятия

Наименование показателя	Значение, тыс. руб.				
	2013	2014	2015	2016	2017
Поступления - всего	1 071 274	1 187 036	983 634	1 132 230	1 840 936
в том числе:					
От продажи продукции, товаров, работ и услуг	1 068 184	1 161 845	972 338	1 124 386	1 707 415
Арендных платежей, лицензионных платежей, роялти, комиссионных и иных аналогичных платежей	2 852	2 039	1 431	1 597	2 297
Прочие поступления	238	23 152	9 865	6 247	131 224
Платежи - всего	1 074 298	1 412 279	1 219 149	1 411 511	1 951 806
в том числе:					
Поставщикам (подрядчикам) за сырье, материалы, работы, услуги	649 681	890 991	695 950	798 421	1 229 354
В связи с оплатой труда работников	290 758	310 266	310 770	354 781	360 035
Проценты по долговым обязательствам	11 099	22 629	39 707	42 883	58 579
Налога на прибыль организаций	14 004	15 778	15 444	9 645	16 844
Прочие платежи	108 756	172 615	157 278	205 781	286 994

Из расчетов видно, что большую часть денежного потока предприятия по текущей деятельности составляют поступления от покупателей за реализованную им продукцию. Доля таких поступлений в общей сумме поступления денежных средств от текущей деятельности составляет в 2013 – 2016 гг. около 99 % – таблица 17.

Таблица 17 – Структура денежного потока от текущей деятельности предприятия

Наименование показателя	Удельный вес, %				
	2013	2014	2015	2016	2017
Поступления - всего	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
в том числе:					
От продажи продукции, товаров, работ и услуг	99,71	97,88	98,85	99,31	92,75
Арендных платежей, лицензионных платежей, роялти, комиссионных и иных аналогичных платежей	0,27	0,17	0,15	0,14	0,12
Прочие поступления	0,02	1,95	1,00	0,55	7,13
Платежи - всего	100,00	87,78	87,10	85,42	85,30
в том числе:					

Продолжение таблицы 17

Наименование показателя	Удельный вес, %				
	2013	2014	2015	2016	2017
Поставщикам (подрядчикам) за сырье, материалы, работы, услуги	60,47	63,09	57,08	56,56	62,99
В связи с оплатой труда работников	27,06	21,97	25,49	25,13	18,45
Проценты по долговым обязательствам	1,03	1,60	3,26	3,04	3,00
Налога на прибыль организаций	1,30	1,12	1,27	0,68	0,86
Прочие платежи	10,12	12,22	12,90	14,58	14,70

Однако в 2017 г. За счет появления еще одного источника дохода – сдачи имущества в аренду, доля поступлений денежных средств от покупателей сократилась на 7 %.

В структуре расходования денежных средств по текущей деятельности преобладают следующие направления:

- 1) оплата поставщикам за поставленные материалы и услуги;
- 2) выплаты заработной платы персоналу.

Доля по другим направлениям расходования денежных средств предприятия невелика, и колеблется в пределах 1 – 15 %.

Анализ денежных потоков с использованием косвенного метода проведем в таблице 18.

Таблица 18 – Анализ денежных потоков предприятия (косвенный метод)

Показатель	2015		2016		2017	
	Денежные поступления	Денежные расходы	Денежные поступления	Денежные расходы	Денежные поступления	Денежные расходы
Сальдо денежных средств на начало года	9 360		11 053		1 555	
Величина чистой прибыли	16 833			14 900	23 997	
Сумма амортизации	541 245		528 001		529 064	
Увеличение остатков сырья		58 214		75 119	228 213	
Увеличение остатков готовой продукции		19 405		25 040	76 071	
Увеличение дебиторской задолженности	139 403			11 982		

Продолжение таблицы 18

Показатель	2015		2016		2017	
	Денежные поступления	Денежные расходы	Денежные поступления	Денежные расходы	Денежные поступления	Денежные расходы
Увеличение кредиторской задолженности		143 279	140 406			203 753
Уменьшение краткосрочных кредитов		7 316		111 043	150 186	
Итого по текущей деятельности	697 481	228 213	668 407	238 084	1 007 531	203 753
Чистый денежный поток по текущей деятельности	469 268		441 376		805 333	
Инвестиционная деятельность		503 378		482 876		774 988
Финансовая деятельность	35 803		32 002			5 260
Чистый денежный поток предприятия	1 693		-9 498		25 085	
Остаток денежных средств на конец года	11 053		1 555		26 640	

Как видно из расчетов, чистый денежный поток по текущей деятельности в 2015 – 2017 гг. имеет положительное значение, что связано с влиянием таких факторов, как:

- 1) начисление амортизации;
- 2) увеличение кредиторской задолженности. Инвестиционная деятельность оказывала на денежный поток отрицательное воздействие в 2015 – 2017 гг. Финансовая деятельность положительно влияла на денежный поток в 2015 – 2016 гг.

В целом, для предприятия чистый денежный поток был положительным в 2015 и 2017 гг.

Таким образом, по результатам анализа динамики, состава и структуры денежных потоков за 2013 – 2017 гг. можно сделать следующие выводы:

- 1) в сравнении с началом анализируемого периода произошло увеличение объемов денежных потоков. При этом денежный поток по текущей деятельности весь рассматриваемый период – отрицательный;

2) потоки предприятия – по текущей, инвестиционной и финансовой деятельности;

3) наибольшие суммы поступления и расходования денежных средств в рассматриваемом периоде – по текущей деятельности;

4) в общей сумме поступления и расходования денежных средств доли поступлений по текущей и инвестиционной деятельности в 2013 – 2017 гг. были ниже, чем доли расходования по данным видам деятельности;

5) при анализе денежного потока косвенным методом видно, что наибольшее влияние на денежный поток в 2015 – 2017 гг. оказывали следующие факторы: изменение чистой прибыли, начисление амортизации, изменение остатков по дебиторской и кредиторской задолженности.

В целом, по результатам рассмотрения показателей, представленных в годовой бухгалтерской отчетности ООО НПП «ТЭК» (глава 2) и анализа денежных потоков, видно, что у предприятия имеется ряд серьезных проблем финансового менеджмента, что и приводит к:

1) низким показателям ликвидности и финансовой устойчивости;

2) очень невысоким показателям рентабельности и деловой активности;

3) неликвидной структуре баланса;

4) превышению среднего срока оборота кредиторской задолженности над средним сроком оборота дебиторской задолженности;

5) отрицательному денежному потоку по текущей деятельности за 5 лет подряд.

Управление денежными средствами (денежными потоками) – часть финансового менеджмента предприятия, и должно быть увязано с такими его направлениями, как:

1) выработка стратегии и плана управления денежными потоками;

2) построение системы гибких бюджетов, частью которой является и бюджет денежных средств;

3) связь выручки от реализации и денежными потоками;

4) связь с расходами на текущую деятельность предприятия и денежными потоками;

5) связь с инвестициями во внеоборотные активы предприятия и его денежными потоками;

б) управление дебиторской и кредиторской задолженностью;

7) управление запасами;

8) управление финансовыми вложениями и временно свободными остатками денежных средств.

Именно по этим направлениям предприятию необходимо организовывать работу в сфере управления денежными потоками. Сейчас этого на рассматриваемом предприятии нет.

3.2 Организация управления денежными потоками ООО НПП «ТЭК»

Характеристику организации управления денежными потоками в ООО НПП «ТЭК» представим на основе таблицы 19.

Таблица 19 – Характеристика управления денежными потоками предприятия

Элемент управления денежными потоками	Характеристика
Организация бухгалтерского и управленческого учета	
Организация и ведение бухгалтерского учета	В соответствии с требованиями бухгалтерского учета
Правильность отражения на счетах бухгалтерского учета и отчетности	Соответствует требованиям российского законодательства в сфере бухгалтерского учета
Тождественность данных бухгалтерского учета данным отчетности	Данные тождественны
Случаи выявления недостатков денежных средств	В 2013 и 2015 гг.
Планирование денежных потоков	
Составление бюджета денежных средств	Отсутствует
Применение скользящего планирования	Не применяется

Продолжение таблицы 19

Элемент управления денежными потоками	Характеристика
Согласование бюджета денежных средств с генеральным бюджетом	Не согласован
Согласование бюджета денежных средств с бухгалтерским учетом	Не согласован
Составление платежного календаря	Не составляется
Организация процессов управления денежными потоками	
Наличие стратегии управления денежными потоками	Отсутствует
Согласование стратегии управления денежными потоками с общей финансовой стратегией предприятия	Не согласуется
Автоматизация процессов управления денежными средствами	Отсутствует
Принятие управленческих решений в сфере управления денежными потоками по результатам анализа денежных потоков	Отсутствует
Связь управления активами и пассивами с управлением денежными потоками	
Контроль за состоянием дебиторской и кредиторской задолженности	Частичный
Сдача неиспользуемых внеоборотных активов в аренду	Не проводится
Вложение временно свободных денежных средств	Не проводится
Анализ денежных потоков	
Проведение анализа прямым методом	Не проводится
Проведение анализа косвенным методом	Не проводится
Автоматизация процессов анализа денежных потоков	Отсутствует
Признаки дефицита денежных потоков	
Задержки в выплате заработной платы	Имеются
Рост кредиторской задолженности перед поставщиками	Есть
Рост доли просроченной и отсроченной задолженности по кредитам банков	Есть
Рост задолженности по налогам, влекущий штрафы и пени за просрочку	2015 г.
Наличие кассовых разрывов	Есть
Кредитование из-за кассовых разрывов	Есть

Как видно из проведенного анализа действующей системы управления денежными потоками, в ней в настоящее время есть очень много проблем (разной направленности), которые, к конечному итоге, ведут к кассовым разрывам и нехватке денежных средств.

Фактически, в ООО НПП «ТЭК» как таковой полноценно работающей системы управления денежными потоками нет. Есть бухгалтерский учет, на основании данных которого руководство принимает те или иные управленческие решения, в том числе и в сфере управления денежными потоками.

Так, одной из основных проблем системы управления денежными потоками является отсутствие любой (краткосрочной / долгосрочной) стратегии управления денежными потоками.

Кроме того, не ведется планирование (ни классическое, ни, тем более, гибкое) денежных потоков.

Вместе с планированием не проводится и анализ денежных потоков, а сами процессы планирования и анализа денежных потоков – не автоматизированы. Ручное же (без использования средств автоматизации указанных процессов) проведение данных операций – достаточно трудоемкий процесс, отнимающий много рабочего времени и не позволяющий получать все необходимые для принятия правильных управленческих решений данные в режиме реального времени.

Кроме того, сокращают рост денежных притоков упускаемые предприятием случаи, когда можно:

- 1) сдавать неиспользуемое / временно не используемое имущество в аренду (или продавать его);

- 2) размещать временно свободные денежные средства на депозитах (для получения дополнительного дохода и притока денежных средств).

Также не ведется договорная работа, которая:

- 1) не позволяет вовремя получать дебиторскую задолженность;

2) допускает возникновение просроченной и даже сомнительной и нереальной для взыскания дебиторской задолженности;

3) не позволяет потребовать компенсации за просроченную оплату со стороны дебиторов.

В целом, в сложившейся ситуации предприятию необходимо совершенствовать применяемую в настоящее время систему управления денежными потоками.

3.3 Разработка мер по улучшению управления движением денежных потоков и оценка их эффективности

В ООО НПП «ТЭК» оптимизация и управление денежными потоками должно строиться исходя из следующей схемы – рисунок 13.



Рисунок 13 – Предлагаемая ООО НПП «ТЭК» схема оптимизации и управления денежными потоками

Из представленной схемы видно, что предпринимаемые шаги по улучшению качества управления денежными потоками носят характер:

- 1) стратегических (долгосрочные мероприятия);
- 2) тактических (краткосрочные мероприятия).

Краткосрочные меры могут применяться в тех ситуациях, когда ситуация с кассовыми разрывами сложилась внутри месяца. Следует обратиться к дебиторам по поводу своевременного или даже более раннего, чем это указано в договоре, перечисления задолженности. При этом с кредиторами следует постараться договориться об отсрочке платежей.

Если кассовый разрыв не уменьшается или же уменьшается незначительно, следует использовать методы увеличения денежного потока, например:

1. Привлечение коротких кредитов – наиболее простой метод решения проблемы кассового разрыва. Однако он требует предварительной подготовки по сбору нужных документов и выполнения экономических расчетов. Кроме того, банки / иные заемщики могут потребовать залог.

Для таких ситуаций можно рекомендовать предприятию открытие в банке овердрафта – формы краткосрочного кредита, при которой банк-кредитор кредитует расчетный счет клиента-заемщика для оплаты им расчетных документов при недостаточности средств. Отличие овердрафта от обычного кредита в том, что в погашение задолженности списываются все суммы, поступающие на счет клиента.

В обоих случаях речь идет о сложившихся отношениях с банком и предварительно проделанной работе, итогом которой будет лимит кредитования, установленный ООО НПП «ТЭК» как клиенту банка.

2. Частичная предоплата – должна быть основана на внутреннем локальном документе предприятия – «Кредитной политике». В нем должно быть указано – какую скидку предоставляет ООО НПП «ТЭК» в зависимости от объема отгрузки, частоты отгрузок, суммы задолженности конкретного

покупателя и пр. В качестве экстренной меры возможны, например, значительные скидки при полной или частичной предоплате клиентов.

3. Сдача в аренду или продажа внеоборотных активов. Эта мера применима, например, при наличии временно свободных площадей или простаивающего оборудования. Здесь можно рекомендовать оценить все последствия решений, связанных как с продажей, так и со сдачей в аренду. Если ООО НПП «ТЭК» не планирует в дальнейшем использовать тот или иной внеоборотный актив в своей деятельности, и решит его продать, рекомендуется следующее:

- 1) оценить затраты и выгоды, связанные с владением активом;
- 2) рассмотреть налоговые аспекты отчуждения;
- 3) подсчитать дополнительные издержки, которые могут возникнуть при реализации актива.

Если же решение принято в пользу сдачи в аренду (возможно, как временной меры в период поиска покупателя), то здесь необходимо также выполнить следующие действия:

- 1) оценить доход в реальном выражении, учитывая затраты, связанные со сдачей объекта в аренду;
- 2) оценить риски от сдачи имущества в аренду;
- 3) рассчитать налоговые аспекты сдачи в аренду.

Одновременно следует предпринимать меры по уменьшению оттока денежных средств:

1. Отсрочка платежей поставщикам. Первоначально следует определить – какие поставщики для ООО НПП «ТЭК» являются стратегическими:

- 1) те, кому нет альтернативы;
- 2) те, чья продукция (работы, услуги) жизненно важны для деятельности предприятия.

При этом следует постоянно поддерживать связь с кредиторами, и ни в коем случае не пускать данный процесс на самотек. Главный принцип

отношений с кредиторами в период кризиса неплатежей – платить понемногу, но часто (регулярно).

2. Сокращение затрат. По данному направлению следует провести инвентаризацию затрат, и оставить только необходимые – те, без которых нельзя обойтись. Основное здесь – максимально сократить расходы, но без ущерба технологиям и качеству. В основном, программа сокращения затрат должна касаться постоянных расходов, которые, как известно, имеют свойство, несмотря на ограничения, увеличиваться.

3. Использование таких не денежных форм расчетов, как, например: векселя и взаимозачеты. Для того, чтобы не задействовать денежные средства, можно предложить своим контрагентам в обмен на погашение кредиторской задолженности:

- 1) собственную продукцию / услуги;
- 2) имеющиеся активы, без которых предприятие сможет нормально функционировать.

При согласии кредитора на это составляется акт взаимозачета.

Вексель – безусловное денежное обязательство, составленное в письменной форме, по которому одно лицо обязуется выплатить другому лицу определенную сумму в определенном месте. Векселя бывают простые и переводные. Все операции с векселями регулируются вексельным законодательством.

Если в момент поставки у ООО НПП «ТЭК» нет необходимой денежной суммы, вместо денег можно предложить поставщику простой вексель, по которому предприятие обязуется заплатить в перспективе требуемую сумму и проценты за предоставление отсрочки.

Также в расчетах может быть использован переводной вексель, который связан с переводом долга с одного лица на другое. В ситуации, когда ООО НПП «ТЭК» одновременно является должником одного лица и кредитором другого, можно использовать в расчетах данную форму долговой

бумаги. В переводном векселе векселедатель отдает распоряжение, чтобы его должник заплатил не ему непосредственно, а напрямую его кредитору.

Составляя вексель или беря его в счет оплаты от своего контрагента, главное для ООО НПП «ТЭК» убедиться в том, что он имеет все необходимые реквизиты, установленные вексельным законодательством.

Кроме того, средством расчетов могут выступать и банковские векселя.

4. Пересмотр программы инвестиций. Недостаток денежных средств на операционную деятельность может быть следствием непродуманных решений инвестиционного характера, например:

- 1) приобретение ООО НПП «ТЭК» оборудования;
- 2) вложений в модернизацию и пр.

Подобные решения в ООО НПП «ТЭК» принимаются административными методами (то есть в приказном порядке) без предварительных расчетов не только эффективности нововведения, но и достаточности денежных ресурсов, без вреда для основной деятельности.

В целом, руководству ООО НПП «ТЭК» следует помнить, что хронический дефицит денежных средств и постоянные кассовые разрывы – результат:

- 1) неэффективной операционной деятельности;
- 2) неверных инвестиционных решений.

Кроме того, в целях управления денежными потоками на тактическом уровне ООО НПП «ТЭК» должно заниматься их выравниванием, основная задача здесь - сглаживание их объемов в разрезе отдельных интервалов рассматриваемого периода. Этот метод оптимизации позволяет устранить в определенной мере сезонные и циклические различия в формировании денежных потоков, как положительных, так и отрицательных, оптимизируя параллельно средние остатки денежных средств и повышая уровень абсолютной ликвидности.

Для этого ООО НПП «ТЭК» следует составлять платежный календарь (план платежей точной даты), в котором:

- с одной стороны, отражается график поступления денежных средств от всех видов деятельности в течение прогнозного периода времени (5, 10, 15, 30 дней);
- с другой - график предстоящих платежей (налогов, заработной платы, формирования запасов, погашения кредитов и процентов по ним и т.д.).

Платежный календарь дает возможность финансовым службам предприятия осуществлять оперативный контроль за поступлением и расходованием денежных средств, своевременно фиксировать изменение финансовой ситуации и вовремя принимать корректирующие меры по синхронизации положительного и отрицательного денежных потоков, обеспечению стабильной платежеспособности предприятия.

Долгосрочные меры направлены на изменение стратегии ведения бизнеса. Для ООО НПП «ТЭК» в долгосрочной перспективе средствами оптимизации денежных потоков могут быть следующие нижеперечисленные шаги.

1. Стратегическое партнерство. В определенных ситуациях предприятию лучше объединиться и выйти за рамки отношений «заказчик – поставщик». В некоторых случаях для предприятия нерационально владеть всеми ресурсами и осуществлять все виды деятельности, связанные с выпуском продукции.

Возможно, разместить часть производства у своего партнера предприятию будет гораздо дешевле, чем производить самому. В современном бизнесе компании часто создают такие формы партнерства, которые позволяют им оптимизировать издержки в сфере производства и снизить риски в конкурентной среде. Такое объединение может включать в себя:

- 1) привлечение ресурсов со стороны;

2) совместное использование инфраструктуры.

2. Реструктуризация бизнеса и выделение бизнес-единиц. В том виде, какой есть сейчас, бизнес для ООО НПП «ТЭК» стал трудноуправляемым и трудноконтролируемым. Выделив отдельные бизнес-процессы в самостоятельные структурные подразделения, предприятие сможет сделать их более прозрачными, благодаря чему оценить их эффективность будет гораздо легче.

3. Поиск инвестора. Стратегия развития ООО НПП «ТЭК» подразумевает развитие и завоевание новых рынков. С этой целью предприятие открывает новые проекты, финансирование которых, в основном, строится за счет кредитования в банках. Вместе с тем, привлечение финансирования под проекты возможно не только за счет кредитов, но и за счет привлечения инвесторов. В этом случае станет возможным замена банков как источников финансирования на инвесторов, выплаты которым будут производиться по результатам реализации проекта. Тем самым предприятие сократит свои денежные оттоки (не надо периодически платить банку проценты).

4. Долгосрочные контракты с поставщиками. Для ООО НПП «ТЭК» преимущество долгосрочных контрактов (на год и более) – в скидках и отсрочках оплаты. Для предприятия здесь важны следующие условия:

1) поставщик должен быть надежным – по качеству продукции и своевременному выполнению поставок;

2) при заключении договора следует уделять внимание пунктам, касающимся пересмотра цены в течение срока действия договора и штрафным санкциям при несвоевременной оплате ООО НПП «ТЭК» поставок от своих контрагентов.

5. Налоговое планирование – минимизация налоговых обязательств всеми возможными законными способами:

1) используя налоговые льготы;

2) правильно формируя учетную политику;

3) рекомендации (с позиции бухгалтерского и налогового учета) при организации сделок;

4) прогноз изменений в налоговом законодательстве.

Необходимо отметить, что все перечисленные выше инструменты управления денежными потоками – это борьба со следствием. Причина – в проблемах эффективности основной деятельности предприятия, частью которой является, в том числе состояние денежных потоков, при которых:

1) финансовый результат – есть, а денег у предприятия нет;

2) деньги у предприятия есть, а финансовый результат – отрицательный;

3) у предприятия есть и деньги, и прибыль;

4) у предприятия по результатам деятельности – убыток, а также дефицит денежных средств.

Организация управления денежными потоками в ООО НПП «ТЭК» должна быть основана на:

1) формировании стратегии управления денежными потоками, которая бы была полностью интегрирована в общую финансовую стратегию предприятия;

2) планировании. При этом наиболее эффективным будет применение гибкого бюджетирования, что позволит своевременно вносить коррективы не только в бюджет денежных средств, но и в генеральный бюджет предприятия;

3) периодическом анализе денежных потоков:

– в разрезе исполнения кассовых планов;

– в разрезе денежных потоков;

– анализ динамики и структуры чистого денежного потока.

Планирование и анализ денежных потоков должны строиться на данных, полученных с помощью специальных программных средств:

– в режиме реального времени;

– в любом интересующем руководство предприятия разрезе.

В настоящее время на рынке программного обеспечения можно найти различные программные продукты, используемые для целей планирования и анализа, в том числе и денежных потоков. Например, широко известны и применимы следующие программы по финансовому планированию и анализу: SAP, «Инталев», Microsoft, «Альт-инвест» или «1С: Финансовое планирование».

Поскольку в настоящее время для ведения бухгалтерского учета ООО НПП «ТЭК» использует «1С: Бухгалтерию» (версия 8.3), целесообразно не приобретать отдельный программный продукт, а приобрести в дополнение к «1С: Бухгалтерии» блок «1С: Финансовое планирование» (версия 8.3).

В этом случае затраты предприятия на мероприятия по управлению денежными потоками составят – таблица 20.

Таблица 20 – Расчет затрат на мероприятия по управлению денежными потоками

№ п/п	Направление затрат	Сумма, тыс. руб.
1	Приобретение блока «1С: Финансовое планирование» (версия 8.3)	82,5
2	Услуги по интегрированию блока с «1С: Предприятие»	15,5
3	Услуги по сопровождению блока с «1С: Финансовое планирование» (ежемесячно)	12 мес. * 3 = 36
4	Обучение сотрудников бухгалтерии работе с блоком «1С: Финансовое планирование»	2 чел. * 5,5 = 11
Итого		145

Из представленной сметы затрат на мероприятия видно, что годовая сумма расходов на предлагаемые мероприятия в 2018 г. составит 145 тыс. руб. В последующие периоды сумма затрат будет составлять 36 тыс. руб. в год (услуги по сопровождению программного продукта).

Поскольку приобретаемый программный продукт не относится к нематериальным активам (нет права исключительной собственности, приобретаются только права), для ООО НПП «ТЭК» все затраты, представленные в таблице 20, являются прочими расходами по основной деятельности, и могут быть включены в себестоимость.

Приобретенный программный продукт позволит предприятию:

1) производить гибкое бюджетирование, в том числе с составлением бюджета денежных средств;

2) автоматизировать процесс проведения анализа денежных потоков;

3) оперативно получать все необходимые данные по состоянию денежных потоков.

Кроме того, в деле управления денежными потоками очень важно понимание руководством предприятия следующих моментов – таблица 21.

Таблица 21 – Ситуации, приводящие к проблемам по управлению денежными потоками

№ п/п	Ситуация / проблема	Рекомендация
1	Непонимание руководством предприятия разницы между прибылью/убытками и денежным потоком	Ведя управленческий учет, считать не только прибыль, но и деньги
2	Неумение расставлять приоритеты в платежах	Руководитель (совместно с главным бухгалтером) должен контролировать лично 20 % статей доходов и расходов, которые составляют 80 % поступлений и оплат. Остальное можно доверить подчиненным
3	Отсутствует наглядная картина в динамике по запасам, дебиторской и кредиторской задолженности	Руководителю (совместно с главным бухгалтером), используя вертикальный формат бухгалтерского баланса, постоянно контролировать состояние запасов, дебиторской и кредиторской задолженности
4	Использование принципа «Когда придет время платить, тогда и подумаем, где деньги взять»	Предвидеть кассовые разрывы и заблаговременно готовиться к ним
5	Использование принципа «Возьмем кредит и успешно преодолеем кассовый разрыв»	Брать кредит для преодоления кассового разрыва только в самом крайнем случае
6	Непонимание того, что деньги со временем обесцениваются	Считать деньги с учетом того, что со временем они теряют в стоимости
7	Использование принципа «Все будет хорошо, выкрутимся из любой ситуации»	Не планировать прибыль и учитывать все возможные убытки

Непонимание руководством представленных в таблице 21 проблем ведет к неверным управленческим решениям, которые, в свою очередь, ведут к проблемам в управлении денежными потоками. И, напротив, понимание

руководством сути явлений, представленных в таблице 21, ведет к росту эффективности управления денежными потоками предприятия.

Вывод по разделу 3.

Анализ действующей системы управления денежными потоками ООО НПП «ТЭК» выявил наличие значительного числа проблем, представленных в таблице 19, к основным из которых можно отнести:

- 1) отсутствие стратегии управления денежными потоками;
- 2) неиспользование таких важных инструментов управления денежными потоками, как планирование и анализ;
- 3) принятие важных управленческих решений в части движения денежных средств предприятия только на основе данных бухгалтерского учета;
- 4) снижение денежных поступлений и рост денежных оттоков за счет нерационального использования имеющихся активов / пассивов;
- 5) неприменения инструментов автоматизации при управлении денежными потоками.

Основными задачами оптимизации денежных потоков для ООО НПП «ТЭК» являются:

- 1) выявление и реализация резервов, позволяющих снизить зависимость предприятия от внешних источников привлечения денежных средств;
- 2) обеспечение более полной сбалансированности положительных и отрицательных денежных потоков во времени и по объемам;
- 3) обеспечение более тесной взаимосвязи денежных потоков по видам хозяйственной деятельности предприятия;
- 4) повышение суммы и качества чистого денежного потока, генерируемого хозяйственной деятельностью предприятия.

В системе оптимизации денежных потоков предприятия важное место принадлежит их сбалансированности во времени. В процессе такой

оптимизации должны быть задействованы методы выравнивания и синхронизации.

Решением выявленных проблем в краткосрочной перспективе для ООО НПП «ТЭК» является выполнение следующих действий:

1) выработка стратегии управления денежными потоками и интеграция ее в действующую финансовую стратегию предприятия;

2) автоматизация процессов управления денежными потоками (планирование, анализ, получение оперативной информации);

3) обучение персонала, ответственного за предоставление руководству предприятия оперативной и достоверной информации о состоянии денежных потоков предприятия, работе с выбранным программным продуктом;

4) увеличение денежных поступлений и сокращение денежных оттоков путем использования предложенных инструментов.

Плановая сумма расходов на предлагаемые мероприятия на 2018 г. составляет 145 тыс. руб., на последующие периоды – 36 тыс. руб., что для масштабов деятельности ООО НПП «ТЭК» являются очень незначительными суммами, но способны принести высокий положительный эффект.

**ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА
«СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»**

Студенту:

Группа	ФИО
3-3А3Б1	Дмитриевой Алёне Александровне

Школа	инженерного предпринимательства	Направление	38.03.02 Менеджмент
Уровень образования	Бакалавриат		

Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»:

<p>1. <i>Описание рабочего места (рабочей зоны, технологического процесса, используемого оборудования) на предмет возникновения:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – вредных проявлений факторов производственной среды (метеоусловия, вредные вещества, освещение, шумы, вибрации, электромагнитные поля, ионизирующие излучения и т.д.) – опасных проявлений факторов производственной среды (механической природы, термического характера, электрической, пожарной природы) – чрезвычайных ситуаций социального характера 	<p>1. Рабочее место экономиста ООО НПП «ТЭК».</p> <p>Вредные и опасные факторы: излучения от офисной техники и ПК, поражение электрическим током, падение предметов с высоты, вдыхание вредных веществ (пыль, мелкие частицы тонера).</p> <p>Для рабочего места экономиста возможность возникновения чрезвычайных ситуаций - минимальная.</p>
<p>2. <i>Список законодательных и нормативных документов по теме</i></p>	<p>1. Трудовое законодательство (ТК РФ и подзаконные ТК РФ нормативные акты).</p> <p>2. Локальные нормативные акты ООО НПП «ТЭК».</p>

Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке:

<p>1. Анализ факторов внутренней социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> – принципы корпоративной культуры исследуемой организации; – системы организации труда и его безопасности; – развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации; – системы социальных гарантий организации; – оказание помощи работникам в критических ситуациях. 	<p>1. Цели и задачи социальной ответственности разрабатываемой для ООО НПП «ТЭК» .</p> <p>2. Стейкхолдеры социальной ответственности предприятия.</p> <p>3. Предлагаемые для применения программы социальной ответственности.</p> <p>4. Затраты предприятия на социальную ответственность.</p>
<p>1. <i>Анализ факторов внешней социальной ответственности:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – содействие охране окружающей среды; 	<p>1. Получаемые выгоды от социальной ответственности для стейкхолдеров.</p> <p>2. Получаемые выгоды от социальной ответственности для предприятия.</p>

<ul style="list-style-type: none"> – взаимодействие с местным сообществом и местной властью; – спонсорство и корпоративная благотворительность; – ответственность перед потребителями товаров и услуг (выпуск качественных товаров); – готовность участвовать в кризисных ситуациях и т.д. 	
<p>2. Правовые и организационные вопросы обеспечения социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> – анализ правовых норм трудового законодательства; – анализ специальных (характерные для исследуемой области деятельности) правовых и нормативных законодательных актов; – анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации в области исследуемой деятельности. 	<p>1. Оформление предлагаемых программ социальной ответственности.</p> <p>2. Плановые расходы на программы социальной ответственности.</p>
Перечень графического материала:	
<p>При необходимости представить эскизные графические материалы к расчётному заданию (обязательно для специалистов и магистров)</p>	<p>Рисунок 14 – Плановые суммы расходов ООО НПП «ТЭК» на программы социальной ответственности в 2018 – 2020 гг.</p>

Дата выдачи задания для раздела по линейному графику	
---	--

Задание выдал консультант:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ОСГН ШБИН	Старикова Екатерина Васильевна	к.фил.н.		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-3А3Б1	Дмитриева Алёна Александровна		

4 Социальная ответственность

4.1 Значение социальной ответственности для ООО НПП «ТЭК»

Миссия предприятия – гарантия результатов в заданные сроки с высоким качеством.

Практически с самого своего основания предприятие является социально ответственным и социально ориентированным.

Для ООО НПП «ТЭК» социальная ответственность – это:

1) выполнение своих социальных обязательств, предписываемых законом, и готовность неукоснительно нести соответствующие обязательные расходы;

2) готовность добровольно нести необязательные расходы на социальные нужды сверх пределов, установленных налоговым, трудовым, экологическим и иным законодательством, исходя не из требований закона, а по моральным, этическим соображениям.

Для ООО НПП «ТЭК» выполнение социальной ответственности означает выполнение следующих действий и соблюдение следующих ценностей:

1) производство в достаточных количествах продукции и услуг, качество которых соответствует всем обязательным нормам, при соблюдении всех законодательных требований к ведению бизнеса;

2) соблюдение права работников на безопасный труд при определенных социальных гарантиях, в том числе, создание новых рабочих мест;

3) содействие повышению квалификации и навыков персонала;

4) защиту окружающей среды и экономию невозполнимых ресурсов;

5) защиту культурного наследия;

6) поддержку усилий власти в развитии территории, где размещена организация, помощь местным учреждениям социальной сферы;

7) помощь малоимущим семьям, инвалидам, сиротам и одиноким престарелым;

8) соблюдение общепринятых законодательных и этических норм ведения бизнеса [5].

4.2 Направления и программы социальной ответственности для ООО НПП «ТЭК»

В соответствии с обозначенными ценностями, у ООО НПП «ТЭК» при выполнении программ социальной ответственности возникают следующие стейкхолдеры – таблица 22.

Таблица 22 – Стейкхолдеры социальной ответственности ООО НПП «ТЭК»

Прямые стейкхолдеры	Косвенные стейкхолдеры
Персонал Семьи персонала Потенциальные работники (студенты и школьники)	Покупатели Местные власти Местное население Контролирующие органы Общественные организации Учреждения бюджетной сферы

Как видно из представленного в таблице 22 перечня стейкхолдеров, их можно разделить на прямых и косвенных.

К прямым стейкхолдерам, в первую очередь, относятся работники предприятия, которым ООО НПП «ТЭК» гарантирует:

- 1) официальное трудоустройство (ежегодный оплачиваемый отпуск, учебные отпуска, оплата больничных листов);
- 2) конкурентную заработную плату;
- 3) работу в стабильном, дружном коллективе;
- 4) возможность карьерного роста;
- 5) участие в новых интересных проектах;
- 6) возможность участия в выставках, конференциях, семинарах;
- 7) комфортные и безопасные условия труда:

- отдельные рабочие места, оборудованные персональными компьютерами, средствами связи, высокоскоростной интернет;
- спецодежда и средства спецзащиты;
- обеспечение молоком отдельных категорий работников;
- наличие столовой и мест для организованного приема пищи;
- душевые комнаты [5].

В ООО НПП «ТЭК» предусмотрены социальные льготы, направленные на повышение уровня благосостояния и эффективности работы сотрудников:

- 1) возможность обучения и повышения квалификации;
- 2) получение материальной помощи;
- 3) возможность получения беспроцентной ссуды;
- 4) проведение корпоративных мероприятий;
- 5) проведение периодических медицинских осмотров;
- 6) обеспечение сотрудников полисами добровольного медицинского страхования от клещевого энцефалита, болезни лайма;
- 7) подарки к праздникам, новогодние подарки для детей сотрудников;
- 8) компенсация ГСМ.

Важным источником пополнения руководящих и инженерно-технических кадров предприятие считает молодых специалистов с высшим образованием.

Уже на этапе преддипломной практики предприятие приглашает студентов для получения практического опыта на условиях неполного рабочего дня. Основной задачей совместной работы является обучение студентов самостоятельному принятию решений, умению отвечать за свои действия, обеспечение глубоких профессиональных знаний. Молодые специалисты, хорошо зарекомендовавшие себя в практической работе, являются одним из основных источников комплектования кадров.

Кроме того, в современных условиях, когда на рынке труда остро ощущается дефицит квалифицированного рабочего персонала, ООО НПП

«ТЭК» предлагает студентам начального и среднего профессионального образования пройти практику на базе предприятия. Так, ежегодно проходят практику студенты томских техникумов, колледжей и училищ. Под руководством высококвалифицированных наставников происходит подготовка необходимых кадров непосредственно на рабочем месте. Нередко студенты по окончании практики становятся сотрудниками предприятия.

В настоящее время успешно прошли производственную практику студенты таких образовательных учреждений, как: Томский сельскохозяйственный техникум, Томский экономико-промышленный колледж, Томский колледж бизнеса, Томский промышленно-гуманитарный колледж, Томский техникум информационных технологий, Северская государственная технологическая Академия, профессиональные училища № 33 и № 27 г.Томска, всего более 30 человек ежегодно.

С 2008 г. ООО НПП «ТЭК» совместно с Центром занятости города Томска успешно реализует программу по временному трудоустройству несовершеннолетних на время летних каникул. Ребята привлекаются для выполнения курьерских работ, работ по уборке и благоустройству территории, подсобных работ, не требующих специальной квалификации. Уже с юношеского возраста у подростков есть возможность приобрести навыки и практический опыт, который ляжет в основу их будущей трудовой деятельности.

К косвенным стейкхолдерам, в первую очередь, предприятие относит своих покупателей. В связи с этим предприятие стремится улучшить Пройден аудит СМК на соответствие требованиям ISO 9001:2015

Система менеджмента качества на сегодняшний день является самым популярным инструментом регулирования взаимоотношений между производителями и потребителями, поставщиками и партнерами, которые, благодаря определенному стандартам порядку работают на рынке без ущерба взаимных интересов.

Более того, сертификация СМК способствует повышению качества конечного продукта с помощью оптимизации управления производством и роста квалификации персонала, что в конечном итоге повышает конкурентоспособность экономики в целом.

В конце 2017 года в ООО НПП «ТЭК» прошел инспекционный аудит системы менеджмента качества. В течение года сотрудниками компании был успешно реализован план перехода СМК на новую версию международного стандарта ISO 9001:2015.

По итогам аудита Ассоциацией по сертификации «Русский регистр» принято решение о выдаче Сертификата соответствия СМК новой версии стандарта ISO 9001:2015.

Кроме того, предприятие реализует различные программы благотворительной помощи. Перечень программ КСО, проводимых ООО НПП «ТЭК», представлен в таблице 23.

Таблица 23 – Перечень программ социальной ответственности ООО НПП «ТЭК»

Наименование программы	Элемент	Стейкхолдеры	Срок реализации мероприятия	Ожидаемый результат от реализации мероприятия
Обучение и повышение квалификации персонала	Социальные инвестиции	Персонал предприятия	Ежегодно с 2009 г., в течение календарного года	Повышение уровня профессиональной квалификации у персонала
Создание благоприятной трудовой среды для персонала	Социальные инвестиции	Персонал предприятия	Ежегодно с 2009 г., в течение календарного года	Работа персонала в благоприятных трудовых условиях
Помощь и поддержка персонала	Социальные инвестиции	Персонал предприятия	Ежегодно с 2011 г., в течение календарного года	Материальная поддержка персонала

Продолжение таблицы 23

Наименование программы	Элемент	Стейкхолдеры	Срок реализации мероприятия	Ожидаемый результат от реализации мероприятия
Проведение практик и стажировок для молодежи	Социальные инвестиции	Молодые специалисты Студенты школьники	Ежегодно с 2014 г., в течение календарного года	Стажировка за счет предприятия молодым специалистам Получение практического опыта студентами
Программа повышения качества	Социальные инвестиции	Потребители продукции предприятия	Ежегодно с 2010 г., в течение календарного года	Развитие качества и рост уровня качества
Экологический блок программ	Социальные инвестиции	Местное население Местные власти Природоохранные организации	Ежегодно с 2009 г., в течение календарного года	Поддержание окружающей среды
Блок программ по благотворительности	Социальные инвестиции	Учреждения бюджетной сферы, имеющие в чем-либо нужду	Ежегодно с 2013 г., в течение календарного года	Поддержание учреждений бюджетной сферы

Как видно из представленных в таблице 23 данных, ООО НПП «ТЭК» реализует значительное количество программ социальной ответственности, имеющих разную направленность и широкий круг как прямых, так и косвенных стейкхолдеров.

Из таблицы 23 также видно, что наибольшее количество программ социальной ответственности направлено на прямых стейкхолдеров, в особенности – на персонал предприятия.

4.3 Расходы предприятия на социальную ответственность

Затраты предприятия на социальную ответственность в 2018 г. представлены в таблице 24.

Таблица 24 – Затраты на мероприятия социальной ответственности

№	Мероприятие	Единица измерения	Цена	Стоимость реализации на планируемый период
1	Обучение и повышение квалификации персонала	тыс.руб.	1 245	1 245
2	Создание благоприятной трудовой среды для персонала	тыс.руб.	825	825
3	Помощь и поддержка персонала	тыс.руб.	259	259
4	Проведение практик и стажировок для молодежи	тыс.руб.	250	250
5	Программа повышения качества	тыс.руб.	601	601
6	Экологический блок программ	тыс.руб.	357	357
7	Блок программ по благотворительности	тыс.руб.	433	433
Итого				3 970

Как видно из таблицы 24, на 2018 г. предприятием запланировано расходов на программы социальной ответственности на сумму 3 970 тыс. руб. – рисунок 14.

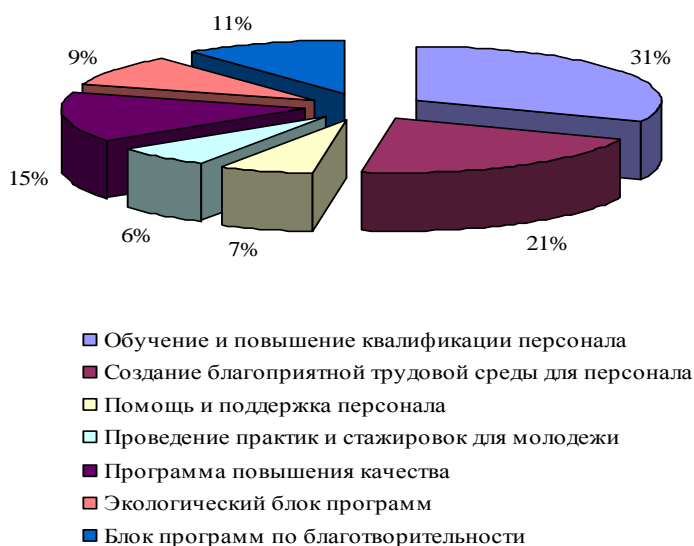


Рисунок 14 – Структура расходов ООО НПП «ТЭЖ» на программы социальной ответственности в 2018 г., %

Также из рисунка 14 видно, что большая часть расходов на социальную ответственность – это расходы на программы, связанные с прямыми стейкхолдерами, в основном, - с персоналом.

Выводы по разделу 4.

1. ООО НПП «ТЭК» ведет свою деятельность в сфере социальной ответственности на основе планирования. Деятельность в сфере социальной ответственности ведется с 2009 г. Периодически предприятие расширяет перечень проводимых в рамках социальной ответственности программ.

2. В своей деятельности в сфере социальной ответственности ООО НПП «ТЭК» учитывает интересы как прямых, так и косвенных стейкхолдеров.

3. Реализация социальной ответственности у ООО НПП «ТЭК» полностью соответствует миссии и ценностям предприятия.

4. Наличие социальной ответственности дает ООО НПП «ТЭК» следующие положительные эффекты:

1) лояльный и вовлеченный персонал, который имеет все необходимые для полноценного труда социально-бытовые условия;

2) положительно настроенных покупателей, знающих о программе качества предприятия;

3) положительно настроенные власти, знающие о том, сколько полезных для общества программ реализует предприятие;

4) местное сообщество, являющееся участником части программ социальной ответственности предприятия;

5) расположение различных общественных организаций, задействованных в деле охраны окружающей среды;

6) благосклонность инвесторов, которые видят – как и в каких объемах предприятие реализует программы социальной ответственности;

7) положительный имидж в глазах общества в целом и на рынке труда в частности.

5. Планируемые ежегодно программы социальной ответственности полностью удовлетворяют интересам прямых и косвенных стейкхолдеров. При планировании и организации программ социальной ответственности применяются следующие методы:

1) назначение ответственного за мероприятие;

2) контроль фактического хода выполнения программы КСО с запланированными показателями;

3) контроль затрат на проведение мероприятия.

6. Масштабы финансирования программ социальной ответственности – значительные.

7. В целом, рассмотренные в рамках раздела программы социальной ответственности предприятия не имеют каких-либо существенных недочетов (на по объемам финансирования, ни по уровню организации).

8. С целью дальнейшего совершенствования деятельности предприятия в сфере социальной ответственности можно рекомендовать:

1) дальше расширять направления и количество программ социальной ответственности;

2) больше внимания уделять косвенным стейкхолдерам;

3) в большей степени задействовать персонал для реализации программ социальной ответственности.

Заключение

Управление денежными потоками – важнейший элемент финансовой политики, связанный со всеми блоками системы управления предприятием. В зависимости от динамики изменения потока денежных средств, предприниматель принимает различные решения относительно увеличения объемов своего бизнеса или его защиты от убытков. Важность и значение управления денежными потоками на предприятии трудно переоценить, поскольку от его качества и эффективности зависит не только устойчивость предприятия в конкретный период времени, но и способность к дальнейшему развитию, достижению финансового успеха на долгую перспективу.

Практическая часть работы выполнена на примере ООО НПП «ТЭК».

По результатам анализа денежных потоков предприятия за 2013 – 2017 гг. были получены следующие результаты:

1) в сравнении с началом анализируемого периода произошло увеличение объемов денежных потоков. При этом денежный поток по текущей деятельности весь рассматриваемый период – отрицательный;

2) потоки предприятия – по текущей, инвестиционной и финансовой деятельности;

3) наибольшие суммы поступления и расходования денежных средств в рассматриваемом периоде – по текущей деятельности;

4) в общей сумме поступления и расходования денежных средств доли поступлений по текущей и инвестиционной деятельности в 2013 – 2017 гг. были ниже, чем доли расходования по данным видам деятельности;

5) при анализе денежного потока косвенным методом видно, что наибольшее влияние на денежный поток в 2015 – 2017 гг. оказывали следующие факторы: изменение чистой прибыли, начисление амортизации, изменение остатков по дебиторской и кредиторской задолженности.

Анализ действующей системы управления денежными потоками ООО НПП «ТЭК» выявил наличие значительного числа проблем, к основным из которых можно отнести:

- 1) отсутствие стратегии управления денежными потоками;
- 2) неиспользование таких важных инструментов управления денежными потоками, как планирование и анализ;
- 3) принятие важных управленческих решений в части движения денежных средств предприятия только на основе данных бухгалтерского учета;
- 4) снижение денежных поступлений и рост денежных оттоков за счет нерационального использования имеющихся активов / пассивов;
- 5) неприменения инструментов автоматизации при управлении денежными потоками.

Проблемы управления денежными потоками негативно отражаются на финансовых результатах деятельности предприятия. Так, по итогам анализа было выявлено, что в 2013 – 2017 гг.:

- 1) предприятие имеет невысокие показатели ликвидности и финансовой устойчивости;
- 2) баланс предприятия не является абсолютно ликвидным;
- 3) предприятие имеет достаточно низкие показатели рентабельности деятельности и показатели деловой активности;
- 4) за 2017 г. средний срок оборота дебиторской задолженности превысил средний срок оборота кредиторской задолженности.

С учетом изложенного, основными задачами оптимизации денежных потоков для ООО НПП «ТЭК» должны стать:

- 1) выявление и реализация резервов, позволяющих снизить зависимость предприятия от внешних источников привлечения денежных средств;
- 2) обеспечение более полной сбалансированности положительных и отрицательных денежных потоков во времени и по объемам;

3) обеспечение более тесной взаимосвязи денежных потоков по видам хозяйственной деятельности предприятия;

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

В системе оптимизации денежных потоков предприятия важное место принадлежит их сбалансированности во времени. В процессе такой оптимизации должны быть задействованы методы выравнивания и синхронизации.

Решением выявленных проблем в краткосрочной перспективе для ООО НПП «ТЭК» является выполнение следующих действий:

1) выработка стратегии управления денежными потоками и интеграция ее в действующую финансовую стратегию предприятия;

2) автоматизация процессов управления денежными потоками (планирование, анализ, получение оперативной информации);

3) обучение персонала, ответственного за предоставление руководству предприятия оперативной и достоверной информации о состоянии денежных потоков предприятия, работе с выбранным программным продуктом;

4) увеличение денежных поступлений и сокращение денежных оттоков путем использования предложенных инструментов.

Плановая сумма расходов на предлагаемые мероприятия на 2018 г. составляет 145 тыс. руб., на последующие периоды – 36 тыс. руб., что для масштабов деятельности ООО НПП «ТЭК» являются очень незначительными суммами, но способны принести высокий положительный эффект.

Список использованной литературы

1. Баканов М.И., Шеремет А.Д. Теория экономического анализа /М.И. Баканов, А.Д. Шеремет. - М.: Кнорус, 2015. - 552 с.
2. Балабанов А.М. Основы финансового анализа. Как управлять капиталом? /А.М. Балабанов. – М.: ЮНИТИ, 2017. – 417 с.
3. Бердникова Л.Ф. Информационное обеспечение финансового анализа /Л.Ф. Бердникова // Молодой ученый, 2014. - № 14. - С. 131 - 136.
4. Бланк И.А. Управление денежными потоками /И.А. Бланк. – Киев: Ника-Центр, Эльга, 2014. – 242 с.
5. Борисова О.В. Корпоративные финансы /О.В. Борисова. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 519 с.
6. Булатов А.С. Экономика предприятия /А.С. Булатов. - М.: Альпина Бук, 2018. – 369 с.
7. Верникова А.А. Планирование и анализ /А.А. Верникова. - М.: ИНФРА, 2017. - 445 с.
8. Григорьева Т.И. Финансовый анализ для менеджеров: оценка, прогноз: Учебник. 3-е изд., пер. и доп. /Т.И. Григорьева. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 486 с.
9. Донцова Л.В. Анализ бухгалтерской отчетности /Л.В. Донцова. - М.: Дело, 2014. – 501 с.
10. Ефимова О.В. Финансовый анализ /О.В. Ефимова. - М.: Бухгалтерский учет, 2018. – 218 .
11. Жилкина А.Н. Финансовый анализ /А.Н. Жилкина. - Люберцы: Юрайт, 2017. - 285 с.
12. Зарипова Г.М. Сущность и методы управления денежными потоками организации /Г.М. Зарипова // Экономика и социум, 2015. № 3. - С. 25 – 26.
13. Зайцев П.Б. Особенности денежного регулирования /П.Б. Зайцев // Расчет, 2018. - № 2. – С. 57 – 59.

14. Ковалев В.В. Управление денежными потоками, прибылью и рентабельностью /В.В. Ковалев. – М.: Проспект, 2016. - 336 с.
15. Козлова Е.П. Бухгалтерский учет и анализ /Е.П. Козлова. – М.: Дашков и Ко, 2017. – 607 с.
16. Косиняева Н.С. Основные направления оптимизации денежных потоков /Н.С. Косиняева // Молодой ученый, 2016. - № 5. - С. 42 - 44.
17. Крейнина М.Н. Финансовое состояние предприятия. Методы оценки /М.Н. Крейнина. - М.: Статус Кво 97, 2016. - 109 с.
18. Купчина Л.А. Анализ финансовой деятельности с помощью коэффициентов /Л.А. Курчина // Бухгалтерский учет, 2017. - № 6. – С. 32 – 34.
19. Лимонова Н.В. Анализ денежных потоков организации на основе индивидуального бюджета движения денежных средств /Н.В. Лимонова // Экономика, 2014. - № 1. - С. 214 - 226.
20. Лукасевич И.Я. Управление денежными потоками /И.Я. Лукасевич. - М.: ИНФРА, 2017. - 184 с.
21. Любушин Н.П. Финансовый анализ /Н.П. Любушин. – М.: Эксмо, 2015. – 336 с.
22. Малыгина Е.А. Сущность и методы управления денежными потоками организации /Е.А. Малыгина // Молодой ученый, 2014. - № 21. - С. 81 – 82.
23. Моисеев Е.Г. Управление денежными потоками: планирование, балансировка, синхронизация /Е.Г. Моисеева. – С.Пб.: Лань-Трейд, 2015. – 246 с.
24. Моисеев М.В. Превратим долги в оборотные средства /М.В. Моисеев // Актуальные вопросы бухгалтерского учета и налогообложения, 2016. - № 24. – С. 61 – 63.
25. Морозко Н.И. Финансовый менеджмент /Н.И. Морозко. – М.: Кнорус, 2017. - 482 с.

26. Незамайкин В.Н. Финансовый менеджмент /В.Н. Незамайкин. – М.: Манн, 2015. - 467 с.
27. Одинцова Е.В. Система сбалансированных показателей как базис повышения стоимости компании // Электронный ресурс. URL: <http://goodstudents.ru/assortiment-analysis/1398-ssp.html> (дата обращения 20.05.2018)
28. Павлова Л.Н. Финансовый менеджмент. Управление денежным оборотом предприятия /Л.Н. Павлова. - М.: ЮНИТИ, 2015. – 400 с.
29. Русак Н.А. Финансовый анализ субъекта хозяйствования /Н.А. Русак. - Минск: Высшая школа, 2014. – 396 с.
30. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия /Г.В. Савицкая. - Мн.: Новое знание, 2011. - 704 с.
31. Самсонов А.К. Управление денежными потоками /А.К. Самсонов // Генеральный директор, 2017. - № 5. – С. 65 – 67.
32. Стародубцева О.А. Движение денежных средств – инструмент анализа финансового состояния предприятия /О.А. Стародубцева // Производственный менеджмент: теория, методология, практика, 2015. – № 2. – С. 93 - 97.
33. Теплова Т.В. Финансы предприятия /Т.В. Теплова. - М.: ЮНИТИ, 2016. - 655 с.
34. Трейси Б. Начни и построй собственный успешный бизнес. Как увеличить продажи, направить денежные потоки к себе и заработать больше денег /Б. Трейси. - М.: Альпина Бук, 2016. - 191 с.
35. Филимонов А.Д. Управление денежными средствами // Электронный ресурс. URL: <http://www.atlantgroup.ru/reshen/app/ypp8/finan.php> (дата обращения 16.05.2018)
36. Черненко А.Ф. Движение денежных средств: бюджет и отчетность предприятий /А.Ф. Черненко // Международный бухгалтерский учет, 2015. – № 39. – С. 50 - 66.

37. Чуева Л.Н. Анализ финансово-хозяйственной деятельности /Л.Н. Чуева. – М.: Дашков и Ко, 2016. – 258 с.
38. Шапошникова Н.А. Управление финансовой стороной деятельности компании /Н.А. Шапошникова // Вопросы теории и практики управления, 2017. - № 11. – С. 41. – 45.
39. Шепеленко Г.И. Экономика, организация и планирование на предприятии /Г.И. Шепеленко. - Ростов - на - Дону: МарТ, 2014. – 544 с.
40. Шеремет А.Д. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия /А.Д. Шеремет. – М.: Инфра, 2015. – 367 с.
41. Шеремет А.Д., Сайфулин Р.С. Методика финансового анализа /А.Д. Шеремет, Р.С. Сайфулин. - М.: ИНФРА-М, 2013. – 438 с.

Приложение А.
(рекомендуемое)

Финансовая отчётность предприятия
Бухгалтерский баланс

Актив	Код строки	2012	2013	2014	2015	2016	2017
I. Внеоборотные активы							
Нематериальные активы	1110	118	243	435	1 205	1 906	2 841
Результаты исследований и разработок	1120	111	36			0	5 353
Основные средства	1150	44 715	36 754	31 563	24 569	25 239	21 248
Доходные вложения в материальные ценности	1160	221	159	85	68	32	14
Финансовые вложения	1170	638	648	648	648	648	648
Отложенные налоговые активы	1180	613	3 054	7 007	3 961	5 588	7 293
Прочие внеоборотные активы	1190	0	0	0	893	3 632	3 831
Итого по разделу I	1100	46 416	40 894	39 738	31 344	37 045	41 228
II. Оборотные активы							
Запасы	1210	211 932	488 480	603 200	680 818	780 977	476 693
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	3	0	11	2 391	264	0
Дебиторская задолженность	1230	169 910	213 758	489 434	350 031	338 049	602 031
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	37 000	53 450	4 769	10 503	4 359	3 155
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	862	1 900	9 360	11 053	1 555	26 640
Прочие оборотные активы	1260	11 491	5 204	5 317	9 346	26 972	21 982
Итого по разделу II	1200	431 198	762 792	1 112 091	1 064 142	1 152 176	1 130 501
БАЛАНС	1600	477 614	803 686	1 151 829	1 095 486	1 189 221	1 171 729
Пассив	Код строки	2012	2013	2014	2015	2016	2017
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ							
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	3 000	3 000	3 000	15 000	15 000	15 000
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	213 499	200 154	222 462	246 265	278 267	273 007
Итого по разделу III	1300	216 499	203 154	225 462	261 265	293 267	288 007
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА							
Заемные средства	1410	21 865	4 029	202 564	251 541	284 332	310 413
Отложенные налоговые обязательства	1420	1 554	1 928	1 830	2 072	3 999	10 730
Итого по разделу IV	1400	23 419	5 957	204 394	253 613	288 331	321 143
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА							
Заемные средства	1510	25 591	102 282	166 832	174 148	63 105	213 291
Кредиторская задолженность	1520	207 515	480 055	523 171	379 892	520 298	316 545
Оценочные обязательства	1540	0	12 238	31 970	26 568	24 220	32 743
Прочие обязательства	1550	4 590	0				
Итого по разделу V	1500	237 696	594 575	721 973	580 608	607 623	562 579
БАЛАНС	1700	477 614	803 686	1 151 829	1 095 486	1 189 221	1 171 729

Отчет о финансовых результатах

Наименование показателя	Код строки	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Выручка	2110	1 064 562	923 216	1 327 620	1 154 738	1 189 021	1 884 088
Себестоимость продаж	2120	742 804	630 972	987 510	802 243	795 341	1 480 876
Валовая прибыль (убыток)	2100	321 758	292 244	340 110	352 495	393 680	403 212
Коммерческие расходы	2210	17 703	28 288	26 243	29 708	23 526	35 075
Управленческие расходы	2220	186 480	203 036	230 891	229 607	229 338	192 905
Прибыль (убыток) от продаж	2200	117 575	60 920	82 976	93 180	140 816	175 232
Проценты к получению	2320	1 009	4 322	11 213	956	598	948
Проценты к уплате	2330	4 102	10 589	22 731	40 457	55 117	59 282
Прочие доходы	2340	61 798	28 764	35 190	192 775	31 290	38 094
Прочие расходы	2350	66 907	33 064	69 272	189 977	77 012	84 965
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	109 373	50 353	37 376	56 477	40 575	70 027
Текущий налог на прибыль	2410	22 811	10 951	7 307	9 575	8 573	14 028
Чистая прибыль (убыток)	2400	86 562	39 402	30 069	46 902	32 002	55 999

Отчет о движении денежных средств

Показатели	код	2013	2013	2015	2016	2017
Денежные потоки от текущих операций						
Поступления - всего	4110	1 071 274	1 187 036	983 634	1 132 230	1 840 936
От продажи продукции, товаров, работ и услуг	4111	1 068 184	1 161 845	972 338	1 124 386	1 707 415
Арендных платежей, лицензионных платежей, роялти, комиссионных и иных аналогичных платежей	4112	2 852	2 039	1 431	1 597	2 297
Прочие поступления	4119	238	23 152	9 865	6 247	131 224
Платежи - всего	4120	1 074 298	1 412 279	1 219 149	1 411 511	1 951 806
Поставщикам (подрядчикам) за сырье, материалы, работы, услуги	4121	649 681	890 991	695 950	798 421	1 229 354
В связи с оплатой труда работников	4122	290 758	310 266	310 770	354 781	360 035
Проценты по долговым обязательствам	4123	11 099	22 629	39 707	42 883	58 579
Налога на прибыль организаций	4124	14 004	15 778	15 444	9 645	16 844
Прочие платежи	4129	108 756	172 615	157 278	205 781	286 994
Сальдо денежных потоков от текущих операций	4100	-3 024	-225 243	-235 515	-279 281	-110 870
Денежные потоки от инвестиционных операций						
Поступления - всего	4210	78 263	116 498	362 379	122 367	63 212
От продажи внеоборотных активов (кроме финансовых вложений)	4211	678	0	0	9 751	0
От возврата предоставленных займов, от продажи долговых ценных бумаг (прав требования денежных средств к другим лицам)	4213	77 585	115 780	361 989	112 457	62 904
Дивидендов, процентов по долговым финансовым вложениям и аналогичных поступлений от долевого участия в других организациях	4214	0	718	390	159	308
Платежи - всего	4220	100 831	125 216	180 469	111 612	56 382
В связи с приобретением, созданием, модернизацией, реконструкцией и подготовкой к использованию внеоборотных активов	4221	6 796	5 927	15 818	13 488	14 682
В связи с приобретением долговых ценных бумаг (прав требования денежных средств к другим лицам), предоставление займов другим лицам	4223	94 035	119 289	164 651	98 124	41 700
Сальдо денежных потоков от инвестиционных операций	4200	-22 568	-8 718	181 910	10 755	6 830

Показатели	код	2013	2013	2015	2016	2017
Денежные потоки от финансовых операций						
Поступления - всего	4310	627 778	819 078	531 759	442 654	805 190
Получение кредитов и займов	4311	627 680	818 986	519 712	442 602	805 000
От выпуска акций, увеличения долей участия	4313	0	0	12 000	0	0
Прочие поступления	4319	98	92	47	52	190
Платежи - всего	4320	601 148	577 657	476 461	183 626	676 065
На уплату дивидендов и иных платежей по распределению прибыли в пользу собственников (участников)	4322	32 853	19 916	2 000	5 994	38 627
В связи с погашением (выкупом) векселей и других долговых ценных бумаг, возврат кредитов и займов	4323	568 295	556 167	466 434	177 568	627 236
Прочие платежи	4329	0	1 574	8 027	64	10 202
Сальдо денежных потоков от финансовых операций	4300	26 630	241 421	55 298	259 028	129 125
Сальдо денежных потоков за отчетный период	4400	1 038	7 460	1 693	-9 498	25 085
Сальдо денежных средств на начало периода	4410	862	1 900	9 360	11 053	1 555
Сальдо денежных средств на конец периода	4420	1 900	9 360	11 053	1 555	26 640