

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

ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ, ИНФОРМАТИКИ И МАТЕМАТИКИ

**ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ НА
ПРЕДПРИЯТИИ (НА ПРИМЕРЕ МУП «БЛАГОУСТРОЙСТВО И
ОЗЕЛЕНЕНИЕ»)**

Выпускная квалификационная работа
обучающейся по направлению подготовки 38.03.01 Экономика
профиль Финансы и кредит
заочной формы обучения, группы 92071272
Овчаровой Галины Егоровны

Научный руководитель
д.э.н., доцент
Чупахина Н.И.

СТАРЫЙ ОСКОЛ 2017

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
1. ЭКОНОМИКО-ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ДЕНЕЖНЫХ ПОТОКОВ ПРЕДПРИЯТИЯ	6
1.1. Денежный поток как экономическая категория	6
1.2. Методологические приемы анализа денежных потоков	12
1.3. Показатели денежных потоков и факторы, определяющие их величину	20
2. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ	28
2.1. Краткая характеристика МУП «Благоустройство и озеленение».....	28
2.2. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия	33
2.3. Анализ денежных потоков в МУП «Благоустройство и озеленение».....	43
2.4 Направления совершенствования управления денежными потоками предприятия.....	50
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	61
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	65

ВВЕДЕНИЕ

В условиях рыночной экономики происходит обращение денежной массы между хозяйственными агентами не только в рамках страны, но и на международном уровне, что приводит к необходимости учета денежных средств и поиска направления максимально эффективного их использования.

Денежные потоки представляют собой важный объект управления финансами предприятия. Низкая степень эффективности управления денежными потоками приводит к негативным последствиям, которые отражаются на финансовых результатах деятельности хозяйствующего субъекта. В таком случае предприятию необходимо оптимизировать денежные потоки и внести изменения как в финансовую политику в целом, так и в механизм управления денежными потоками.

Управление денежными потоками организации оказывает непосредственное влияние на ее текущее финансовое состояние. В современных условиях применения разнообразных инструментов расчетов, усложнения процедуры формирования отчета о движении денежных потоков актуальной проблемой выступает использование в управленческом процессе косвенного метода отражения движения денежных потоков.

Актуальность рассмотрения данной темы определяется как основа эффективного финансового менеджмента. Современные методы планирования, а также правильный учет и контроль над денежными средствами позволяет максимизировать доходность от финансовой, инвестиционной и основной деятельности предприятия. Анализ и оценка денежных потоков позволяет определить доходность отдельных подразделений предприятия, благоприятное время для наиболее целесообразного привлечения финансовых ресурсов и эффективного инвестирования свободных денежных средств.

Основной целью выпускной квалификационной работы является совершенствование системы управления денежными потоками предприятия.

Задачами данной работы являются:

– изучить экономико-теоретические основы денежных потоков предприятия;

– проанализировать финансово-хозяйственную деятельность МУП «Благоустройство и озеленение»;

– провести анализ движения денежных потоков предприятия и предложить мероприятия, необходимые для решения выявленных проблем в МУП «Благоустройство и озеленение».

Объектом исследования является муниципальное унитарное предприятие «Благоустройство и озеленение» Чернянского района Белгородской области.

Предметом исследования являются денежные потоки предприятия.

Достоверность выводов и положений обеспечивается следующими научными методами, используемыми в выпускной квалификационной работе: от общего к частному, индукции и дедукции, аналогии, группировки, обобщения, экономико-статистического анализа и дерева целей, методов сравнения, цепных подстановок, индексного метода, метода абсолютных и относительных разниц.

Теоретико-методологической основой исследования послужили фундаментальные труды зарубежных и российских ученых, посвященные проблемам анализа и управления денежными потоками таких ученых, как А.К. Абрамяна, А.П. Агеев, Ю.А. Белкин, а также зарубежных ученых: Уильяма Бернстайна и Джеймса Ван Хорна и другие.

Информационной базой выпускной квалификационной работы являются бухгалтерская отчетность предприятия за 2014 год, 2015 год и 2016 год, законодательные и нормативные акты, касающиеся порядка учета и движения денежных средств, публикации в специализированных экономических изданиях и сети Интернет.

Период исследования: 2014-2016 годы.

Практическая значимость исследования состоит в создании методик анализа денежных потоков, а также в разработке оптимизационных

стратегий, направленных на повышение эффективности управления денежными потоками в МУП «Благоустройство и озеленение».

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух глав, заключения, библиографического списка и приложений.

Во введении показана актуальность работы, сформулированы цель и задачи научного исследования, определены предмет, объект, теоретические и методологические основы исследования, практическая значимость полученных результатов.

В первой главе раскрыты теоретические особенности денежных потоков как экономической категории, рассмотрены методологии анализа денежных потоков и факторы, влияющие на их величину.

Во второй главе рассматривается организация финансовой работы МУП «Благоустройство и озеленение», дана краткая характеристика объекта исследования, его цели, задачи и виды деятельности, а также проведен анализ финансово-хозяйственной деятельности по предприятию. В дополнение к анализу проведена оценка прямого и косвенного метода движения денежных средств. Путем коэффициентного анализа движения денежных средств выявлены основные проблемы предприятия и предложены мероприятия для их устранения.

Выпускная квалификационная работа изложена на 59 страницах компьютерного текста и включает 23 таблицы, 2 рисунка, 18 формул, библиография насчитывает 43 наименования, к работе приложено 11 документов.

1. ЭКОНОМИКО-ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ДЕНЕЖНЫХ ПОТОКОВ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1. Денежный поток как экономическая категория

Получение прибыли как основная цель деятельности коммерческого предприятия требует выполнения ряда сопутствующих задач. При этом на величину прибыли оказывает влияние качество исполнения задач, в том числе эффективного использования финансовых ресурсов для их реализации [41].

Финансовые ресурсы предприятия, фирмы - это денежные доходы и поступления, находящиеся в распоряжении субъекта хозяйствования и предназначенные для выполнения финансовых обязательств, осуществления затрат по расширенному воспроизводству и экономическому стимулированию работающих.

Денежные средства - это наиболее ликвидная категория активов, которая обеспечивает предприятию наибольшую степень ликвидности, а следовательно, и свободы выбора действий [36].

Категория денежный поток - это сложная экономическая категория, которую различные экономисты толкуют по-разному. «Cash flow» в буквальном смысле в переводе с английского – это «денежный поток», «поток кассовой наличности», «поток денежных средств».

Основные подходы российских и зарубежных ученых-экономистов к определению понятия «денежный поток» можно представить в рамках трех подходов:

- денежный поток - это остаток денежных средств и их эквивалентов;
- денежный поток - это разность притоков и оттоков денежных средств и их эквивалентов;
- денежный поток - это совокупность распределенных во времени поступлений и выплат денежных средств и их эквивалентов.

Под эквивалентами денежных средств понимаются высоколиквидные

вложения, легко обратимые в определенную сумму денежных средств и подвергающиеся незначительному риску изменения стоимости.

Рассмотрим данные подходы более подробно.

По мнению американского ученого Джеймса Ван Хорна термин «поток денежных средств» в буквальном понимании лишен смысла. Компания может испытывать приток денежных средств - денежные поступления, и она может испытывать отток денежных средств - денежные выплаты. Таким образом, чистый приток денежных средств будет соответствовать увеличению остатков денежных средств за данный период, тогда как чистый отток будет связан с уменьшением остатков денежных средств в течение отчетного периода [16].

Другой американский ученый Уильям Бернстайн представляет предприятие живым организмом и сравнивает денежные потоки с системой кровообращения живого существа. По его мнению, если система управления денежными потоками работает непрерывно и эффективно, то и предприятие, как живой организм, будет финансово здоровым и развивающимся. При этом объем денежных средств колеблется во времени в зависимости от объема продаж, инкассации дебиторской задолженности, капитальных расходов и финансирования [11].

Российский ученый Я. М. Миркин представляет денежный поток как разность между всеми полученными и выплаченными предприятием денежными средствами за определенный период времени в разрезе основной, финансовой и инвестиционной деятельности. Таким образом, они сопоставляют результирующую часть денежного потока с прибылью. Прибыль выступает как показатель эффективности работы предприятия и источник его жизнедеятельности. Подобным образом характеризуется денежный поток на макро-уровне, однако в его основе лежит более масштабные и комплексные элементы, т.к. затрагивается экономика всей страны, включая государственную политику денежного регулирования [33].

А. К. Абрамян, О. Г. Коваленко рассматривают денежные потоки предприятия как распределенную во времени последовательность поступлений и расходований, генерируемую на протяжении временного горизонта операций внутренними и внешними пользователями в масштабах предприятия [3].

Опираясь на мнение представленных специалистов в области экономики, можно сформулировать следующее определение денежного потока на микроуровне, т.е. в рамках отдельного предприятия.

Денежный поток - движение денежных средств, которое включает все поступления денежных средств и платежи и показывает величину притока денег, если она больше нуля, или оттока денег, если значение меньше нуля.

Мониторинг характера движения денежных средств используется для оценки изменения динамики финансового состояния предприятия путем составления бюджета [5].

Денежный поток в зависимости от притока или оттока денежных средств подразделяется на такие денежные потоки как положительный и отрицательный (табл. 1.1).

Таблица 1.1

Структура денежного потока

Денежный поток организации	
Положительный денежный поток	Отрицательный денежный поток
1. Выручка от реализации продукции, товаров, услуг	1. Приобретение товаров, работ и услуг
2. Выручка от реализации основных средств и иного имущества	2. Перечисления в бюджет
3. Авансы полученные от покупателей	3. Перечисления во внебюджетные фонды
4. Бюджетные ассигнования и иное целевое финансирование	4. Выплаты работникам
5. Кредиты и займы полученные	5. Авансы выданные
6. Безвозмездно полученные денежные средства	6. Оплаты процентов по полученным кредитам и займам
7. Дивиденды и проценты по финансовым вложениям	7. Выплаты по долевному участию в строительстве, машин, оборудования
8. Прочие поступления	8. Прочие выплаты

Приведенная группировка хозяйственных средств характеризует содержательный аспект положительного и отрицательного денежных

потоков и позволяет оценивать их с точки зрения финансовой устойчивости, а также их синхронизации.

Деление денежных потоков позволяет понять природу такого важнейшего показателя денежных средств как чистый денежный поток, который определяется как разница между положительным и отрицательным денежными потоками предприятия [12].

Понятие «денежный поток» является агрегированным, включающим в свой состав различные виды денежных потоков, каждый из которых обслуживает финансово-хозяйственную деятельность организации.

Таким образом, категория денежный поток включает многочисленные виды денежных потоков согласно их классификационному признаку, более подробно данная классификация отражена в таблице 1.2.

Таблица 1.2

Классификация денежных потоков

Классификационный признак	Характеристика
1) по масштабу обслуживания хозяйственного процесса	позволяет подразделять данные потоки предприятия как объекты различного уровня управления
2) по видам хозяйственной деятельности	позволяет оценить эффективность работы предприятия по видам деятельности
3) по видам активов	дает возможность оценить структуру денежных активов предприятия
4) по отношению к предприятию	позволяет выявить удельный вес денежных потоков внутри и вне предприятия
5) по уровню сбалансированности	помогает оценить эффективность управления денежными потоками предприятия или его структурных подразделений
6) по виду используемой валюты [денежный признак]	помогает проследить влияние изменения денежных курсов на остаток денежных средств
7) по возможности регулирования в процессе управления	такая классификация денежных потоков используется на предприятии в процессе их оптимизации во времени или по объемам
8) по признаку возможности обеспечения платёжеспособности	позволяет определить платёжеспособность и финансовую устойчивость предприятия
9) по источнику поступления	определяет структуру положительного денежного потока
10) по направлению расходования денежных средств	определяет структуру отрицательного денежного потока предприятия

11) по стабильности временных интервалов формирования	служит следующим уровнем классификации денежных потоков непрерывности формирования
12) по непрерывности формирования	используется при планировании и прогнозировании денежных потоков предприятия

Рассмотрение денежных потоков предоставляют возможность оценить текущую деятельность организации по структурным элементам, в плане формирования и расходования денежных средств [7]. Разумеется, производственные подразделения представляют собой основной источник финансово-вых ресурсов, но в то же время несут основную расходную часть.

Главным достоинством классификации является возможность группировки видов денежных потоков для составления наиболее точной картины эффективности формирования и распределения денежных средств.

Структурные подразделения, которые непосредственно участвуют в производственном процессе, способны частично формировать денежные потоки по видам хозяйственной деятельности, уровню сбалансированности, по источнику поступления и расходования денежных средств, по непрерывности формирования [8].

Группировка полученных данных позволяет определить:

- удельный вес подразделения в структуре общего притока и оттока денежных средств;
- величину чистого финансового результата на разных участках и уровнях предприятия;
- конкурентные преимущества предприятия;
- расходы будущих периодов и риски их непогашения;
- степень сбалансированности активных и пассивных операций;
- прогнозные значения оттока и притока денежных средств;
- наиболее рентабельные структурные подразделения.

Процесс управления денежными потоками представляет собой систему принципов и методов подготовки и реализации управленческих и финансовых решений, направленных на распределение денежных средств и

организацию их оборота, цель которых – обеспечение финансовой устойчивости компании и ее устойчивого роста.

Целью управления денежными потоками является обеспечение максимальной эффективности деятельности компании в текущем и перспективном периодах.

Основные задачи управления денежными потоками:

- формирование достаточного объема денежных средств, в соответствии с потребностями хозяйственной деятельности;
- оптимизация распределения сформированного объема денежных средств по видам деятельности и направлениям использования;
- обеспечение высокого уровня финансовой устойчивости организации и поддержание постоянной платежеспособности в процессе ее развития;
- максимизация чистого денежного потока, обеспечивающая заданные темпы экономического развития на условиях самофинансирования;
- обеспечение минимизации потерь стоимости денежных средств в процессе их использования.

Таким образом, содержание управления денежными потоками состоит в оказании воздействия на них со стороны субъектов, принимающих решение по текущим платежам, ведущих учет, контроль, анализ и прогнозирование в рамках финансовой политики организации.

Роль эффективного управления денежными потоками компании в обеспечении кругооборота капитала заключается в следующем:

- денежные потоки обслуживают осуществление хозяйственной деятельности компании практически во всех аспектах;
- эффективное управление денежными потоками обеспечивает финансовое равновесие компании в процессе её стратегического развития;
- рациональное формирование денежных потоков способствует повышению ритмичности операционного процесса;

- эффективное управление денежными потоками позволяет сократить потребности компании в заемном капитале;
- управление денежными потоками является важным финансовым рычагом ускорения оборачиваемости капитала;
- эффективное управление денежными потоками обеспечивает снижение риска неплатежеспособности;
- активные формы управления денежными потоками позволяют компании получать дополнительную прибыль, генерируемую непосредственно её денежными активами;
- входящие и выходящие потоки формируют систему финансовых рисков компании, ликвидация которых предусматривает создание системы страховых и резервных фондов, а также использование внешнего страхования;
- для больших компаний наличие входящих и выходящих денежных потоков обуславливает необходимость формирования соответствующих финансово-экономических или учетно-финансовых органов (служб) для постоянного и эффективного управления этими потоками;
- эффективное формирование и использование денежных потоков компании способствует более ритмичному осуществлению хозяйственной и в первую очередь операционной деятельности, позволяет решать стратегические задачи без значительного привлечения дополнительных финансовых ресурсов.

Таким образом, рассмотрение денежных потоков сводится не только к получению чистого финансового результата, но и к получению стартовых данных для реализации задач по созданию конкурентоспособного предприятия, придерживающегося политики эффективного управления финансовыми и трудовыми ресурсами с целью достижения стабильного и максимально возможного положительного результата деятельности.

1.2. Методологические приемы анализа денежных потоков

Как уже было отмечено, денежный поток - это совокупность распределенных во времени объемов поступления и выбытия денежных средств в процессе хозяйственной деятельности организации.

Цель анализа денежных потоков - получение необходимого объема их параметров, дающих объективную, точную и своевременную характеристику направлений поступления и расходования денежных средств, объемов, состава, структуры, объективных и субъективных, внешних и внутренних факторов, оказывающих различное влияние на изменение денежных потоков [24].

При анализе потоки денежных средств рассматриваются по трем видам деятельности: основная, инвестиционная и финансовая (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Схема движения денежных потоков на предприятии

Денежный поток от операционной деятельности представляет собой средства, полученные от реализации произведенных товаров и услуг, за вычетом сумм, израсходованных на эти операции.

Инвестиционная деятельность характеризуется вложением денежных средств в различные виды долгосрочных активов, другие фирмы, а также поступлениями от реализации основных средств, процентов и дивидендов от финансовых активов и сумм от их погашения (продажи) [6, 43].

Денежный поток от финансовой деятельности - это средства, полученные от привлечения долгосрочных и краткосрочных займов, продажи акций, долей, паев, а также направленные на выплату собственникам, погашение долгов и т.п. [4, 9].

Сумма притоков и оттоков денежных средств по основной, инвестиционной и финансовой деятельности дает итоговый результат и равна чистому изменению денежных средств за период:

$$\Delta \text{CASH} = \text{CFFO} + \text{CFFI} + \text{CFFF} \quad (1.1)$$

где CFFO , CFFI , CFFF - денежные потоки от основной, финансовой и инвестиционной деятельности соответственно;

ΔCASH - изменение статьи «Денежные средства» за рассматриваемый период.

Из (1.1) следует, что денежные потоки фирмы от различных видов деятельности могут быть представлены в виде следующих равенств по абсолютной величине:

$$\Delta \text{CASH} - \text{CFFI} = \text{CFFO} + \text{CFFF} \quad (1.2)$$

$$\Delta \text{CASH} - \text{CFFF} = \text{CFFO} + \text{CFFI} \quad (1.3)$$

Первое уравнение показывает, что сумма инвестированных в фирму средств должна быть покрыта соответствующими источниками, полученными от операционной и финансовой деятельности.

Второе уравнение говорит о том, что нехватка денежных средств от операционной деятельности для осуществления инвестиций должна компенсироваться за счет привлеченных средств (финансовая деятельность).

Итоговые результаты движения денежных средств по трем основным видам деятельности компании могут быть как положительными, так и отрицательными. Всего возможны 8 различных комбинаций, в зависимости от которых компания может быть отнесена к той или иной группе (табл. 1.3) [5].

Первый вариант на практике встречается достаточно редко. Предприятия с подобными денежными потоками генерируют от хозяйственных операций достаточно средств для покрытия своих текущих и инвестиционных потребностей, а также обладают значительным потенциалом привлечения внешнего финансирования. Положительный денежный поток от инвестиционной деятельности может также свидетельствовать об отсутствии в настоящее время перспективных направлений развития и новых проектов. Несмотря на устойчивое положение и финансовое благополучие, менеджменту такого предприятия следует сосредоточить усилия на поиске других направлений деятельности, новых рыночных ниш и разработке инновационных продуктов, а также соответствующих стратегий развития бизнеса с целью избежать перехода бизнеса в стадию «умирания».

Таблица 1.3

Результаты движения денежных средств

Вариант/ Группа	Операционная деятельность	Инвестиционная деятельность	Финансовая деятельность	Итоговая комбинация
1	$CFFO > 0$	$CFFI > 0$	$CFFF > 0$	(+,+,+)
2	$CFFO > 0$	$CFFI > 0$	$CFFF < 0$	(+,+,-)
3	$CFFO > 0$	$CFFI < 0$	$CFFF > 0$	(+,-,+)
4	$CFFO > 0$	$CFFI < 0$	$CFFF < 0$	(+,-,-)
5	$CFFO < 0$	$CFFI > 0$	$CFFF > 0$	(-,+,+)
6	$CFFO < 0$	$CFFI > 0$	$CFFF < 0$	(-,+,-)
7	$CFFO < 0$	$CFFI < 0$	$CFFF > 0$	(-,-,+)
8	$CFFO < 0$	$CFFI < 0$	$CFFF < 0$	(-,-,-)

Второй вариант может свидетельствовать как в пользу позитивной, так и негативной ситуации. В данном случае предприятие генерирует положительные денежные потоки от операционной и инвестиционной деятельности, однако при этом испытывает потребности во внешнем

финансировании. Такая ситуация, например, может наблюдаться на предприятиях, осуществляющих реструктуризацию, избавляющихся от непрофильных активов, а также в многопрофильных холдингах. Вместе с тем для получения полной картины необходимо тщательно проанализировать структуру денежных потоков от инвестиционной деятельности, выяснить, не является ли их положительная величина следствием сокращения капитальных вложений, выходов из проектов, вывода активов либо их вынужденной реализации для покрытия обязательств перед кредиторами [17, 35].

Третий вариант характерен для предприятий, осуществляющих значительные инвестиции в различные проекты, продукты и услуги, которые финансируются из внутренних источников и денежных средств от операционной деятельности. Подобная ситуация, как правило, характерна для молодых либо интенсивно развивающихся предприятий, т.е. находящихся в фазе «рождения» или «становления» своего жизненного цикла. Несмотря на позитивный в целом характер, она нуждается в строгом и постоянном контроле со стороны менеджмента и владельцев бизнеса, поскольку агрессивный, но несбалансированный рост может привести к возникновению финансовых затруднений с последующим переходом в ситуацию несостоятельности и даже к банкротству [24, 27].

Четвертый вариант является типичным для состоявшихся и рентабельных предприятий, достигнувших стадии «зрелости». Подобные предприятия от операционной деятельности получают значительные поступления средств, обеспечивающие их инвестиционные и финансовые потребности. Вместе с тем ситуация, когда суммарное отрицательное значение потоков от инвестиционной и финансовой деятельности значительно превышает поступления от операций, является тревожным сигналом и может означать проблемы с платежеспособностью, а также «проедание» ранее накопленной ликвидности.

Пятый вариант характеризует наличие, по крайней мере, временных финансовых затруднений, поскольку предприятие покрывает отрицательный результат операционной деятельности за счет продажи активов и внешних источников финансирования. Это тревожный сигнал как для менеджмента, так и для собственников бизнеса. При негативном развитии событий нарастающие финансовые проблемы способны привести к банкротству и потере бизнеса [28, 31].

Шестой вариант является типичным для предприятий, испытывающих серьезные финансовые затруднения. Отрицательный денежный поток по операционной деятельности в совокупности с необходимостью выплат по финансовой, предприятие пытается покрыть за счет реализации своих долгосрочных активов. Подобная ситуация требует от менеджмента реализации срочных и эффективных антикризисных мер, в противном случае предприятию грозит банкротство.

Седьмой вариант не часто встречается на практике и в целом характерен для молодых, интенсивно растущих и венчурных предприятий, которые для покрытия потребности в финансировании операционной и инвестиционной деятельности сумели привлечь внешних инвесторов. Менеджменту таких предприятий необходимо особое внимание уделять повышению продаж и рентабельности хозяйственных операций, а также выстраиванию взаимоотношений с инвесторами, поскольку потеря доверия последних может привести к разрушению бизнеса, который пока не в состоянии в достаточном объеме генерировать внутренние финансовые ресурсы [23, 38].

Последний вариант редко встречается на практике. Предприятия с подобными денежными потоками сумели в прошлом сосредоточить значительные объемы денежных средств, которые позволяют им покрывать свои операционные и инвестиционные потребности, а также осуществлять выплаты в пользу инвесторов. Вместе тем очевидно, что такая ситуация не может продолжаться в течение длительного периода времени. Поэтому

менеджменту в ближайшей перспективе необходимо реализовать комплекс действенных мер по повышению эффективности операционной деятельности и отдачи от инвестиций. В противном случае предприятие неминуемо ждет банкротство или поглощение со стороны конкурентов.

Приведенная выше таблица 1.3 может служить своего рода «матрицей» как для проведения текущего финансового анализа, так и для оценки перспектив развития бизнеса и выработки стратегических управленческих решений, а также важнейшим источником информации для кредиторов, потенциальных инвесторов компании и даже макро-регуляторов [5].

Для анализа денежных потоков на предприятии используют прямой и косвенный метод. Основным документом для анализа денежных потоков является «Отчет о движении денежных средств», с помощью которого можно контролировать текущую платежеспособность предприятия, принимать оперативные решения по управлению денежными средствами и объяснять расхождение между финансовым результатом и изменением денежных средств [19, 44].

Прямой метод анализа движения денежных средств заключается в рассмотрении данных о положительных и отрицательных денежных потоках организации, сформированных на основе кассового метода путем включения в отчет о движении денежных средств хозяйственных оборотов, связанных с денежными операциями [21, 42].

Этот метод основан на сравнении показателей, содержащихся в отчете, исчислении и оценке необходимых величин за отчетный период, а также оценке динамики исследуемых показателей.

Анализ денежных средств прямым методом дает возможность оценить ликвидность предприятия и позволяет делать оперативные выводы относительно достаточности средств для платежей по текущим обязательствам, инвестиционной деятельности и дополнительных выплат, связанные с рисками.

В то же время этому методу присущ серьезный недостаток, поскольку он не раскрывает взаимосвязи полученного финансового результата и изменения денежных средств на счетах предприятия [16, 20].

С этой целью используется косвенный метод формирования отчета «О движении денежных средств» и его анализа. Более того, для установления причин отклонения чистого остатка денежных средств от чистого финансового результата, полученного организацией за исследуемый период времени, и определения степени их влияния на это отклонение необходимо пользоваться косвенным методом анализа движения денежных средств [30, 32].

Если рассуждать теоретически, то чистая прибыль организации за отчетный период должна соответствовать величине прироста остатка денежных средств. Однако различие методов расчета данных показателей в практике ведения бухучета и составления отчетности: чистой прибыли - методом начисления, а остатка денежных средств кассовым методом, приводит к их значительному отличию друг от друга.

В связи с этим необходимо проведение ряда корректировок, в результате которых величина чистой прибыли отчетного периода становится равной приросту денежных средств [22, 25].

Корректировки суммы чистой прибыли проводятся по текущей, инвестиционной и финансовой деятельности организации.

Такие корректировки условно подразделяют на 3 группы:

1. Корректировки, связанные с несовпадением времени отражения доходов и расходов в бухучете с притоком и оттоком денежных средств по этим операциям.

2. Корректировки, связанные с хозяйственными операциями, не оказывающие непосредственного влияния на чистую прибыль, но вызывающие движение денежных средств, такие как оплата сырья, материалов.

3. Корректировки, связанные с операциями, оказывающими непосредственное влияние на расчет показателя прибыли, но не вызывающими движения денежных средств (амортизация) [29].

Таким образом, значение анализа денежных потоков состоит в получении объективной характеристики движения денежных средств, основная задача анализа денежных потоков заключается в выявлении причин недостатка или избытка денежных средств, определении источников их поступлений и направлений использования.

Наряду с анализом денежных потоков в целом по организации целесообразно аналогичное его проведение по отдельным структурным подразделениям, с использованием приемов представленных в таблице 1.4.

Таблица 1.4

Приемы анализа денежных потоков организации

Горизонтальный	Анализ показателей динамики
Вертикальный	Анализ структурных показателей
Сравнительный	Анализ по центрам ответственности, по видам инвестиций, финансовых инструментов
Коэффициентный	Анализ ликвидности, оборачиваемости, достаточности
Интегральный	SWOT-анализ общего цикла денежного оборота
Факторный	Расчет и оценка влияния внешних и внутренних факторов

В процессе анализа и оценки движения денежных средств в первую очередь используются:

- величина и знак чистого денежного потока по текущей деятельности, инвестиционной и финансовой видам деятельности;
- соотношение чистого денежного потока по текущей деятельности и чистой прибыли;
- поставленные задачи предприятия на начало отчетного периода, повлекшие к изменению результата по какому-либо виду деятельности;
- соотношение чистых операционных, инвестиционных и финансовых денежных потоков.

1.3. Показатели денежных потоков и факторы, определяющие их величину

Чистый остаток денежных средств за период - показатель численно равный величине чистого денежного потока или разности остатков денежных средств на начало и конец периода.

$$\text{ЧДП} = \text{ДСкп} - \text{ДСнп} \quad (1.4)$$

$$\text{ДСкп} = \text{ДСнп} + \Sigma\text{П} - \Sigma\text{Р} \quad (1.5)$$

$$\text{ДСч} = \text{ЧДП} \quad (1.6)$$

где ЧДП - чистый денежный поток за период;

ДСкп - остаток денежных средств на конец анализируемого периода;

ДСнп - остаток денежных средств на начало анализируемого периода;

ΣП, ΣР - сумма поступлений и расходов за текущий период;

ДСч - чистый остаток денежных средств за период.

Выражения (1.4) – (1.6) отражают аддитивную взаимосвязь между исследуемыми показателями и определяющими их факторами, поэтому абсолютное изменение любого фактора вызывает пропорциональное изменение конечного остатка денежных средств, чистого денежного потока или чистого остатка денежных средств [32].

В ходе проведения прямого или косвенного анализа возможно использование коэффициентного анализа, с помощью которого изучаются уровни отклонения показателей от плановых и базисных значений различных относительных показателей, характеризующих денежные потоки, а также рассчитываются коэффициенты эффективности использования свободных денежных средств организации [23]. Сформированные аналитические выводы должны учитывать направление действия: прямое пропорциональное или обратно пропорциональное [17].

Коэффициенты, используемые для анализа денежных потоков, являются характеристиками их достаточности, синхронности и эффективности функционирования (рис. 1.2).

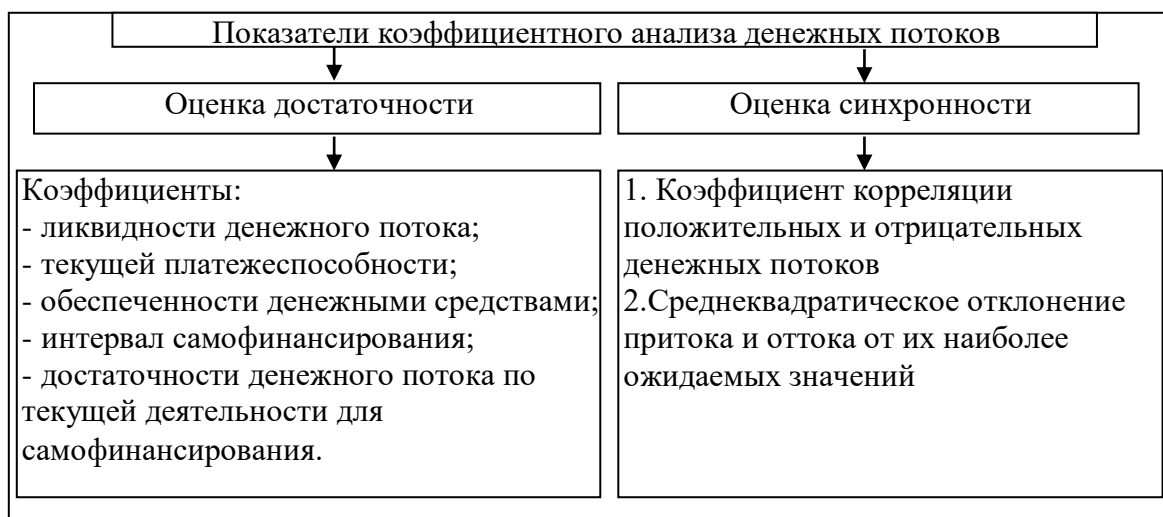


Рис. 1.2. Показатели коэффициентного анализа денежных потоков

Прежде всего, коэффициентный анализ денежных потоков дает представление о возможности компании генерировать необходимую величину поступления денежных средств и их достаточности для поддержания платежеспособности, поэтому расчет данных коэффициентов проводится в дополнение к прямому и косвенному методу анализа денежных потоков предприятия [18].

Действие факторов, которые выражены показателями, являющимися слагаемыми показателя «Поступило денежных средств» вызывает прямо пропорциональное изменение и объема поступления, и величины чистого денежного потока. Действие же факторов, которые выражены показателями, являющимися слагаемыми показателя «Израсходовано денежных средств» вызывает прямо пропорциональное изменение объема использования денежных средств, но обратно пропорциональное изменение величины чистого денежного потока.

Группировка соответствующих факторов по признаку зависимости между ними и чистым денежным потоком представлены в таблице 1.5.

Таблица 1.5

Факторы, оказывающие влияние на денежные потоки предприятия

Признак	Факторные показатели
1. Прямо пропорциональная зависимость	1.1. Выручка от продажи продукции, товаров, работ и услуг 1.2. Выручка от продажи основных средств и иного имущества 1.3. Авансы, полученные от покупателей [заказчиков] 1.4. Бюджетные ассигнования и иное целевое финансирование 1.5. Кредиты и займы полученные 1.6. Дивиденды, проценты, по финансовым вложениям 1.7. Прочие поступления
2. Обратно пропорциональная зависимость	2.1. Оплата товаров, работ, услуг 2.2. Выплаты работникам предприятия 2.3. Перечисления в государственные внебюджетные фонды 2.4. Перечисления в бюджет 2.5. Авансы, выданные поставщикам [подрядчикам] 2.6. Финансовые вложения 2.7. Дивиденды, проценты по ценным бумагам уплаченные 2.8. Проценты по полученным кредитам и займам уплаченные 2.9. Прочие выплаты, перечисления

Таким образом, факторы поступления денежных средств по текущей, инвестиционной и финансовой деятельности предприятия определяют прямую зависимость, а расходы определяют обратную зависимость.

Факторы, влияющие на отклонение чистого денежного потока от чистой прибыли, можно разделить на две группы:

- факторы, определяющие чистую прибыль;
- факторы, определяющие чистый денежный поток.

И в той и в другой группе можно выделить еще две подгруппы:

- факторы, имеющие с исследуемым показателем прямую зависимость;
- факторы, имеющие с показателем обратную зависимость.

Взаимодействие факторов, определяющих чистую прибыль и чистый денежный поток, представлено в таблице 1.6.

Таблица 1.6

Факторы отклонения чистого денежного потока от чистой прибыли

Признак	Факторные показатели, определяющие величину	
	чистой прибыли	чистого денежного потока
1	2	3

1. Прямая зависимость	1.1. Проценты к получению 1.2. Доходы от участия в других организациях 1.3. Прочие доходы 1.4. Отложенные налоговые обязательства	1.1. Выручка от продажи основных средств и иного имущества 1.2. Авансы, полученные от покупателей (заказчиков) 1.3. Бюджетные ассигнования и иное целевое финансирование 1.4. Кредиты и займы полученные 1.5. Дивиденды, проценты по финансовым вложениям 1.6. Прочие поступления
2. Обратная зависимость	2.1. Налог на прибыль [текущий] и иные аналогичные обязательные платежи начисленные 2.2. проценты к уплате 2.3. Прочие расходы 2.4. Коммерческие расходы 2.5. Управленческие расходы 2.6. Себестоимость проданных товаров, продукции, работ и услуг [в том числе материальные затраты, затраты на оплату труда, отчисления на социальные нужды, амортизационные отчисления и прочие затраты] 2.7. Отложенные налоговые активы	2.1. Прирост (уменьшение) дебиторской задолженности в части доходов 2.2. Оплата товаров, работ и услуг 2.3. Выплаты работникам 2.4. Перечисления в государственные внебюджетные фонды 2.5. Перечисления в бюджет 2.6. Авансы, выданные поставщикам (подрядчикам) 2.7. Финансовые вложения 2.8. Дивиденды, проценты по ценным бумагам уплаченные 2.9. проценты по полученным кредитам и займам уплаченные 2.10. Прочие выплаты, перечисления

Группировка факторов позволяет проследить взаимосвязь между чистой прибылью и денежным потоком. Увеличение факторов, находящихся в прямой зависимости с чистой прибылью, обеспечивает уменьшение отклонения чистого денежного потока от чистой прибыли, и наоборот [40].

Если факторы, которые имеют с чистой прибылью обратную зависимость, изменяются в сторону увеличения, то это обеспечивает увеличение и исследуемого отклонения. Увеличение показателей, отражающих факторы, имеющие с чистым денежным потоком прямую зависимость, способствует увеличению отклонения этого остатка от чистой прибыли. Увеличение показателей, отражающих факторы, имеющие с денежным потоком обратную зависимость, способствует уменьшению исследуемого отклонения.

Одним из направлений анализа является сопоставление денежных потоков от операционной деятельности с чистой прибылью (NP). В таблице 1.7 представлены возможные комбинации показателей CFFO и NP.

Таблица 1.7

Взаимозависимость денежного потока от операций и чистой прибыли

Наименование показателя	Возможные комбинации (варианты)			
	1	2	3	4
Чистая прибыль (NP)	NP > 0	NP > 0	NP < 0	NP < 0
Денежный поток от операций (CFFO)	CFFO > 0	CFFO < 0	CFFO > 0	CFFO < 0

Первый вариант представляет собой наиболее благоприятную ситуацию для любого предприятия, поскольку положительный денежный поток от операций сочетается с положительной прибылью. Таким образом, результаты операционной деятельности усиливаются рентабельностью бизнеса в целом. При этом предприятие создает дополнительные финансовые ресурсы за счет внутренних источников, а следовательно, и возможности для дальнейшего развития [39].

Во втором случае бизнес является рентабельным, однако отрицательные денежные потоки от операционной деятельности могут стать в дальнейшем потенциальным источником проблем, связанных с нехваткой финансовых ресурсов.

Оба последних варианта (3 и 4) в целом характерны для убыточных предприятий. Однако если в третьем варианте операционная деятельность является источником денежных средств и убыточность может рассматриваться как временное явление, то последняя ситуация - крайне негативная и свидетельствует о наличии серьезных проблем во всех видах деятельности.

Еще одним перспективным направлением предлагаемого подхода является применение анализа денежных потоков при проведении оценки ликвидности предприятий.

Традиционные показатели ликвидности, определяемые по статьям те-

кущих (краткосрочных) активов и пассивов, несмотря на широкое применение, нельзя считать надежными ориентирами. Существенными недостатками, ограничивающими их полезность, являются статичность, возможность искажения, малая информативность и др. [34].

Применение показателей ликвидности, базирующихся на денежных потоках, позволяет получить более объективные, динамические оценки этой важнейшей характеристики бизнеса.

Можно выделить 2 направления подобного анализа:

- оценка обеспеченности покрытия различных затрат и обязательств за счет денежного потока от основной деятельности;

- оценка способности предприятия генерировать ликвидность [42].

В качестве показателей первого направления целесообразно использовать коэффициенты общей достаточности денежных средств СТ и коэффициент покрытия задолженности за счет денежного потока от основной деятельности CD, определяемых как:

$$СТ = \text{CFFO} / (\text{TD} + \text{CAPEX} + \text{DIV}) \quad (1.7)$$

$$CD = (\text{SD} + \text{LD}) / \text{CFFO} \quad (1.8)$$

где TD - совокупные обязательства за период;

CAPEX - капитальные затраты за период;

DIV - дивидендные выплаты;

SD - краткосрочные обязательства;

LD - долгосрочные обязательства.

Первый показатель (1.7) характеризует достаточность денежных средств от основной деятельности для покрытия финансовых и инвестиционных расходов.

Второй является своего рода «границей» оценки способности предприятия выполнять свои совокупные обязательства за счет денежных средств,

генерируемых основной деятельностью [13].

Денежные потоки могут быть также использованы для анализа «качества» доходов компании. Например, приведенный ниже коэффициент CS показывает долю денежного потока от основной деятельности в выручке компании, т.е. способность компании генерировать ликвидность от реализации своих продуктов и услуг:

$$CS = CFFO / SAL \quad (1.9)$$

где SAL - выручка от реализации продуктов и услуг.

Аналогичным образом можно построить различные показатели рентабельности, базирующиеся на денежных потоках, а не статичных бухгалтерских оценках [20].

Таким образом, использование предлагаемого подхода позволяет проводить анализ перспектив развития бизнеса с нескольких точек зрения. В результате пользователь получает детальное представление о его операционном, инвестиционном и финансовом потенциале. В совокупности это дает возможность принимающему решения лицу сформировать суждение о сильных и слабых сторонах данного предприятия, его текущих и потенциальных проблемах, а также дальнейших перспективах.

Анализ и управление денежными потоками - один из важнейших элементов финансовой политики предприятия. Преимущества управления денежными отражаются в финансовой устойчивости предприятия, слаженности и точности финансовых отчислений, что строит надежный имидж предприятия перед инвесторами и банками.

2. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ

2.1. Краткая характеристика МУП «Благоустройство и озеленение»

Муниципальное унитарное предприятие «Благоустройство и озеленение» Чернянского района Белгородской области создано на основании Решения Сессии Чернянского районного Совета Белгородской области от 10 ноября 2006 г. № 262 «О создании муниципального унитарного предприятия «Благоустройство и озеленение».

Учредителем и собственником муниципального унитарного предприятия является муниципальное образование Чернянского района Белгородской области.

От имени муниципального образования Чернянского района Белгородской области выступают органы местного самоуправления: Чернянский районный Совет депутатов, администрация Чернянского района и глава Чернянского района в пределах их полномочий, определяющий статус этих органов в соответствии с федеральными законами о местном самоуправлении, Уставом Чернянского района, муниципальными нормативными правовыми актами по управлению и распоряжению муниципальной собственностью района, утвержденными районным Советом депутатов.

Учредительным документом предприятия является его Устав (приложение 1). Настоящий Устав разработан в соответствии с Федеральным Законом Российской Федерации «О государственных и муниципальных унитарных предприятиях» № 161-ФЗ от 14 ноября 2002 г., ст. 41.

В соответствии с п. 6 и п. 7 ст. 11 муниципального положения «Порядок управления и распоряжения муниципальной собственностью Чернянского района», утвержденного решением сессии Чернянского районного Совета депутатов от 25 сентября 1998 г. № 74, Устав, все изменения и дополнения к нему приобретают силу с момента их утверждения постановлением главы района, а для третьих лиц - с момента их

государственной регистрации, а в случаях, установленных законом, с момента уведомления органа, осуществляющего государственную регистрацию юридических лиц.

Местонахождение предприятия: Белгородская область, городское поселение поселок Чернянка.

Почтовый адрес: 309560 Белгородская область, п. Чернянка, ул. Октябрьская 34.

Предприятие является юридическим лицом, имеющим в хозяйственном ведении обособленное муниципальное имущество на самостоятельном балансе, имеет штамп и печать со своим наименованием, может открывать счет в банке. Имущество предприятия является неделимым, не может быть распределено по вкладам (долям, паям), в том числе между работниками предприятия. Собственником имущества предприятия является муниципальное образование Чернянского района Белгородской области.

Унитарное предприятие имеет гражданские права, соответствующие целям и предмету его деятельности, предусмотренные постановлением главы администрации района и на основании этого внесенные в Устав предприятия, несет связанные с этой деятельностью обязанности.

Предприятие в своей деятельности руководствуется Гражданским Кодексом Российской Федерации, федеральным законом «О государственных и муниципальных унитарных предприятиях», другими законодательными и нормативными актами Российской Федерации, Белгородской области, Чернянского района и настоящим Уставом.

Предприятие создано с целью оказания населению района бытовых, гостиничных и ритуальных услуг, производственно-хозяйственной деятельности по благоустройству и озеленению населенных пунктов.

Предприятие осуществляет следующие виды деятельности:

- оказание бытовых, транспортных, гостиничных услуг;
- содержание и организация мест захоронения;

- организация сбора, вывоза утилизации и переработки бытовых отходов и промышленных отходов, а также опасных отходов;
- содержание мостов, дорог, площадей и улиц местного значения;
- благоустройство и озеленение населенных пунктов района;
- прочие виды услуг, не запрещенные законодательством, соответствующие целям создания предприятия.

Виды деятельности, требующие разрешения на их осуществление (лицензии), могут осуществляться только при наличии такого разрешения.

Имущество предприятия сформировано за счет имущества, закрепленного за ним на праве хозяйственного ведения и переданного ему решением сессии Совета депутатов № 262 от 10 ноября 2006 г., имущества переданного в аренду администрацией городского поселения по договорам аренды, доходов предприятия от его деятельности, иных источников, не противоречащих закону.

Предприятие в целом, как имущественный комплекс, признается недвижимостью. В состав предприятия, как имущественного комплекса, входят все виды имущества, предназначенные для его деятельности, включая земельные участки, здания, сооружения, оборудование, инвентарь, сырье, материалы, продукция, право требования, долги, знаки обслуживания, права обозначения, вещные права на недвижимость.

Уставный фонд предприятия определяет минимальный размер его имущества, гарантирующего интересы кредиторов такого предприятия. Размер уставного фонда предприятия составляет 320379 рублей (триста двадцать тысяч триста семьдесят девять рублей), оплачен имуществом, переданным ему в хозяйственное ведение.

Организационная структура предприятия отражает состав и подчиненность линейных и функциональных звеньев управления персоналом. Схема организационной структуры управления предприятием приведена в приложении 2. В МУП «Благоустройство и озеленение» линейно-функциональная структура управления предприятием. При данном

типе организационной структуры линейный руководитель подчиняется непосредственно директору. Организационная структура управления персоналом МУП «Благоустройство и озеленение» построена с учетом двух уровней управления персоналом: первый уровень - директор. Директору непосредственно подчинены главные специалисты, которые осуществляют оперативное и перспективное руководство отделами по определенным функциям управления персоналом предприятием- второй уровень. На предприятии создана единая вертикальная линия руководства и прямой путь активного воздействия на подчиненных.

Как у любой организационной структуры у линейно-функциональной структуры управления персоналом есть свои достоинства и недостатки. В таблице 2.1 приведены слабые и сильные стороны используемой организационной структуры МУП «Благоустройство и озеленение».

Таблица 2.1

Сильные и слабые стороны организационной структуры
МУП «Благоустройство и озеленение»

Сильные стороны	Слабые стороны
Относительная простота подбора руководителей каждого из уровня руководителей	Разобщенность горизонтальных связей в производственных системах
Оперативность принятия и реализация управленческих решений	Отсутствие функции контроля на предприятии
Относительная простота реализации функций управления персоналом	Не полное информирование начальника производства о сбыте продукции и о наличии денежных средств
	Возможность излишней жесткости в управлении персоналом

Организационная структура управления персоналом в МУП «Благоустройство и озеленение» характеризуется:

- наличием стандартов и правил;
- высокой иерархией управления персоналом (кто кому подчиняется);
- четким разделением труда;
- осуществлением найма на работу в соответствии с квалификационными требованиями.

Преимущество такой структуры управления персоналом заключается в простоте, надежности и экономичности. Директор в данном случае охватывает все стороны деятельности предприятия.

Финансовые ресурсы - это денежные средства, имеющиеся в распоряжении предприятия и предназначенные для обеспечения его эффективной деятельности, для выполнения финансовых обязательств и экономического стимулирования работающих. Источниками финансовых ресурсов МУП «Благоустройство и озеленение» служат поступления:

- от оказания бытовых, транспортных, гостиничных услуг;
- от организации сбора, вывоза утилизации и переработки бытовых отходов и промышленных отходов, а также опасных отходов.

МУП «Благоустройство и озеленение» принимает активное участие в государственных закупках (табл. 2.2).

Таблица 2.2

Основные контрагенты МУП «Благоустройство и озеленение»

Участие в государственных закупках	Контрагенты
В качестве заказчика	ООО «Ресурс»
В качестве поставщика	Администрация городского Поселения «Поселок Чернянка»
	Управление Имущественных и Земельных Отношений Администрации района
	ОГБУЗ «Чернянская ЦРБ»
	Администрация Кочегуренского Сельского Поселения
	Администрация Малотроицкого Сельского Поселения
	Администрация Огибнянского Сельского Поселения
	Администрация Русскохаланского Сельского Поселения
	Администрация Орликовского Сельского Поселения
ФГБУ «ФКП Росреестра»	

МУП «Благоустройство и озеленение» обязано вести бухгалтерский учет и предоставлять финансовую отчетность. Достоверность данных, содержащихся годовой бухгалтерской отчетности, должна быть подтверждена директором и главным бухгалтером.

2.2. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия

Для осуществления предварительной оценки финансового состояния МУП «Благоустройство и озеленение» проведен горизонтальный и вертикальный анализ баланса за три последовательных года (табл. 2.3, 2.4).

Расчеты проведены с использованием бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах за соответствующие периоды (приложения 3, 4, 5).

Таблица 2.3

Горизонтальный анализ баланса МУП «Благоустройство и озеленение»

Наименование показателя	Годы			Отклонение ± тыс. руб.		
	2014	2015	2016	2016-2015	2016-2014	2015-2014
	тыс. руб.	тыс. руб.	тыс. руб.			
I. Внеоборотные активы	9375	9072	8779	-293	-596	-303
Основные средства	9375	9072	8779	-293	-596	-303
II. Оборотные активы	4010	3135	4092	957	82	-875
Запасы	853	931	927	-4	74	78
Дебиторская задолженность	3049	2171	3142	971	93	-878
Денежные средства	108	33	23	-10	-85	-75
Актив баланса	13385	12207	12871	664	-514	-1178
III. Капитал и резервы	-6443	-6812	-8104	-1292	-1661	-369
Уставный капитал	320	320	320	0	0	0
Нераспределенная прибыль (убытки)	-6763	-7132	-8424	-1292	-1661	-369
IV. Долгосрочные обязательства	-	-	-	0	0	0
IV. Краткосрочные обязательства	19828	19019	20975	1956	1147	-809
Кредиторская задолженность	9587	8778	10734	1956	1147	-809
Доходы будущих периодов	10241	10241	10241	0	0	0
Пассив баланса	13385	12207	12871	664	-514	-1178

Относительные отклонения горизонтального анализа баланса исследуемого предприятия представлены в приложении 6.

Сумма имущественного и финансового состояния предприятия выросла в 2016 году на 5,44 %, что составляет 12871 тыс. руб. Рост был

вызван увеличением дебиторской задолженности других организаций в размере 971 тыс. рублей (44,73 %). Незначительно снижена величина запасов (на 4 тыс. руб.) и денежных средств (на 4 тыс. руб.).

2016 год характеризуется ростом краткосрочных обязательств в размере 1956 тыс. рублей или на 10,28 %.

Рост вызван увеличением кредиторской задолженности на 22, 28 % (1956 тыс. руб.), доходы будущих периодов на протяжении 3 лет оставались неизменными.

Долгосрочные обязательства на предприятии отсутствуют.

Далее проведем вертикальный анализ баланса МУП «Благоустройство и озеленение» (табл. 2.4).

Таблица 2.4

Вертикальный анализ баланса МУП «Благоустройство и озеленение»

Наименование показателя	Годы			Доля к предыдущему периоду %		
	2014	2015	2016	2016-2015	2016-2014	2015-2014
	%	%	%			
I. Внеоборотные активы	70,04	74,32	68,21	-6,11	-1,83	4,28
Основные средства	70,04	74,32	68,21	-6,11	-1,83	4,28
II. Оборотные активы	29,96	25,68	31,79	6,11	1,83	-4,28
Запасы	6,37	7,63	7,20	-0,42	0,83	1,25
Дебиторская задолженность	22,78	17,78	24,41	6,63	1,63	-4,99
Денежные средства	0,81	0,27	0,18	-0,09	-0,63	-0,54
Актив баланса	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00	0,00
III. Капитал и резервы	-48,14	-55,80	-62,96	-7,16	-14,83	-7,67
Уставный капитал	2,39	2,62	2,49	-0,14	0,10	0,23
Нераспределенная прибыль (убытки)	-50,53	-58,43	-65,45	-7,02	-14,92	-7,90
IV. Долгосрочные обязательства	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IV. Краткосрочные обязательства	148,14	155,80	162,96	7,16	14,83	7,67
Кредиторская задолженность	71,62	71,91	83,40	11,49	11,77	0,28
Доходы будущих периодов	76,51	83,89	79,57	-4,33	3,06	7,38

Пассив баланса	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00	0,00
----------------	--------	--------	--------	------	------	------

В структуре баланса за анализируемый период прошли не большие изменения. Удельный вес внеоборотных активов колеблется от 68,21 % в 2016 году до 74,32 % в 2015 году. Внеоборотные активы в полном объеме состоят из основных средств. Оборотные активы имели тенденцию к росту, так в 2016 году по сравнению с 2015 годом они увеличились на 6,11 %, а в 2016 году по сравнению с 2014 годом на 1,83 %. Наибольший рост за анализируемый период наблюдался по статьям дебиторская и кредиторская задолженность. Так, в 2016 году дебиторская задолженность возросла на 6,63 % по сравнению с 2015 годом, а кредиторская на 11,49 %, что косвенно свидетельствует о снижении покупательской способности заказчиков и прочих дебиторов, и это явилось следствием потери платежеспособности и самого МУП «Благоустройство и озеленение».

Анализ финансовых результатов деятельности предприятия представим в таблице 2.5.

Таблица 2.5

Анализ отчета о финансовых результатах
МУП «Благоустройство и озеленение» за 2014-2016 годы

Показатель	Абсолютные величины, тыс. руб.			Отклонение ± тыс. руб.		
	2014	2015	2016	2016 г. от 2015 г.	2016 г. от 2014 г.	2015 г. от 2014 г.
Выручка от выполненных работ и услуг	25878	29719	27878	-1841	2000	3841
Себестоимость работ и услуг	26720	29455	27796	-1659	1076	2735
Управленческие расходы	-	-	346	346	346	-
Прибыль (убыток) от реализации	-842	264	-264	-528	578	1106
Прочие доходы	-	317	35	-282	35	317
Прочие расходы	-	246	462	216	462	246
Прибыль (убыток) от хозяйственной деятельности	-842	335	-691	-1026	151	1177

Иные платежи из прибыли	-	-732	-607	125	-607	-732
Чистая прибыль (убыток)	-842	-397	-1298	-901	-456	445

Относительные отклонения анализа отчета о финансовых результатах МУП «Благоустройство и озеленение» за исследуемые периоды представлены в приложении 7.

Сравнительно с предыдущим годом, выручка МУП в 2016 году снизилась на 6,19 %, что составляет 1841 тыс. рублей. Снижение выручки вызвано снижением платежеспособности населения. Несмотря на изменение учетной политики предприятия (выделение управленческих расходов из себестоимости работ и услуг) снижение себестоимости составило 5,63 %. Однако, качество финансовых результатов ухудшилось. Так, снижение выручки превышает снижение себестоимости работ и услуг. Прочие доходы на предприятии снизились, а прочие расходы возросли в 1,9 раза. На протяжении всего анализируемого периода наблюдается отрицательный финансовый результат, что говорит об убыточности деятельности. На конец 2016 года в МУП «Благоустройство и озеленение» убыток составил 1298 тыс. руб.

Анализ ликвидности баланса позволяет определить обеспеченность текущих обязательств ликвидными средствами. Другими словами финансовое состояние предприятия в краткосрочной перспективе оценивается возможностью покрыть текущие обязательства собственными средствами.

Наиболее распространенным признаком формальной ликвидности является превышение оборотных активов над краткосрочными обязательствами, иначе предприятие может не справиться со своими обязательствами.

Для определения существующего положения и перспективных тенденций ликвидности баланса рассчитаем сумму излишка и недостатка для каждой из анализируемых групп (табл. 2.6).

Таблица 2.6

Анализ ликвидности баланса МУП «Благоустройство и озеленение»

группа	2014	2015	2016	группа	2014	2015	2016	Платежный излишек (недостаток)		
								2014	2015	2016
A1	108	33	23	П1	9587	8778	10734	-9479	-8745	-10711
A2	3049	2171	3142	П2	-	-	-	3049	2171	3142
A3	853	931	927	П3	10241	10241	10241	-9388	-9310	-9314
A4	9375	9072	8779	П4	-6443	-6812	-8104	15818	15884	16883
Баланс	13385	12207	12871	Баланс	13385	12207	12871			

Баланс считается абсолютно ликвидным, если имеют место следующие соотношения: $A1 \geq П1$; $A2 \geq П2$; $A3 \geq П3$; $A4 \leq П4$.

Первое условие ($A1$ - наиболее ликвидные активы больше или равно $П1$ - наиболее срочные обязательства) за исследуемый период не выполняется по причине недостаточного объема наиболее ликвидных активов при больших размерах наиболее срочных обязательств.

Второе условие ($A2$ - быстро реализуемые активы больше или равно $П2$ - краткосрочные пассивы) выполняется, так как в МУП «Благоустройство и озеленение», по причине отсутствия краткосрочных пассивов на предприятии ($A2$).

Третье условие ликвидности баланса ($A3$ - медленно реализуемые активы больше или равно $П3$ - долгосрочные пассивы) не выполняется по причине недостатка медленно реализуемых активов для покрытия долгосрочных обязательств.

Четвертое неравенство носит балансирующий характер и в то же время оно имеет глубокий экономический смысл: его выполнение свидетельствует о соблюдении минимального условия финансовой устойчивости – наличие на предприятии собственных оборотных средств. Четвертое условие ($A4$ - трудно реализуемые активы меньше или равно $П4$ - постоянные пассивы), характеризующее минимальную финансовую устойчивость в МУП «Благоустройство и озеленение», выполняется за весь период исследования.

Поскольку ликвидность баланса и ликвидность предприятия понятия существенно различающиеся, проведем анализ ликвидности предприятия при помощи коэффициентного метода (табл. 2.7).

Таблица 2.7

Анализ показателей ликвидности бухгалтерского баланса
МУП «Благоустройство и озеленение» за 2014-2016 гг.

Показатели	Нормативное значение	Годы			Абсолютные отклонения (+;-), тыс. руб.	
		2014	2015	2016	2016-2015	2015- 2014
1	2	3	4	5	6	7
Наиболее ликвидные активы		108	33	23	-10	-75
Краткосрочная дебиторская задолженность		3049	2171	3142	971	-878

Продолжение табл. 2.7

1	2	3	4	5	6	7
Текущие активы		4010	3135	4092	957	-875
Неликвидные активы		9375	9072	8779	-293	-303
Текущие обязательства		19828	19019	20975	1956	-809
Коэффициент абсолютной ликвидности	$\geq 0,2$	0,005	0,002	0,001	-0,001	-0,004
Коэффициент быстрой ликвидности	$\geq 0,7$	0,159	0,116	0,151	0,035	-0,043
Коэффициент текущей ликвидности	≥ 2	0,202	0,165	0,195	0,030	-0,037
Соотношение ликвидных и неликвидных активов		0,43	0,35	0,47	0,12	-0,08
Доля ликвидных средств в активах		1,48	1,56	1,63	0,07	0,08
Коэффициент соотношения дебиторской и кредиторской задолженности		0,32	0,25	0,29	0,05	-0,07

Абсолютная ликвидность предприятия, определяемая как степень покрытия наиболее ликвидными активами (денежными средствами) краткосрочных обязательств, уменьшилась. Коэффициент абсолютной ликвидности гораздо ниже нормативного ограничения ($\geq 0,2$), что свидетельствует о нахождении предприятия в неблагоприятном положении и ее неспособности расплатиться по своим долгам высоколиквидными активами. В 2016 году наиболее ликвидными оборотными активами покрывалось 0,1 % краткосрочных обязательств, в 2015 году -0,2 %, в 2014 году – 0,5 %.

Коэффициент быстрой ликвидности также ниже нормативного значения, в рассматриваемом периоде изменялся циклично, то есть в 2015 году имел тенденцию к снижению на 0,043 пункта, а в 2016 году возрос на 0,035 пункта и принял практически значение 2014 года – 0,159 пункта.

Коэффициент текущей ликвидности, характеризующий степень обеспечения краткосрочных обязательств всеми оборотными средствами, уменьшился, составив в 2015 году 0,165 пункта против 0,195 пункта в 2016 году. Состояние текущей ликвидности на протяжении анализируемого

периода аналогично коэффициентам абсолютной и быстрой ликвидности, данный уровень считается недостаточным, оптимальное значение составляет 2-2,5, а минимальный порог равен 1, в то время как в 2014 года уровень находился в пределах 0,202 пункта, в 2015 году – 0,165 пункта, в 2016 году – 0,195 пункта.

Спад ликвидности связан с ростом кредиторской задолженности.

Коэффициент соотношения дебиторской и кредиторской задолженности показал, что только 32 % кредиторской задолженности в 2014 году может быть погашено за счет дебиторской задолженности. В 2015 году данное соотношение составило 1:4, в 2016 году – 1:3.

Одна из основных задач анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия является изучение показателей, характеризующих его финансовую устойчивость. На практике встречаются четыре типа финансовой устойчивости (приложение 8). В таблице 2.8 проанализируем финансовую устойчивость МУП «Благоустройство и озеленение» за период с 2014 по 2016 гг.

Таблица 2.8

Анализ финансовой устойчивости МУП «Благоустройство и озеленение»

Наименование показателя	2014 год	2015 год	2016 год	Изменения значений	
				2016 г. к 2015 г.	2015 г. к 2014 г.
Источники собственных средств, тыс. руб.	-15818	-15884	-16883	-999	-66
Основные средства и прочие внеоборотные активы, тыс. руб.	9375	9072	8779	-293	-303
Наличие собственных оборотных средств, тыс. руб.	4010	3135	4092	957	-875
Наличие собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов и затрат, тыс. руб.	-15818	-15884	-16883	-999	-66
Краткосрочные кредиты и заемные средства, тыс. руб.	19828	19019	20975	1956	-809
Общая величина основных источников формирования запасов и затрат, тыс. руб.	4010	3135	4092	957	-875
Общая величина запасов, тыс. руб.	853	931	927	-4	78
Излишек (+) или недостаток (-) собственных оборотных средств (ΔСОС), тыс. руб.	-16671	-16815	-17810	-995	-144
Излишек (+) или недостаток (-) собственных	-16671	-16815	-17810	-995	-144

и долгосрочных заемных источников формирования запасов и затрат (Δ СДИ) тыс. руб.					
Излишек (+) или недостаток (-) общей величины основных источников формирования запасов и затрат (Δ ОИЗ), тыс. руб.	3157	2204	3165	961	-953
Трехкомпонентный показатель	0,0,1	0,0,1	0,0,1		

Анализ финансовой устойчивости МУП «Благоустройство и озеленение» за анализируемый период 2014-2016 гг. показал, что предприятие имеет неустойчивое финансовое состояние. Предприятию соответствует третий тип финансовой устойчивости, т.е. нарушение нормальной платежеспособности. Возникает необходимость привлечения дополнительных источников финансирования.

Финансовую устойчивость можно представить в виде следующей формулы $M = (0, 0, 1)$, т. е.:

$$\Delta\text{СОС} < 0; \quad (2.1)$$

$$\Delta\text{СДИ} < 0; \quad (2.2)$$

$$\Delta\text{ОИЗ} > 0. \quad (2.3)$$

Особое внимание в процессе анализа экономической успешности в долгосрочной перспективе занимают относительные показатели. Расчет финансовых коэффициентов позволяет увидеть взаимосвязи между показателями и оценить тенденции их изменения. Финансовую устойчивость МУП «Благоустройство и озеленение» характеризуют следующие показатели (табл. 2.9).

Таблица 2.9

Оценка финансовой устойчивости МУП «Благоустройство и озеленение» за 2014 - 2016 гг.

Показатели	Нормативное значение	Годы			Отклонение (+;-)	
		2014	2015	2016	2016 г. от 2015 г.	2015 г. от 2014 г.
1	2	3	4	5	6	7
Коэффициент финансовой независимости (автономии)	>0,5	-0,481	-0,558	-0,630	-0,072	-0,077

Коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными средствами (Коб)	>0,6-0,8	-3,945	-5,067	-4,126	0,941	-1,122
Коэффициент маневренности собственных средств (Км)	0,4-0,6	2,455	2,332	2,083	-0,248	-0,123
Коэффициент финансовой устойчивости (Кфу)	>=0,7	-0,481	-0,558	-0,630	-0,072	-0,077
Коэффициент финансового риска		-3,077	-2,792	-2,588	0,204	0,285

Продолжение табл. 2.9

1	2	3	4	5	6	7
Коэффициент финансовой зависимости		1,481	1,558	1,630	0,072	0,077
Коэффициент обеспеченности оборотного капитала собственными источниками финансирования		-3,945	-5,067	-4,126	0,941	-1,122

Анализ показал, что за весь анализируемый период наблюдается снижение показателей финансовой устойчивости.

Коэффициент финансовой независимости в МУП «Благоустройство и озеленение» на протяжении исследуемого периода имеет отрицательное значение, и к концу 2016 года составляет (-0,630 пункта). Это говорит о том, что предприятие зависимо от кредиторов, и имеет неустойчивое финансовое положение, так как собственные средства отсутствуют.

Коэффициент финансовой устойчивости за 2014-2016 годы также имеет отрицательное значение, и к концу 2016 года данный показатель составляет (-0,630 пункта). Показатель имеет одинаковое значение с коэффициентом автономии, так как у предприятия отсутствуют долгосрочные обязательства.

Коэффициент маневренности на протяжении всего анализируемого периода выше норматива. Это свидетельствует о том, что большая часть собственного капитала не капитализирована.

Рассчитанные коэффициенты финансовой устойчивости за весь анализируемый период не удовлетворяют установленным нормативным значениям, на основании чего можно сделать вывод, что МУП «Благоустройство и озеленение» является финансово зависимым предприятием и необеспеченным собственными оборотными средствами.

2.3. Анализ денежных потоков в МУП «Благоустройство и озеленение»

Анализ денежного потока является одним из важнейших инструментов оценки платежеспособности и кредитоспособности предприятия. Один из

важнейших документов анализа потоков предприятия является отчет о движении денежных средств. Задача анализа движения денежных средств заключается в том, что необходимо выделить все операции, затрагивающие движение денежных средств предприятия. В мировой практике наиболее распространенное применение получили прямой и косвенный методы анализа движения денежных средств.

МУП «Благоустройство и озеленение» в Отчете о движении денежных средств (ОДДС) денежные потоки отражаются за вычетом НДС, подлежащих к уплате в бюджет и вычету из бюджета (приложения 9, 10, 11).

В ОДДС не отражаются:

- движения денежных средств между кассой и расчетными счетами;
- платежи денежных средств, связанные с инвестированием их в денежные эквиваленты;
- поступления денежных средств от погашения денежных эквивалентов;
- валютно-обменные операции и переводы денежных средств или денежных эквивалентов из одной формы в другую форму (за исключением потерь или выгод от таких операций и переводов).

Согласно МСФО (IAS) 7 ОДДС может быть составлен прямым или косвенным методом.

Финансовые отчеты, подготовленные на основе указанных методов, различаются только в части расчета движения денежных средств от операционной деятельности. Поэтому понятия «прямой» и «косвенный» характеризуют методику расчета результата движения денежных средств только от основной деятельности. Методика расчета денежных потоков и их изменения в результате инвестиционной и финансовой деятельности при обоих методах одинаковы.

Информация о денежных потоках операционной деятельности, представленная прямым методом предполагает непосредственное раскрытие денежных потоков по всем основным группам поступлений и платежей

(поступление выручки, выплаты сотрудникам, приобретение сырья и комплектующих и т.п.).

В МУП «Благоустройство и озеленение» инвестиционная и финансовая деятельности не осуществляются, следовательно, дальнейшие расчеты мы будем проводить только по текущей (операционной) деятельности.

В таблице 2.10 представим отчет о движении денежных средств составленный прямым методом.

Таблица 2.10

Поток движения денежных средств МУП «Благоустройство и озеленение», созданный прямым методом за 2014-2016 гг.

Наименование показателя	2014 год тыс. руб.	2015 год тыс. руб.	2016 год тыс. руб.
Денежные потоки от текущих операций			
Поступления – всего, в том числе:	21451	24939	20326
от выполнения работ, оказания услуг	21451	24939	20131
прочие поступления	-	-	195
Платежи – всего, в том числе:	21626	25013	20337
поставщикам за сырье, работу, услуги, материалы	4148	5451	3510
на оплату труда работников	10232	11366	11796
на расчеты по налогам и сборам	7246		1000
прочие платежи	-	8196	4031
Сальдо от текущих операций	-175	-74	-11
Сальдо денежных потоков за отчетный период	-175	-74	-11
Остаток денежных средств и эквивалентов на начало отчетного периода	282	107	33
Остаток денежных средств и эквивалентов на конец отчетного периода	107	33	22

При прямом методе расчета чистый приток (отток) денежных средств по основной деятельности рассчитывается как разница доходов, обеспеченных реальным поступлением денежных средств, и расходов, связанных с реальными платежами. Исходным показателем является выручка от реализации. На протяжении всего анализируемого периода сальдо денежных потоков было отрицательным, что говорит о низкой рентабельности предприятия и высокой доли заемного капитала. Отрицательный денежный поток по текущей деятельности МУП «Благоустройство и озеленение» свидетельствует, в первую очередь, о недостатке собственных оборотных средств даже для простого

воспроизводства. Предприятие, вынуждено либо прибегать к увеличению кредиторской задолженности для поддержания хозяйственной деятельности.

В таблице 2.11 представим анализ движения денежных потоков.

Таблица 2.11

Анализ движения денежных потоков в МУП «Благоустройство и озеленение» за 2014-2016 гг.

Наименование показателя	2016 г. от 2015 г., тыс. руб.	2015 г. от 2014 г., тыс. руб.	2016 г. от 2014 г., тыс. руб.
Поступления – всего, в том числе:	-4613	3488	-1125
от выполнения работ, оказания услуг	-4808	3488	-1320
прочие поступления	195	0	195
Платежи – всего, в том числе:	-4676	3387	-1289
поставщикам за сырье, работу, услуги, материалы	-1941	1303	-638
на оплата труда работников	430	1134	1564
на расчеты по налогам и сборам	1000	-7246	-6246
прочие платежи	-4165	8196	4031
Сальдо от текущих операций	63	101	164
Сальдо денежных потоков за отчетный период	63	101	164
Остаток денежных средств и эквивалентов на начало отчетного периода	-74	-175	-249
Остаток денежных средств и эквивалентов на конец отчетного периода	-11	-74	-85

Анализ денежных потоков показал, что в 2016 году по сравнению с 2015 годом произошло снижение поступлений от выполненных работ и оказанных услуг на 4808 тыс. руб. или на 19,28 %, что говорит о снижении хозяйственной деятельности на предприятии. Одновременно произошло снижение и оплаты поставщикам за работу, услуги, материалы на 1941 тыс. руб. (35,61 %). Однако произошел рост выплат по заработной плате и налогам, полагающимся уплате в бюджет. Данные факты свидетельствуют об ухудшении финансового состояния предприятия.

В отличие от прямого метода косвенный метод основан на анализе статей баланса и отчета о финансовых результатах, на учете операций, связанных с движением денежных средств, и последовательной корректировке чистой прибыли, т.е. исходным элементом является прибыль. Чистый приток (отток) денежных средств от основной деятельности рассчитывается путем корректировки всех без исключения расходов и

доходов, не связанных с реальным движением денежных средств. Это, прежде всего, амортизационные отчисления и такие, например, доходы, как дебиторская задолженность.

В таблице 2.12 представим формирование денежных потоков МУП «Благоустройство и озеленение» косвенным методом.

Таблица 2.12

Поток движения денежных средств, созданный косвенным методом

Наименование показателя	2014 год тыс. руб.	2015 год тыс. руб.	2016 год тыс. руб.
<i>Денежные потоки от текущих операций</i>			
Прибыль до налогообложения (+)	-842	335	-691
Амортизационные отчисления (+)	161	303	293
Увеличение (-) / уменьшение (+) запасов	-39	-78	4
Увеличение (-) / уменьшение (+) дебиторской задолженности	-1031	878	-971
Увеличение (-) / уменьшение (+) прочих активов	-	-	-
Увеличение (+) / уменьшение (-) кредиторской задолженности	1576	-809	1956
Увеличение (+) / уменьшение (-) прочих краткосрочных обязательств	-	-703	-602
Итого денежный поток от текущей деятельности	-175	-74	-11

Анализ движения денежных средств МУП «Благоустройство и озеленение» косвенным методом за 2016 год показывает, что величина прибыли до налогообложения изменялась циклично, так в 2014 году был убыток от деятельности 842 тыс. руб., в 2015 году предприятие получило прибыль в размере 335 тыс. руб., в 2016 году по итогам финансово-хозяйственной деятельности был получен убыток. Денежный поток от текущей деятельности в течение анализируемого периода был отрицателен.

В таблице 2.13 представим отклонение денежных потоков, созданных косвенным методом в МУП «Благоустройство и озеленение».

Таблица 2.13

Отклонение денежных потоков, созданных косвенным методом

Наименование показателя	2016 г. от 2015 г., тыс. руб.	2015 г. от 2014 г., тыс. руб.	2016 г. от 2014 г., тыс. руб.
Прибыль до налогообложения	-1026	1177	151
Амортизационные отчисления	-10	142	132

Изменение запасов	82	-39	43
Изменение дебиторской задолженности	-1849	1909	60
Изменение кредиторской задолженности	2765	-2385	380
Изменение прочих краткосрочных обязательств	101	-703	-602
Денежный поток от операционной деятельности	63	101	164

Основной отток денежных средств в 2014 году связан с несвоевременной оплатой покупателями и заказчиками работ и услуг. В 2015 году отток связан с погашением кредиторской задолженности по данной статье он увеличился на 2385 тыс. руб. В 2016 году все статьи имели положительное значение, только по статье прочие краткосрочные обязательства был отток денежных средств а размере 602 тыс. руб. За анализируемый период в МУП «Благоустройство и озеленение» чистый отрицательный денежного потока по текущей деятельности, что говорит о высокой финансовой нагрузке на предприятие.

Таким образом, качество и эффективность управления денежными потоками определяет устойчивость предприятия в конкретный период времени и способность к дальнейшему развитию, а также способствует достижению финансового успеха на долгую перспективу.

Как уже было отмечено, денежный поток от операционной деятельности представляет собой средства, полученные от реализации произведенных товаров и услуг, за вычетом сумм, израсходованных на эти операции. Итоговые результаты движения денежных средств могут быть как положительными, так и отрицательными. Всего возможны 8 различных комбинаций изменения денежных потоков, в зависимости от которых компания может быть отнесена к той или иной группе (табл. 1.3).

Проведем анализ движения денежных средств в МУП «Благоустройство и озеленение» за 2014-2016 гг. предложенной ранее методикой (табл.2.14).

Таблица 2.14

Результаты движения денежных средств

Год	Операционная деятельность	Инвестиционная деятельность	Финансовая деятельность	Итоговая комбинация
2014	-175	0	0	

	CFFO < 0	CFFI = 0	CFFF = 0	(-,+,+)
2015	-74	0	0	
	CFFO < 0	CFFI = 0	CFFF = 0	(-,+,+)
2016	-11	0	0	
	CFFO < 0	CFFI = 0	CFFF = 0	(-,+,+)

Приведенная выше таблица служит «матрицей» как для проведения текущего финансового анализа, так и для оценки перспектив развития бизнеса и выработки стратегических управленческих решений, а также важнейшим источником информации для кредиторов, потенциальных инвесторов компании и даже макро-регуляторов.

По результатам расчетов следует, что МУП «Благоустройство и озеленение» соответствует пятый вариант, который характеризует наличие, по крайней мере, временных финансовых затруднений, поскольку предприятие покрывает отрицательный результат операционной деятельности за счет продажи активов и внешних источников финансирования. Это тревожный сигнал как для менеджмента, так и для собственников бизнеса. При негативном развитии событий нарастающие финансовые проблемы способны привести к банкротству и потере бизнеса.

Далее проведем сопоставление денежных потоков (CFFO) от операционной деятельности с чистой прибылью (NP). В таблице 2.15 представлены результаты анализа.

Таблица 2.15

Взаимозависимость денежного потока от операций и чистой прибыли

Наименование показателя	Годы		
	2014	2015	2016
Чистая прибыль (NP)	-842	-397	-1298
	NP < 0	NP < 0	NP < 0
Денежный поток от операционной (текущей) деятельности (CFFO)	-175	-74	-11
	CFFO < 0	CFFO < 0	CFFO < 0

Сопоставление денежных потоков от операционной деятельности с чистой прибылью показал, что данный вариант (4) (табл. 1.4) характерен для убыточного предприятия и свидетельствует о наличии серьезных проблем во всех видах деятельности.

Таким образом, использование предлагаемого подхода позволяет проводить анализ перспектив развития предприятия с нескольких точек зрения. В результате пользователь получает детальное представление о его операционном, инвестиционном и финансовом потенциале. В совокупности это дает возможность принимающему решения лицу сформировать суждение о сильных и слабых сторонах данного предприятия, его текущих и потенциальных проблемах, а также дальнейших перспективах.

2.4 Направления совершенствования управления денежными потоками предприятия

Система управления денежными потоками необходима для выполнения как стратегических, так и краткосрочных планов предприятия, сохранения платежеспособности и финансовой устойчивости, более рационального использования его активов и источников финансирования, а также минимизации затрат на финансирование хозяйственной деятельности.

Для принятия управленческих решений предлагаем в дополнение к косвенному анализу проводить коэффициентный анализ достаточности денежных средств у предприятия, исходные данные получены из отчета о движении денежных средств и бухгалтерского баланса МУП «Благоустройство и озеленение».

Для оценки синхронности формирования различных видов денежных потоков рассчитывается коэффициент ликвидности денежного потока в разрезе отдельных временных интервалов внутри рассматриваемого периода.

$$\text{КЛДП} = \text{ДПп} / \text{ДПо} \quad (2.4)$$

где ДПп – положительный денежный поток (приток);

ДПо – отрицательный денежный поток (отток) денежных средств за анализируемый период.

$K_{ЛДП} = 20326 / 20337 = 0,9995 < 1$ – недостаточность положительного денежного потока в 2016 году характеризуется спадом финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

Коэффициент текущей платежеспособности за год характеризует достаточность денежного потока по текущей деятельности за период.

$$K_{плТД} = ДПпТД / ДПоТД \quad (2.5)$$

где ДПпТД – положительный денежный поток по текущей деятельности за анализируемый период;

ДПоТД – отток по текущей деятельности за анализируемый период.

Коэффициент ликвидности денежного потока и коэффициент текущей платежеспособности имеют одинаковое значение, так как в МУП «Благоустройство и озеленение» отсутствуют инвестиционная и финансовая деятельность.

$$K_{плТД} = 20326 / 20337 = 0,9995$$

Значение коэффициента текущей платежеспособности близко к единице, поэтому организация может гасить свои обязательства по текущей деятельности за счет превышения притоков над оттоками на 99,95%.

Коэффициент обеспеченности денежными средствами, характеризует, сколько в среднем дней организация сможет работать без дополнительного притока денежных средств.

$$Кодс = ДСср * 365 / ПЛтек \quad (2.6)$$

где ДСср – величина денежных средств (средняя за период) рассчитанная по балансу или отчету о движении денежных средств;

ПЛтек – платежи по текущей деятельности.

$$Кодс = 27,5 * 365 / 20337 = 0,49 \text{ дн.}$$

Аналогичным рассмотренному показателю является показатель интервала самофинансирования, который учитывает возможность самофинансирования не только за счет имеющегося остатка денежных средств, но и за счет краткосрочных финансовых вложений и дебиторской задолженности.

$$Ис = (ДСср+КФВср+ДЗср)*365 / ПЛтек \quad (2.7)$$

где КФВср – средняя за период величина краткосрочных финансовых вложений;

ДЗср– средняя за период величина дебиторской задолженности.

$$Ис = [(3142+2171)/2]*365 / 20337 = 47,68 \text{ дн.}$$

Достаточность денежного потока по текущей деятельности для самофинансирования.

$$Динв = ЧДПТД / ДПоИД \quad (2.8)$$

где ЧДПТД – чистый денежный поток по текущей деятельности;

ДПоИД – оттоки денежных средств по инвестиционной деятельности.

Так как чистый денежный поток в 2016 году оказался отрицательным, данный факт, подтверждает невозможность полностью финансировать хозяйственные процессы за счет собственных средств, и косвенно свидетельствует о недостаточной финансовой активности, поскольку обновление производственного потенциала возможно только при привлечении внешних источников финансирования.

Подводя итоги коэффициентного анализа по МУП «Благоустройство и озеленение», можно сделать вывод о недостаточной степени устойчивости финансового состояния данного муниципального предприятия в 2016 году. Поэтому уровень финансового риска в долгосрочной перспективе зависит от принятых в будущем мер по корректированию положительного и отрицательного денежного потока.

Опираясь на результаты деятельности МУП «Благоустройство и озеленение» за 2016 год, следует обратить внимание на чистый отток по текущим операциям, который составляет 11 тыс. руб. При этом сумма остатка денежных средств и эквивалентов на конец 2016 года уменьшилась до 22 тыс. руб.

При наличии на расчетном счете большой денежной массы у предприятия возникают издержки упущенных возможностей (отказ от участия в каком-либо инвестиционном проекте). При минимальном запасе денежных средств возникают издержки по пополнению этого запаса, так называемые издержки содержания, например привлечение займа или невыполнение финансовых обязательств. Поэтому балансирование необходимой величины денежных средств позволяет избежать данных затрат.

При оптимизации остатка денег на расчетном счете, необходимо учитывать противоречие: поддержание текущей платежеспособности и получение дополнительной прибыли от вложения денежных средств. Прогнозирование изменения денежных потоков в МУП «Благоустройство и озеленение» произведено путем использования метода линейного тренда с использованием данных за 2014-2016 годы и представлено в таблице 2.16

Тренд – тенденция изменения временного ряда. Для создания линейным способом необходимо использовать уравнение линейного тренда.

$$y(x)=a+bt \quad (2.9)$$

где y - объем денежных поступлений или денежных платежей;

a – точка пересечения с осью y на графике (минимальный уровень);

b – шаг временного ряда;

t - номер периода.

Таблица 2.16

Прогнозирование денежных потоков

МУП «Благоустройство и озеленение» на конец 2017 года

Наименование показателя	31.12.2017	31.12.2016	Отклонение, ±	
	тыс. руб.	тыс. руб.	тыс. руб.	%
Поступления – всего, в том числе:	22801	20326	2475	112,18
от выполнения работ, оказания услуг	22801	20131	2703	113,43
прочие поступления	0	195	-228	-16,67
Платежи – всего, в том числе:	22970	20337	2633	112,95
поставщикам за сырье, работу, услуги, материалы	4689	3510	1179	133,58
на оплата труда работников	10349	11796	-1447	87,74
на расчеты по налогам и сборам	5872	1000	4872	587,17
прочие платежи	2060	4031	-1971	51,11
Сальдо денежных потоков от текущих операций	-169	-11	-158	-1533,33
Остаток денежных средств и эквивалентов на начало отчетного периода	22	33	232	-
Остаток денежных средств и эквивалентов на конец отчетного периода	-147	22	75	-

Согласно проведенному прогнозу, предприятие по-прежнему несет убыток от текущей деятельности в размере 169 тыс. руб. При осуществлении финансово-хозяйственной деятельности в таком порядке как за анализируемый период у МУП «Благоустройство и озеленение» на конец 2017 года будет нехватка денежных средств и предприятию необходимо будет взять кредит в размере 147 тыс. руб. для осуществления текущей деятельности.

Для выравнивания чистого денежного потока в положительную сторону необходимо провести мероприятия по увеличению положительного денежного потока и снижению отрицательного денежного потока.

Возможны иные методы оптимизации движения денежных потоков МУП «Благоустройство и озеленение», однако действует тот же принцип увеличения положительного денежного и снижения отрицательного.

Увеличение положительного денежного потока в краткосрочном периоде:

1) увеличение размера скидок в зависимости от вида расчета за оказанные услуги, выполненные работы;

2) ускорение возврата дебиторской задолженности путем применения методов рефинансирования кредитных отношений.

Снижение отрицательного денежного потока в краткосрочном периоде:

- 1) увеличение сроков кредитования предприятия поставщиками;
- 2) сокращение персонала, снижение премиальных ставок по оплате труда;
- 3) снижение суммы постоянных издержек предприятия.

Предложенные меры по совершенствованию управления денежными потоками носят рекомендательный характер, т.к. в выборе стратегически значимых решений по управлению денежными потоками участвует не только руководство предприятия, но и ее собственники.

Таким образом, предлагаемая финансовая политика МУП «Благоустройство и озеленение» по управлению денежными потоками строится на основании корректировки будущего периода путем совершенствования управления положительным и отрицательным денежными потоками.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

На основании проведенной ВКР, стоит отметить, что главная цель исследования достигнута за счет решения всех поставленных задач в полном объеме: изучены экономико-теоретические основы денежных потоков предприятия; проанализирована финансово-хозяйственную деятельность МУП «Благоустройство и озеленение»; проведен анализ движения денежных потоков предприятия и предложены мероприятия, необходимые для решения выявленных проблем в МУП «Благоустройство и озеленение».

В хозяйственной практике любая операция или управленческое решение вызывает движение денежных средств. Непрерывность, рациональность и эффективность организации этого движения во многом предопределяет стабильность функционирования предприятия и его экономические результаты. Любая хозяйственная деятельность может быть представлена в виде входящих, исходящих и результирующих денежных потоков, что является одной из ключевых концепций финансового менеджмента. В деятельности предприятия фактическое движение денежных потоков является основой при оценке эффективности ее деятельности, рыночной стоимости и прогнозировании дальнейших перспектив.

Объектом исследования выпускной квалификационной работы является муниципальное унитарное предприятие «Благоустройство и озеленение» Чернянского района Белгородской области. Предприятие создано с целью оказания населению района бытовых, гостиничных и ритуальных услуг, производственно-хозяйственной деятельности по благоустройству и озеленению населенных пунктов.

Для осуществления предварительной оценки финансово-хозяйственной деятельности МУП «Благоустройство и озеленение» был проведен горизонтальный и вертикальный анализ баланса за 2014-2016 гг. В структуре баланса за анализируемый период прошли не большие изменения. Удельный вес внеоборотных активов, которые в полном объеме состоят из основных средств колеблется от 68,21 % в 2016 году до 74,32 % в 2015 году.

Оборотные активы имели тенденцию к росту, так в 2016 году по сравнению с 2015 годом они увеличились на 6,11 %, а в 2016 году по сравнению с 2014 годом на 1,83 %.

На протяжении всего анализируемого периода наблюдается отрицательный финансовый результат, что говорит об убыточности деятельности. На конец 2016 года в МУП «Благоустройство и озеленение» убыток составил 1298 тыс. руб.

Анализ ликвидности свидетельствует о нахождении предприятия в неблагоприятном положении и ее неспособности расплатиться по своим долгам оборотными активами.

Анализ финансовой устойчивости МУП «Благоустройство и озеленение» за анализируемый период 2014-2016 гг. показал, что предприятие имеет неустойчивое финансовое состояние. Предприятию соответствует третий тип финансовой устойчивости, т.е. нарушение нормальной платежеспособности. Возникает необходимость привлечения дополнительных источников финансирования.

Рассчитанные коэффициенты финансовой устойчивости за весь анализируемый период не удовлетворяют установленным нормативным значениям, на основании чего можно сделать вывод, что МУП «Благоустройство и озеленение» является финансово зависимым предприятием и необеспеченным собственными оборотными средствами.

В процессе написания выпускной квалификационной работы нами был проведен анализ денежных потоков предприятия.

Анализ денежных потоков прямым методом показал, что в 2016 году по сравнению с 2015 годом произошло снижение поступлений от выполненных работ и оказанных услуг на 4808 тыс. руб. или на 19,28 %, что говорит о снижении хозяйственной деятельности на предприятии. Одновременно произошло снижение и оплаты поставщикам за работу, услуги, материалы на 1941 тыс. руб. (35,61 %). Однако произошел рост выплат по заработной плате и налогам, полагающимся уплате в бюджет.

Данные факты свидетельствуют об ухудшении финансового состояния предприятия.

Анализ движения денежных средств МУП «Благоустройство и озеленение» косвенным методом за 2016 год показывает, что величина прибыли до налогообложения изменялась циклично, так в 2014 году был убыток от деятельности 842 тыс. руб., в 2015 году предприятие получило прибыль в размере 335 тыс. руб., в 2016 году по итогам финансово-хозяйственной деятельности был получен убыток. Денежный поток от текущей деятельности в течение анализируемого периода был отрицателен.

Проведенный анализ движения денежных средств в МУП «Благоустройство и озеленение» за 2014-2016 гг. характеризует наличие у предприятия временных финансовых затруднений, поскольку предприятие покрывает отрицательный результат операционной деятельности за счет продажи активов и внешних источников финансирования. При негативном развитии событий нарастающие финансовые проблемы способны привести к банкротству.

Сопоставление денежных потоков от операционной деятельности с чистой прибылью показал, что предприятие убыточное и имеет серьезные проблемы по осуществлению финансово-хозяйственной деятельности.

Использование предлагаемого подхода позволяет проводить анализ перспектив развития предприятия с нескольких точек зрения. В результате пользователь получает детальное представление о его операционном, инвестиционном и финансовом потенциале. В совокупности это дает возможность принимающему решения лицу сформировать суждение о сильных и слабых сторонах данного предприятия, его текущих и потенциальных проблемах, а также дальнейших перспективах.

Подводя итоги коэффициентного анализа по МУП «Благоустройство и озеленение», можно сделать вывод о недостаточной степени устойчивости финансового состояния данного муниципального предприятия в 2016 году.

Поэтому уровень финансового риска в долгосрочной перспективе зависит от принятых в будущем мер по корректированию положительного и отрицательного денежного потока.

В ходе написания ВКР нами с помощью метода линейного тренда были спрогнозированы изменения денежных потоков в МУП «Благоустройство и озеленение» в 2017 году. Согласно проведенному прогнозу, предприятие по-прежнему несет убыток от текущей деятельности в размере 169 тыс. руб. При осуществлении финансово-хозяйственной деятельности в таком порядке как за анализируемый период у МУП «Благоустройство и озеленение» на конец 2017 года будет нехватка денежных средств и предприятию необходимо будет взять кредит в размере 147 тыс. руб. для осуществления текущей деятельности.

Для выравнивания чистого денежного потока в положительную сторону необходимо провести мероприятия по увеличению положительного денежного потока и снижению отрицательного денежного потока.

Увеличение положительного денежного потока в краткосрочном периоде:

3) увеличение размера скидок в зависимости от вида расчета за оказанные услуги, выполненные работы;

4) ускорение возврата дебиторской задолженности путем применения методов рефинансирования кредитных отношений.

Снижение отрицательного денежного потока в краткосрочном периоде:

4) увеличение сроков кредитования предприятия поставщиками;

5) сокращение персонала, снижение премиальных ставок по оплате труда;

6) снижение суммы постоянных издержек предприятия.

Предложенные меры по совершенствованию управления денежными потоками носят рекомендательный характер, т.к. в выборе стратегически значимых решений по управлению денежными потоками участвует не только руководство предприятия, но и ее собственники.

Таким образом, предлагаемая финансовая политика МУП «Благоустройство и озеленение» по управлению денежными потоками строится на основании корректировки будущего периода путем совершенствования управления положительным и отрицательным денежными потоками.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Гражданский кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс]: федер. закон от 30 ноября 1994 г. № 51-ФЗ (в ред. от 7 февраля 2017 г. № 12-ФЗ) // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф».
2. Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации [Электронный ресурс]: федер. закон от 06 октября 2003 года № 131-ФЗ (в ред. от 28 декабря 2016 г. № 501-ФЗ) // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф».
3. Абрамян, А. К. Теоретическое представление категории «денежные потоки» [Текст] / А. К. Абрамян, О. Г. Коваленко // Молодой ученый. – 2016. - № 1. – С. 84-95.
4. Абрютин, М. С. Оценка финансовой устойчивости и платежеспособности российских компаний [Текст] / М. С. Абрютин // Финансовый менеджмент. – 2014. - № 6. – С. 28-35.
5. Авдеев, Г. Е. Экономика предприятия [Текст] / Г.Е. Авдеев // Экономика и жизнь. – 2014. - № 5. - С. 8-15.
6. Агеев, А.П. Концепция управления денежными потоками в системе финансового менеджмента организации [Электронный ресурс]: А.П. Агеев / Финансовый вестник: финансы, налоги, страхование, бухгалтерский учет. – 2016. - № 7. – С. 47-51.
7. Белкин, Ю.А. Анализ денежных потоков коммерческой организации по данным отчета о движении денежных средств [Текст] / Ю.А. Белкин.- М.: Финансы и статистика; ИНФРА-М, 2014.- 140 с.
8. Белоножко, М. Л. Государственные и муниципальные финансы [Текст]: учебник / М.Л. Белоножко, А.Л. Скифская. – СПб: Интермедия, 2014. – 208 с.
9. Белотелова, Н. П. Деньги, кредит, банки [Текст]: учебник / Н. П. Белотелова, Ж. С. Белотелова. – 4-е изд. – М.: Дашков и К, 2013. – 400 с.
10. Бендигов, М. А. Финансово-экономическая устойчивость предприятия и

- методы ее регулирования [Текст] / М. А. Бендиков // Экономический анализ: теория и практика. – 2016. - № 14. – С. 5.
11. Бернстайн, У. Разумное распределение активов [Текст] / пер. с англ. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016. – 288 с.
12. Богатая, И.Н. Бухгалтерский учет [Текст]: учебник / И.Н. Богатая, Н. Т. Лабынцев, Н. Н. Хахонова. - Ростов на Дону: Феникс, 2016. – 506 с.
13. Богатырева, О. В. Реализация стратегического подхода к финансовому оздоровлению кризисных предприятий в современной экономике России [Текст] / О. В. Богатырева // Экономический анализ: теория и практика. – 2013.- № 19. – С. 56.
14. Богомолова, И.П. Оценка финансовой устойчивости и платежеспособности промышленных организаций [Текст] / И. П. Богомолова // Экономический анализ: теория и практика. – 2015. - №19. – С. 5-6.
15. Боди, З. Финансы [Текст] / З. Боди, пер. с англ. – М.: Вильямс, 2013. - 592 с.
16. Основы финансового менеджмента [Текст] / Дж. К. Ван Хорн пер. с англ. – М.: Вильямс, 2014. – 1232 с.
17. Володин А.А. Управление финансами. Финансы предприятий [Текст]: учебник / А.А. Володин. – 2-е изд. – М.: Инфра-М, 2015. – 510 с.
18. Выборова, Е. Н. Особенности методологии анализа и управления устойчивостью предприятия: новые тенденции [Текст] / Е. Н. Выборова // Экономический анализ: теория и практика. – 2016. - № 20. – С. 24.
19. Гарифуллин, К. М. Бухгалтерский финансовый учет [Текст]: учеб. пособие / К. М. Гарифуллин. – Казань: КФЭИ, 2016. – 512 с.
20. Гиляровская, Л. Т. Анализ и оценка финансовой устойчивости коммерческих организаций [Текст]: учеб. пособие / Л. Т. Гиляровская. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2014. - № 4. - С. 140.
21. Гладковская, Е.Н. Финансы [Текст]: учеб. пособие / Е.Н. Гладковская. – СПб: Питер, 2016. – 320 с.
22. Грачев, А. В. Анализ финансово-экономической деятельности предпри-

- ятия [Текст] / А. В. Грачев. – М.: 2015. – 169 с.
23. Грязнова, А.Г. Финансы [Текст]: учебник / А.Г. Грязнова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика. – 2016. – 496 с.
24. Дягель, О. Ю. Диагностика вероятности банкротства организации: сущность, задачи и сравнительная характеристика методов [Текст] / О. Ю. Дягель // Экономический анализ: теория и практика. - 2015. - № 13.- С. 49.
25. Ендовицкий, Д. А. Системный подход к анализу финансовой устойчивости коммерческой организации [Текст] / Д. А. Ендовицкий // Экономический анализ: теория и практика. - 2016. - № 5. - С. 7.
26. Зубкова, А. А. Методика финансового анализа [Текст]: учеб.-метод. пособие. – Омск: ОмИПКРО, 2016. – 226 с.
27. Карапетян, А. Д. О разработке альтернативного подхода к анализу финансовой устойчивости коммерческой организации [Текст] / А. Д. Карапетян // Экономический анализ: теория и практика.-2015.- № 16. - С. 32.
28. Килячков, А. А. Экономика предприятия [Текст]: учеб. пособие / А.А. Килячков. - М: Изд-во БЕК, 2014. – 387 с.
29. Кириченко, Т. В. Финансовый менеджмент [Текст]: учебник / Т.В. Кириченко. – М.: Дашко и К, 2013. – 484 с.
30. Кистерева, Е. Ф. Финансовые коэффициенты при финансовом оздоровлении и банкротстве [Текст] / Е. Ф. Кистерева // Финансовый менеджмент. – 2016.- № 4. – С. 32.
31. Мазурина, Т. Ю. Об оценке финансовой устойчивости предприятий [Текст] / Т. Ю. Мазурина // Финансы. – 2013. - №10. – С. 70-71.
32. Макарьева, В. И. Анализ финансово-хозяйственной деятельности организации [Текст]: учеб. пособие / В. И. Макарьева. – М.: Финансы и статистика, 2014. – 359 с.
33. Миркин, Я. М. Финансовые стратегии модернизации экономики: мировая практика [Текст] / под ред. Я. М. Миркина - М.: Магистр, 2014. – 496 с.
34. Нешиной А.С. Финансовый практикум [Текст]: учебник / А.С. Нешиной, Я.М. Воскобойников. – М.: Дашков и К, 2016. – 212 с.

35. Нешиной, А.С. Финансы [Текст]: учебник / А.С. Нешиной, Я.М. Воскобойников. – М.: Дашков и К, 2016. – 525 с.
36. Подъяблонская Л.М. Финансы [Текст]: учебник / Л.М. Подъяблонская. – М.: Юнити, 2015. – 407 с.
37. Поздеев, В. Л. Методы оценки финансовой устойчивости предприятий [Текст] // Экономический анализ: теория и практика.-2016.-№ 24. - С. 54.
38. Рачек, В. А. Денежный оборот предприятия [Текст]: учеб. пособие / А. В. Рачек. – Омск: Институт сервиса, 2016. – 317 с.
39. Романовский М. Корпоративные финансы [Текст]: учебник / М. Романовский. – СПб: Питер, 2015. – 592 с.
40. Рыжова, В. В. Математические методы анализа хозяйственной деятельности предприятий [Текст] / В.В. Рыжова - М.: Финансы, 2014. – 88 с.
41. Рэй, К.И. Анализ финансового состояния предприятия [Текст] / пер. с англ. - М.: Дело, 2015. - 453 с.
42. Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия [Текст]: учеб. пособие / Г. В. Савицкая.- Минск: ООО «Новое знание», 2015. – 658 с.
43. Фельдман, А.А. Основы управленческой деятельности [Текст]: учеб. пособие / А.А. Фельдман. - М.: ИНФРА-М, 2014. – С. 41-42.
44. Чалдаева, Л. А. Управление экономической устойчивостью хозяйствующих субъектов как основа их конкурентоспособности [Текст] / Л.А. Чалдаева // Региональная экономика: теория и практика.-2015. - С. 31.

ПРИЛОЖЕНИЯ