

- ▶ **Основные понятия**
- ▶ **Анализ потоков денежных средств**
- ▶ **Кассовый бюджет**
- ▶ **Дефицит денежных средств**
- ▶ **Временно свободные денежные средства**
- ▶ **Неденежные формы расчетов**



Содержание

Основные понятия

Анализ потоков денежных средств

Кассовый бюджет

Дефицит денежных средств

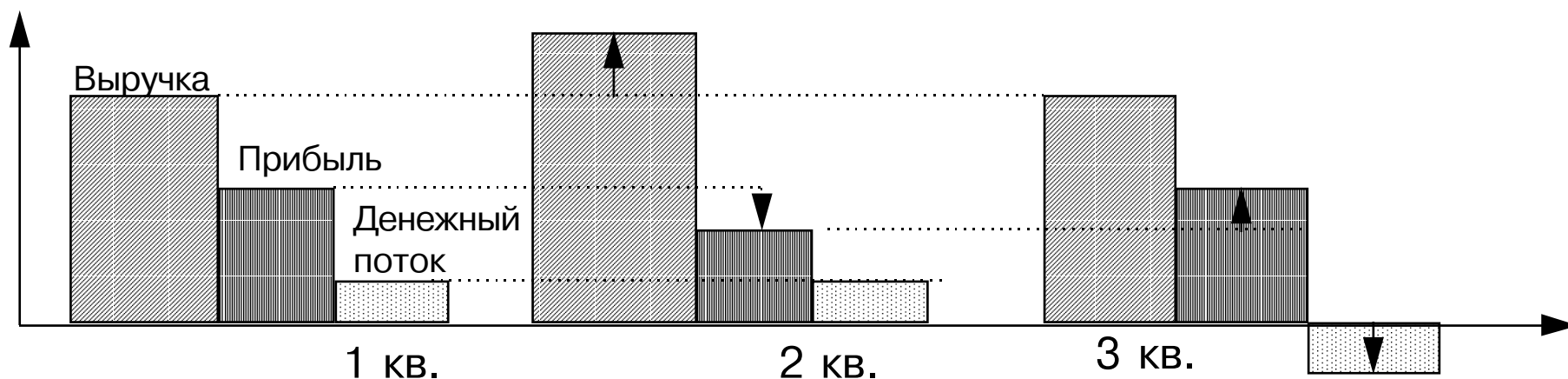
Временно свободные денежные средства

Неденежные формы расчетов

Основные понятия

Три наиболее важных финансовых показателя деятельности любого предприятия:

- **выручка от реализации**
- **прибыль**
- **поток денежных средств**



Совокупность значений этих показателей и тенденций их изменения характеризует эффективность работы предприятия и его основные проблемы

Основные понятия

В чем отличие потока денежных средств от прибыли:

- **Выручка** - учетный доход от реализации продукции или услуг за данный период, отражающий как денежные, так и неденежные формы дохода
- **Прибыль** - разность между учетными доходами от реализации и начисленными расходами на реализованную продукцию
- **Поток денежных средств** - разность между всеми полученными и выплаченными предприятием денежными средствами за определенный период времени

Основные понятия

Различие между суммой полученной прибыли и величиной денежных средств

- Прибыль отражает учетные денежные и неденежные доходы в течение определенного периода, что не совпадает с реальным поступлением денежных средств
- Прибыль признается после совершения продажи, а не после поступления денежных средств
- При расчете прибыли расходы на производство продукции признаются после ее реализации, а не в момент их оплаты
- Денежный поток отражает движение денежных средств, которые не учитываются при расчете прибыли: амортизацию, капитальные расходы, налоги, штрафы, долговые выплаты и чистую сумму долга, заемные и авансированные средства

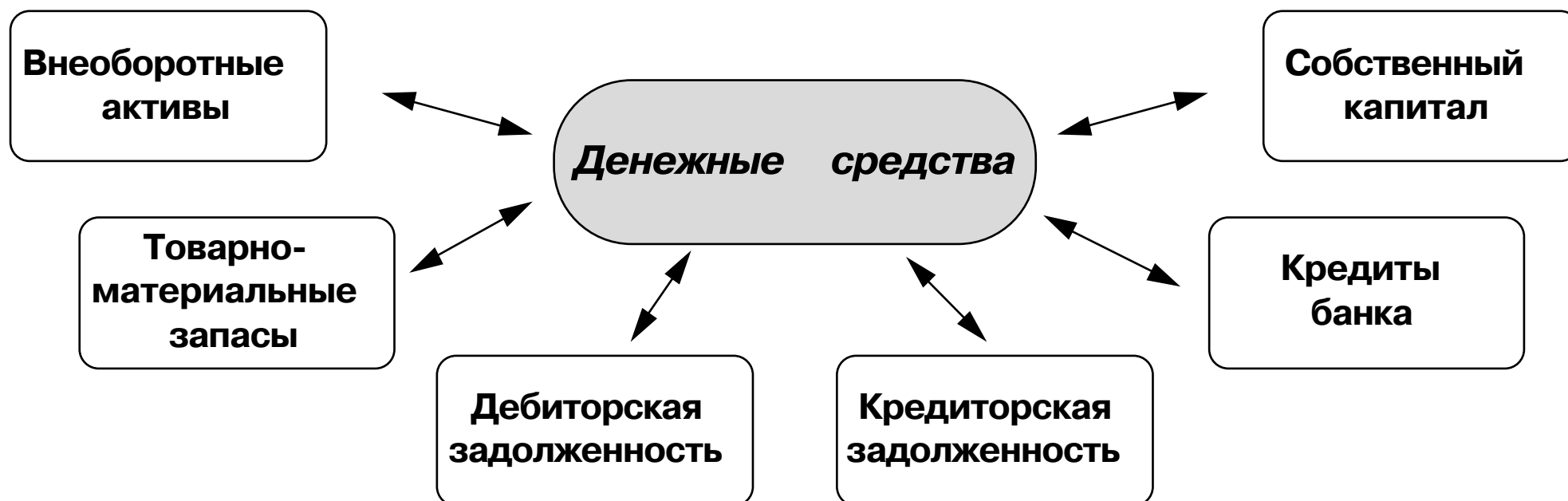
В условиях инфляции и кризиса неплатежей управление денежными потоками является наиболее актуальной задачей в управлении финансами

Управление денежными потоками

Управление денежными потоками включает:

- учет движения денежных средств
- анализ потоков денежных средств
- составление бюджета денежных средств

и охватывает основные аспекты управления деятельностью компании



Содержание

Основные понятия

Анализ потоков денежных средств

Кассовый бюджет

Дефицит денежных средств

Временно свободные денежные средства

Неденежные формы расчетов

Анализ потоков денежных средств

Основная задача анализа денежных потоков заключается в выявлении причин недостатка (избытка) денежных средств, определении источников их поступлений и направлений использования

Для определения потоков денежных средств используются **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

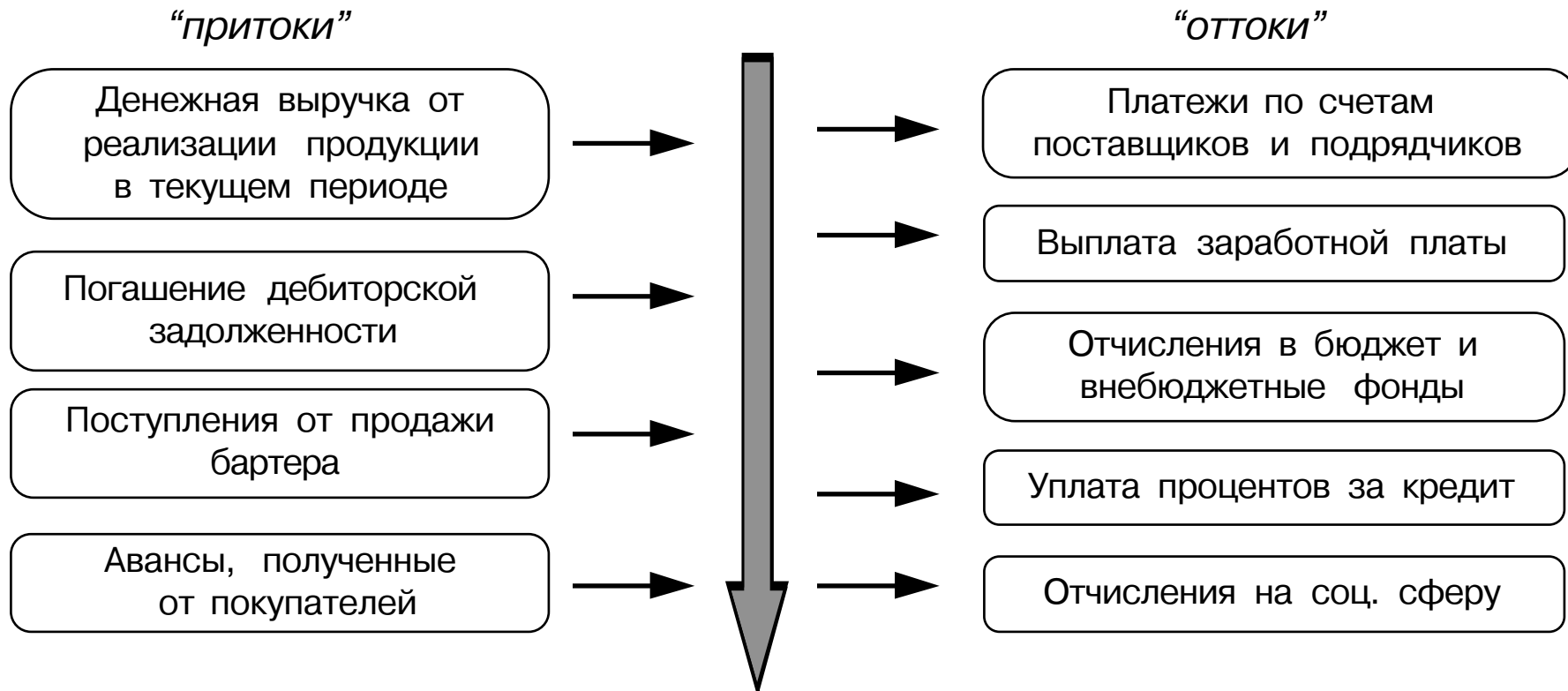
При анализе потоки денежных средств рассматриваются по трем видам деятельности: **основная, инвестиционная и финансовая**

Схема движения денежных потоков



Потоки денежных средств по основной деятельности

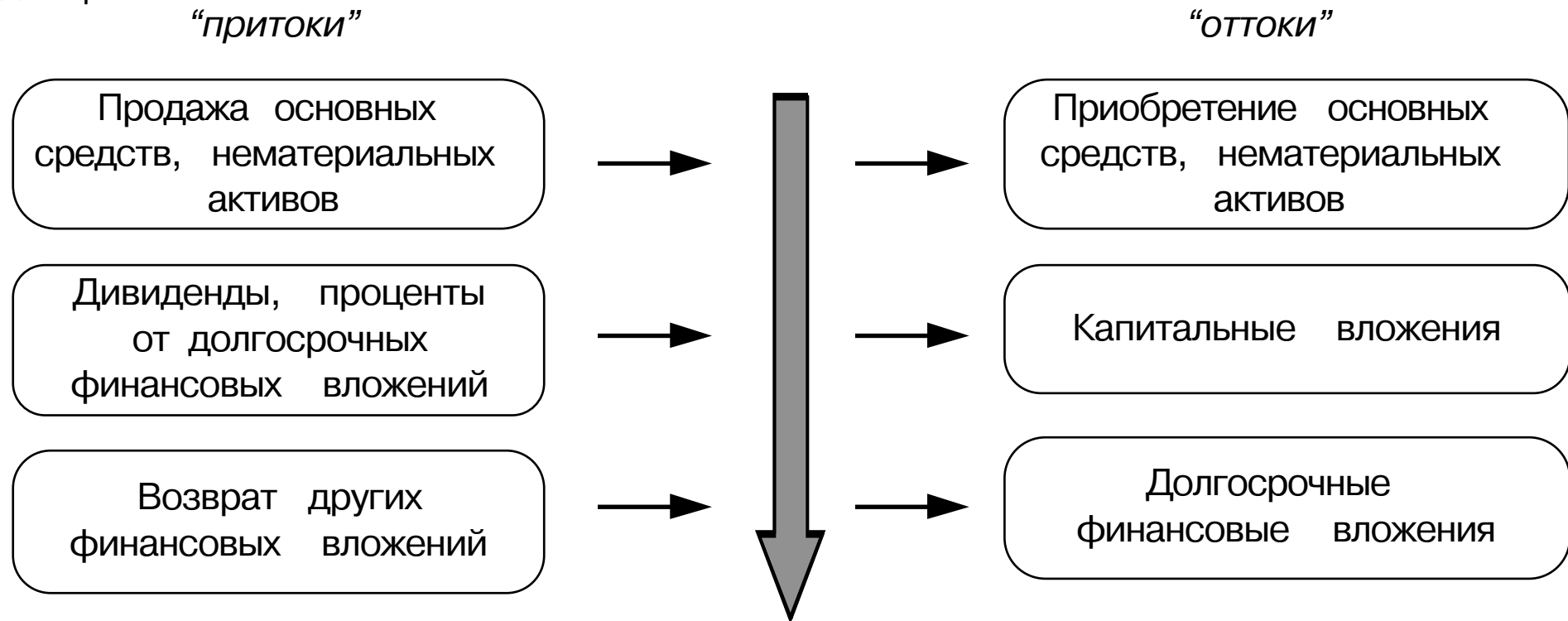
Основная деятельность – поступление и использование денежных средств, обеспечивающих выполнение основных производственно-коммерческих функций



Поскольку основная деятельность компании является главным источником прибыли, она должна являться и основным источником денежных средств

Потоки денежных средств по инвестиционной деятельности

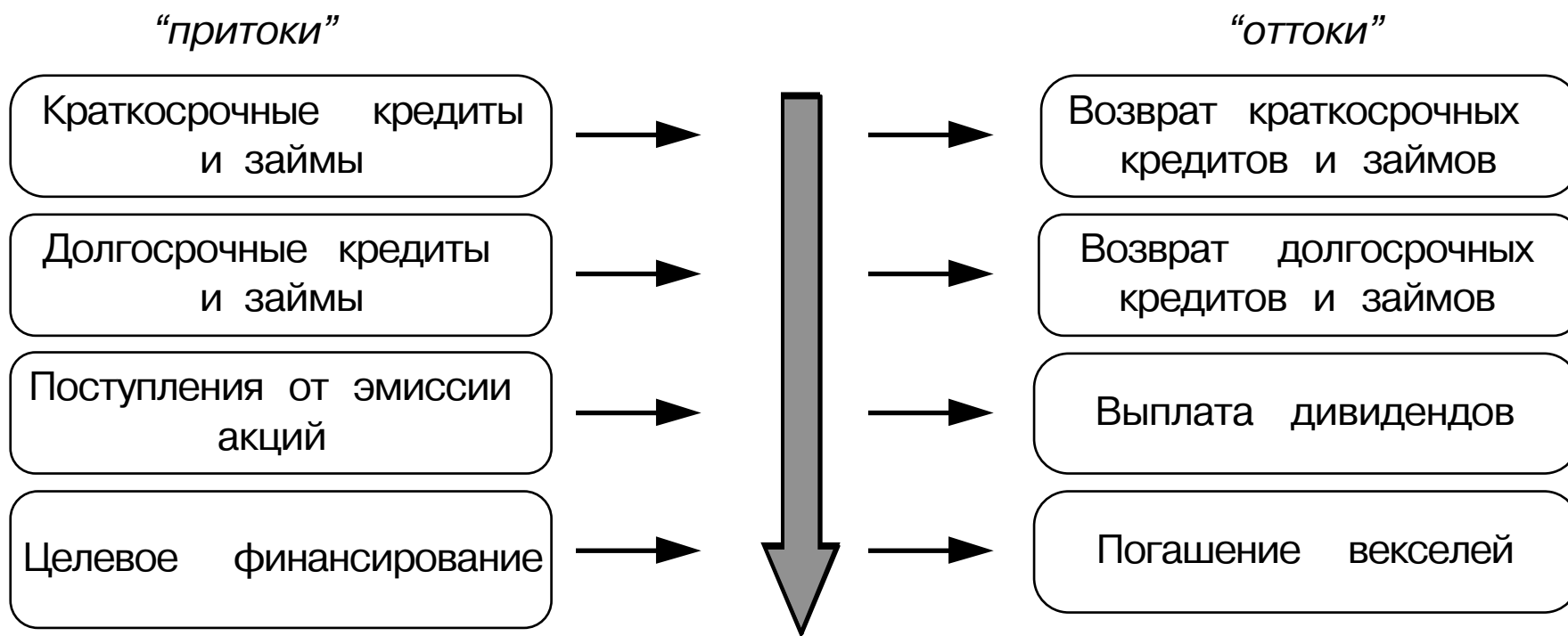
Инвестиционная деятельность включает поступление и использование денежных средств, связанные с приобретением, продажей долгосрочных активов и доходы от инвестиций



Поскольку при благополучном ведении дел компания стремится к расширению и модернизации производственных мощностей, инвестиционная деятельность в целом приводит к временному оттоку денежных средств

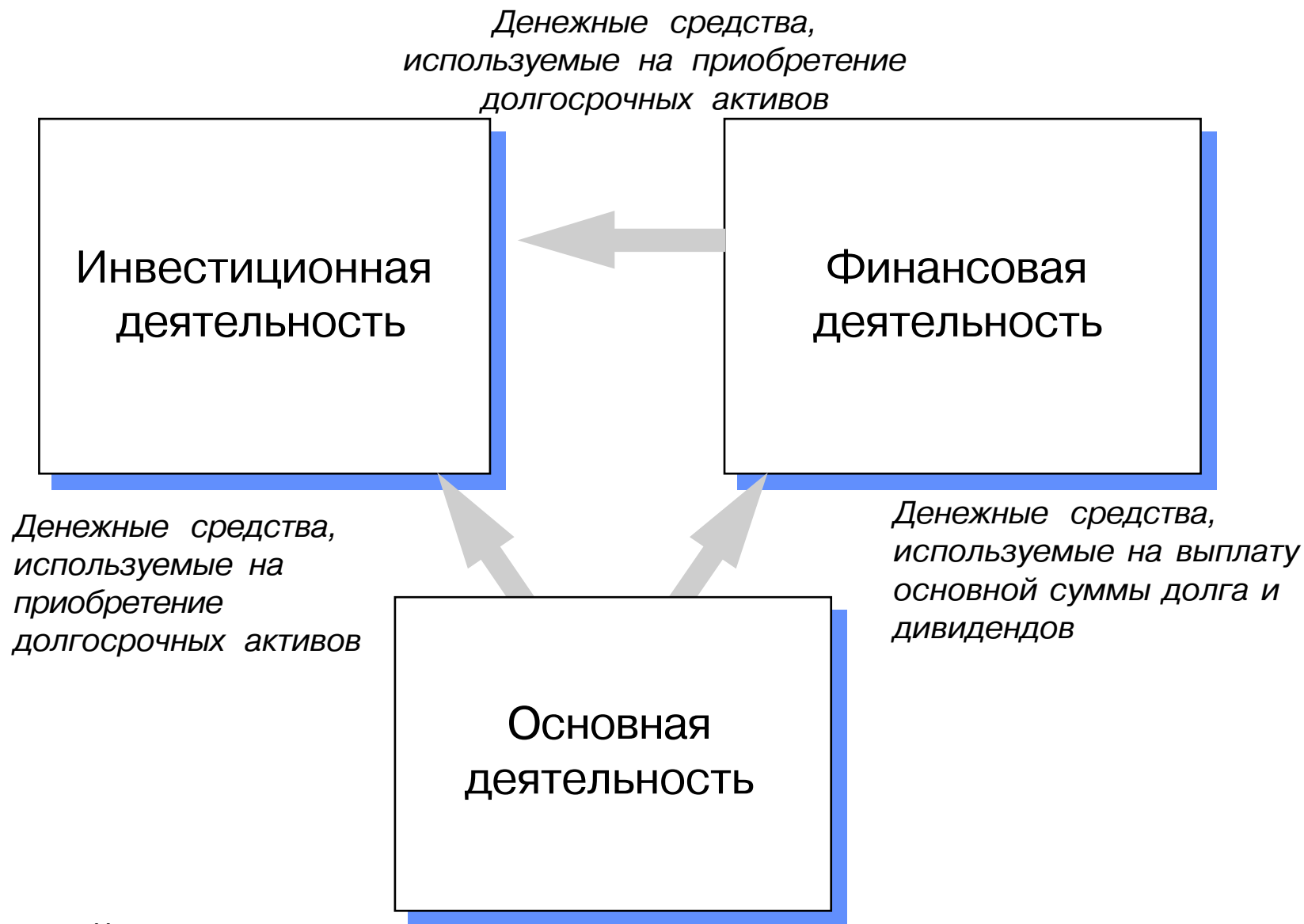
Потоки денежных средств по финансовой деятельности

Финансовая деятельность включает поступление денежных средств в результате получения кредитов или эмиссии акций, а также оттоки, связанные с погашением задолженности по ранее полученным кредитам и выплату дивидендов



Финансовая деятельность призвана увеличивать денежные средства в распоряжении компании для финансового обеспечения основной и инвестиционной деятельности

Связь между основной, инвестиционной и финансовой деятельностью предприятия



Методы расчета потока денежных средств

Прямой метод основан на анализе движения денежных средств по счетам предприятия

- Позволяет показать основные источники притока и направления оттока денежных средств
- Дает возможность делать оперативные выводы относительно достаточности средств для платежей по текущим обязательствам
- Устанавливает взаимосвязь между реализацией и денежной выручкой за отчетный период

Косвенный метод основан на анализе статей баланса и отчета о финансовых результатах

- Позволяет показать взаимосвязь между разными видами деятельности предприятия
- Устанавливает взаимосвязь между чистой прибылью и изменениями в *активах* предприятия за отчетный период

Отчет о движении денежных средств (прямой метод)

Наименование операции по счетам	50	51	52	Проч.	Всего
Остаток денежных средств на начало периода					
+ Поток денежных средств по основной деятельности					
ПОСТУПЛЕНИЯ					
- Поступления от реализации продукции, работ и услуг	(62)				
- Авансы, полученные от покупателей	(64)				
- Расчеты с подотчетными лицами	(71)				
- Прочие поступления	(67, 68, 69, 70, 80, 81)				
РАСХОД					
- Оплата за сырье и материалы	(60)				
- Заработная плата рабочих и служащих	(70)				
- Отчисления в бюджет и внебюджетные фонды	(67, 68)				
- Прочие расходы	(20, 23, 25, 26, 71, 80, 81)				
+ Поток денежных средств по инвестиционной деятельности					
ПОСТУПЛЕНИЯ					
- Реализация долгосрочных активов	(08, 47, 48)				
РАСХОД					
- Долгосрочные вложения и инвестиции	(04, 06, 08, 58)				
+ Поток денежных средств по финансовой деятельности					
ПОСТУПЛЕНИЯ					
- Поступление кредитов и займов	(90, 92, 94, 95)				
- Эмиссия акций	(75)				
РАСХОД					
- Возврат кредитов и займов	(90, 92, 94, 95)				
- Выкуп акций	(75)				
= СОВОКУПНЫЙ ДЕНЕЖНЫЙ ПОТОК ПО ВСЕМ ВИДАМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ					
Остаток денежных средств на конец периода					

Составление отчета о движении денежных средств (прямой метод)

Пример: АО "Электроинструмент"

Отчет о движении денежных средств за 2 квартал 1995 г. (млн. руб.)

Остаток на начало периода	2
Основная деятельность	
Поступления	
Реализация текущего периода	742
Авансы, полученные от покупателей	
Поступления от продажи бартера	652
Возврат дебиторской задолженности	2 118
Прочие поступления	240
Итого поступлений	3 752
Расход	
Оплата за сырье и материалы	(2 011)
Заработная плата рабочим и служащим	(655)
Отчисление в бюджет и внебюдж. фонды	(230)
Прочие накладные расходы	(250)
Прочие расходы (содержание соц. сферы)	(561)
Итого расход	(3 707)
Итого по основной деятельности	45
Инвестиционная деятельность	
Реализация долгосрочных активов	300
Долгосрочные финансовые вложения	(346)
Итого по инвестиционной деятельности	(46)
Финансовая деятельность	
Поступление кредитов	
Возврат кредитов	
Итого по финансовой деятельности	0
Итоговый денежный поток	(1)
Остаток на конец периода	1

Выводы:

Основными источниками притока денежных средств являются: поступления от дебиторов 2118 млн. руб. (56% от общей суммы поступлений); выручка от продаж текущего периода 742 млн. руб. (20%); продажа товаров, полученных по бартеру 652 млн. руб. (17%)

Основные оттоки денежных средств связаны с оплатой за сырье и материалы 2011 млн. руб. (54% от общей суммы выплат по основной деятельности), выплата зарплаты 655 млн. руб. (18%), расходы на содержание социальной сферы составляют 561 млн. руб. (15%)

Потока денежных средств по основной деятельности не достаточно для покрытия текущих обязательств перед бюджетом и персоналом

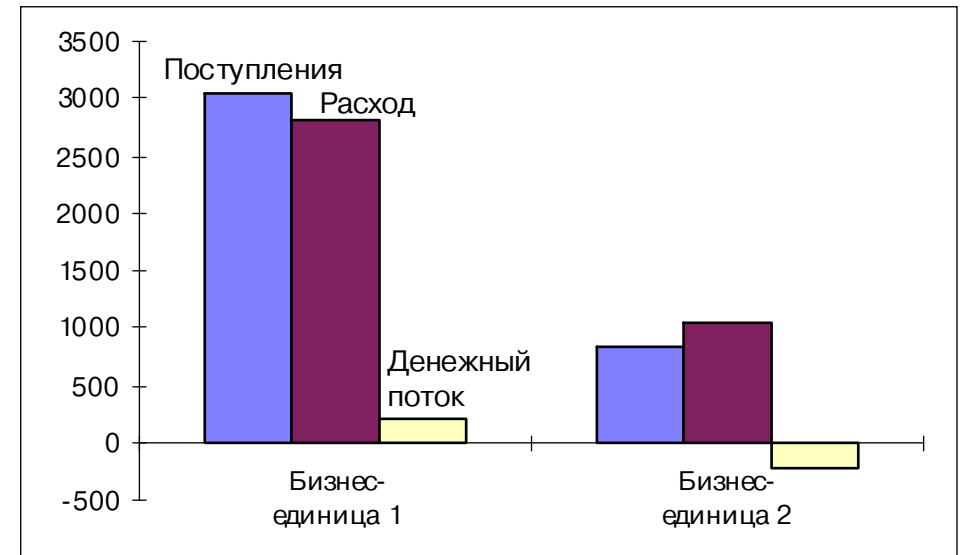
Отчет о движении денежных средств

Пример: АО "Кварц"

Отчет о движении денежных средств

(млн. руб)

	Бизнес-единица	Бизнес-единица	Итого
	1	2	
Остаток на начало периода			184
ОСНОВНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ			
Поступления			
Поступления от реализации текущего месяца	2 441	626	3 067
Авансы, полученные от покупателей	600		600
Возврат дебиторской задолженности		210	210
Прочие поступления		103	103
Итого поступлений	3 041	939	3 980
Расход			
Оплата за сырье и материалы	1 693	520	2 213
Заработная плата рабочим и служащим	472	220	692
Отчисление в бюджет и внебюджетные фонды	128	99	227
Прочие накладные расходы	183	67	250
Прочие расходы	321	56	377
Итого расход	2 797	962	3 759
Итого по основной деятельности	244	- 23	221
ФИНАНСОВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ			
Поступление кредитов			
Возврат кредитов	125	95	220
Итого по финансовой деятельности	- 125	- 95	- 220
Совокупный денежный поток	119	- 118	1
Остаток на конец периода			185



Формат Отчета о движении денежных средств **зависит от потребности предприятия в информации для анализа и управления, например, контроль денежных потоков по бизнес-единицам**

Отчет о движении денежных средств (косвенный метод)



Основная деятельность

- ⊖ **Прибыль (за вычетом налогов)**
Использование прибыли (соц. сфера)
- ⊕ **Амортизационные отчисления**
- ⊖ **Изменение суммы текущих активов**
 - Дебиторская задолженность
 - Запасы
 - Прочие текущие активы
- ⊕ **Изменение суммы текущих обязательств (за исключением банковских кредитов)**
 - Кредиторская задолженность
 - Прочие текущие обязательства

Чистая прибыль = Прибыль отчетного года за вычетом налога на прибыль

Амортизационные отчисления, прибавляются к сумме чистой прибыли т.к. они не вызвали оттока денежных средств

Увеличение суммы текущих активов означает, что денежные средства уменьшаются за счет роста запасов и дебиторской задолженности

Увеличение текущих обязательств вызывает увеличение денежных за счет предоставления отсрочки оплаты от кредиторов, получения авансов от покупателей



Инвестиционная деятельность

- ⊖ **Изменение суммы долгосрочных активов**
 - Основные средства
 - Незавершенные капитальные вложения
 - Долгосрочные финансовые вложения
 - Прочие внеоборотные активы

Увеличение суммы долгосрочных активов, означает уменьшение денежных средств за счет инвестирования в активы долгосрочного использования

Реализация долгосрочных активов увеличивает денежные средства



Финансовая деятельность

- ⊕ **Изменение суммы задолженности**
 - Краткосрочных кредитов и займов
 - Долгосрочных кредитов и займов
- ⊕ **Изменение величины собственных средств**
 - Уставного капитала
 - Целевых поступлений

Увеличение (уменьшение) задолженности указывает на увеличение (уменьшение) денежных средств за счет привлечения (погашения) кредитов

Увеличение собственного капитала за счет размещения дополнительных акций означает увеличение денежных средств

Выкуп акций и выплата дивидендов приводят к их уменьшению



Суммарное изменение денежных средств

Сальдо должно быть равным увеличению (уменьшению) остатка денежных средств между двумя отчетными периодами

Составление отчета о движении денежных средств (косвенный метод)

Пример: АО "Электроинструмент"

БАЛАНС

Статья	1 кв.	2 кв.
АКТИВЫ		
Текущие активы		
Денежные средства	2	1
Краткосрочные финанс. вложения	150	150
Дебиторская задолженность	4 423	5 430
Запасы	1 708	3 285
Прочие текущие активы	34	34
Постоянные активы		
Нематериальные активы	2	1
Основные средства	77 488	76 864
Незавершенные капит. вложения	1 175	1 207
Долгосрочные финанс. вложения	486	500
Прочие внеоборотные активы	7	7
Итого активов	85 475	87 479
ПАССИВЫ		
Текущие обязательства		
Краткосрочные кредиты и займы	200	200
Кредиторская задолженность	6 876	9 277
Прочие текущие пассивы	1 207	1 207
Долгосрочные обязательства		
Собственные средства		
Уставный капитал	61	61
Накопленный капитал	78 043	78 043
Целевые поступления	51	51
Реинвестированная прибыль	(963)	(1 360)
Итого пассивов	85 475	87 479

(млн. руб)

Изменение
(1)
1 007
1 577
(1)*
(624)*
32
14
2 004
(2401)
(397)
2 004

ОТЧЕТ О ПРИБЫЛЯХ И УБЫТКАХ

(млн. руб)

Статья	2 кв.
Выручка от реализации	7 110
Операционные затраты	(5 434)
Операционная прибыль	1 676
Внеоперационные доходы	1 289
Внеоперационные расходы	(1 304)
Прибыль до вычета процентов и налогов	1 661
Проценты за кредиты	
Прибыль до вычета налогов	1 661
Налоги	(1 496)
Чистая прибыль	165
Дивиденды	
Прочее использование прибыли	(562)
Реинвестированная прибыль	(397)
Справочно	
Амортизационные отчисления	625

ОТЧЕТ О ДВИЖЕНИИ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ

(млн. руб)

Чистая прибыль - Использ. прибыли	(397)
+ Амортизация	625
- Изменение текущих активов	(2 583)
+ Изменение кредит. задолженности	2 401
- Изменение постоянных активов	(46)
+ Изменение обязательств	0
+ Изменение собственных средств	0
= Изменение денежных средств	(1)

* Изменения в основных средствах и нематериальных активах связаны только с амортизационными отчислениями

Составление отчета о движении денежных средств (косвенный метод)

Продолжение примера

Денежные потоки	за 1 кв.	за 2 кв.
ОСНОВНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ	315	45
Чистая прибыль	399	164
минус Использование прибыли	(648)	(561)
плюс Амортизационные отчисления	624	625
минус Изменение суммы текущих активов		
Краткосрочные финансовые вложения		
Дебиторская задолженность	(1,559)	(1,007)
Запасы	502	(1,577)
плюс Изменение суммы текущ. обязательств		
Кредиторская задолженность	997	2,401
ИНВЕСТИЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ	(284)	(46)
минус Изменение суммы долгосрочн. активов		
Нематериальные активы	(1)	
Основные средства	(135)	
Незавершенные капитальные вложения	(133)	(32)
Долгосрочные финансовые вложения	(15)	(14)
ФИНАНСОВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ	(30)	
плюс Изменение суммы задолженности		
Краткосрочные кредиты и займы	(30)	
Долгосрочные кредиты и займы		
плюс Изменение суммы собствен. средств		
Уставный капитал		
Накопленный капитал		
Суммарное изменение денежных средств	1	(1)
плюс Денежные средства на начало периода	1	2
Денежные средства на конец периода	2	1

2 квартал :

Предприятие получило 164 млн. руб. чистой прибыли, амортизация составила 625 млн. руб.

На содержание социальной сферы потрачено 561 млн.руб. (вся прибыль и 397 млн. руб. из оборотных средств)

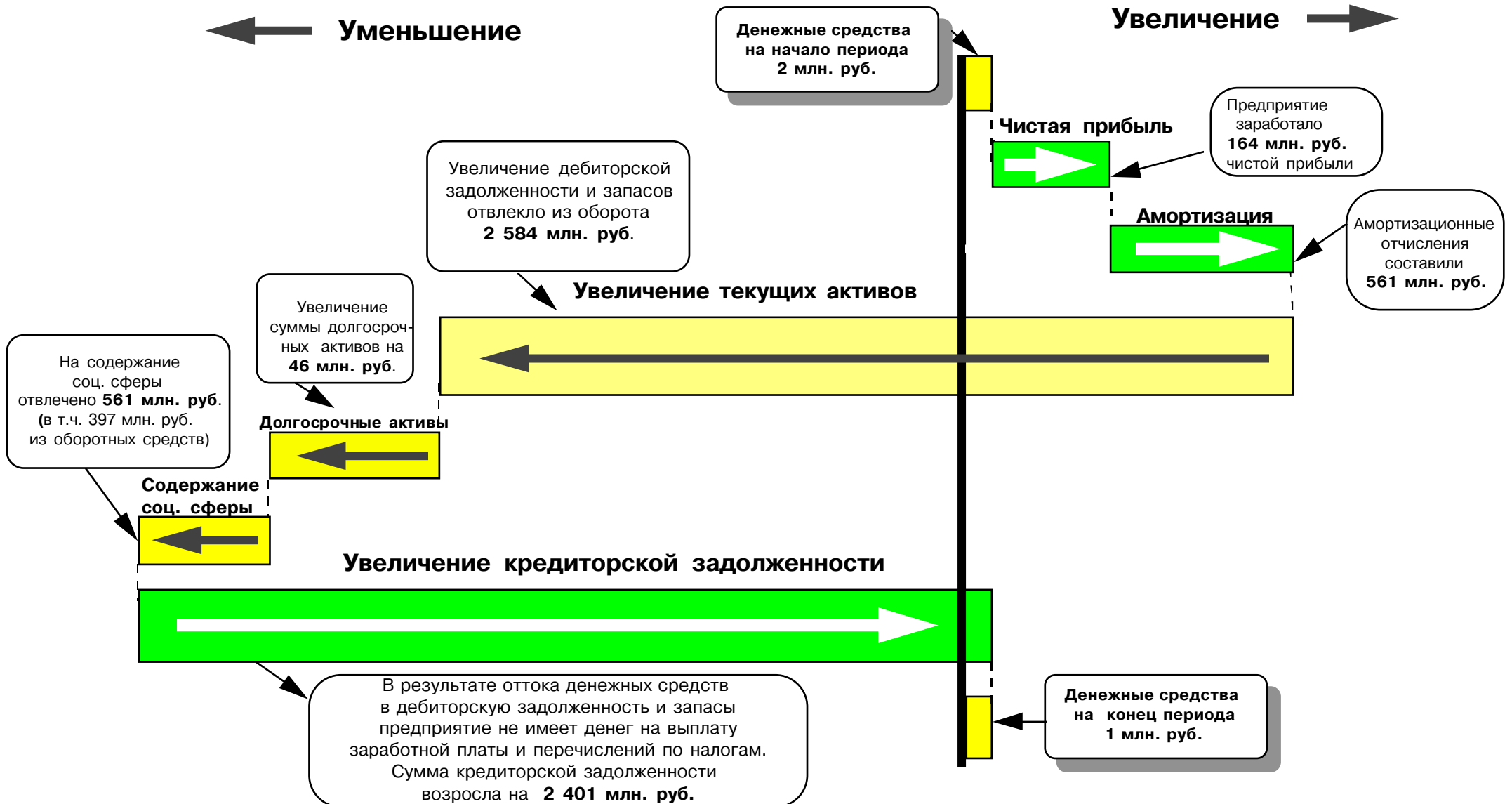
Долгосрочные вложения денежных средств составили 46 млн. руб.

Дебиторская задолженность и запасы увеличились 2 584 млн. руб. денежных средств

В результате предприятие не имеет денежных средств для своевременной выплаты зарплаты и налогов, что определило увеличение кредиторской задолженности на 2 401 млн. руб.

Схема движения денежных средств

Иллюстрация примера



Ликвидный денежный поток

Ликвидный денежный поток является одним из показателей, оценивающим финансовое положение предприятия. Ликвидный денежный поток характеризует изменение в чистой кредитной позиции предприятия в течение периода

Чистая кредитная позиция - это разность между суммой кредитов, полученных предприятием и величиной денежных средств

При решении вопроса о возможности выдачи краткосрочных кредитов банк интересуется ликвидностью активов предприятия и его способность генерировать денежные средства, необходимые для платежей по кредитам

Ликвидный денежный поток тесно связан с показателем финансового рычага, характеризующим предел, до которого деятельность предприятия может быть улучшена за счет кредитов банка

Расчет ликвидного денежного потока

Формула для расчета ликвидного денежного потока:

$$\text{ЛДП} = - ((\text{ДК}_к + \text{КК}_к - \text{ДС}_к) - (\text{ДК}_н + \text{КК}_н - \text{ДС}_н)),$$

где: **ЛДП** - ликвидный денежный поток

ДК - долгосрочные кредиты

КК - краткосрочные кредиты

ДС - денежные средства

(к и н) - конец и начало периода

Что показывает анализ денежных потоков

По результатам анализа денежных потоков можно сделать заключения по следующим вопросам :

- В каком объеме и из каких источников получены денежные средства и каковы основные направления их расходования
- Способно ли предприятие в результате своей текущей деятельности обеспечить превышение поступлений денежных средств над платежами и насколько стабильно такое превышение
- В состоянии ли предприятие расплатиться по своим текущим обязательствам
- Достаточно ли полученной предприятием прибыли для удовлетворения его текущей потребности в деньгах
- Достаточно ли собственных средств предприятия для инвестиционной деятельности
- Чем объясняется разница между величиной полученной прибыли и объемом денежных средств

Содержание

Основные понятия

Анализ потоков денежных средств

Кассовый бюджет

Дефицит денежных средств

Временно свободные денежные средства

Неденежные формы расчетов

Кассовый бюджет

Цель бюджетирования денежных средств состоит в расчете необходимого их объема и определении моментов времени, когда у компании ожидается недостаток или избыток денежных средств для того, чтобы избежать кризисных явлений и рационально использовать денежные средства предприятия

Кассовый бюджет - это подробная смета ожидаемых поступлений и выплат денежных средств за определенный период, включающая как конкретные статьи поступлений и выплат, так и их временные параметры

Кассовый бюджет является составной частью **Основного бюджета** предприятия и использует данные бюджетов продаж, закупок, затрат на оплату труда и др. (смотри модуль “Бюджетирование”)

Достоверность закладываемых в кассовый бюджет показателей зависит от субъективных оценок, прогнозов и, в первую очередь, от прогноза продаж и оценки периода инкассации дебиторской задолженности, что необходимо учитывать при использовании бюджета

Бюджетирование денежных средств

Кассовый бюджет позволяет:

- Получить целостное представление о совокупной потребности в денежных средствах
- Принимать управленческие решения о более рациональном использовании ресурсов
- Анализировать значительные отклонения по статьям бюджета и оценивать их влияние на финансовые показатели предприятия
- Своевременно определять потребность в объеме и сроках привлечения заемных средств

Составление кассового бюджета

Кассовый бюджет должен включать все денежные поступления и выплаты, которые удобно группировать по видам деятельности - основная, инвестиционная и финансовая

На первом этапе необходимо определить поступления и расход денежных средств по основной деятельности компании, т.к. результаты планирования денежного потока по основной деятельности могут использоваться при планировании инвестиций и определении источников финансирования

Планирование денежных расходов по инвестиционной деятельности выполняется на основе инвестиционных проектов и программы развития производства, с учетом поступления денежных средств от основной деятельности или от иных источников финансирования; приток денежных средств по инвестиционной деятельности определяется ее доходами от продажи основных фондов и прочих долгосрочных вложений

Планирование денежных потоков по финансовой деятельности осуществляется в целях обеспечения источников финансирования для основной и инвестиционной деятельности предприятия

Основные документы, необходимые для составления кассового бюджета

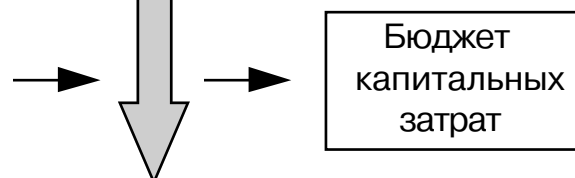
ОСНОВНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Бюджет продаж



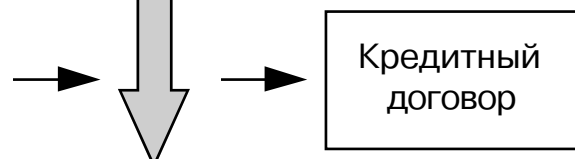
ИНВЕСТИЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Прогноз поступлений от инвестиций



ФИНАНСОВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Проспект эмиссии Кредитный договор



КАССОВЫЙ БЮДЖЕТ

Факторы, учитываемые при подготовке кассового бюджета

- Анализ движения денежных средств
- Анализ инкассации дебиторской задолженности
- Анализ кредиторской задолженности
- Налоги, законы
- Инфляция
- Кредитная ставка
- Дивидендная политика

Прогноз поступлений денежных средств от продаж

Пример: АО "Электроинструмент"

Наименование	1	2	3	4	5	6	за 6 мес.	Порядок инкассирования дебиторской задолженности
Запланированные продажи, (млн. руб.)								
- электроинструмент	1 700	1 557	2 112	2 700	2 944	3 008	14 021	
- пневмоинструмент	125	510	260	398	405	413	2 111	
- рукава	900	867	676	530	540	550	4 063	
ВСЕГО продажи, (млн. руб)	2 725	2 934	3 048	3 628	3 889	3 971	20 195	$\begin{array}{r} 2725 \\ \times 0,30 \\ \hline 818 \end{array}$ 30%
Поступление от продаж каждого месяца, (млн. руб.):								
1	818	1 363	409				2 590	
2		880	1 467	440			2 787	
3			914	1 814	583		3 311	
4				1 088	1 814	544	3 446	$\begin{array}{r} 2725 \\ \times 0,50 \\ \hline 1363 \end{array}$ 50%
5					1 167	1 945	3 112	
6						1 191	1 191	
Сумма задолженности прошлого года к погашению в текущем периоде, (млн. руб)	2 300	700						$\begin{array}{r} 2725 \\ \times 0,15 \\ \hline 409 \end{array}$ 15%
ВСЕГО поступлений, (млн. руб)	3 118	2 943	2 790	3 342	3 564	3 680	19 437	

30% от продаж оплачиваются в том же месяце, **50%** и **15%** в последующих месяцах соответственно, **5%** представляют долги, безнадежные к взысканию

Инкассация наличности

Инкассация наличности - процесс получения денежных средств за реализованную продукцию

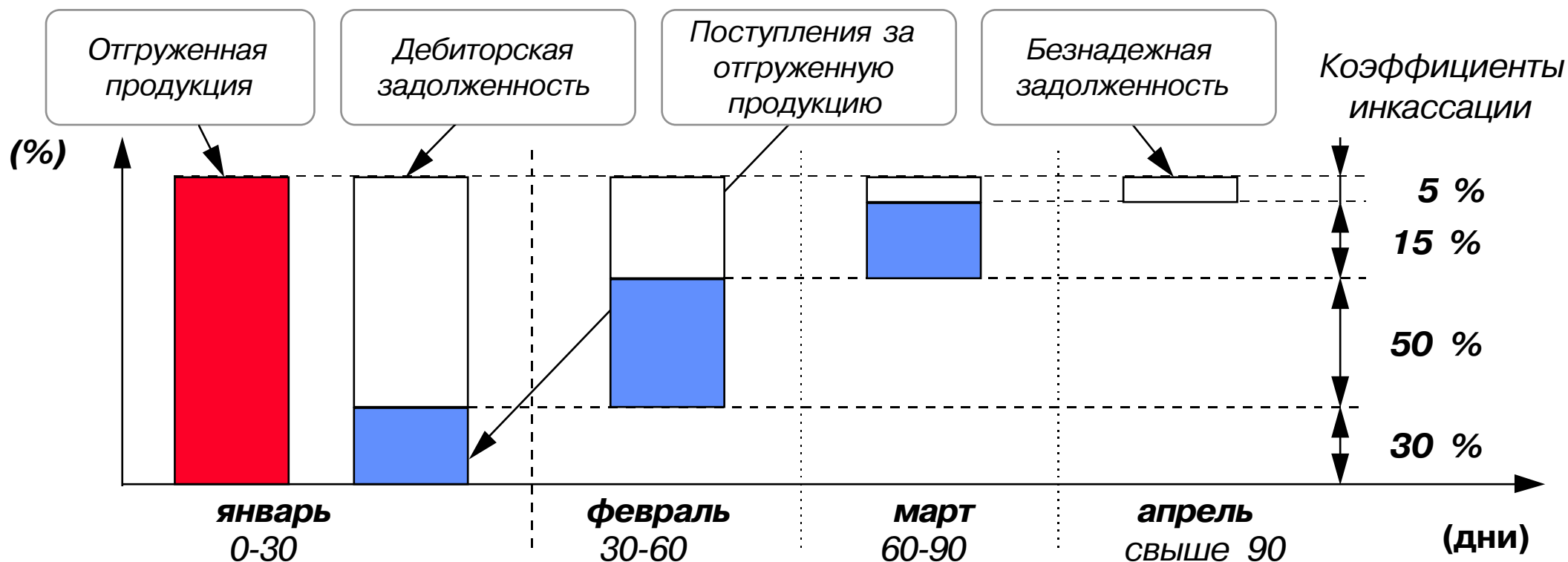
Коэффициенты инкассации позволяют определить когда и в какой сумме ожидается поступление денежных средств от продаж соответствующего периода

Определить значение коэффициентов инкассации можно на основе анализа денежных поступлений (погашения дебиторской задолженности) прошлых периодов

На основе ожидаемого объема продаж и рассчитанных коэффициентов инкассации составляется **График ожидаемых поступлений денежных средств от продаж**

Расчет коэффициентов инкассирования

для иллюстрации примера: АО "Электроинструмент"



Коэффициенты инкассирования выражают процент ожидаемых денежных поступлений от продаж в соответствующем интервале времени от момента реализации

$$K_i = \frac{\text{Изменение дебиторской задолженности в интервале } i}{\text{Продажи месяца } j}$$

где j - январь (месяц отгрузки)
 i - январь, февраль, март и т.д.

Расчет коэффициентов инкассирования

Пример: АО "Электроинструмент"

Наименование статьи расчета	1	2	3	4	5	6	Ср.знач., (%)
Отгрузка текущего месяца, (млн. руб.)	2 042	2 559	2 189	2 158	2 562	2 738	
Поступление денег в текущем месяце	2 141	2 043	1 724	2 193	2 501	2 608	

Порядок
расчета

Реестр старения дебиторской задолженности

Остаток дебиторской задолженности на конец текущего месяца, (млн. руб.)	2 630	3 146	3 611	3 576	3 637	3 767	3 395
В т.ч. от 0 до 30 дней	1 485	1 615	1 699	1 636	1 801	1 804	1 673
от 30 до 60 дней	307	394	617	571	489	643	504
от 60 до 90 дней	186	206	184	128	68	121	149
свыше 90 дней	652	931	1 111	1 241	1 279	1 199	1 069

Расчет коэффициентов инкассирования

Оплачено в текущем месяце (%)	557	944	490	522	761	934	4 208
	27.3%	36.9%	22.4%	24.2%	29.7%	34.1%	29.1%
Оплачено в течение 30 дней (%)	1 091	998	1 128	1 147	1 158	1 404	6 926
	53.4%	39.0%	51.5%	53.2%	45.2%	51.3%	48.9%
Оплачено в течение 60 дней (%)	210	489	503	368	243	210	2 023
	10.3%	19.1%	23.0%	17.1%	9.5%	7.7%	14.5%
Остаток, неоплаченный в течение 60 дней (%)	184	128	68	121	400	190	1 091
	9.0%	5.0%	3.1%	5.6%	15.6%	6.9%	7.5%

$$\begin{array}{r} 2042 \\ - 1485 \\ \hline 557 \end{array}$$

$$\begin{array}{r} 1485 \\ - 394 \\ \hline 1091 \end{array}$$

$$\begin{array}{r} 394 \\ - 184 \\ \hline 210 \end{array}$$

Прогноз расходования денежных средств

Пример: АО "Электроинструмент"

Наименование	1	2	3	4	5	6	за 6 мес.
Сумма затрат на закупку материалов, (млн. руб.)	1 260	1 304	1 450	1 614	1 706	1 827	9 161
Выплаты по закупкам каждого месяца, (млн. руб.)							
1	630	630					1 260
2		652	652				1 304
3			725	725			1 450
4				807	807		1 614
5					853	853	1 706
6						914	914
Сумма задолженности прошлого года к погашению в текущем периоде, (млн. руб.)	700						
ИТОГО выплаты за материалы, (млн. руб.)	1 330	1 282	1 377	1 532	1 660	1 767	8 948
Сумма затрат на оплату труда, (млн. руб.)	232	250	296	370	398	413	1 959
Выплаты зарплаты каждого месяца, (млн. руб.)							
1	116	116					232
2		125	125				250
3			148	148			296
4				185	185		370
5					199	199	398
6						207	207
Сумма задолженности прошлого года к погашению в текущем периоде, (млн. руб.)	200						
ИТОГО выплаты по зарплате, (млн. руб.)	316	241	273	333	384	406	1 953

Порядок погашения кредиторской задолженности

$$\begin{array}{r} 1260 \\ \times 0,50 \\ \hline 630 \end{array} \quad \mathbf{50\%}$$

$$\begin{array}{r} 1260 \\ \times 0,50 \\ \hline 630 \end{array} \quad \mathbf{50\%}$$

50% приобретенных материалов оплачивается в том же месяце, остальные 50% в следующем. В таком же соотношении планируется выплачивать зарплату персоналу

Прогноз движения денежных средств (по основной деятельности)

Пример: АО "Электроинструмент"

Наименование	1	2	3	4	5	6	за 6 мес.
Остаток денежных средств на начало периода	3	16	16	22	5	26	26
Поступление денежных средств от основной деятельности, (млн. руб.)							
Выручка от реализации товаров, работ и услуг в т.ч.:							
- от реализации текущего периода	3 118	2 943	2 790	3 342	3 564	3 680	19 437
- от реализации предыдущих периодов	818	880	914	1 088	1 167	1 191	6 058
Авансы полученные от покупателей и заказчиков	2 300	2 063	1 876	2 254	2 397	2 489	13 379
Итого поступило денежных средств	3 118	2 943	2 790	3 342	3 564	3 680	19 437
Итого в наличии денежных средств	3 121	2 959	2 806	3 364	3 569	3 706	19 463
Выплаты денежных средств по основной деятельности, (млн. руб.)							
Сырье и материалы	1 330	1 282	1 377	1 532	1 660	1 767	8 948
Оплата труда	316	241	273	333	384	406	1 953
Общепроизводственные накладные	755	721	741	638	642	651	4 148
Коммерческие	69	73	75	85	89	92	483
Управленческие	285	291	298	313	313	315	1 815
Налоги и отчисления		25		138	175	171	509
Прочие выплаты	350	350	200	200	200	200	1 500
Итого выплаты денежных средств	3 105	2 983	2 964	3 239	3 463	3 602	19 356
Излишек (дефицит) денежных средств по основной деятельности, (млн. руб.)	16	(24)	(158)	125	106	104	107

Временный недостаток денежных средств

Дефицит денежных средств отражает потребность в краткосрочном финансировании основной деятельности, которую предполагается покрыть за счет привлечения краткосрочного кредита (финансовая деятельность)

Прогноз движения денежных средств (по финансовой деятельности)

Пример: АО "Электроинструмент"

Наименование	1	2	3	4	5	6	за 6 мес.
Излишек (дефицит) денежных средств по тек. деятельности	16	(24)	(158)	125	106	104	107
Увеличение (уменьшение) денежных средств от инвестиционной деятельности							
Поступление денежных средств от финансовой деятельности							
Получение краткосрочных кредитов и займов *		40	220	100	20		380
Получение долгосрочных кредитов и займов							
Размещение дополнительных акций							
Прочие поступления							
Итого поступило денежных средств		40	220	100	20		380
Выплаты денежных средств по фин. дея-ти							
Погашение кредитов и займов			40	220	100	20	380
Выплата процентов за кредит **			2	11	5	1	19
Краткосрочные финансовые вложения							
Выплата дивидендов							
Прочие выплаты							
Итого выплаты денежных средств			40	220	100	20	380
Увеличение (уменьшение) денежных средств от финансовой деятельности		40	180	(120)	(80)	(20)	
Остаток денежных средств на конец периода	16	16	22	5	26	84	84

Порядок погашения процентов по кредиту

$$\begin{array}{r} 40 \\ \times 0,05 \\ \hline 2 \end{array} \quad 5\%$$

* Недостаток финансирования покрывается краткосрочными кредитами (на месяц)

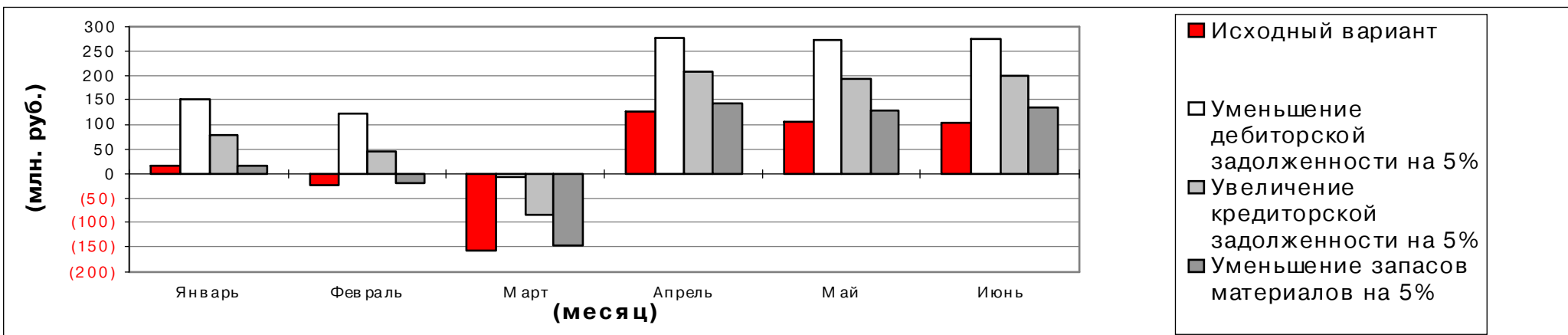
** Выплата процентов за кредиты производится по ставке 5% в месяц и входит в денежный поток от основной деятельности

Денежный поток и управление оборотными средствами

Пример : АО "Электроинструмент"

Кассовый бюджет (денежный поток по основной деятельности) (млн. руб.)

	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь
Исходный вариант	16	(24)	(158)	125	106	104
Уменьшение дебиторской задолженности на 5%	152	122	(6)	278	272	274
Увеличение кредиторской задолженности на 5%	79	43	(84)	207	193	198
Уменьшение запасов материалов на 5%	16	(21)	(147)	144	129	133





Уменьшить потребность в краткосрочном финансировании можно за счет оптимального управления оборотными средствами, например, совершенствуя управление дебиторской и кредиторской задолженностью

Платежный календарь

Пример : АО “Электроинструмент”

Наименование операции	1	2	...	30	31	Итого за месяц	Откл. %
Остаток денежных средств на начало						
в т.ч - на расчетном счете						
- в кассе						
Поступление денежных средств							
- от реализации текущего месяца						
- от реализации предыдущих периодов						
- предоплата от покупателей						
-				
Кредиты банков						
ИТОГО поступления							
Выплаты денежных средств							
- материалы для производства						
- зарплата персонала						
- платежи в бюджет и внебюдж. фонды						
-				
Погашение кредитов						
Проценты за кредиты						
ИТОГО выплаты							
Поступления с нарастающим итогом						
Выплаты с нарастающим итогом						

 - план  - факт

Платежный календарь является частью системы управленческой отчетности

По этой форме представляются итоги работы за прошедший месяц и плановые показатели на предстоящий период

Ведение платежного календаря позволяет синхронизировать поступления и выплаты денежных средств и обеспечить соблюдение приоритетности платежей

Содержание

Основные понятия

Анализ потоков денежных средств

Кассовый бюджет

Дефицит денежных средств

Временно свободные денежные средства

Неденежные формы расчетов

Дефицит денежных средств

Последствия дефицита денежных средств:

- Задержки в выплате заработной платы
- Рост кредиторской задолженности перед поставщиками и бюджетом
- Рост доли просроченной задолженности по кредитам банков
- Снижение ликвидности активов компании
- Увеличение длительности производственного цикла из-за несвоевременной поставки сырья и комплектующих

Причины дефицита денежных средств

ВНУТРЕННИЕ

Падение объема продаж:

- Потеря одного или более крупных потребителей
- Недостатки в управлении ассортиментом продукции

Недостатки в системе управления финансами:

- Слабое финансовое планирование
- Отсутствие оптимальной оргструктуры финансовых служб
- Отсутствие управленческого учета
- Потеря контроля над затратами
- Низкая квалификация кадров

ВНЕШНИЕ

- Кризис неплатежей
- Неденежные формы расчетов
- Конкуренция со стороны других товаропроизводителей
- Рост цен на энергоносители
- Потери от экспорта из-за заниженного обменного курса
- Давление налогового законодательства
- Высокая стоимость заемных средств
- Давление инфляции

Меры по увеличению потока денежных средств

	Увеличение притока денежных средств	Уменьшение оттока денежных средств
Краткосрочные меры	<ul style="list-style-type: none">• Продажа или сдача в аренду внеоборотных активов• Рационализация ассортимента продукции• Реструктуризация дебиторской задолженности в финансовые инструменты• Использование частичной предоплаты• Привлечение внешних источников краткосрочного финансирования• Разработка системы скидок для покупателей	<ul style="list-style-type: none">• Сокращение затрат• Отсрочка платежей по обязательствам• Использование скидок поставщиков• Пересмотр программы инвестиций• Налоговое планирование• Вексельные расчеты и взаимозачеты

Меры по увеличению потока денежных средств

Увеличение притока денежных средств

Уменьшение оттока денежных средств

Долгосрочные меры

- Дополнительная эмиссия акций и облигаций
- Реструктуризация компании - ликвидация или выделение в бизнес-единицы
- Поиск стратегических партнеров
- Поиск потенциального инвестора

- Долгосрочные контракты, предусматривающие скидки или отсрочки платежей
- Налоговое планирование

Выбор решения: продать или сдать в аренду

ПРОДАЖА

- определить затраты и выгоды, связанные с владением активами
- оценить возможные дополнительные (альтернативные) издержки
- рассмотреть налоговые аспекты отчуждения

АРЕНДА

- оценить условия сдачи в аренду и доход в реальном выражении
- оценить затраты на сдачу активов в аренду и связанные с ней риски
- рассмотреть налоговые аспекты арендных отношений

Продажа дает одномоментный приток денежных средств, а сдача в аренду обеспечивает регулярный приток денег в течение периода аренды

Стимулирование притока денежных средств

ВНЕШНИЕ ИСТОЧНИКИ ФИНАНСИРОВАНИЯ:

- Торговые кредиты
- Толлинг (давальческое сырье)
- Кредиты банков
- Ценные бумаги и векселя
- Факторинг (продажа дебиторской задолженности)
- Краткосрочная аренда

*Основанием для принятия решения о выборе источника финансирования должна быть **альтернативная стоимость** привлекаемых средств*

Содержание

Основные понятия

Анализ потоков денежных средств

Кассовый бюджет

Дефицит денежных средств

Временно свободные денежные средства

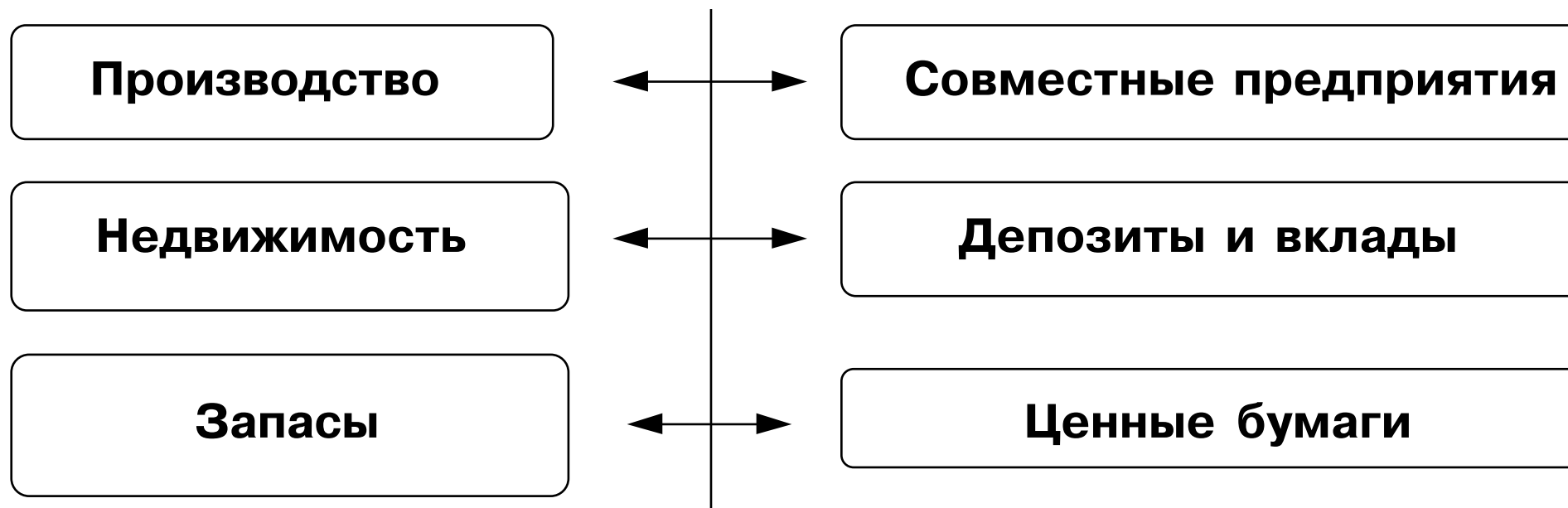
Неденежные формы расчетов

Временно свободные денежные средства

Избыток денежных средств говорит о том, что реально предприятие терпит убытки, связанные:

- с инфляцией и обесцениванием денежных средств
- с упущенной выгодой от прибыльного размещения свободных денег

Инвестиции денежных средств с целью получения от них доходов:



Временно свободные денежные средства

Пример

Предположим, в начале квартала на предприятии образовались **временно свободные денежные средства** в размере 100 млн. руб., которые предполагается использовать для приобретения сырья

У менеджера предприятия появляется два варианта использования этих средств:

- *вложить их в приобретение сырья*
- *свободные деньги инвестировать в ценные бумаги, например, в ГКО на три месяца и взять кредит в банке на два месяца на приобретение сырья*

ИСХОДНЫЕ ДАННЫЕ	Ед . изм.	Значение
Сумма кредита на приобретение сырья	млн. руб.	100
Срок погашения кредита	месяцев	2
Годовая процентная ставка по кредиту	(%)	120%
Месячная доходность по ГКО	(%)	7%
Срок погашения ГКО	месяцев	3

Временно свободные денежные средства

Продолжение примера

Варианты вложения временно свободных денежных средств

(млн. руб.)

	Вариант (без ГКО)		Вариант (с ГКО)	
	Доходы	Расходы	Доходы	Расходы
<u>ОСНОВНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ</u>				
Выручка от реализации	180,0		180,0	
Себестоимость реализованной продукции		(125,0)		(125,0)
Сумма процентов за кредит				(20,0)
Прибыль от реализации	55,0		35,0	
Налог на прибыль (35 %)		(19,3)		(12,3)
Чистая прибыль от реализации	35,7		22,7	
<u>ФИНАНСОВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ</u>				
Сумма вырученная при погашении ГКО			122,5	
Сумма приобретения ГКО				(100,0)
Прибыль (проценты) от операций с ГКО			22,5	
Налог на прибыль от операций с ГКО (0 %)				0,0
Чистая прибыль от операций с ГКО			22,5	
Чистая прибыль (от реализации и от операций с ценными бумагами)	35,7		45,2	

Содержание

Основные понятия

Анализ потоков денежных средств

Кассовый бюджет

Дефицит денежных средств

Временно свободные денежные средства

Неденежные формы расчетов

Неденежные формы расчетов

Бартерные операции и взаимозачеты позволяют осуществлять расчеты между предприятиями в условиях кризиса неплатежей

Бартер - прямой товарообмен между участниками сделки без использования денежных средств

Взаимозачет - процедура погашения взаимных обязательств, исключая реальное движение денежных средств в пределах равных сумм задолженностей

Оценка потенциальных выгод и потерь от бартерных сделок

Потенциальные выгоды, которые можно извлечь из бартерной сделки:

- Снижение расходов наличных денежных средств
- Способ погашения дебиторской задолженности
- Сохранение прежних объемов производства
- Способ расчетов, если банковские счета “заморожены”
- Отказ от привлечения заемных средств для осуществления непрерывного производственного цикла
- Цена бартерного контракта иногда ниже, чем цена контракта на продажу за наличные (возможна экономия на налоге на прибыль)

Оценка потенциальных выгод и потерь от бартерных сделок

Негативные стороны бартерных сделок:

- Снижение поступлений наличных денежных средств
- Получатель бартера, как правило, принимает то количество и ассортимент продукции, которое диктуется размером задолженности контрагента, а не потребностями компании
- Необходимость перепродажи товаров, полученных по бартеру, задерживает поступление наличных денежных средств, увеличивает издержки на хранение и сбыт
- Цена бартерных контрактов, как правило, выше, чем цена за наличные, что ведет к переплате налога на прибыль
- В момент совершения бартерной сделки необходимо уплатить налоги денежными средствами

Оценка эффективности бартерной сделки

Алгоритм

- Определить величины и моменты поступления и расходования денежных средств
- Выбрать ставку дисконтирования, т.е. порог рентабельности (норму доходности) по которой определяется эффективность сделки
- Определить *текущую стоимость будущих денежных потоков* по формуле:

$$TC = \sum_{t=0}^{t=n} \frac{(\text{поступления} - \text{расходы})_t}{(1+r)^t},$$

где t - период возникновения расходов и поступлений, n - число временных интервалов, r - ставка дисконтирования

Выводы : **Если $TC > 0$, то сделка эффективна**

Если $TC < 0$, то сделка не эффективна

Выбор ставки дисконтирования

В качестве ставки дисконтирования может быть использована:

- ставка по альтернативному вложению средств, например, в ГКО или другой бизнес
- рентабельность собственных средств компании
- ставка, равная стоимости кредитных ресурсов, необходимых для восполнения недостатка оборотных средств
- ставка, равная индексу инфляции

После выбора ставки дисконтирования определяется коэффициент дисконтирования

Расчет коэффициента дисконтирования

$$\text{Коэффициент дисконтирования} = \frac{1}{(1+r)^n}$$

Таблица коэффициентов дисконтирования *

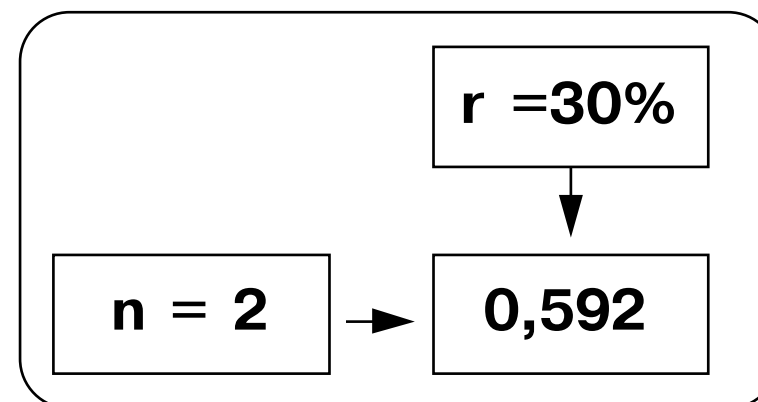
Количество периодов, n	Ставка дисконтирования, r				
	5%	10%	20%	30%	40%
1	0,952	0,909	0,833	0,769	0,714
2	0,907	0,826	0,694	0,592	0,510
3	0,864	0,751	0,579	0,455	0,364

* Существуют специальные таблицы для определения текущей и будущей стоимости денежной единицы.

Пример использования таблицы:

Определить сколько рублей необходимо инвестировать сегодня под 30% годовых, чтобы через 2 года получить 1000 тыс.руб.

$$1000 * 0,592 = 592 \text{ тыс.руб.}$$



Оценка эффективности бартерной сделки

Пример: АО “Ангара”

Заводу “Ангара”, производящему резиновые втулки, поступило предложение от крупного покупателя этой продукции завода “Автошина”, заключить бартерную сделку - обменять партию резиновых втулок на автомобильные камеры. При этом предполагается, что часть прибыли от сделки завод “Ангара” получит за счет бартерного обмена, а другую часть путем перепродажи камер по более высокой цене. Исходные данные по сделке приведены в таблице

Формирование финансового результата при бартерной сделке

(млн. руб.)

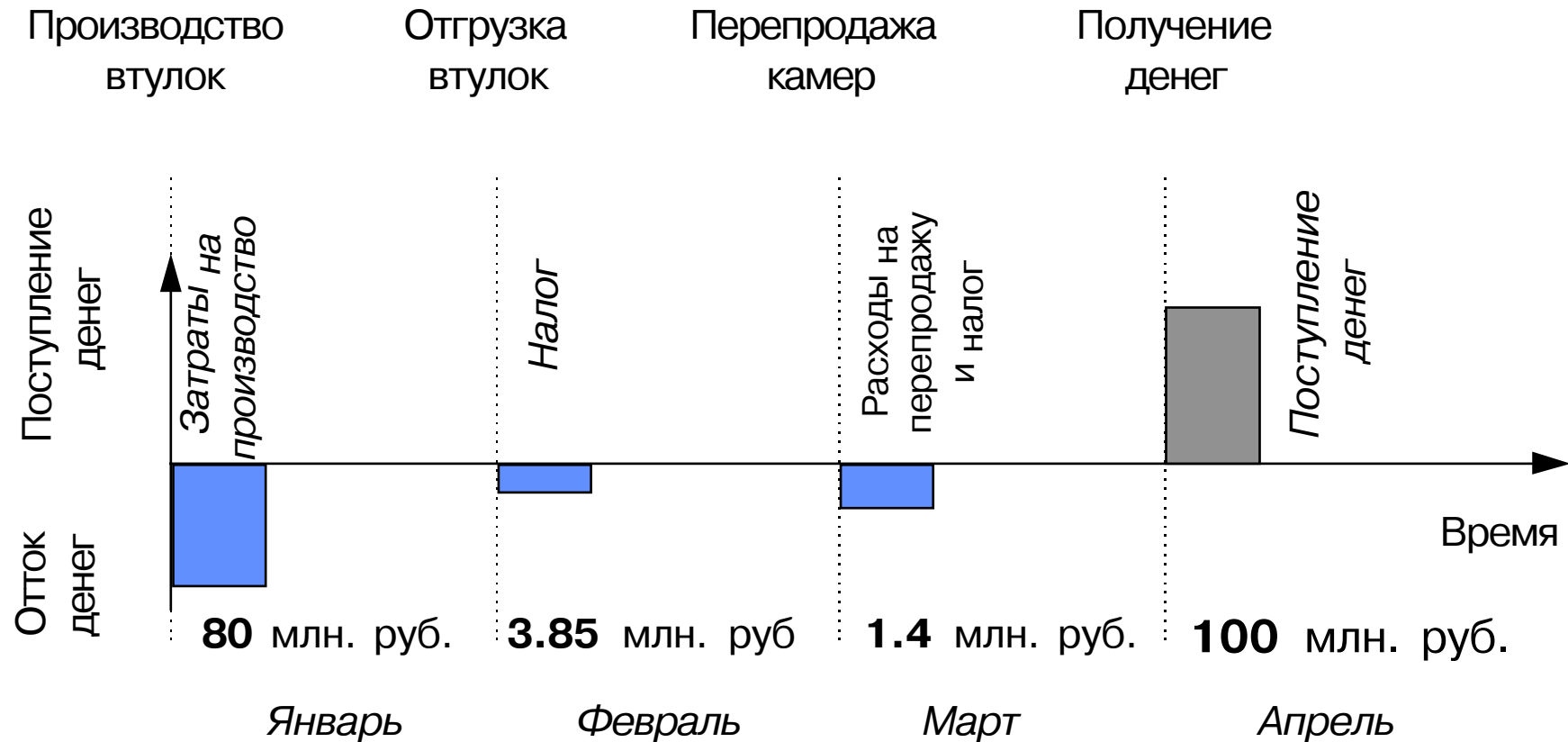
Этапы бартерной сделки	Обмен: втулки на камеры	Перепродажа камер	Результат по сделке
Выручка от реализации	91	100	100
Себестоимость	(80)	(91)	(80)
Расходы на перепродажу	0	(5)	(5)
Прибыль	11	4	15
Налоги (35 %)	(3,9)	(1,4)	(5,3)
Чистая прибыль	7,2	2,6	9,8

Определим эффективность бартерной сделки с учетом временной стоимости денег

Представление бартера в виде потока денежных средств

Продолжение примера: АО "Ангара"

Бартерная сделка: **втулки - камеры - деньги**



Оценка эффективности бартерной сделки

Продолжение примера: АО "Ангара"

Расчет эффективности сделки с учетом фактора времени

(млн. руб.)

Денежные потоки в течение бартерной сделки	Результат (без учета фактора времени)	Период выплаты денег	Коэффициент дисконтирования	Результат (с учетом фактора времени)
Ставка дисконтирования r = 5 % (месячный индекс инфляции)				
Выручка от реализации	100	n=3 (апрель)	0,864	86,40
Себестоимость	(80)	n=0 (январь)	1,000	(80,00)
Расходы на перепродажу	(5)	n=2 (март)	0,907	(4,54)
Налоги (35 %) - обмен	(3,85)	n=1 (февраль)	0,952	(3,67)
Налоги (35 %) - перепродажа	(1,40)	n=2 (март)	0,907	(1,27)
Чистая прибыль (текущая стоимость)	9,75			(3,07)

* Коэффициенты дисконтирования определены с помощью Таблицы (стр. 56)

Так как текущая стоимость будущих денежных поступлений имеет отрицательный результат -3,07, то сделка не эффективна

Консолидированный отчет о движении денежных средств и товаров, полученных по бартеру

Пример: АО "Ангара"

Консолидированный отчет о движении денежных средств и средств в товаре

	товар	деньги	Всего
Сальдо на начало периода	1 932	-	1 932
ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ			
Поступления по основной деятельности			
1. От реализации продукции:			
основная реализация	5 187	12 075	17 262
Итого поступило	5 187	12 075	17 262
Выплаты по основной деятельности			
1. Расчеты с поставщиками - всего	4 520	2 540	7 060
2. Заработная плата	-	3 200	3 200
3. Прочее	1 743	3 914	5 657
Итого расход	6 263	9 654	15 917
Поток по основной деятельности	(1 076)	2 421	1 345
ФИНАНСОВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ			
Поступления (получено кредитов)	-	-	-
Выплаты (возврат кредитов)	-	2 180	2 180
Поток по финансовой деятельности:		(2 180)	(2 180)
общий приход	5 187	12 075	17 262
общий расход	6 263	11 834	18 097
ИТОГОВЫЙ ПОТОК СРЕДСТВ	(1 076)	241	(835)
Сальдо на конец периода	856	241	1 097

