



Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования
«Национальный исследовательский Томский политехнический университет» (ТПУ)

Школа инженерного предпринимательства
Направление подготовки 38.03.01 Экономика
ООП/ОПОП Экономика предприятий и организаций

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА БАКАЛАВРА

Тема работы
<i>Управление финансовым циклом предприятия (на примере ООО «Балтийские буксирь»)</i>
УДК 658.14:005.52

Обучающийся

Группа	ФИО	Подпись	Дата
Д-3Б81	Острожнова Ю.В.		

Руководитель ВКР

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
доцент	Таран Е.А.	к.э.н.		

КОНСУЛЬТАНТЫ ПО РАЗДЕЛАМ:

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
доцент	Ермушко Ж.А.	к.э.н., доцент		

Нормоконтроль

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
ведущий эксперт	Клыкова Т.Ю.	-		

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Руководитель ООП/ОПОП, должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
доцент	Ермушко Ж.А.	к.э.н., доцент		

Планируемые результаты освоения ООП/ОПОП 38.03.01 Экономика

Код компетенции	Наименование компетенции
Универсальные компетенции	
УК(У)-1	Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач
УК(У)-2	Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений
УК(У)-3	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде
УК(У)-4	Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном и иностранном (-ых) языке
УК(У)-5	Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах
УК(У)-6	Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни
УК(У)-7	Способен поддерживать должный уровень физической подготовленности для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности
УК(У)-8	Способен создавать и поддерживать безопасные условия жизнедеятельности, в том числе при возникновении чрезвычайных ситуаций
УК(У)-9	Способен проявлять предприимчивость в практической деятельности, в т.ч. в рамках разработки коммерчески перспективного продукта на основе научно-технической идеи
Общепрофессиональные компетенции	
ОПК(У)-1	Способен решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно – коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности
ОПК(У)-2	Способен осуществлять сбор, анализ и обработку данных, необходимых для решения профессиональных задач
ОПК(У)-3	Способен выбрать инструментальные средства для обработки экономических данных в соответствии с поставленной задачей, проанализировать результаты расчетов и обосновать полученные выводы
ОПК(У)-4	Способен находить организационно- управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность
Профессиональные компетенции	
ПК(У)-1	Способен собрать и проанализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов
ПК(У)-2	Способен на основе типовых методик и действующей нормативно-правовой базы рассчитать экономические и социально-экономические показатели, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов

ПК(У)-3	Способен выполнять необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами
ПК(У)-4	Способен на основе описания экономических процессов и явлений строить стандартные теоретические и эконометрические модели, анализировать и содержательно интерпретировать полученные результаты
ПК(У)-5	Способен анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств и т. д. и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений
ПК(У)-6	Способен анализировать и интерпретировать данные отечественной и зарубежной статистики о социально-экономических процессах и явлениях, выявлять тенденции изменения социально-экономических показателей
ПК(У)-7	Способен используя отечественные и зарубежные источники информации, собрать необходимые данные проанализировать их и подготовить информационный обзор и/или аналитический отчет
ПК(У)-8	Способен использовать для решения аналитических и исследовательских задач современные технические средства и информационные технологии
Дополнительные профессиональные компетенции университета	
ДПК(У)-1	Способен осуществлять документирование хозяйственных операций, проводить учет денежных средств, разрабатывать рабочий план счетов бухгалтерского учета организации и формировать на его основе бухгалтерские проводки



Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования
«Национальный исследовательский Томский политехнический университет» (ТПУ)

Школа инженерного предпринимательства
Направление подготовки 38.03.01 Экономика
ООП/ОПОП Экономика предприятий и организаций

УТВЕРЖДАЮ:
Руководитель ООП/ОПОП
_____ Ж.А. Ермушко
«__» _____ 2023 г.

ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы

Обучающийся:

Группа	ФИО
Д-3Б81	Острожнова Юлия Васильевна

Тема работы:

<i>Управление финансовым циклом предприятия (на примере ООО «Балтийские буксиры»)</i>	
Утверждена приказом директора (дата, номер)	34-37/с от 03.02.2023 г.

Срок сдачи обучающимся выполненной работы:	13.06.2023 г.
--	---------------

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ:

Исходные данные к работе	Аналитические доклады и нормативные документы, касающиеся управления финансовым циклом предприятия, публикации в СМИ (в том числе электронные). Расчетные данные и внутренние документы, предоставленные ООО «Балтийские буксиры»)
Перечень разделов пояснительной записки подлежащих исследованию, проектированию и разработке	Рассмотреть теоретические аспекты управления финансовым циклом предприятия; провести экономический анализ деятельности ООО «Балтийские буксиры»; осуществить оценку финансового цикла ООО «Балтийские буксиры» и разработать предложения по оптимизации управления финансовым циклом
Перечень графического материала	В работе должно быть не менее 20 рисунков, 15 таблиц и 5 приложений, содержащих таблицы и рисунки большого формата, в т.ч. отражающие взаимосвязь операционного,

	производственного и финансового циклов предприятия, динамику коэффициентов ликвидности, соотношение платежных средств и обязательств
--	--

Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы	
Раздел	Консультант
Социальная ответственность	Ермушко Ж.А.

Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику	09.01.2023 г.
---	---------------

Задание выдал руководитель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
доцент	Таран Е.А.	к.э.н.		

Задание принял к исполнению обучающийся:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
Д-3Б81	Острожнова Юлия Васильевна		



Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования
«Национальный исследовательский Томский политехнический университет» (ТПУ)

Школа инженерного предпринимательства
Направление подготовки 38.03.01 Экономика
ООП/ОПОП Экономика предприятий и организаций
Уровень образования бакалавриат
Период выполнения весенний семестр 2022/2023 учебного года

**КАЛЕНДАРНЫЙ РЕЙТИНГ-ПЛАН
выполнения выпускной квалификационной работы**

Обучающийся:

Группа	ФИО
Д-3Б81	Острожнова Юлия Васильевна

Тема работы:

<i>Управление финансовым циклом предприятия (на примере ООО «Балтийские буксирь»)</i>

Срок сдачи обучающимся выполненной работы:	13.06.2023 г.
--	---------------

Дата контроля	Название раздела (модуля) / вид работы (исследования)	Максимальный балл раздела (модуля)
19.12.2022 г.	Определение темы ВКР и получение задания. Подбор и первоначальное ознакомление с литературными источниками по избранной теме. Составление предварительного плана выпускной квалификационной работы.	6
09.01.2023 г.	Составление окончательного плана выпускной квалификационной работы, согласование плана с руководителем ВКР.	6
21.04.2023 г.	Сбор и обработка фактического материала, написание «черновика» выпускной квалификационной работы, предоставление «черновика» на проверку руководителю.	15
19.05.2023 г.	Доработка ВКР с учетом замечаний руководителя, оформление работы в соответствии со стандартами, формирование «чистовика» ВКР.	7
13.06.2023 г.	Загрузка полностью готовой ВКР в ЭБС ТПУ.	7
07.06.2023 г.	Подготовка к защите выпускной квалификационной работы: подготовка доклада и раздаточного материала, консультации с руководителем.	7
13.06.2023 г.	Сдача полностью готовой работы, с подписанной социальной ответственностью, пройденным нормоконтролем, с рецензией с предприятия и отзывом руководителя ответственному за ГАК в ШИП.	7
13.06.2023 г.	Оценка руководителем качества выполненной работы, в том числе:	-----
	Оригинальность темы / Актуальность использованного материала / Научное обоснование исследуемой проблемы	7
	Четкость, последовательность, грамотность изложения материала в тексте ВКР	7

	Оформление в соответствии с ГОСТ и Стандартом ТПУ на ВКР	7
	Собственный вклад студента в решение рассматриваемой проблемы	12
	Владение тематикой / Способность к свободному изложению материала	12
	Итого	100

СОСТАВИЛ:

Руководитель ВКР

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
доцент	Таран Е.А.	к.э.н.		

СОГЛАСОВАНО:

Руководитель ООП/ОПОП

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
доцент	Ермушко Ж.А.	к.э.н., доцент		

Обучающийся

Группа	ФИО	Подпись	Дата
Д-3Б81	Острожнова Юлия Васильевна		

Реферат

Выпускная квалификационная работа содержит 96 страниц, 23 рисунка, 16 таблиц, 45 использованных источников, 7 приложений.

Ключевые слова: денежный поток, финансовый цикл предприятия, дебиторская задолженность, кредиторская задолженность, рентабельность, ликвидность.

Объектом работы является ООО «Балтийские буксиры».

Целью данной работы является выполнение оценки системы управления финансовым циклом предприятия для разработки рекомендаций по ее совершенствованию.

Представленная выпускная квалификационная работа состоит из введения, четырех глав, заключения, списка использованных источников и приложений.

В процессе выполнения работы рассматривались теоретические аспекты финансового цикла:

- сущность, влияние на деятельность предприятия, особенности управления;
- проведен экономический анализ деятельности рассматриваемого предприятия: общая характеристика, показатели финансово-хозяйственной деятельности, ликвидность и платежеспособность;
- осуществлена оценка финансового цикла предприятия.

В результате выполнения выпускной квалификационной работы были разработаны рекомендации по совершенствованию управления финансовым циклом ООО «Балтийские буксиры».

Содержание

Введение	10
1 Теоретические аспекты управления финансовым циклом предприятия	13
1.1 Сущность денежного потока, его классификация.....	13
1.2 Сущность финансового цикла и его влияние на деятельность предприятия	23
1.3 Методические аспекты управления финансовым циклом предприятия	31
2 Экономический анализ деятельности ООО «Балтийские буксиры»	39
2.1 Общая характеристика деятельности предприятия	39
2.2 Анализ показателей финансово-хозяйственной деятельности ООО «Балтийские буксиры»	42
2.3 Оценка ликвидности и платежеспособности предприятия	52
3 Оценка финансового цикла ООО «Балтийские буксиры» и разработка предложений по оптимизации управления им	56
3.1 Анализ денежного потока и расчет финансового цикла предприятия...	56
3.2 Разработка рекомендаций по совершенствованию управления финансовым циклом предприятия	62
4 Социальная ответственность	71
Заключение.....	77
Список использованных источников.....	80
Приложение А. Воспроизводство и взаимосвязи денежных потоков организации.....	86
Приложение Б. Краткая характеристика финансовых циклов предприятия ..	87
Приложение В. Бухгалтерский баланс на 31.12.2022 г.....	88
Приложение Г. Отчет о финансовых результатах за 2021 г.....	91
Приложение Д. Отчет о финансовых результатах за 2022 г.	92
Приложение Е. Отчет о движении денежных средств за 2021 г.....	93
Приложение Ж. Отчет о движении денежных средств за 2022 г.....	95

Введение

Планирование и управление денежными потоками выступают значимыми компонентами финансовой управляемости экономического субъекта. Основная цель управления денежными потоками заключается в обеспечении финансового равновесия, которое достигается за счет балансировки поступлений и расходов денежных средств, а также их оптимальной временной координации. Сбалансированный и взвешенный подход к управлению денежными потоками позволяет экономическим субъектам обеспечивать надежную финансовую устойчивость и избегать возможных рисков и убытков.

Финансовая устойчивость бизнеса в значительной мере определяется притоком денежных средств, необходимых для обеспечения его нормального функционирования. Контроль и управление задолженностью позволяют бизнесу надежно управлять финансовыми рисками и обеспечивать стабильную работу. Планирование и оптимизация денежных потоков в процессе управления дебиторской и кредиторской задолженностью являются ключевыми факторами финансовой устойчивости бизнеса.

Поэтому важными аспектами финансового управления являются управление дебиторской и кредиторской задолженностью, а кроме того контроль над ними. Индикатором денежного оборота, позволяющим оценить эффективность управления дебиторской и кредиторской задолженностью, выступает расчет финансового цикла.

Для создания эффективного механизма управления денежными потоками важно согласовать цикл денежных потоков предприятия с кругооборотом его хозяйственных средств. Управление не только дебиторской и кредиторской задолженностью, но и другими объектами, которые могут влиять на объем денежных средств предприятия, является одним из ключевых аспектов финансового менеджмента. Это позволяет своевременно предотвращать нежелательные явления и выявлять резервы для

генерации денежных потоков на всех стадиях кругооборота хозяйственных средств предприятия. Таким образом, управление оборотными активами, запасами, основными средствами и т.д. является не менее важным аспектом, чем управление задолженностью.

Контроль и анализ цикла денежных потоков важны для управления финансовыми рисками и обеспечения финансовой устойчивости на предприятии. Выявление и управление объектами, влияющими на объем денежных средств, позволяет выявлять потенциальные риски и увеличивать эффективность денежных потоков. Правильное планирование и контроль денежных потоков на всех этапах кругооборота хозяйственных средств увеличивает эффективность управления финансами предприятия и обеспечивает его финансовую стабильность.

Нестабильность циклов денежных потоков заставляет предприятие управлять ими более оперативно, и это требует наличия соответствующей информации о формировании денежных потоков. Строгое соблюдение и контроль параметров циклов денежных потоков является ключевым фактором в обеспечении стабильности финансовой устойчивости организации.

Соответственно, финансовый цикл организации, выступает одним из важнейших механизмов, на основе которого, можно планировать и прогнозировать деятельность, повышать инвестиционную привлекательность и финансовую стабильность организации. Указанное обуславливает актуальность темы данной работы.

Целью данной работы является выполнение оценки системы управления финансовым циклом предприятия для разработки рекомендаций по ее совершенствованию.

Задачи работы:

– охарактеризовать теоретические аспекты управления финансовым циклом предприятия;

– выполнить анализ финансово–хозяйственной деятельности ООО «Балтийские буксиры», в том числе оценить ликвидность и платежеспособность предприятия;

– осуществить анализ денежного потока и расчет финансового цикла предприятия;

– разработать рекомендации по совершенствованию управления финансовым циклом организации.

Предметом работы является финансовый цикл предприятия, объектом – ООО «Балтийские буксиры».

Теоретической и методологической основой работы явилась учебная и периодическая литература, а также труды таких ученых как: Мохаммад Т.Ж.М., Черкасова В.А., Колотилова Д.Р., Гаранина Т.А., Петрова О.Е. и других. Кроме того, использовались отчетные документы ООО «Балтийские буксиры».

1 Теоретические аспекты управления финансовым циклом предприятия

1.1 Сущность денежного потока, его классификация

Для успешной деятельности экономических субъектов крайне необходимы денежные средства и их эквиваленты, которые должны быть рационально управляемы для обеспечения достаточного уровня платежеспособности и финансовой устойчивости бизнеса. Важным фактором достижения эффективности деятельности предприятия является разработка взвешенной финансовой политики, которая нацелена не только на удовлетворение текущих потребностей, но и на согласование объема и структуры денежных потоков предприятий, источников и направлений их использования на длительное время [1, с. 15].

Денежные средства – это активы, которые представляют собой средство измерения стоимости и источник будущих платежей, а также позволяют повысить уровень ликвидности предприятия. Они являются наиболее мобильными и краткосрочными активами, которые широко используются в качестве средства обмена.

Для каждого предприятия денежные средства играют важную роль в обеспечении финансовой стабильности и платежеспособности. Они действуют как средство для совершения операций и позволяют быстро и легко осуществлять переводы и платежи. Также, иметь достаточное количество денежных средств помогает компании избежать необходимости получения займов и кредитов в краткосрочном периоде [2, с. 337].

Соответственно, для достижения платежеспособности, прибыльности и непрерывности деятельности хозяйствующего субъекта необходима правильная управляемость имеющимися денежными средствами и их оборот. Иметь достаточное количество денежных средств является ключевым условием для эффективной, прибыльной и стабильной работы предприятия.

Постоянная доступность денежных средств позволяет предприятию покрывать задолженность и другие текущие платежи, а также ликвидировать возникшие проблемы, например, в случае увеличения затрат или задержки в поступлении платежей. Кроме того, наличие свободных денежных средств является показателем финансовой устойчивости [3, с. 33].

Чтобы обеспечить необходимый и достаточный размер текущих активов, выплату кредиторской задолженности или инвестиционные расходы, менеджмент предприятия принимает решение об изъятии денежных средств. Однако, для обеспечения постоянного притока денежных средств необходима соответствующая деятельность предприятия. Соответственно, активная деятельность предприятия становится предпосылкой для появления движения денежных средств. Изъятие денежных средств осуществляется в рамках управленческих решений, которые могут привести к уменьшению общего объема денежных средств [4, с. 105].

Потоки денежных средств организации отражают движение денежных средств внутри компании и выражают все операции по поступлению и расходованию денежных средств и их эквивалентов. Они служат индикатором операционной, финансовой и инвестиционной активности субъекта хозяйственной деятельности.

Денежные потоки возникают в результате обращения денежных средств в компании. Денежные потоки могут быть вызваны поступлениями средств от продажи продукции или услуг, получения кредитов, выплаты заработной платы, расходов на закупку товаров или услуг и т.д. В дальнейшем, эти потоки могут быть перенаправлены на операционную работу, финансовое и инвестиционное развитие компании [5, с. 7].

В литературе, как отечественной так и зарубежной, в нормативных источниках крайне мало обсуждается понятие денежных потоков организаций. Вместо него часто используется термин «денежные средства» (англ. «cash»), который определяется как вид финансовых активов,

представляющий сумму денежных единиц в национальной или иностранной валюте, находящихся на банковских счетах компании или ее кассе [6, с. 50].

Стоит обратиться к нормативному определению понятия «денежные средства» как актива экономического субъекта, движение которых формирует потоки денежных средств. В специальном документе, посвященном регулированию процесса составления формы бухгалтерской отчетности о движении денежных средств (Положении по бухгалтерскому учету (ПБУ) 23/2011 [7]), прямое определение этого понятия, а также понятия «денежные эквиваленты» отсутствует, а приведен перечень тех объектов учета, которые не идентифицируются как платежные средства, в отношении которых утвержден данный документ. Здесь же приведен перечень информации, которая должна быть отражена в финансовой отчетности.

В международном стандарте финансовой отчетности МСФО (IAS) 7 «Отчеты о движении денежных средств» [8] содержится наиболее корректное толкование сущности денежных средств как объекта учета – это денежные средства и другие денежные активы организации, размещенные во внешних финансовых институтах до востребования.

При учете и управлении денежными средствами и их эквивалентами важно учитывать ряд критериев, чтобы определить особенности всех имеющихся средств у организации в наличной и безналичной форме в разных валютах, а также доступных эквивалентов. Среди важных свойств денежных средств, которые необходимо учитывать, можно выделить их ликвидность, стоимость хранения, альтернативность текущих операций, безопасность использования для осуществления платежей, выполнения текущих обязательств и залоговых операций и секьюритизацию. Эти критерии позволяют более точно оценить эффективность использования денежных средств и принимать обоснованные решения по управлению финансами со стороны предприятия и др. [9, с. 141].

Термины «денежные средства» и «денежные потоки» встречаются не только в нормативных источниках, но и в различных научных публикациях,

которые отображают различные научные подходы к учету и управлению денежными потоками. При этом выделяются два ключевых подхода.

Согласно первому подходу, любой денежный поток является формой движения денежных средств и их эквивалентов, поэтому учет и управление должны осуществляться на основе операций по приему и расходованию денежных средств и эквивалентов в конкретный период времени. Кроме того, если операция уже была выполнена, то ее необходимо учесть в соответствующем порядке и использовать при контроле выполнения финансового плана. А если операция еще не была выполнена, то она может быть отражена в учете как предполагаемая транзакция, которая может принести выгоду или риск предприятию [10, с. 243].

Следующий подход позволяет определить, сколько денежных средств организация имеет на текущий момент, а также какие именно операции привели к изменению ее финансового состояния. Это дает возможность быстро реагировать на изменения внутренней и внешней среды, своевременно корректировать бюджет и принимать решения о финансовых вложениях и расходах. Однако, следует учитывать, что этот подход требует более тщательного контроля за всеми денежными потоками, что может потребовать дополнительных усилий и ресурсов. При этом фокусируются на фактических операциях движения, а текущий и конечный остаток используются только как вспомогательный параметр. Таким образом, этот подход позволяет управлять денежными средствами и эквивалентами, фокусируясь на операциях их движения [11, с. 38]. Решение по управлению может быть принято не только на основе объема, срока и состава операции, но и на основе начальной и конечной формы носителя, представляющей собой денежные средства или их эквиваленты.

Несмотря на подход, выбранный для учета и управления денежными потоками, эксперты сходятся во мнении, что любая транзакция, включенная в денежный поток, имеет свои количественные характеристики (сумма, сроки, длительность), а также качественные параметры (валюта, эквивалент, форма).

В международной практике денежный поток хозяйствующих субъектов обычно обозначается термином «кэш–флоу» (англ. cashflow), хотя его буквальное значение – это поток денежной наличности. Кэш–флоу состоит из трех основных компонентов: совокупный приток (все поступления денежных средств в организацию), общий отток (все расходы денежных средств из организации) и сальдо денежных потоков за определенный период времени, которое подлежит анализу.

Сальдо денежных потоков (или чистый поток) следует рассчитывать как разницу между полученными и выплаченными денежными средствами организацией. Это дает возможность определить, является ли совокупный денежный поток избыточным (когда приток превышает отток), или дефицитным. Кроме того, сальдо денежных потоков может иметь разнонаправленное значение в отдельных сегментах потока (операционном, инвестиционном и финансовом) [12, с. 32].

Управление денежными потоками организации играет важную роль в задаче обеспечения достаточного сальдо (чистого потока). Если организация сталкивается с дефицитным потоком и отрицательным сальдо, то лица, принимающие управленческие решения, должны провести анализ и выявить, какие сегменты потока (операционный, инвестиционный, финансовый) стали причиной данной ситуации. Важно также определить наиболее подходящие источники финансирования для погашения дефицита денежных средств. На рисунке Приложения А данной работы представлена взаимосвязь и воспроизводство денежных потоков в процессе функционирования предприятия [13, с. 25].

Большинство поступлений и выводов денежных средств в общем денежном потоке организации генерируется ее текущей деятельностью. Однако, задержка расходования денежных средств в материальных запасах, незаконченном производстве и готовой продукции на складе может негативно сказаться на сбалансированности, оборачиваемости и эффективности денежных потоков [14, с. 29].

Денежные потоки коммерческих организаций имеют свои характеристики, которые определили разные способы классификации потоков денежных средств. Большинство исследователей выделяют от семи до десяти признаков, используемых для группировки денежных потоков. В частности, в трудах Бланка И.А. [15] представлена классификация с применением восьми ключевых групп (рисунок 1).

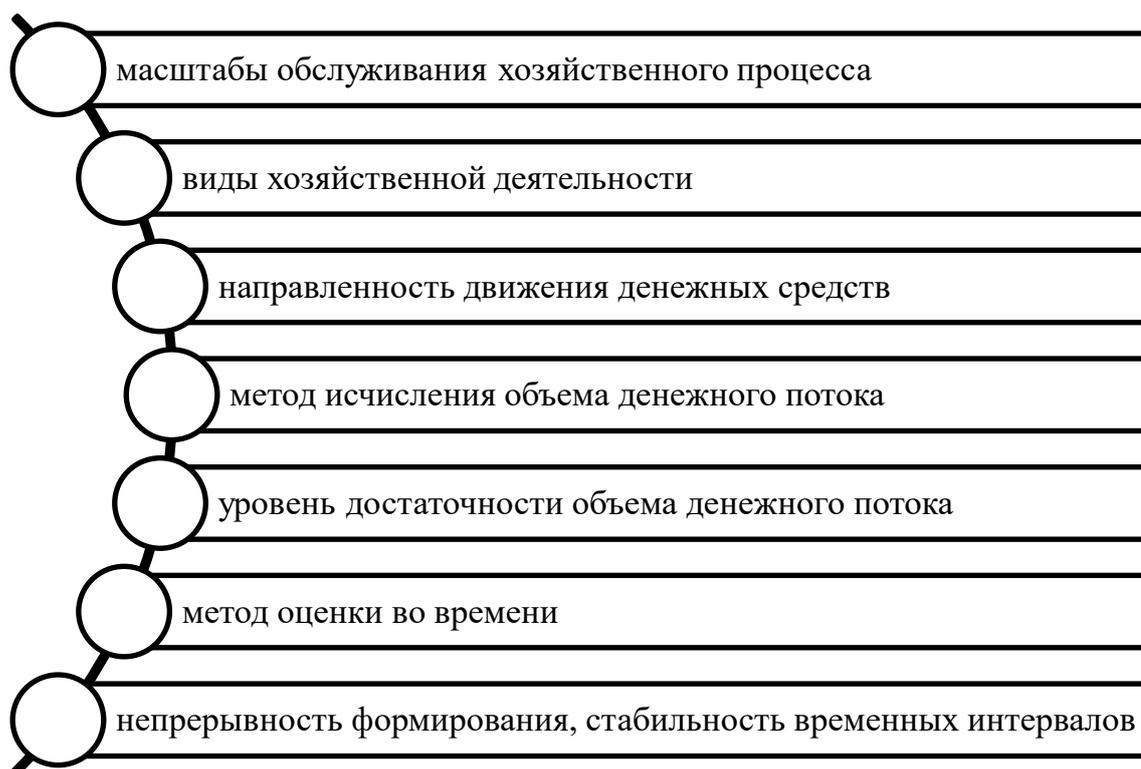


Рисунок 1 – Классификация денежных потоков по Бланку И.А. [15]

ПБУ 23/2011 [7] классифицирует денежные потоки по видам хозяйственных операций – текущие, инвестиционные и финансовые. В этом документе подчеркивается, что денежные потоки могут быть отнесены к текущим операциям, только если они выступают результатом генерации выручки от продаж и содействуют формированию прибыли (или убытка) от продаж.

Большинство исследователей предлагают классифицировать денежные потоки в зависимости от масштабов их обслуживания в хозяйственном процессе. В частности, если руководство организации принимает решение по

транзакции, то такие операции относятся к высокому масштабу. Если за операцию отвечает конкретное подразделение, то это операции среднего масштаба. При этом мелкие операции выступают объектом ответственности конкретных сотрудников.

Для оценки эффективности управления оборотным капиталом важно разделять денежные потоки на поступления (приток) и расходы (отток) денежных средств. Положительный денежный поток описывает общую сумму поступлений денежных средств в организацию, независимо от их происхождения и типа финансово–хозяйственной деятельности или операций. Это позволяет более точно оценить общую финансовую ситуацию в организации и принимать решения о необходимости изменения стратегии управления оборотным капиталом. Однако, для достижения максимальной эффективности управления необходимо также учитывать другие аспекты, такие как уровень ликвидности, долгосрочные перспективы развития и т.д. Отрицательный денежный поток представляет расходы предприятия на различные виды операций и деятельности, сопровождающиеся выплатами денежных средств [16, с. 25].

Соответствие объема положительного денежного потока отрицательному оценивается как ликвидность и платежеспособность компании. Если объем поступлений денежных средств не покрывает расходы на определенный период времени, организация должна расходовать свои денежные резервы (запасы наличности) для оплаты различных операций. Поэтому, важно, чтобы у организации были достаточные финансовые ресурсы для поддержания ее ликвидности и платежеспособности [17, с. 63].

Критерий «уровень достаточности» используется для оценки достаточности денежного потока в организации. Избыточный денежный поток возникает, когда приток денежных средств в организацию превышает отток, а текущая потребность в наличных средствах меньше, чем чистое сальдо движения денежных средств за определенный период. Таким образом, организация имеет доступные ресурсы для инвестирования или других целей.

Однако, при недостаточном уровне денежного потока организация может столкнуться с финансовыми трудностями и неспособностью выполнить свои обязательства. Поэтому оценка уровня достаточности денежного потока является важным инструментом финансового анализа и позволяет принимать обоснованные решения по управлению денежными потоками организации. Если в течение данного периода организация обнаруживает значительный избыток денежных средств, необходимо перераспределить его между периодами или обеспечить сохранение и рост доходности этих средств до использования в будущем.

Дефицит возникает, когда приток меньше оттока за рассматриваемый период, что приводит к отрицательному сальдо. Этот отрицательный баланс необходимо покрыть за счет резервов, накопленных в предыдущих периодах, или за счет перераспределения оттока на другие периоды.

Признак «уровень достаточности» помогает оценить, является ли Кроме того, денежные потоки можно дифференцировать на внутренние и внешние в зависимости от того, кто является источником и конечным получателем транзакции. Внутренние транзакции происходят внутри предприятия, и их источником и конечным получателем выступает само предприятие. Финансовые отношения внутри предприятия возникают между подразделениями или внутри подразделений в процессе внутренних операций.

Не все выплаты персоналу можно отнести к внутренним операциям. В частности, внесение денежных средств под отчет с точки зрения учета расценивается как внутренняя операция, поскольку организация остается собственником средств. С другой стороны, распределение зарплаты считается внешней операцией, так как собственник средств меняется и находится за пределами организации. Таким образом, определение того, является ли операция внутренней или внешней, зависит от ее характеристик и контрагентов, между которыми происходит финансовое взаимодействие.

Внешний денежный поток представляет собой взаимоотношения предприятия с различными контрагентами. К таким контрагентам относятся

поставщики сырья и материалов, кредитные учреждения, с которыми предприятие сотрудничает для получения кредитов и банковского обслуживания, покупатели продукции, бюджетная система страны, судебные органы и другие. Внешний денежный поток является наиболее значимым в структуре потоков предприятия.

Денежные потоки могут быть разделены по временным критериям на текущие и будущие. Текущие денежные потоки формируются в настоящее время и имеют стоимость текущего момента. Будущие денежные потоки имеют дисконтированную стоимость, которая указывает на их будущую величину в другой точке времени и помогает определить изменение стоимости бизнеса в целом.

Денежные потоки могут быть регулярными или нерегулярными в зависимости от того, как они формируются. Регулярный денежный поток формируется на постоянной основе через определенные промежутки времени. Данный денежный поток может быть связан с операционной деятельностью организации, включая получение доходов от покупателей, оплату счетов поставщикам, уплату налогов и зарплат, выплату процентов по кредитам и т.д. Кроме того, разделение денежных потоков на поступления и расходы может быть связано с инвестиционной деятельностью. Например, при реализации долгосрочного инвестиционного проекта, который реализуется поэтапно с установленными промежутками времени для получения и расходования денежных средств. В таком случае, разделение денежных потоков позволяет контролировать поступления и расходы денежных средств на каждом этапе проекта, а также определять, сколько средств потребуется на следующий этап и какие источники финансирования могут быть использованы. Такой подход позволяет эффективно управлять инвестиционными проектами и достигать поставленных целей в установленные сроки.

Дискретный денежный поток характеризуется нерегулярными поступлениями и расходами денежных средств, которые связаны с отдельными хозяйственными операциями, происходящими в определенный

период времени. Примерами таких операций могут быть реализация инвестиционного проекта, осуществление крупных капитальных затрат на обновление основных средств, их модернизацию или техническое перевооружение. В таких случаях важно правильно распределить денежные средства на различные этапы операции, чтобы обеспечить ее успешную реализацию и минимизировать риски финансовых потерь. При этом такие операции происходят не на постоянной основе и не имеют фиксированного интервала времени между ними.

Для анализа денежных потоков важно учитывать степень их интенсивности. Для этого можно разделить их на три категории: максимальный, минимальный и оптимальный. Максимальные денежные потоки – это наибольшие по объему потоки за определенный период времени, включающие как положительные, так и отрицательные операции в контексте их интенсивности. Это важно для планирования и оценки финансовых рисков. Минимальный денежный поток – это наименьший по объему поток входящих и исходящих денежных средств за анализируемый период, учитывающий интенсивность операций. Это также важно для планирования финансовых ресурсов. Оптимальный денежный поток – это поток, который обеспечивает наиболее эффективное использование ресурсов организации с минимальными финансовыми рисками. Он зависит от конкретных потребностей организации и может меняться в зависимости от изменений внешней среды и внутренних факторов.

Чтобы оптимизировать денежный поток, необходимо минимизировать совокупную сумму денежных разрывов. Идеальная ситуация заключается в том, чтобы сумма входящих и исходящих денежных средств была максимально примерно одинакова в равные временные периоды. Таким образом, эффективность использования денежных активов будет максимальной, а риск дефицита или избыточной ликвидности будет минимален для предприятия [18, с. 98].

Использование классификаций денежных потоков имеет большое значение как для учета, анализа и планирования различных сегментов деятельности. Это помогает сделать более обоснованные решения по управлению финансами и сократить финансовые риски. К тому же, правильная классификация позволяет определить наиболее прибыльные направления бизнеса и скорректировать планы по развитию компании.

1.2 Сущность финансового цикла и его влияние на деятельность организации

В настоящее время в теории финансового менеджмента применяются разнообразные терминологические и концептуальные подходы к анализу категории «финансовый цикл». Например, Бригхем Ю.Ф. и Хьюстон Д. А. [19] описывают «цикл обращения денежных средств», представляющий собой период времени между платой за покупку сырья и взиманием дебиторской задолженности, образованной от продажи готовой продукции. Одновременно ученый использует термины «цикл денежного оборота» и «период обращения наличности», что затрудняет усвоение теоретического материала и его использование на практике.

Период обращения денежных средств включает в себя период обращения запасов, дебиторской задолженности, а также период отсрочки кредиторской задолженности. Он равен времени, проходящему от момента фактических затрат компании на производственные ресурсы (сырье и труд) до момента получения денежных средств от продажи готовой продукции (т.е. от дня оплаты труда и (или) сырья до дня получения дебиторской задолженности). Таким образом, период обращения наличных средств равен периоду, в течение которого компания имеет средства, вложенные в оборотный капитал. Эта величина является важным показателем для оценки эффективности использования оборотных средств и оптимизации денежных потоков в компании.

Таким образом, зарубежные и российские авторы, включая Бриггема Ю.Ф. и Хьюстона Д.А. [19], не учитывают возможность, что финансовый цикл может равняться периоду времени, в течение которого компания имеет свободные средства для вложения в оборотные активы. При этом при расчете периода обращения запасов ученые используют показатель объема продаж, в то время как в теории и практике финансового менеджмента обычно применяется показатель себестоимости для расчета данного показателя.

Производственный цикл – это цикл операций с материальными оборотными активами, т.е. период от закупки сырья до получения готовой продукции. Финансовый цикл – это период от оплаты сырья до получения денежных средств за реализованную продукцию, определяет потребность в финансировании операционного цикла, не покрытую кредиторской задолженностью. Под операционным циклом понимается продолжительность времени от осуществления закупок сырья и материалов, необходимых фирме, до получения денежных средств в уплату за произведенные ею товары. Математически операционный цикл выражается как сумма оборотов товарно-материальных запасов и дебиторской задолженности в днях [20, с. 67].

Между продолжительностью операционного, производственного и финансового циклов предприятия существует тесная связь (рисунок 2).

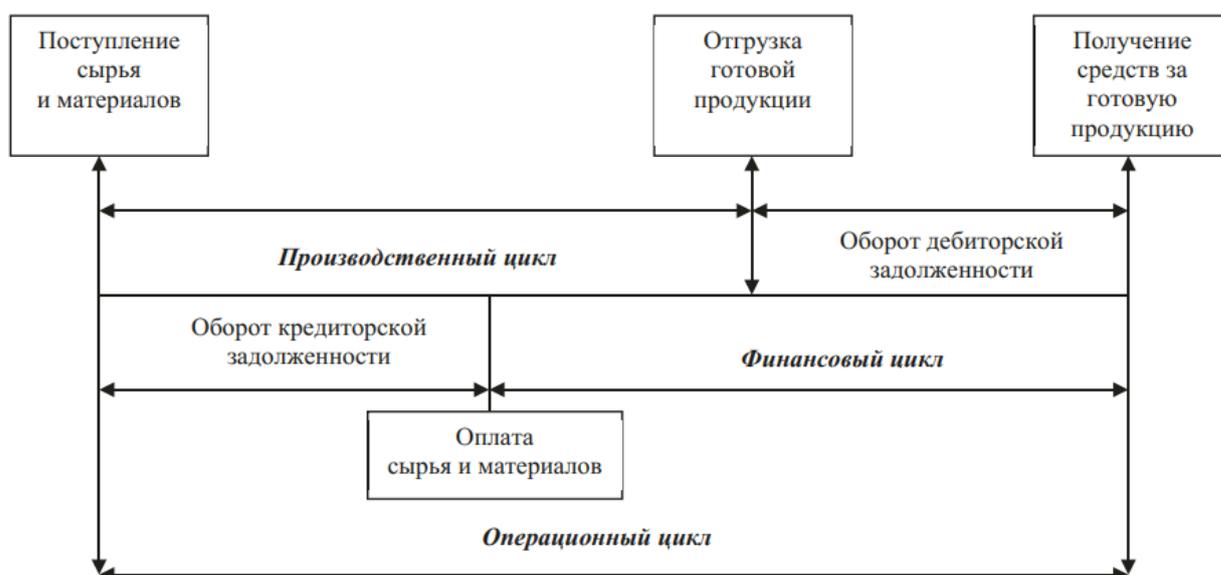


Рисунок 2 – Взаимосвязь операционного, производственного и финансового циклов предприятия [21, с. 39]

Продолжительность финансового цикла (ПФЦ) в днях оборота рассчитывается по формуле:

$$\text{ПФЦ} = \text{ПОЦ} - \text{ВОК} = \text{ВОЗ} + \text{ВОД} - \text{ВОК}$$

где ПОЦ – продолжительность операционного цикла;

ВОК – время обращения кредиторской задолженности;

ВОЗ – время обращения производственных запасов;

ВОД – время обращения дебиторской задолженности.

В основной деятельности компании такие операционные циклы по каждой сделке или направлению деятельности наслаиваются друг на друга. Финансовые циклы тоже наслаиваются, тогда приток денежных средств по закрываемым циклам и авансы клиентов по другим можно использовать для авансирования или погашения задолженности по поставщикам третьих циклов, по которым можно не привлекать дополнительные сторонние средства (кредиты в банках). При этом в общем случае авансы одних клиентов, которые тратятся на сделки по другим клиентам, и есть сторонние средства для организации, но без признаков займа, выплаты процентов и погашения [22, с. 29].

Показатель финансового цикла является положительным показателем, свидетельствующим о необходимости финансирования оборотных активов. Однако чем выше значение данного показателя, тем дольше средства находятся вне организации, и тем выше потребность бизнеса в деньгах [23, с. 190].

Существует мнение, что финансовый цикл должен рассматриваться только как положительная величина, что является некорректным подходом. В действительности, отрицательный показатель финансового цикла указывает на период, в течение которого предприятие имеет достаточное количество денежных средств для проведения текущих операций. Пренебрежение отрицательным показателем финансового цикла может привести к неправильным выводам и принятию необоснованных управленческих

решений в области финансирования оборотных активов. Поэтому необходимо учитывать и положительный, и отрицательный показатели финансового цикла, чтобы правильно оценить финансовое состояние предприятия и разработать эффективную стратегию управления оборотным капиталом.

Часто возникают несогласованности в определении понятий и формулах расчета длительности финансового цикла, что затрудняет изучение данного показателя и снижает эффективность управления текущими финансовыми потребностями. Недостаточное внимание, уделяемое категории «финансовый цикл», также является фактором, препятствующим повышению эффективности управления оборотным капиталом.

Дадим этому понятию следующее определение: период, в течение которого организация нуждается в привлечении дополнительных источников финансирования производственно-реализационной деятельности (при положительном значении показателя финансового цикла) либо владеет свободными денежными средствами, полученными от производства и реализации продукции, услуг (если величина цикла отрицательная).

Последовательность этапов финансового цикла представлена на рисунке 3.

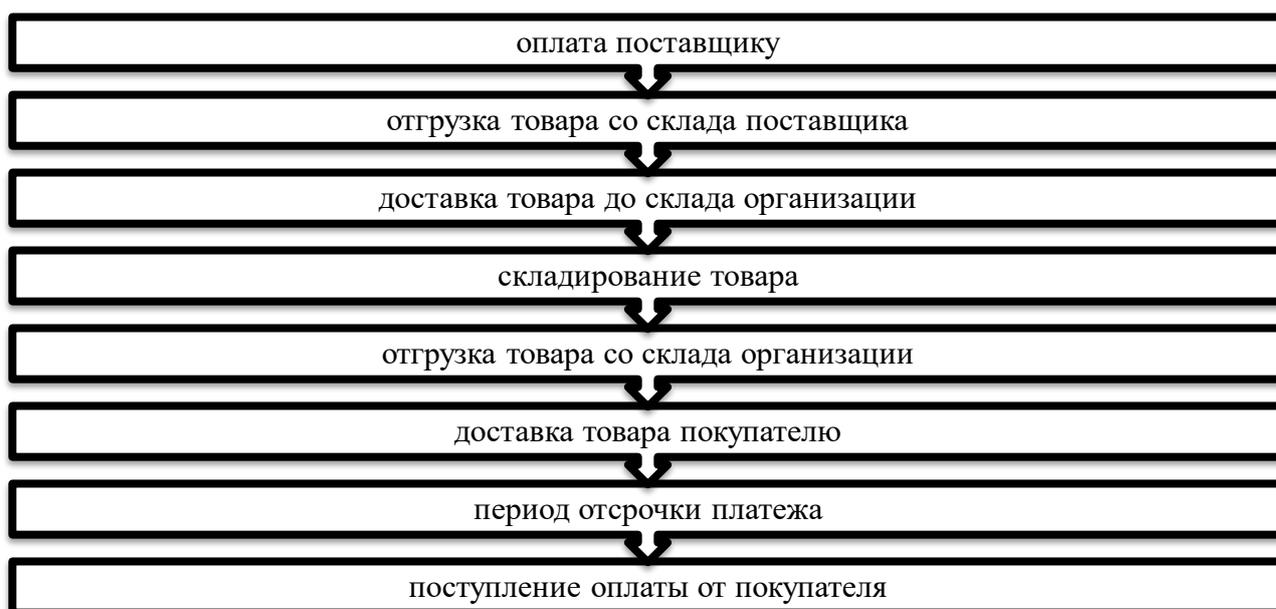


Рисунок 3 – Стандартная последовательность элементов финансового цикла

[23, с. 189]

Финансовый цикл является важным показателем для оценки эффективности управления оборотными активами, кредиторской задолженностью и оборотным капиталом компании. Кроме того, он также может служить индикатором устойчивости рыночных позиций организации и ее способности финансировать производственный цикл за счет рыночных контрагентов. Финансовый цикл позволяет компании задавать свои условия и устанавливать отношения с партнерами на рынке, что является важным фактором для успешного развития бизнеса.

Возможные варианты финансовых циклов приведены в таблице [24, с. 11] Приложения Б и на рисунках 4-7. Таким образом, возможны четыре типа (варианта) финансовых циклов. На рисунках цифрами 1-7 показана продолжительность отдельных отрезков производственного, операционного и финансового циклов. Время пребывания сырья и материалов на складе обозначено цифрой 1.

Виды финансовых циклов, приведенные на рисунках 2-5, весьма условны. Они не учитывают наличия одновременно и выданных авансов, и кредиторской задолженности перед поставщиками и подрядчиками или же полученных авансов вместе с дебиторской задолженностью покупателей и заказчиков. В аналитических целях следует сравнивать выданные авансы с кредиторской задолженностью (без полученных авансов), а также полученные авансы – с дебиторской задолженностью (без выданных авансов).



Рисунок 4 – Первый тип финансового цикла (классический) [24, с. 12]

Короткие финансовые циклы могут означать, что у организации меньше оборотных активов, что может повысить ее рискованность. С другой стороны, если циклы слишком длинные, то предприятию может потребоваться дополнительное финансирование, что приводит к росту затрат на финансирование. Для оптовых посредников длинный финансовый цикл может привести к потере маржинальности, так как приходится оплачивать проценты по кредитам, полученным для финансирования дебиторской задолженности. Таким образом, оптимальный финансовый цикл должен быть настроен под конкретные потребности компании, чтобы обеспечить ее эффективное функционирование и минимизировать риски.

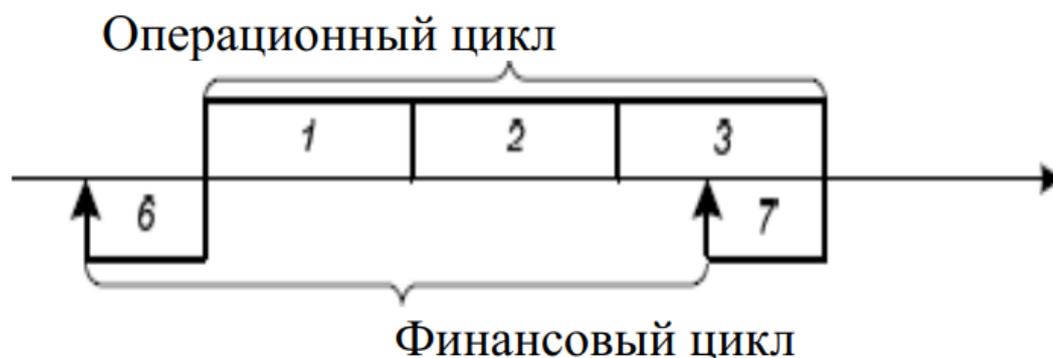


Рисунок 5 – Второй тип финансового цикла (обратный) [24, с. 12]

Соответственно, эффективность работы и финансовая устойчивость являются взаимосвязанными показателями, и улучшение одного из них может противоречить другому. В некоторых случаях изменение условий оплаты поставщикам – на предоплату, например, вместо оплаты по мере поставки – может считаться сигналом того, что организация теряет свои рыночные позиции и может быть угрожать ее деятельности, потому что это может потребовать дополнительных финансовых ресурсов.

Удлиненный цикл (рисунок 6) характеризуется значительной дебиторской задолженностью и высокой балансовой финансовой устойчивостью (вследствие увеличения ликвидных активов), однако потери при финансировании финансового цикла могут оказывать обратное влияние

(через снижение прибыли) на операционную финансовую устойчивость организации.



Рисунок 6 – Третий тип финансового цикла (удлиненный) [24, с. 12]

Укороченный финансовый цикл (рисунок 7), характеризующийся существенной кредиторской задолженностью и недостаточной балансовой финансовой устойчивостью, может положительно сказаться на прибыли и операционной финансовой устойчивости организации. Кроме того, длительность финансового цикла косвенно характеризует рыночное положение организации на рынке сбыта и поставок. Полученные авансы свидетельствуют о наличии некоторой рыночной власти организации на рынке сбыта, тогда как выданные авансы, напротив, свидетельствуют о наличии такой власти у поставщиков.

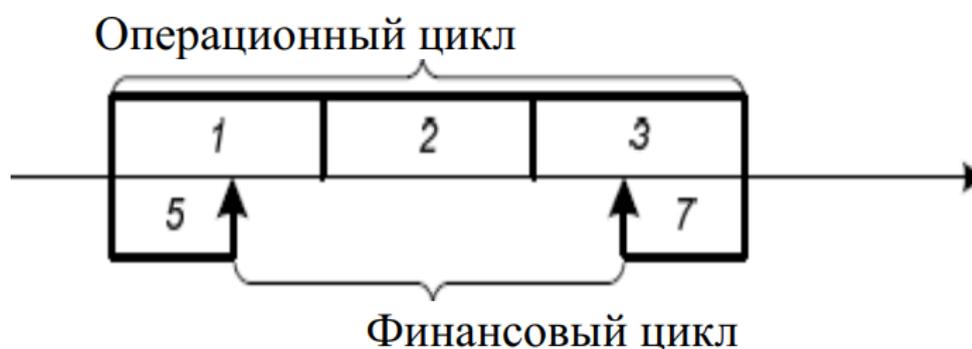


Рисунок 7 – Четвертый тип финансового цикла (укороченный) [24, с. 12]

Компании, которые хорошо управляют своими финансами и обладают финансовой устойчивостью, обычно имеют сбалансированный финансовый цикл с равной дебиторской и кредиторской задолженностью и без больших авансов. Однако некоторые компании, обладающие значительной рыночной властью, могут сознательно уменьшать продолжительность финансового цикла. Они могут использовать полученные авансы и кредиторскую задолженность перед поставщиками и подрядчиками, чтобы финансировать значительную часть производственного цикла. Такие компании сохраняют высокий уровень финансовой устойчивости, но могут вызывать недовольство у своих контрагентов. Поэтому важно оценивать риски и выгоды такой стратегии и принимать меры для улучшения отношений с контрагентами. Также следует учитывать, что такая стратегия может быть неэффективной для

компаний с меньшей рыночной властью и более уязвимыми финансовыми показателями.

1.3 Методические аспекты управления финансовым циклом предприятия

Финансовый цикл – это важный показатель, который отражает управление оборотным капиталом компании. Он определяет среднее время между оттоком денежных средств в связи с текущей деятельностью и их притоком от производственных и финансовых операций. Целевые значения финансового цикла имеют большое значение для достижения целей повышения рентабельности и обеспечения ликвидности. Именно поэтому существует множество публикаций на эту тему в специализированной литературе. Определение правильных целевых значений финансового цикла является необходимым условием для успешного управления оборотным капиталом компании и достижения конечных целей.

Большинство ученых исследуют линейную взаимосвязь между длиной финансового цикла и эффективностью компаний и обнаруживают отрицательную взаимосвязь между объясняемой и объясняющей переменными. Так, Lazaridis I., Tryfonidis D. (2006 г.) выявили, что менеджеры могут создавать прибыль своим компаниям уменьшая длину финансового цикла и поддерживая все компоненты оборотного капитала на оптимальном уровне. Аналогичные рекомендации малым и средним предприятиям даются Garcia-Teruel P.J., Martínez-Solono P. (2007 г.): приводится зависимость между высокой прибылью компаний и коротким финансовым циклом, что происходит благодаря высокой переговорной (рыночной) силе. Напротив, в исследовании, проведенном на рынке США, ученые пришли к противоположному выводу. Они обнаружили, что чем больше длина финансового цикла компании, тем больше эффективность ее деятельности (Biger N., Gill A., Mathur N. 2010 г.) [25, с. 36].

В 2016 году Berg T. и Lyngstadaas H. провели исследование, в котором было обращено внимание на то, что сокращение финансового цикла может быть связано с определенными рисками. Фирмы должны учитывать, что слишком консервативная политика в отношении оборотного капитала может привести к альтернативным издержкам, таким как потеря клиентов из-за жестких условий предоставления торговых кредитов. Кроме того, существует риск прекращения поставок вследствие низкого уровня запасов. Поэтому, при определении целей финансового цикла, компании должны учитывать как факторы, способствующие уменьшению длины цикла, так и потенциальные риски, связанные с такой стратегией.

Silva S.M. (2011 г.) подчеркивает, что оптимальный уровень длины финансового цикла будет различаться в зависимости от отрасли, в которой та или иная компания осуществляет свою деятельность. В работе Ganesan (2007 г.) отмечается, что компании, функционирующие в секторе с низкой конкуренцией, должны сокращать период оборота дебиторской задолженности (в целях увеличения денежного потока), в то время как на рынке с высокой конкуренцией и большим числом поставщиков сырья компаниям необходимо ускорять выплаты по кредиторской задолженности [25, с. 41].

В труде Волкова Д.Л. и Никулина Е.Д. [26] были исследованы вопросы, связанные с управлением оборотным капиталом организации на примере российских компаний. Исследование показало, что для увеличения ликвидности (выраженной коэффициентом текущей ликвидности), компаниям необходимо увеличивать свой финансовый цикл. Однако, если компания преследует цель увеличения рентабельности, то ей следует уменьшать длину своего финансового цикла до оптимального нулевого значения, учитывая при этом текущий уровень ликвидности. Было также обнаружено, что существует обратная зависимость между финансовым циклом и показателями рентабельности активов. Соответственно, предприятиям должны находить

баланс между увеличением ликвидности и рентабельности, учитывая ограничения, налагаемые уровнем текущей ликвидности.

Исследование, проведенное Гараниной Т.А. и Петровой О.Е. [27], выявило, что за исключением компаний с отрицательным финансовым циклом, во всех остальных компаниях была обнаружена статистически значимая обратная зависимость между длиной финансового цикла и рентабельностью (выраженной рентабельностью чистых операционных активов). В подвыборке компаний с отрицательным финансовым циклом данная зависимость была прямой. Этот результат позволил сделать вывод о том, что для увеличения рентабельности компании должны стремиться к нулевому значению финансового цикла. Во всех подвыборках компаний была обнаружена статистически значимая прямая связь между коэффициентом текущей ликвидности компании и ее рентабельностью. Это означает, что для увеличения рентабельности российским компаниям следует стремиться к увеличению показателей ликвидности, но только до определенной величины. Исследование также выявило, что главным ограничением роста рентабельности активов организации является необходимость обеспечения требуемого уровня ликвидности и оптимальной длины финансового цикла.

Черкасова В.А., Колотилова Д.Р. [28] в своем исследовании обосновали, что финансовый цикл влияет на эффективность деятельности российских предприятий и находится в зависимости от стадии их жизненного цикла. Результаты исследования, направленного на определение линейной зависимости между показателем эффективности и длиной финансового цикла, показали, что консервативная модель управления оборотным капиталом предприятия и сокращение длины финансового цикла являются правильным выбором. Однако, при переходе к квадратичной зависимости между этими параметрами необходимо учитывать риск технической неплатежеспособности и потери ликвидности, который не учитывался в линейной модели. Полученные результаты позволяют определить оптимальную длину финансового цикла, которая обеспечивает максимальные результаты

деятельности предприятия. Для растущих предприятий оптимальная длина финансового цикла обычно ниже, чем для зрелых предприятий. Кроме того, предприятия в секторе ритейла более чувствительны к изменениям в оборотном капитале, чем производственные предприятия.

Для сокращения финансового цикла необходимо снижать период оборота запасов и дебиторской задолженности и увеличивать период оборота кредиторской задолженности [29, с. 135]. И наоборот. Период оборота активов и пассивов изменяется за счет изменения величины выручки и абсолютной величины данных активов и пассивов.

В таблице 1 показаны ключевые факторы изменения дебиторской задолженности.

Таблица 1 – Основные факторы увеличения и уменьшения дебиторской задолженности [30, с. 46]

Основные факторы увеличения дебиторской задолженности	Основные факторы сокращения дебиторской задолженности
Рост продаж	Падение продаж (если падение продаж носит сезонный характер, то сезонное падение дебиторской задолженности является закономерным)
Увеличение отсрочек платежа покупателям	Сокращение продаж в кредит
Увеличение доли покупателей с большими сроками оплаты	Сокращение продаж крупным покупателям и увеличение доли покупателей с меньшими сроками оплаты
Предоставление дополнительных отсрочек платежа по гарантийным письмам	Снижение спроса на продукцию компании и потеря потребителей продукции
Компания практикует рискованную кредитную политику и неэффективно управляет дебиторской задолженностью, что связано с неоптимальной работой кредитного отдела и менеджеров по продажам	Эффективная работа кредитного отдела и менеджеров по продажам по сокращению дебиторской задолженности

Для улучшения эффективности управления дебиторской задолженностью компании необходимо разработать четкую кредитную политику, в которой будет определена методика управления задолженностью. Эта политика должна включать описание обязанностей и ответственности всех участников бизнес-процесса, связанного с эффективным управлением дебиторской задолженностью [30, с. 47].

Существует множество факторов, которые влияют на определение объема дебиторской задолженности в оборотном капитале, поэтому единых нормативов не существует. Это связано с тем, что стандарты отрасли и возможности каждой организации могут значительно различаться. Кроме того, работа с дебиторской задолженностью тесно связана с ценовой и маркетинговой политикой в области управления продажами, а также с политикой предварительной оплаты в области коммерческих и хозяйственных закупок. Поэтому каждая организация должна самостоятельно определить оптимальный уровень дебиторской задолженности, учитывая свои особенности и цели.

При этом излишняя жесткость в управлении дебиторской задолженностью может иметь негативные последствия, такие как потеря контрагентов, уменьшение товарооборота, увеличение остатков товаров и потеря доходов. С другой стороны, слишком мягкое управление может привести к уменьшению оборотного капитала, увеличению риска мошенничества и дополнительным расходам на администрирование долгов. Поэтому необходимо найти баланс между жесткостью и мягкостью в управлении дебиторской задолженностью [31, с. 8].

Задачи эффективной системы управления коммерческой дебиторской задолженностью представлены на рисунке 8.

Некоммерческая задолженность, в отличие от коммерческой дебиторской задолженности, может возникнуть у любого сотрудника организации, а не только у ограниченного числа менеджеров. Например, такая задолженность может возникнуть из-за получения денег под отчет или из-за

несданного отчета по командировке. В связи с этим, важно проводить регулярный мониторинг некоммерческой задолженности и разрабатывать соответствующие процедуры по ее управлению.



Рисунок 8 – Задачи системы управления коммерческой дебиторской задолженностью [32, с. 1919]

При управлении такой задолженностью важно правильно определить ответственного за каждую конкретную сумму. Нельзя недооценивать значимость коммуникаций. Возможно наличие формальной дебиторской задолженности из-за ошибок или некомплекта документов, но работники бухгалтерской службы не уведомляют об этом ответственных лиц. Кроме того, рекомендуется осуществлять нормирование задолженности по видам расходов [33, с. 65].

На величину кредиторской задолженности предприятия влияют ключевые факторы, представленные на рисунке 9.

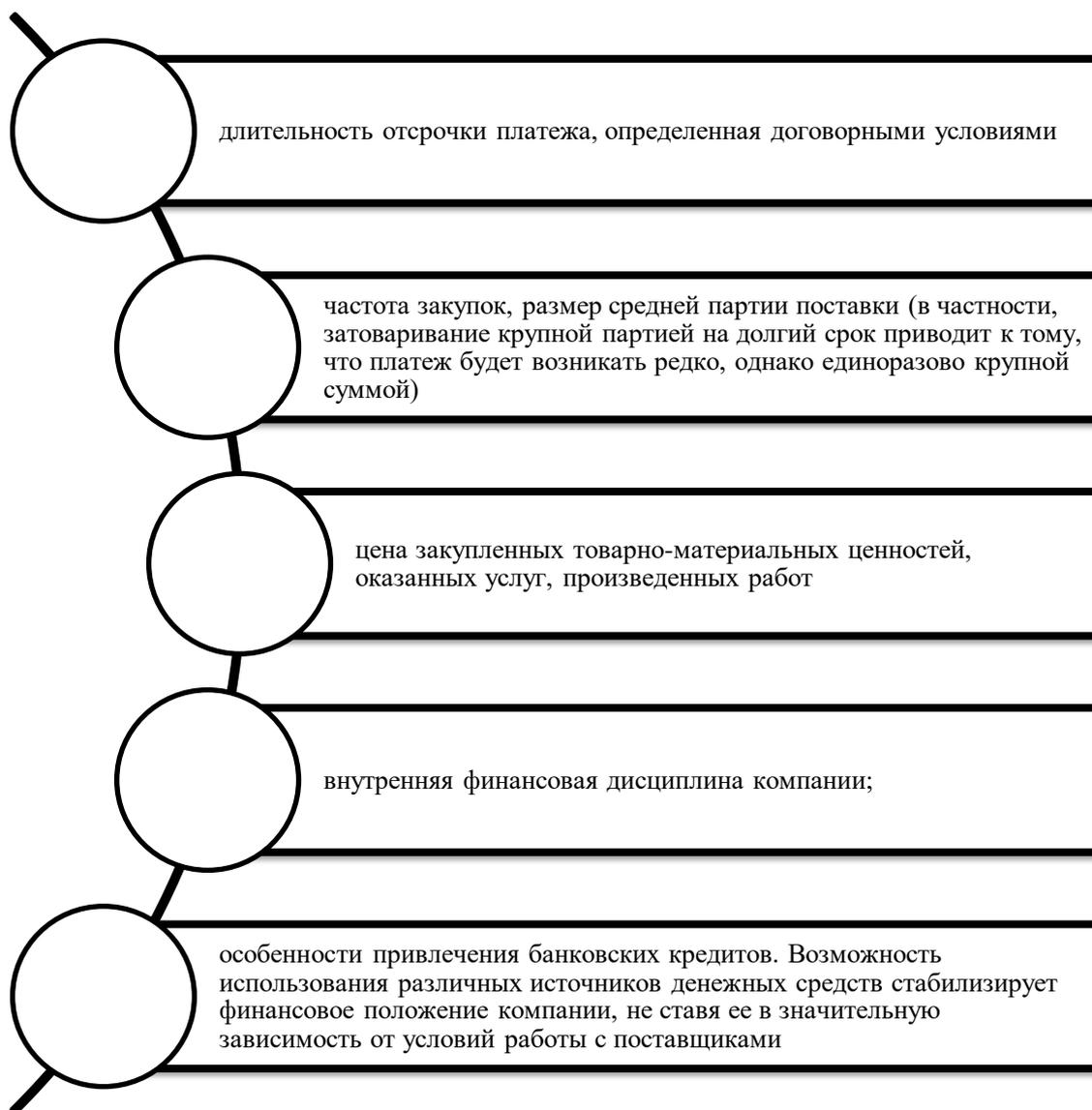


Рисунок 9 – Факторы, влияющие на кредиторскую задолженность [35, 36]

Управление кредиторской задолженностью осуществляется при помощи использования инструментов, представленных в таблице 2.

К накоплению запасов и неэффективному использованию оборотного капитала приводит наличие на складе низкорентабельных и медленно оборачиваемых товаров, а также дефицит более рентабельных и быстро оборачиваемых товаров. Соответственно, предприятиям необходимо стремиться не допускать хранения на складах излишних и неликвидных

запасов, так как они закрепляют средства организаций и усиливают потребность в финансировании.

Таблица 2 – Инструменты управления кредиторской задолженностью [36, с. 193]

Инструмент	Характеристика
Контроллинг	Синтез контроля и планирования; действует при формировании и координации планов, при их организационном воплощении, координирует и концентрирует информационные потоки и служит основой для предложений о дальнейших действиях организации
Минимизация	Механизм управления, при котором существующая кредиторская задолженность сводится к ее уменьшению, вплоть до полного погашения
Оптимизация	Поиск новых решений, с помощью которых кредиторская задолженность и ее изменение смогут оказывать на предприятие позитивное влияние (увеличение уставного и резервного капитала)
Система учета расчетов	Организуется сбор аналитических срезов информации с целью структурирования данных по расчетам и построению прогнозов по платежам. Сегментный и комплексный анализ задолженностей.
Повышение ликвидности и платежеспособности организации	Выявление резервов, оптимизация финансовой политики, укрепление финансовой дисциплины, повышение рентабельности, ускорение товарооборота и т.д.
Кредитная политика организации	Концепция и формализованный документ, регламентирующий работу предприятия с покупателями и заказчиками. Определяется порядок расчетов, условия предоставления отсрочки платежа и т. д.

Таким образом, методика управления финансовым циклом предприятия сводится к определению его оптимальной величины, а также управление запасами (поддержанием их оптимального остатка) и соотношением размеров дебиторской и кредиторской задолженностей.

2 Экономический анализ деятельности ООО «Балтийские буксиры»

2.1 Общая характеристика деятельности предприятия

Общество с ограниченной ответственностью «Балтийские буксиры» (ООО «Балтийские буксиры») учреждено в 2006 г. С 9 октября 2020 г. единственным участником Общества является Международная компания ООО «Содружество Рус» (юридический адрес: 236006, Калининградская область, г. Калининград, б-р Солнечный, д. 25, пом. г/15), основным видом деятельности которой в свою очередь является деятельность холдинговых компаний.

Так, в соответствии с Законом № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете» [37] ответственность за организацию бухгалтерского учета в ООО «Балтийские буксиры», соблюдение законодательства при выполнении финансово-хозяйственных операций несет исполнительный орган – ООО «Управляющая компания «Содружество». Внутренний контроль в ООО «Балтийские буксиры» осуществляется генеральным директором управляющей компании, уполномоченными им лицами, главным специалистом Службы РСБУ и Отделом внутреннего контроля управляющей компании.

ООО «Балтийские буксиры» входит в Группу «Содружество» Sodrugestvo Group S.A. (ГК «Содружество»), которое является лидером по объему переработки соевых бобов в Европе и крупнейшим переработчиком масличных в России. Ключевые производственные активы располагаются в России, Бразилии, Республике Беларусь и Турции. Основной производственный комплекс Группы в г. Калининград представлен тремя маслоэкстракционными заводами общей мощностью переработки 8,3 тыс. тонн соевых бобов в сутки.

Компания имеет значительное количество логистических и инфраструктурных объектов, среди которых морские и речные терминалы на территории России. Благодаря наличию таких объектов компания может

эффективно управлять международными поставками как производственного сырья, так и готовой продукции [38].

Юридический адрес ООО «Балтийские буксиры»: 238340, Калининградская область, г. Светлый, ул. Гагарина, д. 65, офис 420.

ООО «Балтийские буксиры» не относится к субъектам малого предпринимательства, не осуществляет лицензируемых видов деятельности, не является членом саморегулируемой организации. Основным видом деятельности ООО «Балтийские буксиры» является оказание услуг по буксировке и швартовке морских судов во время стоянки в порту (швартовка, перестановка, сопровождение, буксировка, лоцманские услуги и т.п.). В соответствии с Федеральным законом № 99-ФЗ от 04 мая 2011 года [39], деятельность по осуществлению буксировок морским транспортом не подлежит лицензированию при условии обязательного страхования гражданской ответственности.



Рисунок 10 – Организационная структура ООО «Балтийские буксиры»

Во главе организации находится исполнительный директор, непосредственно ему подчиняется заместитель директора по безопасности мореплавания и предотвращению загрязнения окружающей среды, главный инженер и капитаны судов-буксиров (их у предприятия находится в эксплуатации четыре). Состав каждого экипажа судна-буксира включает сменных помощников капитана, механиков, боцманов и матросов. При этом численность персонала на судах отличается:

- буксир «Коммунар» и буксир «Олег Страшнов»– 12 чел.;
- буксир «Пионер» – 13 чел.;
- буксир «Лигер» – 6 чел.

Общая численность персонала ООО «Балтийские буксиры» составляет 46 чел.

ООО «Балтийские буксиры» оказывает услуги по буксировке в акватории Калининградского канала. Объектами буксировки могут быть: баржи, плавкраны, постановка судов в док и вывод из дока, оказание спасательных услуг и другие. Для оказания услуг ООО «Балтийские буксиры» имеет в собственности 4 судна-буксира, зарегистрированных в порту г. Калининграда.

Основными потребителями услуг ООО «Балтийские буксиры» являются судна, предоставляющие услуги предприятиям ГК «Содружество». На такие услуги приходится порядка 80-85% получаемой ООО «Балтийские буксиры» выручки. Соответственно, деятельность конкурентов (организаций, оказывающих услуги по буксировке судов в Калининградском порту) не оказывает существенного влияния на деятельность ООО «Балтийские буксиры».

Поставщики (за исключением мелких закупок) определяются с помощью тендера, который проводит ООО УК «Содружество».

2.2 Анализ показателей финансово-хозяйственной деятельности ООО «Балтийские буксиры»

Осуществим оценку показателей финансово-хозяйственной деятельности ООО «Балтийские буксиры» за 2020-2022 гг. на основе отчетности предприятия [40], представленной в Приложениях В-Д. В таблице 3 и на рисунке 11 представлены результаты анализа активов ООО «Балтийские буксиры».

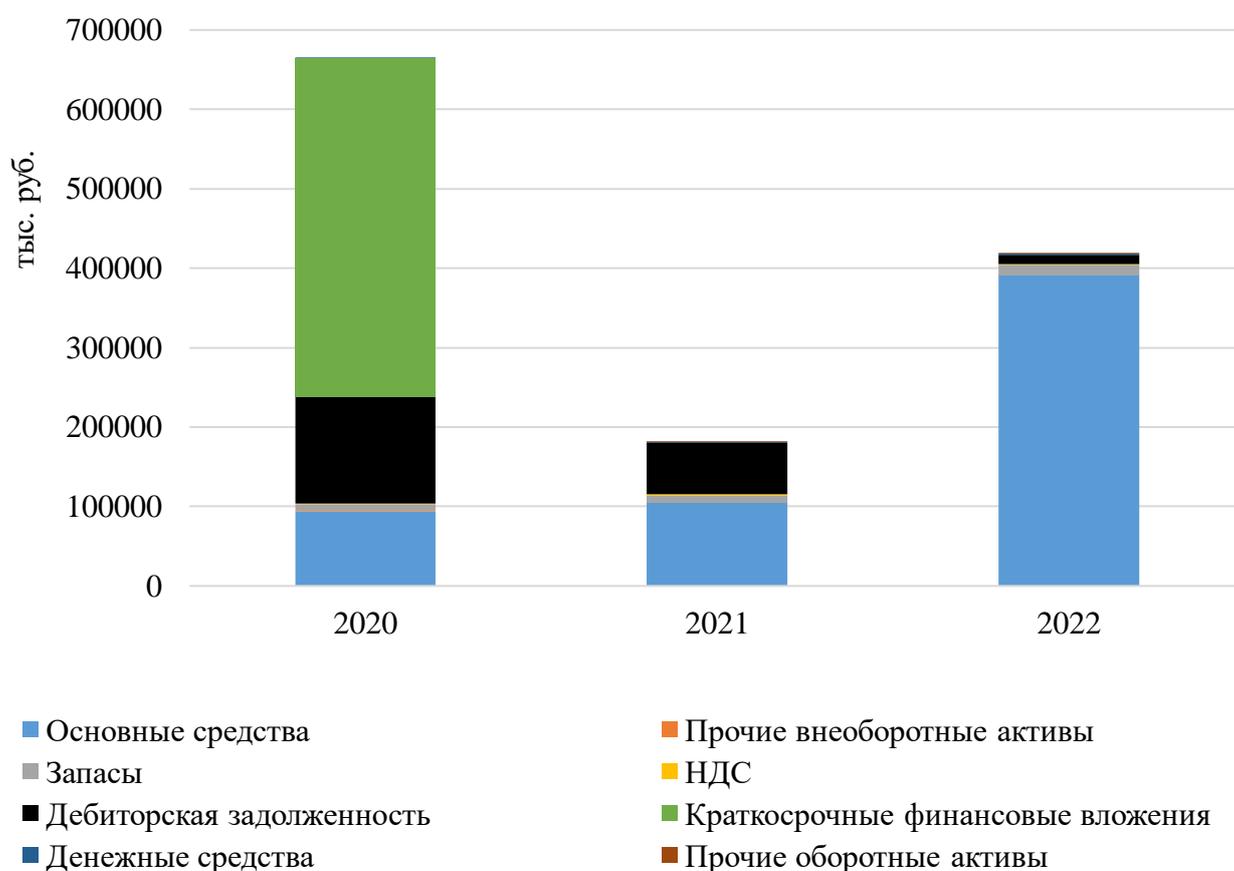


Рисунок 11 – Динамика активов ООО «Балтийские буксиры»

Балансовая стоимость имущества ООО «Балтийские буксиры» в 2020-2022 гг. изменялась разнонаправлено: снизилась в 3,7 раза в 2021 г., затем увеличилась в 2,3 раза в 2022 г. по сравнению с предыдущим годом. В итоге стоимость активов предприятия в 2022 г. по сравнению с 2020 г. снизилась 247749 тыс. руб. (на 37,2%) и составила 418269 тыс. руб.

Таблица 3 – Анализ активов ООО «Балтийские буксиры» (на 31.12)

Наименование показателя	2020		2021		2022		Изменение (2022 к 2020)		
	Сумма, тыс. руб.	Уд.вес, %	Сумма, тыс. руб.	Уд.вес, %	Сумма, тыс. руб.	Уд.вес, %	Абсолютное, тыс. руб.	Темп прироста, %	Уд.вес, %
I Внеоборотные активы									
Основные средства	93 840	14,1	104 210	57,4	390579	93,4	296739	316,2	79,3
Отложенные налоговые активы	148	0,0	372	0,2	479	0,1	331	223,6	0,1
Прочие внеоборотные активы	615	0,1	152	0,1	12	0,0	-603	-98,0	-0,1
Итого по разделу I	94603	14,2	104734	57,7	391070	93,5	296467	313,4	79,3
II Оборотные активы									
Запасы	8086	1,2	9428	5,2	13585	3,2	5499	68,0	2,0
НДС	1204	0,2	1107	0,6	860	0,2	-344	-28,6	0,0
Дебиторская задолженность, в т. ч.	134462	20,2	65495	36,1	11038	2,6	-123424	-91,8	-17,5
– расчеты по налогам	0	0,0	1190	0,7	8212	2,0	8212		2,0
– проценты по займам	80522	12,1	0	0,0	0	0,0	-80522	-100,0	-12,1
– расчеты с покупателями и заказчиками	52965	8,0	62944	34,7	635	0,2	-52330	-98,8	-7,8
Финансовые вложения	426245	64,0	0	0,0	0	0,0	-426245	-100,0	-64,0
Денежные средства	1418	0,2	689	0,4	1667	0,4	249	17,6	0,2
Прочие оборотные активы	0	0,0	144	0,1	49	0,0	49		0,0
Итого по разделу II	571415	85,8	76863	42,3	27199	6,5	-544216	-95,2	-79,3
Всего активы	666018	100	181597	100	418269	100	-247749	-37,2	

Снижение стоимости активов в 2021 г. связано преимущественно с погашением займа связанной стороной ООО ТД «Содружество» в размере 426245 тыс. руб. (учитывался в составе краткосрочных финансовых вложений).

В 2020-2022 гг. наблюдается ежегодное увеличение стоимости внеоборотных активов, связанное преимущественно с ростом стоимости основных средств за счет их приобретения (переоценка предприятием не проводится). Так, в 2022 г. ООО «Балтийские буксиры» в течение 2022 г. был приобретен объект основных средств – буксир Лигер в сумме 309258 тыс. руб. В результате остаточная стоимость основных средств в 2022 г. по сравнению с 2020 г. возросла на 296739 тыс. руб. (в 4,2 раза) и составила 390579 тыс. руб. Общая же величина внеоборотных активов за период возросла на 296467 тыс. руб. (в 4,1 раза).

Величина оборотных активов ООО «Балтийские буксиры» имела высокую вариабельность в рассматриваемом периоде (в частности за счет погашения финансовых вложений в 2021 г.). При этом наблюдается ежегодное существенное снижение дебиторской задолженности: в результате в 2022 г. по сравнению с 2020 г. ее совокупная величина снизилась на 123424 тыс. руб. (в 12,2 раза) и составила 11038 тыс. руб. Ее снижение обусловлено снижением задолженности покупателей в 83,4 раза, а также выплатой займа ООО ТД «Содружество» (больше по нему не начисляются проценты). Остаток денежных средств ООО «Балтийские буксиры» снизился в 2022 г. по сравнению с 2020 г. на 249 тыс. руб. (на 17,6%) и составил 1667 тыс. руб.

В результате структура активов ООО «Балтийские буксиры» существенно изменилась: если в 2020 г. наибольший удельный вес приходился на оборотные активы (85,8%, в том числе доля финансовых вложений – 64,0%), то в 2022 г. их доля составила всего 6,5%. Помимо погашения займа снижение доли оборотных активов также обусловлено снижением величины дебиторской задолженности (ее доля снизилась на 17,5% до 2,6% в 2022 г.) на фоне роста стоимости внеоборотных активов.

Соответственно, доля внеоборотных активов ООО «Балтийские буксиры» в 2022 г. по сравнению с 2020 г. возросла на 79,3% и составила 93,5%, в том числе доля основных средств – 93,4%. Таким образом, именно основные средства на конец 2022 г. формировали большую часть имущества ООО «Балтийские буксиры», что в целом является нормальным для предприятия, осуществляющего услуги по буксировке и швартовке морских судов во время стоянки в порту, хотя и актуализирует проблему финансирования деятельности предприятия.

В таблице 4 и на рисунке 12 представлены результаты анализа источников финансирования активов ООО «Балтийские буксиры».

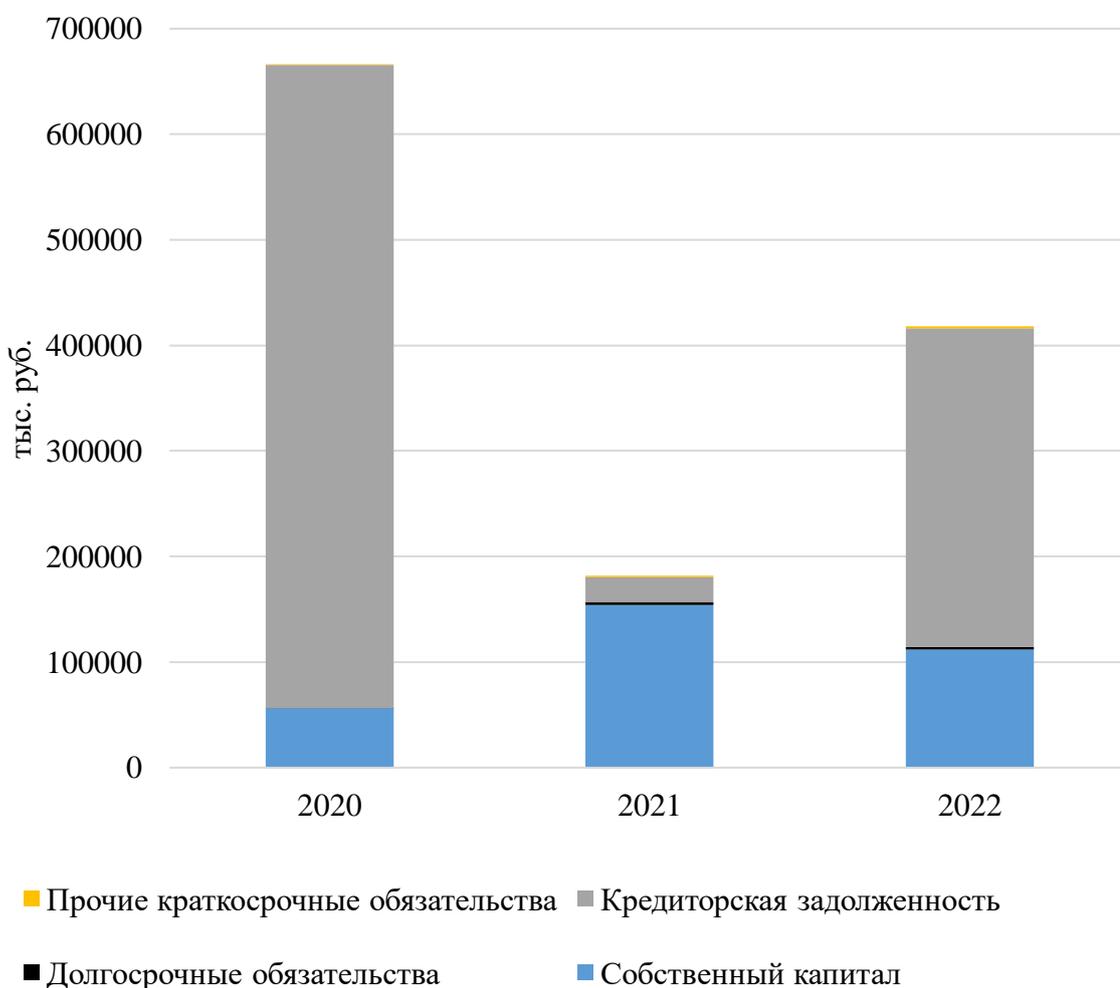


Рисунок 12 – Динамика пассивов ООО «Балтийские буксиры»

Таблица 4 – Анализ пассивов ООО «Балтийские буксиры» (на 31.12)

Наименование показателя	2020		2021		2022		Изменение (2022 к 2020)		
	Сумма, тыс. руб.	Уд.вес, %	Сумма, тыс. руб.	Уд.вес, %	Сумма, тыс. руб.	Уд.вес, %	Абсолютное, тыс. руб.	Темп прироста, %	Уд. вес, %
III Капитал и резервы									
Уставный капитал	5162	0,8	5162	2,8	5162	1,2	0	0,0	0,4
Добавочный капитал	26603	4,0	26603	14,6	26603	6,4	0	0,0	2,4
Нераспределенная прибыль	24850	3,7	122162	67,3	80405	19,2	55555	223,6	15,5
Итого по разделу III	56615	8,5	153927	84,8	112170	26,8	55555	98,1	18,3
IV Долгосрчные обязательства									
Отложенные налоговые обязательства	14	0,0	1968	1,1	2109	0,5	2095	14964,3	0,5
Прочие обязательства	0	0,0	741	0,4	385	0,1	385		0,1
Итого по разделу IV	14	0,0	2709	1,5	2494	0,6	2480	17714,3	0,6
V Краткосрчные обязательства									
Кредиторская задолженность, в т. ч.	608808	91,4	23743	13,1	301621	72,1	-307187	-50,5	-19,3
– расчеты по авансам полученным	0	0,0	0	0,0	84725	20,3	84725		20,3
– расчеты с учредителями	600000	90,1	0	0,0	0	0,0	-600000	-100,0	-90,1
– расчеты с поставщиками и подрядчиками	5653	0,8	21297	11,7	210098	50,2	204445	3616,6	49,4
Оценочные обязательства	521	0,1	769	0,4	1565	0,4	1044	200,4	0,3
Прочие обязательства	60	0,0	449	0,2	419	0,1	359	598,3	0,1
Итого по разделу V	609389	91,5	24961	13,7	303605	72,6	-305784	-50,2	-18,9
Всего пассивы	666018	100	181597	100	418269	100,0	-247749	-37,2	

Снижение источников имущества ООО «Балтийские буксиры» в 2021 г. обусловлено, прежде всего, погашением задолженности перед учредителем в размере 600000 тыс. руб., которая образовалась на конец 2020 г. в результате решения учредителя о распределении нераспределенной прибыли.

В 2020-2022 гг. наблюдается разнонаправленное изменение величины как собственного капитала ООО «Балтийские буксиры» в целом, так и нераспределенной прибыли в целом: рост в 2021 г., затем снижение в 2022 г. В результате в 2022 г. по сравнению с 2020 г. величина собственного капитала увеличилась за счет роста нераспределенной прибыли на 55555 тыс. руб., или почти в 2 раза. При этом уставный и добавочный капиталы не менялись и составляли 5126 и 26603 тыс. руб. соответственно.

В 2020-2022 гг. у ООО «Балтийские буксиры» не было долгосрочных и краткосрочных кредитов и займов. Краткосрочные обязательства ООО «Балтийские буксиры» формировались преимущественно кредиторской задолженностью, которая существенно снизилась в 2021 г. за счет погашения задолженности перед учредителями. В 2022 г. кредиторская задолженность в целом выросла по сравнению с 2021 г. Таким образом, общее снижение кредиторской задолженности ООО «Балтийские буксиры» в 2022 г. по сравнению с 2020 г. на 307187 тыс. руб. (в 2 раза) обусловлено погашением задолженности перед учредителями, которое было частично компенсировано ростом задолженности перед поставщиками и подрядчиками (на 204445 тыс. руб. или в 37,2 раза) и получением авансов с покупателей (остаток авансов на конец 2022 г. составил 84725 тыс. руб.).

Структура пассивов ООО «Балтийские буксиры» в 2020-2022 гг. в результате также претерпевала существенные изменения: в 2020 и 2022 г. преобладали краткосрочные обязательства (91,5% и 72,6% соответственно, а в 2021 г. – собственный капитал (84,8%). Так как 90,1% пассивов ООО «Балтийские буксиры» в 2020 г. формировала задолженность перед учредителями, предприятие не было зависимо от внешнего финансирования.

В 2021 г. ООО «Балтийские буксиры» погасило задолженность перед учредителем (преимущественно за счет погашения займа ООО ТД «Содружество» и полученных за него процентов) и имело высокую финансовую устойчивость. В 2022 г. предприятие стало активно наращивать кредиторскую задолженность для финансирования своей деятельности: доля авансов составила 20,3% (в 2020-2021 гг. их у предприятия не было), доля расчетов с поставщиками – 50,2% (что на 49,4% больше, чем в 2020 г.).

В таблице 5 и на рисунке 13 представлено изменение финансовых результатов, полученных ООО «Балтийские буксиры» в 2020-2022 гг.

Таблица 5 – Динамика финансовых результатов ООО «Балтийские буксиры»

Показатель	Сумма, тыс. руб.			Изменение 2022 к 2020	
	2020	2021	2022	Абсолютное, тыс. руб.	Темп прироста, %
Выручка	131537	183284	233837	102300	77,8
Себестоимость продаж	58347	59195	134439	76092	130,4
Валовая прибыль	73190	124089	99398	26208	35,8
Управленческие расходы	10877	14263	27452	16575	152,4
Прибыль от продаж	62313	109826	71946	9633	15,5
Сальдо прочих доходов и расходов	22339	3034	910	-21429	-95,9
Прибыль до налогообложения	84652	112860	72856	-11796	-13,9
Чистая прибыль	67698	90272	58243	-9455	-14,0

Положительным фактом является ежегодный рост выручки ООО «Балтийские буксиры». В результате в 2022 г. по сравнению с 2020 г. ее величина возросла на 102,3 млн. руб. (на 77,8%) и составила 233,8 млн. руб. Однако при этом себестоимость продаж увеличилась на 76,1 млн. руб. (в 2,3 раза), что привело к росту валовой прибыли на 26,2 млн. руб. (на 35,8%). Управленческие расходы ООО «Балтийские буксиры» выросли в 2,5 раза. В результате прирост выручки на 77,8% привел к росту прибыли от продаж на 15,5%. Снижение положительного сальдо прочих доходов и расходов обусловлено погашением задолженности ООО ТД «Содружество» и, соответственно, прекращением получения процентов.

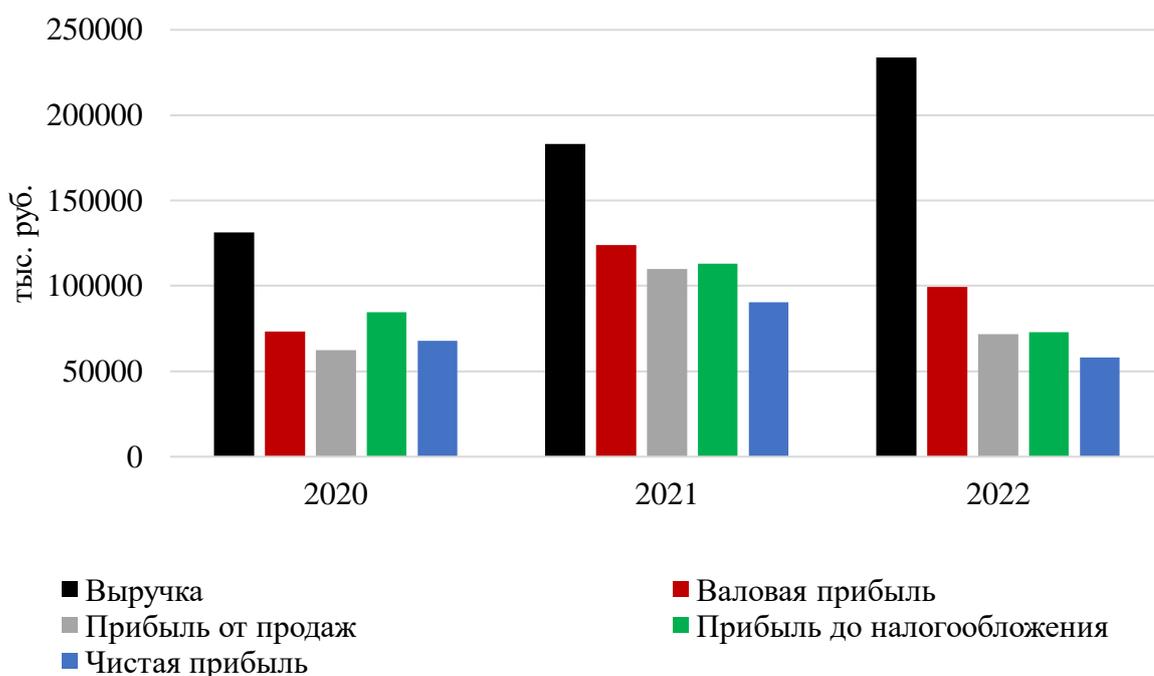


Рисунок 13 – Динамика финансовых результатов ООО «Балтийские буксиры»

В результате прибыль до налогообложения ООО «Балтийские буксиры» снизилась на 13,9%, а чистая – на 14%.

Так как в 2022 г. наблюдался аномальный рост затрат ООО «Балтийские буксиры» по основной деятельности, рассмотрим их более подробно (таблица 6, рисунок 14). Для их оценки используем данные приведенные в Пояснениях к годовому бухгалтерскому балансу и отчету о финансовых результатах за 2021-2022 г. [33].

Таблица 6 – Анализ затрат ООО «Балтийские буксиры»

Показатель	Сумма, тыс. руб.			Изменение 2022 к 2020	
	2020	2021	2022	Абсолютное, тыс. руб.	Темп прироста, %
Материальные затраты	6134	5326	12042	5908	96,3
Расходы на оплату труда	19896	24372	50709	30813	154,9
Отчисления на социальные нужды	907	1987	6138	5231	576,7
Амортизация	14150	14094	22889	8739	61,8
Прочие затраты	28137	27679	70113	41976	149,2
Итого по элементам	69224	73458	161891	92667	133,9

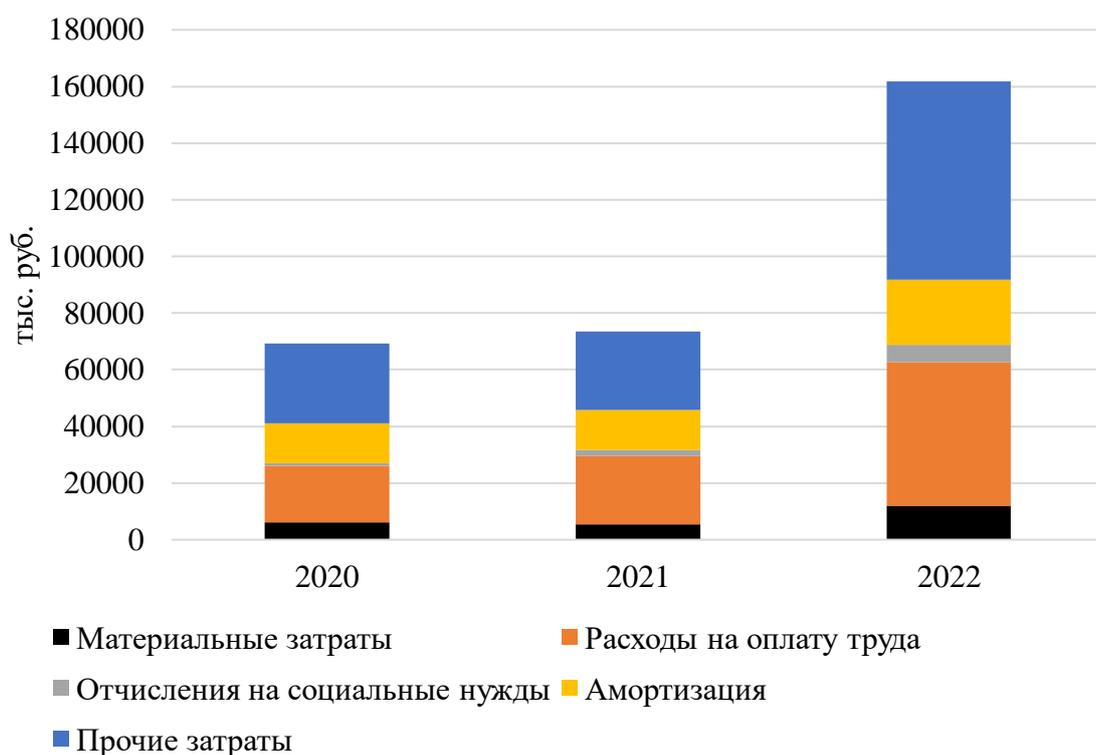


Рисунок 14 – Динамика затрат ООО «Балтийские буксиры» по основной деятельности

Общие затраты ООО «Балтийские буксиры» по основной деятельности в 2022 г. по сравнению с 2020 г. возросли на 92667 тыс. руб. (в 2,3 раза) и составили 161891 тыс. руб. Увеличились все элементы затрат. Рост материальных затрат на 96,3% обусловлен как ростом цен на топливо и запасные части, так и ростом потребностей предприятия вследствие приобретения буксира и его использования в 2022 г. Рост затрат на оплату труда (в 2,5 раза) вызван как индексацией оплаты труда в ООО «Балтийские буксиры», так и приемом дополнительных сотрудников в связи с введением эксплуатацию приобретённого буксира.

Амортизация в ООО «Балтийские буксиры» начисляется линейным способом. Рост начисленной амортизации в 2022 г. по сравнению с 2020 г. на 8739 тыс. руб. (на 61,8%) также вызван введением буксира в эксплуатацию в 2022 г.

В таблице 7 и на рисунке 15 представлены относительные показатели эффективности функционирования ООО «Балтийские буксиры».

Таблица 7 – Анализ рентабельности деятельности ООО «Балтийские буксиры»

Показатель	2020	2021	2022	Изм. 2022 к 2020
рентабельность продаж	47,4	59,9	30,8	-16,6
бухгалтерская рентабельность от обычной деятельности	64,4	61,6	31,2	-33,2
чистая рентабельность	51,5	49,3	24,9	-26,6
экономическая рентабельность от обычной деятельности	10,2	52,6	13,9	3,7
рентабельность собственного капитала	119,6	61,5	51,9	-67,7
валовая рентабельность	55,6	67,7	42,5	-13,1
затратоотдача	90,0	149,5	44,4	-45,6

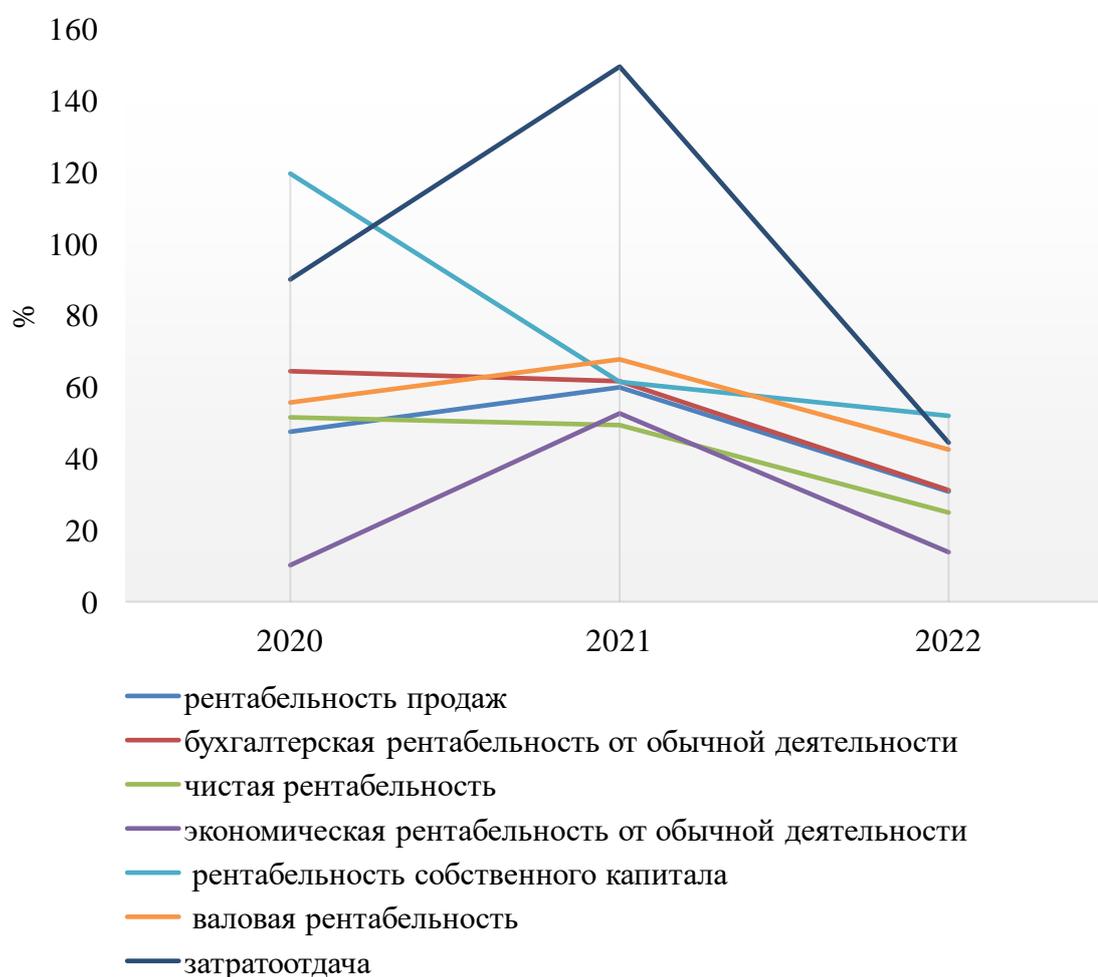


Рисунок 15 – Динамика показателей рентабельности ООО «Балтийские буксиры»

Выполненные расчеты показали рост относительной эффективности ООО «Балтийские буксиры» в 2021 г., а затем ее снижение в 2022 г. – только

рентабельность собственного капитала снизилась в 2021 г. по сравнению с 2020 г., прочие показатели рентабельности увеличились. В результате рассчитанные показатели рентабельности ООО «Балтийские буксиры» почти все снизились в 2022 г. по сравнению с 2020 г., за исключением экономической рентабельности от обычной деятельности, которая снизилась на 3,7% и составила 13,9%. Это связано с тем, что стоимость имущества ООО «Балтийские буксиры» уменьшилась в большей степени нежели чистая прибыль предприятия.

Снижение рентабельности продаж ООО «Балтийские буксиры» на 16,6% (до 30,8% в 2022 г.) обусловлено снижением затратоотдачи на 45,6% (до 44,4%). То есть очевидно ухудшение эффективности основной деятельности предприятия. В частности произошло снижение валовой рентабельности на 13,1% (до 42,5%).

Бухгалтерская рентабельность от обычной деятельности ООО «Балтийские буксиры» снизилась на 33,2% и составила 31,2%. Снижение чистой рентабельности составило 26,6% (до 24,9% в 2022 г.). То есть в 2022 г. предприятие получало 24,9 коп. с каждого рубля выручки, что более чем в 2 раза меньше, чем в 2020 г.

Таким образом, хотя ООО «Балтийские буксиры» расширило свою деятельность, ее конечная эффективность снизилась как за счет снижения эффективности основной деятельности, так и прочей.

2.3 Оценка ликвидности и платежеспособности предприятия

Оценим ликвидность баланса ООО «Балтийские буксиры». Для этого сгруппируем активы и пассивы предприятия по степени ликвидности и по степени востребованности соответственно (таблица 8), используя данные бухгалтерского баланса предприятия.

Таблица 8 – Группировка активов и пассивов для анализа ликвидности баланса ООО «Балтийские буксиры», тыс. руб.

Группа	Название	2020	2021	2022
A1	Наиболее ликвидные активы	427663	689	1667
A2	Быстрореализуемые активы	134462	65639	11087
A3	Медленно реализуемые активы	9290	10535	14445
A4	Труднореализуемые активы	94603	94773	391070
П1	Наиболее срочные пассивы	609389	24747	301621
П2	Краткосрочные пассивы	0	0	0
П3	Долгосрочные пассивы	14	2	4478
П4	Устойчивые пассивы	56615	146887	112170

В таблице 9 и на рисунке 16 представлены результаты определения ликвидности баланса ООО «Балтийские буксиры».

Таблица 9 – Анализ ликвидности баланса ООО «Балтийские буксиры» (на 31.12) (коэффициентный подход)

Показатель	Диапазон значений	2020	2021	2022
Общий показатель платежеспособности	≥ 1	0,82	1,48	0,04
Коэффициент абсолютной ликвидности	≥ 1 ≤ 5	0,70	0,03	0,01
Коэффициент быстрой ликвидности	$\geq 0,7$ $\leq 0,8$	0,92	2,68	0,04
Коэффициент текущей ликвидности	≥ 2 $\leq 3,5$	0,94	3,11	0,09

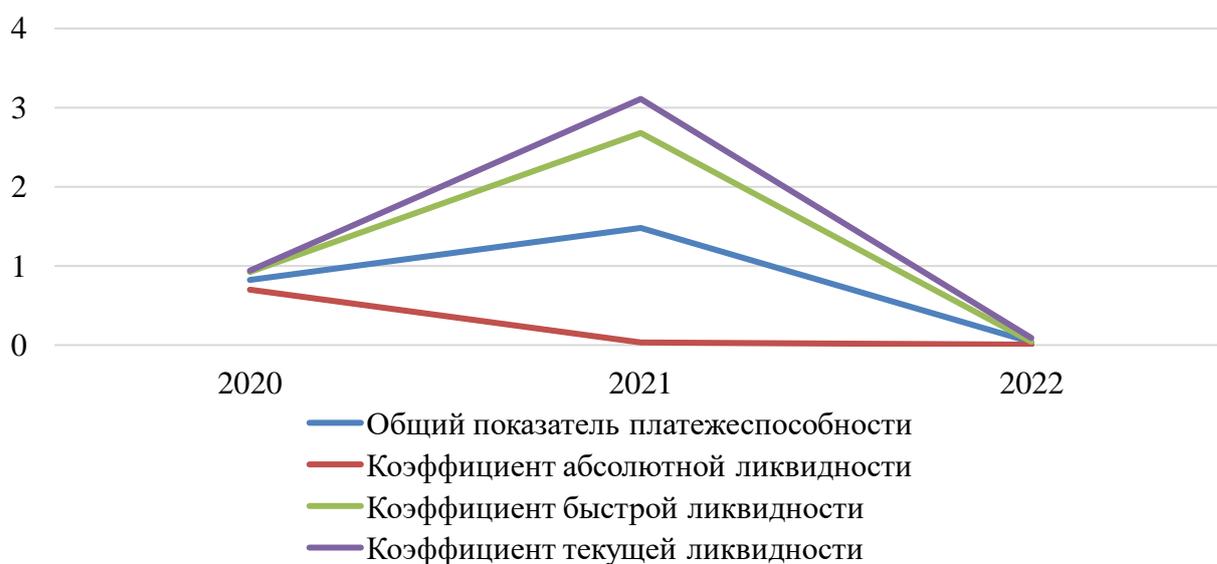


Рисунок 16 – Динамика коэффициентов ликвидности (на 31.12)

Ни в одном году рассматриваемого периода (2020-2022 гг.) баланс ООО «Балтийские буксиры» формально не был ликвидным. При этом наименьшие

проблемы с ликвидностью у предприятия были в 2020 г., так как кредиторская задолженность была сформирована преимущественно задолженностью перед учредителем.

В 2021 г. ситуация ухудшилась: коэффициент абсолютной ликвидности составил всего 0,03, а ООО «Балтийские буксиры» не имело мгновенной ликвидности (предприятие мгновенно могло погасить всего 3% кредиторской задолженности). В связи с решением наращивания кредиторской задолженности (за счет получения авансов с покупателей и наращивания задолженности перед поставщиками) при одновременном сокращении дебиторской задолженности все коэффициенты ликвидности существенно снизились, и их величина была ниже 0,1. Так, коэффициент текущей ликвидности ООО «Балтийские буксиры» составил всего 0,09, то есть предприятие на конец 2022 г. могло погасить только 9% имеющейся краткосрочной задолженности в течение своего операционного цикла.

Таким образом, ООО «Балтийские буксиры» использует крайне рискованную стратегию финансирования своей деятельности за счет задолженности перед поставщиками и покупателями, испытывая при этом острый недостаток ликвидности.

Для оценки платежеспособности ООО «Балтийские буксиры» также определим соотношение платежных средств и обязательств, используя значения абсолютных показателей, представленных в таблице 10 и на рисунке 17.

ООО «Балтийские буксиры» испытывало дефицит платежных средств на конец 2020 г., однако так как он был обусловлен задолженностью перед учредителем, опасений в отношении него не возникало. В 2021 г. наблюдался профицит платежных средств, то предприятие было абсолютно платежеспособно.

Таблица 10 – Соотношение платежных средств и обязательств ООО «Балтийские буксиры» (на 31.12)

	Сумма, тыс. руб.		Сумма, тыс. руб.
--	------------------	--	------------------

Платежные средства	2020	2021	2022	Платежные обязательства	2020	2021	2022
Запасы	8086	9428	13585	Краткосрочные займы и кредиты	0	0	0
Долгосрочная дебиторская задолженность	0	0	0				
Краткосрочная дебиторская задолженность	134462	65495	11038	Кредиторская задолженность	608808	23743	301621
Денежные средства	1418	689	1667				
Итого	143966	75612	26290	Итого	608808	23743	301621
Превышение платежных обязательств над платежными средствами	464842	нет	275331	Превышение платежных средств над платежными обязательствами	нет	51869	нет



Рисунок 17 – Соотношение платежных средств и обязательств ООО «Балтийские буксиры» (на 31.12)

В 2022 г. ситуация ухудшилась: в результате наращивания задолженности перед покупателями и поставщиками у ООО «Балтийские буксиры» наблюдался дефицит платежных средств, то есть предприятие перестало быть платежеспособным. Указанное актуализирует проблему управления финансированием предприятия.

3 Оценка финансового цикла ООО «Балтийские буксиры» и разработка предложений по оптимизации управления им

3.1 Анализ денежного потока и расчет финансового цикла предприятия

Анализ денежных потоков и финансового цикла предприятия – это важный инструмент финансового управления компанией. Он помогает понять, как денежные потоки проходят через предприятие, оценить эффективность использования ресурсов, выявить узкие места и проблемы в финансовом потоке.

Продолжительность финансового цикла (ФЦ) найдем по формуле:

$$\text{ФЦ} = \text{Производственный цикл} + \text{Срок погашения дебиторской задолженности} - \text{Срок погашения кредиторской задолженности}.$$

Результаты определения финансового цикла ООО «Балтийские буксиры» показаны в таблице 11 и на рисунке 18.

Таблица 11 – Динамика изменения длительности финансового цикла ООО «Балтийские буксиры»

Показатель	2020	2021	2022	Изменение 2022 г. к 2020 г.
Период оборота запасов (производственный цикл), дн.	20,3	17,4	18,0	-2,3
Срок погашения дебиторской задолженности, дн.	336,0	199,1	59,7	-276,2
Срок погашения кредиторской задолженности, дн.	848,0	629,8	253,9	-594,1
Продолжительность финансового цикла, дн.	-491,8	-413,3	-176,2	315,5

Данные, представленные в таблице и на рисунке, свидетельствуют о том, что у ООО «Балтийские буксиры» в 2020-2022 гг. финансовый цикл был отрицательным). Это свидетельствовало о том, что ООО «Балтийские буксиры» осуществляло расчеты с контрагентами несвоевременно. При этом в 2020 и 2021 гг. отрицательное значение финансового цикла было

обусловлено существенной задолженностью учредителю (600 млн. руб.) на конец 2020 г.– начало 2021 г.

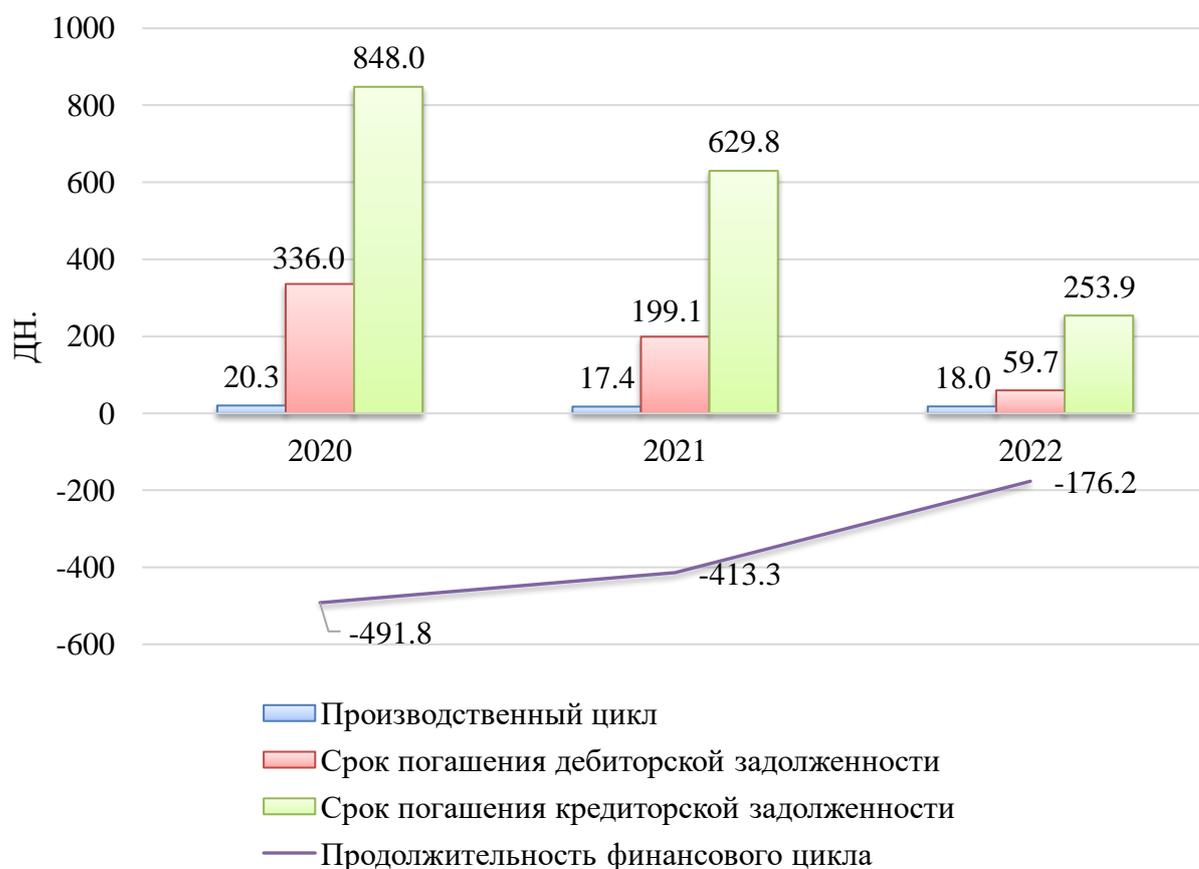


Рисунок 18 – Изменение продолжительности финансового цикла ООО «Балтийские буксиры»

Однако в 2022 г. у ООО «Балтийские буксиры» не было задолженности перед учредителем, а кредиторская задолженность была сформирована преимущественно задолженностью перед поставщиками. Длительность финансового цикла при этом составила 176 дня (5,9 мес.). Таким образом, ООО «Балтийские буксиры» в 2022 г. в условиях недостатка средств выбрало рискованную стратегию финансирования своей деятельности за счет коммерческих кредитов, полученных от поставщиков. При этом срок погашения такой задолженности составлял почти пол года.

Осуществим анализ денежных потоков ООО «Балтийские буксиры» на основе данных, представленных в Отчете о движении денежных средств предприятия (таблица 12, рисунок 19).

Таблица 12 – Состав денежных потоков ООО «Балтийские буксиры»

Показатель	2020 г.		2021 г.		2022 г.		Изменение (2022 г. к 2020 г.)		
	Сумма, тыс. руб.	Уд.вес, %	Сумма, тыс. руб.	Уд.вес, %	Сумма, тыс. руб.	Уд.вес, %	Прирост, тыс. руб.	Темп прироста, %	Уд.вес, %
Поступления, всего, в т.ч.	126114	100	682485	100	384049	100	257935	204,5	
– от текущих операций	126114	100	173308	25,4	384049	100	257935	204,5	0
– от инвестиционных операций	0	0	509177	74,6	0	0	0		0
– от финансовых операций	0	0	0	0,0	0	0	0		0
Платежи, всего, в т.ч.	125477	100	683218	100	383072	100	257595	205,3	
– от текущих операций	66277	52,82	83196	12,2	179771	46,9	113494	171,2	-5,9
– от инвестиционных операций	59200	47,18	22	0,0	103000	26,9	43800	74,0	-20,3
– от финансовых операций	0	0	600000	87,8	100301	26,2	100301		26,2
Сальдо денежных средств за период	637		-733		977		340	53,4	



Рисунок 19 – Динамика денежных потоков ООО «Балтийские буксиры»

В 2020 и 2022 г. совокупные поступления денежных средств были больше платежей, что положительные сальдо денежных средств. В 2021 г. зафиксировано отрицательное сальдо в размере 733 тыс. руб. При этом наибольшие поступления средств и их оттоки были осуществлены именно в 2021 г.

В 2021 г. были осуществлены выплаты учредителям, которые сформировали 87,8% всех платежей ООО «Балтийские буксиры» в указанном периоде. Для выполнения данных платежей (в размере 600 млн. руб.) связанная организация (ООО ТД «Содружество») погасило свой займ (как само тело займа, так и начисленные проценты) в размере 509177 тыс. руб. Данный займ сформировал 100% поступлений по инвестиционной деятельности и 74,6% от совокупных поступлений ООО «Балтийские буксиры». Соответственно, части выплаты учредителю финансировались за счет операционной деятельности, что и привело к отрицательному сальдо потоков денежных средств.

Если сравнивать 2020 и 2022 гг., то произошел рост совокупных поступлений на 257,9 млн. руб., или в 3 раза, (до 384 млн. руб. в 2022 г.), который был полностью обусловлен ростом поступлений от текущих операций. В тоже время наблюдался почти идентичный рост осуществленных платежей на 257,6 млн. руб. (в 3 раза до 383 млн. руб. в 2022 г.), которые были обусловлены увеличением оттоков:

- от текущих операций на 113,5 млн. руб. (в 2,7 раза до 179,8 млн. руб.);
- от инвестиционной деятельности на 43,8 млн. руб. (на 74% до 103 млн. руб.);
- наличием оттоков по финансовой деятельности (в 2020 г. их не было) в размере 100,3 млн. руб.

Таким образом, если исключить нетипичный 2021 г., то поступления и платежи ООО «Балтийские буксиры» формируются преимущественно операционной деятельностью.

Оценим эффективность денежных потоков ООО «Балтийские буксиры» с помощью коэффициентного метода (таблица 13, рисунок 20).

Таблица 13 – Динамика показателей денежного потока ООО «Балтийские буксиры»

Показатель	Формула расчета	2020	2021	2022	Изменение 2022 г. к 2020 г.
Коэффициент рентабельности денежных потоков	Чистая прибыль / Среднегодовой остаток денежных средств	61,516	85,688	49,442	-12,073
Коэффициент рентабельности положительного денежного потока	Чистая прибыль / Положительный денежный поток	0,537	0,132	0,152	-0,385
Коэффициент рентабельности оттока денежных средств	Чистая прибыль / Отрицательный денежный поток	0,540	0,132	0,152	-0,387
Коэффициент рентабельности денежных затрат по текущей деятельности	Чистая прибыль / Отрицательный денежный поток по текущей деятельности	1,021	1,085	0,324	-0,697

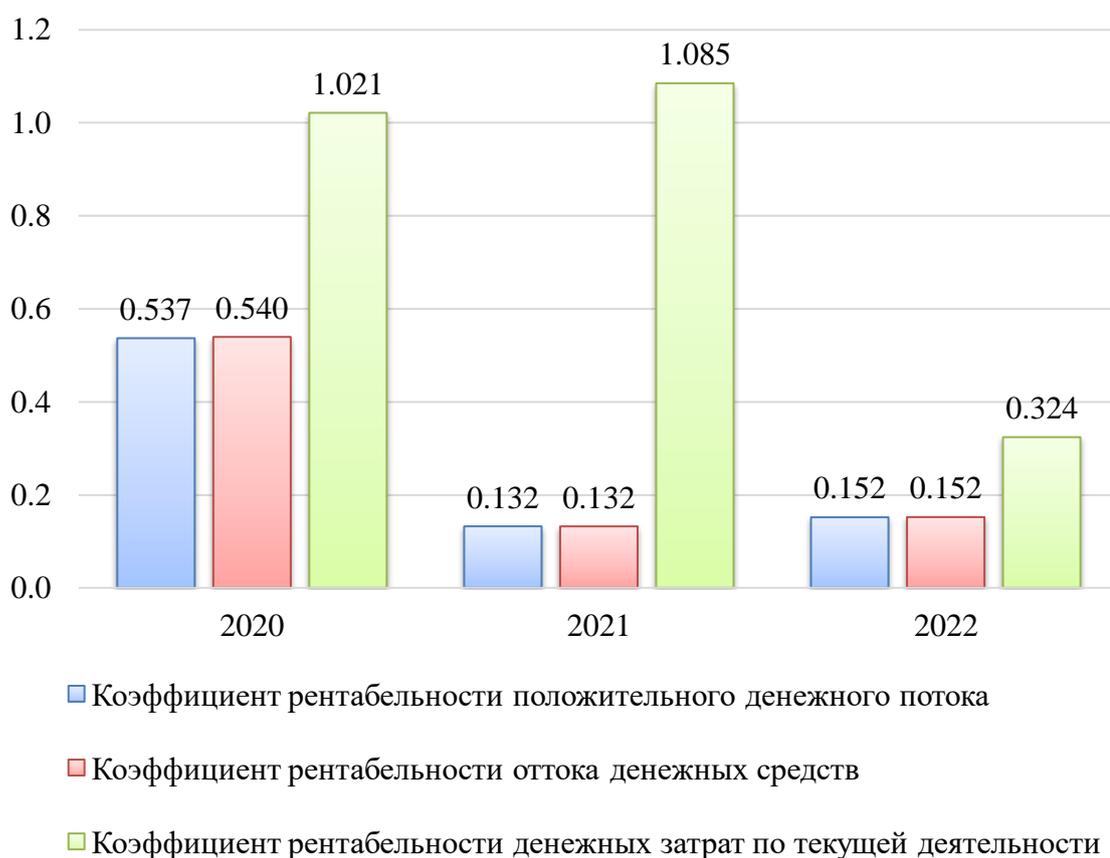


Рисунок 20 – Динамика коэффициентов эффективности денежного потока
ООО «Балтийские буксиры»

По данным, представленным в таблице 13 и на рисунке 20, видно, что в 2020-2022 гг. рассчитанные коэффициенты рентабельности денежного потока ООО «Балтийские буксиры» изменялись различно и разнонаправленно. При этом все они снизились в 2022 г. по сравнению с 2020 г.

Так, коэффициент рентабельности денежных потоков возрос в 2021 г., а затем снизился в 2022 г. В результате в 2022 г. по сравнению с 2020 г. данный коэффициент снизился на 12,073 и составил 49,442. Это связано как со снижением чистой прибыли ООО «Балтийские буксиры», так и ростом среднегодового остатка денежных средств.

Коэффициент рентабельности положительного денежного потока ООО «Балтийские буксиры» существенно снизился в 2021 г., а затем возрос в 2022 г. В результате в 2022 г. по сравнению с 2020 г. данный коэффициент снизился на 0,385 и составил 0,152. То есть в 2022 г. ООО «Балтийские

буксиры» получало 15 коп. чистой прибыли на 1 руб. совокупных поступлений.

При этом наблюдалось ежегодное снижение величины коэффициента рентабельности денежных затрат по текущей деятельности ООО «Балтийские буксиры», в результате чего данный коэффициент снизился на 0,697 и составил 0,324. То есть в 2022 г. ООО «Балтийские буксиры» получало 32 коп. чистой прибыли на 1 руб. платежей по операционной деятельности.

Таким образом, в рассматриваемом периоде ООО «Балтийские буксиры» для финансирования своей деятельности придерживалось рискованной стратегии финансирования за счет кредиторов: финансовый цикл был отрицательным и составлял около полугода. Негативным фактором также является снижение эффективности денежного потока предприятия.

3.2 Разработка рекомендаций по совершенствованию управления финансовым циклом организации

Хотя отрицательный финансовый цикл снимает с ООО «Балтийские буксиры» проблему финансирования, это может привести к утрате краткосрочной ликвидности, а значит к ухудшению репутации (в результате чего возможно ужесточение условий со стороны поставщиков или разрыв отношений), штрафам, судебным искам. Соответственно, управление финансовым циклом ООО «Балтийские буксиры» должно сводиться к надлежащему управлению кредиторской задолженностью и ликвидностью.

Для мониторинга кредиторской задолженности можно использовать список кредиторов. Это таблица, в которой перечислены кредиторы, размер долга и срок уплаты. Примерная ее форма представлена в таблице 14.

Контролировать ликвидность организации помогает платежный календарь, под которым понимается документ, который содержит информацию о планируемых платежах по всем видам расходов и обязательств,

поступлениях и оплате кредитов, займов и долговых обязательств на определенный период времени.

Таблица 14 – Пример таблицы мониторинга кредиторской задолженности

Контрагент	Сумма, руб.	Обязательство	Срок погашения
Поставщик ООО «XXX»	355423	перечислить оплату за материалы	28.08
Клиент ООО «УУУ»	257899	оказать услугу	25.07

Он помогает бухгалтерам и другим участникам руководства предприятия контролировать денежные потоки, корректно планировать бюджет и избежать запоздалых платежей. Руководство утверждает платежный календарь в границах лимитов и возможностей организации [41].

С позиции бюджетирования, платежный календарь является системой резервирования денежных средств из плана. Платежный календарь может решить несколько задач [42]:

- определить потребность в готовности денежных средств к определенному моменту;
- оценить возможность денежных потоков и сохранить эффективность использования ДДС;
- планировать финансовые риски и управлять ими;
- обеспечить надлежащее соблюдение процедур согласования оплаты расходов;
- максимально исключить человеческий фактор.

Пример платежного календаря представлен в таблице 15.

Управление денежными средствами, связанными с товарно-материальными запасами, подразумевает управление оборачиваемостью запасов. Чем быстрее оборачиваются запасы, тем меньше складских затрат у организации и тем эффективнее используются денежные средства на закупку необходимых сырья, материалов для основной деятельности.

В период дефицита денежных средств особенно значима четкая деятельность организации по согласованию и оптимизации плана платежей на всех уровнях управления, а также продуманное установление приоритетов.

Таблица 15 – Пример платежного календаря

Наименование контрагента / Степень срочности платежа	Статья движения денежных средств	Документ–основание			Сумма, руб.
		Наименование	Номер	Дата	
Денежные средства на начало дня					324150
ПРИХОД					
ООО «ААА»	Выручка от буксировки	Договор	ТО/32	25.06.23	681420
РАСХОД					
Первоочередные платежи					
ИФНС России	Уплата налогов / НДС	НК РФ		03.07.23	341405
Текущие платежи					
ООО «БББ»	Техобслуживание	Акт выполненных работ	7	03.07.23	252000
Денежные средства на конец дня					412165

В деятельности предприятия возможен кассовый разрыв, под которым понимается разница между поступлениями и расходами денежных средств за определенный период времени. Кассовый разрыв возникает, когда расходы предприятия превышают его доходы, что может привести к недостатку денежных средств для выплаты текущих расходов или долговых обязательств.

Чтобы избежать таких ситуаций, можно ранжировать все платежи по степени их приоритетности или значимости. Таким образом, оплата по статьям с наиболее высоким приоритетом проводится в обязательном порядке, а для оплаты по статьям с более низким приоритетом могут быть установлены дополнительные условия. В частности, для решения проблем с кассовым оборотом, можно ранжировать заявки на оплату по степени их приоритетности или значимости.

В первую очередь следует удовлетворить важные заявки, такие как задолженность перед основными поставщиками продукции и налоговые платежи. При этом можно определить, что расходы на обучение будут финансироваться только при выполнении плана продаж не менее чем на 90% [34].

Для обеспечения оперативного управления денежными потоками необходимо автоматизировать соответствующие бизнес-процессы. Необходимый функционал программного обеспечения показан на рисунке 21.

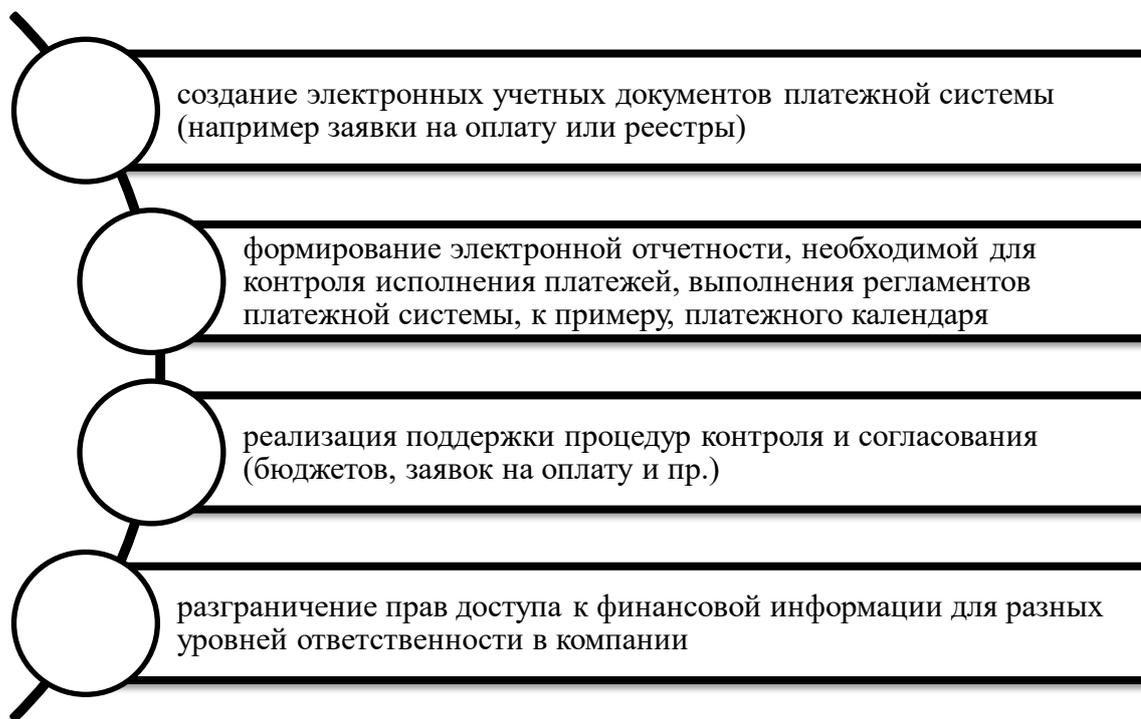


Рисунок 21 – Необходимый функционал программного обеспечения по управлению денежными потоками [41]

Некоторые организации используют Excel и другие непрофильные программы для автоматизации управления денежными потоками, но данному способу свойственен ряд недостатков. Например, недостаточная оперативность в отражении данных и формировании отчетности, отсутствие защиты от сбоев, а также проблему двойного ввода данных, требующую затрат времени на перепостроение отчетности. В связи с этим, все больше организаций выбирают специализированное программное обеспечение для эффективного управления денежными потоками. Например, медленную оперативность в отражении информации и формировании отчетности, отсутствие защиты от сбоев.

В неблагоприятной ситуации (то есть в случае утраты краткосрочной ликвидности) рекомендуется осуществить реструктуризацию долга

ООО «Балтийские буксиры», под которой понимается изменение условий и сроков погашения задолженности.

В процессе реструктуризации компания заключает несколько последовательных сделок с его кредиторами и должниками. Их предметы показаны на рисунке 22.

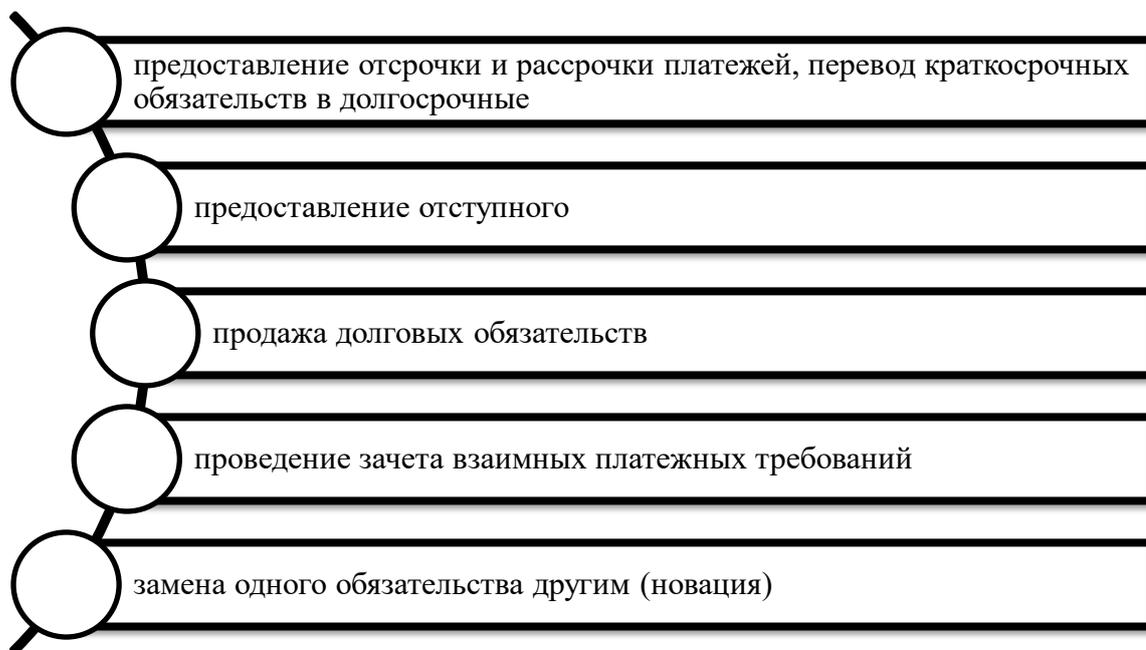


Рисунок 22 – Предметы сделок по реструктуризации кредиторской задолженности [43]

Предоставление отсрочки или рассрочки платежей – это механизм, при помощи которого кредитор предоставляет должнику возможность отложить или разбить на части выплату долга в соответствии с новыми условиями, которые обычно устанавливаются в письменном соглашении между сторонами. Отсрочка платежа может быть временной – в этом случае должник получает дополнительное время на расчет с кредитором, но общая сумма задолженности не уменьшается. Рассрочка платежа, в свою очередь, предполагает разбиение задолженности на равные части, которые должны быть выплачены в течение определенного периода.

Преимущества отсрочки или рассрочки платежей заключаются в том, что должник может избежать штрафных санкций за просрочку платежа,

сохранить кредитную историю и избежать коллекторских действий со стороны кредитора. При этом кредитор сохраняет свой доход, а также может защитить свои интересы, предоставляя отсрочку или рассрочку только тем должникам, которые имеют хорошие шансы на своевременную выплату долга. Однако следует учитывать, что при предоставлении отсрочки или рассрочки платежей обычно устанавливаются новые условия по выплате долга, например, изменяются процентные ставки, увеличивается общий размер долга или устанавливаются новые сроки выплаты [43].

Фактически, предоставление должнику отступного является компенсацией за прекращение своих обязательств. Отступное может быть выражено в виде денежных средств, имущества, услуг. Например, если покупатель не может оплатить товар в соответствии с договором, он может предоставить продавцу какие-то услуги, а наоборот, если исполнитель не может выполнить свои обязательства, то он может передать заказчику деньги в качестве отступного.

Существуют два способа продажи долговых обязательств – цессия (уступка прав требования) и соглашение о переводе долга (замена должника).

Договор цессии – это соглашение между двумя лицами, по которому одно лицо (цедент) переуступает свои права на третье лицо (цессионарию). Обычно договор цессии используется для передачи требования к денежным средствам, но также может применяться и для передачи других прав, например, права на интеллектуальную собственность.

Согласно договору цессии цедент (передающая сторона) передает свое требование к денежным средствам или другому праву на цессионарий (получающую сторону) за определенную плату. Цессия может происходить как с согласия должника (который обязан произвести платежи непосредственно цессионарию), так и без согласия должника (в таком случае цессия может происходить с уведомлением должника об изменении кредитора).

Соглашение о переводе долга – это соглашение между долговой стороной (должником) и кредитором, по которому кредитор соглашается передать свое требование к должнику на третье лицо. Обычно такое соглашение заключается, когда долговая сторона испытывает трудности с выплатой задолженности и хочет прийти к соглашению с кредитором, чтобы реструктурировать долг.

Соглашение о переводе долга может иметь различные формы и условия, в зависимости от потребностей долговой стороны и кредитора. Оно может предусматривать частичный перевод долга или полный перевод всей суммы, а также может содержать условия по выплате оставшейся суммы и сроки ее возврата [44, с. 196].

Проведение зачета взаимных платежных требований. В ГК РФ [45] зачет обозначен как способ прекращения обязательств. Конструкция такой сделки кажется простой, однако на практике ее реализация может оказаться достаточно сложной. В дополнение к требованиям, указанным в ГК РФ [45], по которым возможно осуществление зачета требования, также имеются неофициальные требования.

Новация кредиторской задолженности – это изменение условий договора между кредитором и должником путем его реструктуризации, с целью улучшения условий для долгосрочного сотрудничества и снижения рисков. Новация кредиторской задолженности обычно осуществляется путем изменения сроков платежей, процентных ставок или сумм задолженности, исходя из финансовой ситуации должника.

Такая новация может привести к тому, что кредитор получит доход в будущем, хотя в настоящее время он может пожертвовать отчуждаемыми деньгами. Для должника новация кредиторской задолженности может привести к тому, что он сможет осуществлять свою деятельность без массовых продаж имущества или банкротства. Однако новация кредиторской задолженности также является рискованным процессом и может быть связана с определенными юридическими трудностями.

Также ООО «Балтийские буксиры» в случае проблем с погашением кредиторской задолженности может взять беспроцентный заем у учредителя.

Предложенные мероприятия, безусловно, позволят ООО «Балтийские буксиры» финансировать свою деятельность и, соответственно, успешно функционировать и далее.

**ЗАДАНИЕ К РАЗДЕЛУ
«СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»**

Обучающемуся:

Группа	ФИО
Д-3Б81	Острожной Юлии Васильевне

Школа	Школа инженерного предпринимательства		
Уровень образования	бакалавриат	Направление/ООП/ОПОП	38.03.01 Экономика/ Экономика предприятий и организаций

Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»:

<p>1. Описание организационных условий реализации социальной ответственности</p> <ul style="list-style-type: none"> – заинтересованные стороны (стейкхолдеры) программ социальной ответственности организации, проекта, инновационной разработки, на которых они оказывают воздействие; – стратегические цели организации, проекта, внедрения инновации, которые нуждаются в поддержке социальных программ; – цели текущих программ социальной ответственности организации 	<p>Стейкхолдеры: персонал, население г. Светлый</p> <p>Стратегическая цель организации: повысить объем продаж и получаемую прибыль</p> <p>Цели КСО: развитие собственного персонала, улучшение имиджа ООО «Балтийские буксиры», реклама услуг</p>
2. Законодательные и нормативные документы	Трудовой кодекс РК

Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке:

1. Анализ факторов внутренней социальной ответственности.	заработная плата и мотивация труда, обучение
2. Анализ факторов внешней социальной ответственности	выполнение обязательств перед контрагентами, спонсорство

Перечень графического материала:

1.	<p>Определение целей КСО</p> <p>Определение стейкхолдеров программы КСО</p> <p>Определение элементов программы КСО</p> <p>Затраты на мероприятия КСО</p> <p>Оценка эффективности мероприятий КСО</p>
----	--

Дата выдачи задания к разделу в соответствии с календарным учебным графиком

Задание выдал консультант по разделу «Социальная ответственность»:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
доцент	Ермушко Ж.А.	к.э.н., доцент		

Задание принял к исполнению обучающийся:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
Д-3Б81	Острожная Юлия Васильевна		

4 Социальная ответственность

Американский экономист Г. Боуэн заложил основы и определил направление формирования понятия корпоративной социальной ответственности (КСО) в 1953 году в работе «Социальная ответственность бизнесмена», которая положила начало современной научной литературе о КСО. По его мнению, социальная ответственность бизнесмена состоит в реализации той политики, принятии таких решений, которые были бы желательны с позиций целей и ценностей общества. Большое внимание Боуэн уделял управленческому контексту, решениям, которых придерживается предприниматель, определяющий политику своей организации. Ученый заложил фундаментальные основы необходимости взаимосвязи предпринимательской деятельности с развитием общества в целом. Он смог обосновать, почему на стыке экономической и социальной сфер создается благо для всех, кто следует принципам КСО.

В дальнейшем ученые, занимающиеся исследованием понятия КСО, предлагали свои формулировки. Существует основное различие в общем подходе к определению понятия КСО с точки зрения зарубежных и российских авторов. В то время как зарубежные авторы делают акцент на удовлетворении ожиданий заинтересованных сторон, российские авторы больше говорят о внутренней политике КСО на предприятии. В первую очередь внутренняя политика предпринимательской структуры включает в себя такие принципы КСО как обеспечение населения рабочими местами, установление норм безопасности и охраны здоровья, выплату налогов, участие в общественных программах. Однако зарубежные авторы считают КСО не просто сводом правил, а обширной частью стратегии компании. Такое различие в определениях возникло в результате разницы в историческом формировании и причин возникновения понятия, а также в разнице эволюции этого понятия в России и за рубежом.

В странах Запада концепция КСО предпринимательства сформировалась под влиянием основателей, возглавляющих предпринимательские структуры и общества, высказывающего инициативы. В российской практике предпринимательства КСО возникло как инициатива глав успешных крупнейших предприятий. Неизменным моментом является факт, что образующей силой как в России, так и в других странах, выступало предпринимательство. Именно предпринимательские структуры формировали свою миссию на основе принципов повышения качества жизни, как для своих работников, так и для других граждан местного сообщества и страны в целом.

При анализе работ отечественных ученых, можно выделить определение Е. Будкиной, в котором КСО рассматривалось как «взаимосвязанные, целенаправленные действия в рамках одной или нескольких программ в процессе функционирования компании, предусматривающие ответственность за прошлую, текущую и перспективную деятельность, охватывающие отношения с поставщиками, потребителями, работниками, властью, производимые с учётом потребностей и ценностей общества в целом».

КСО – это политика вовлеченности предпринимательской структуры, основанная на принципах принятия роли корпоративного гражданина, действия которого вносят вклад в эффективное развитие общества своей экономической деятельностью. Важно обозначить КСО как фундаментальную политику для основания предпринимательской структуры и построения ее долгосрочной стратегии. С точки зрения преимуществ долгосрочной перспективы стоит отметить, что вклад, вносимый в развитие человеческого капитала предприятия и развитие общества в данный момент, вернется в долгосрочной перспективе. Предпринимательская структура получит выгоду в отношении увеличения квалификации сотрудников, повышение производительности труда, а общество – повышение уровня развития человеческого капитала. Данное определение содержит конкретную цель для предпринимательской структуры – действовать с позиции корпоративного

гражданина региона, либо страны. Принятие единого вектора развития с обществом с позиции корпоративного гражданина определяет принципы построения деятельности предпринимательской структуры, среди которых: ответственное отношение к составляющим внешней и внутренней среды и осознанный вклад в их развитие. На наш взгляд развитие предпринимательской структуры должно быть взаимосвязано с таким критерием как уровень вовлеченности в КСО. По мнению автора, такой фактор как вовлеченность предпринимательских структур в корпоративную социальную ответственность может стать базой для оценки деятельности предпринимательских структур с целью определения необходимости обеспечения государственной поддержки.

В итоге предпринимательские структуры вовлекаются в корпоративную социальную ответственность на различных уровнях: как при взаимодействии и наличии коммуникаций с местным сообществом, так и на макро-уровне, то есть с обществом в целом. Обеспечение реализации потребностей общества и повышение общественного благосостояния предпринимательскими структурами способствует построению устойчивой репутации и корпоративной культуры. Социум, в свою очередь, получает выгоду в виде развития человеческого капитала и повышения уровня социо-экономических показателей, влияющих на совокупное состояние качества жизни, как в региональном, так и в национальном масштабах.

По мнению многих исследователей до настоящего времени в России и ее регионах не сформированы национальная и региональные модели государственного регулирования вовлеченности предпринимательства в КСО на основе объективного учета и систематизации влияющих на этот процесс многочисленных факторов. Большинство предприятий не отражает состояние и результативность реализации программ КСО в своей официальной отчетности, что не может не сказываться на динамике их вклада в решение стратегической задачи увеличения национального демографического потенциала, средней продолжительности жизни российского населения.

У ООО «Балтийские буксиры» нет какой-либо программы КСО, разработаем ее. В таблице установлены цели КСО предприятия.

Таблица 16 – Определение целей КСО

Миссия	Предоставить клиентам оптимальные услуги по буксировке и швартовке морских судов	Цели КСО 1. развитие собственного персонала 2. улучшение имиджа ООО «Балтийские буксиры» 3. реклама услуг
Стратегия	Повысить объем продаж и получаемую прибыль	

Цели КСО отвечают стратегии ООО «Балтийские буксиры», так как развитие собственного персонала (а соответственно и снижение текучести кадров и рост производительности труда), улучшение имиджа ООО «Балтийские буксиры», реклама услуг будут способствовать росту объема продаж и получаемой прибыли.

ООО «Балтийские буксиры» функционирует в условиях открытого рынка, что объясняет наличие ряда стейкхолдеров у организации. Учет интересов стейкхолдеров представляется весьма важным аспектом, т.к. их неудовлетворённость работой предприятия может сказаться на его деятельности, на прибыль компании и процессы в ней.

Таблица 17 – Определение стейкхолдеров программы КСО ООО «Балтийские буксиры»

№	Цели КСО	Стейкхолдеры
1	развитие собственного персонала	персонал
2	улучшение имиджа ООО «Балтийские буксиры»	население г. Светлый
3	реклама услуг	население г. Светлый

Таким образом, основным внутренним стейкхолдером программы КСО ООО «Балтийские буксиры» выступает его персонал, основным внешним стейкхолдером – население г. Светлый.

Для того, чтобы определить необходимый перечень мероприятий, необходимо сопоставить главных стейкхолдеров компании, их интересы, мероприятия, которые затрагивают стейкхолдеров. Структура программ корпоративной социальной ответственности отражает общий вектор

социальной ответственности предприятия. Ожидаемый результат от реализации программы отражает значимость будущих итогов реализации программ. Результаты разработанной структуры программы КСО отражены в таблице

Таблица 18 – Определение элементов программы КСО

№	Стейкхолдеры	Описание элемента	Ожидаемый результат
1	персонал	Дополнительное обучение	Рост производительности труда, рост удовлетворенности потребителей вследствие повышения предоставляемого сервиса
2	персонал	Материальная и нематериальная мотивация	Снижение текучести кадров, рост производительности труда
3	население	Спонсорство	Повышение известности ООО «Балтийские буксиры»

Определим размер затрат на программу КСО, исходя из минимально возможных затрат. Это обусловлено недостаточной экономической эффективностью ООО «Балтийские буксиры».

Таблица 19 – Затраты на мероприятия КСО

№	Мероприятие	Единица измерения	Цена, тыс. руб.	Стоимость реализации на планируемый период, тыс. руб.
1	Обучение персонала	тренинг	60	60
2	Нематериальная мотивация			30
3	Премирование (материальная мотивация)	Чел./мес.	15	300
4	Спонсорство	мероприятие	150	150
ИТОГО:				540

Сумма затрат на спонсорство определена по принципу минимально возможных затрат.

Ожидаемая эффективность программы КСО строится на основе принципов эффективности затрат на мероприятия и ожидаемых от мероприятий результатов. Эффект от реализации программ КСО будет

определен не только для общества, но и для предприятия. Результаты ожидаемой эффективности представлены в таблице 4.5.

Таблица 20 – Оценка эффективности мероприятий КСО

№	Название мероприятия	Затраты, тыс. руб.	Эффект для компании	Эффект для общества
1	Обучение персонала	60	Рост производительности труда	Рост удовлетворенности потребителей вследствие повышения предоставляемого сервиса
2	Нематериальная мотивация	30	Снижение текучести кадров, рост производительности труда, снижение напряженности в коллективе	Косвенное воздействие посредством некоторого улучшения жизни отдельных его членов (т.е. сотрудников)
3	Премирование (материальная мотивация)	300	Снижение текучести кадров, рост производительности труда	Косвенное воздействие посредством некоторого улучшения жизни отдельных его членов (т.е. сотрудников)
4	Спонсорство	150	Выступает также как нематериальная мотивация в виде гордости за свою организацию	Т.к. предполагается спонсировать спортивное мероприятие, то данное мероприятие КСО станет пропагандой здорового образа жизни

Таким образом, разработанная в рамках выполнения работы программа КСО для ООО «Балтийские буксиры» послужит не только целям самой организации, но и общества в целом.

Заключение

Финансовый цикл предприятия – это период времени, необходимый для того, чтобы организация произвела товар или услугу, получила оплату от покупателя и оплатила свои собственные обязательства, такие как оплата поставщикам и кредиторская задолженность. Финансовый цикл является важным инструментом для управления оборотным капиталом. Методика управления финансовым циклом предприятия сводится к определению его оптимальной величины, а также управление запасами (поддержанием их оптимального остатка) и соотношением размеров дебиторской и кредиторской задолженностей.

ООО «Балтийские буксиры» входит в Группу «Содружество» Sodrugestvo Group S.A. (ГК «Содружество»). ООО «Балтийские буксиры» оказывает услуги по буксировке в акватории Калининградского канала. На конец 2022 г. формировали большую часть имущества ООО «Балтийские буксиры» основные средства, что в целом является нормальным для предприятия, осуществляющего услуги по буксировке и швартовке морских судов во время стоянки в порту, хотя и актуализирует проблему финансирования деятельности предприятия.

В 2022 г. предприятие стало активно наращивать кредиторскую задолженность для финансирования своей деятельности: доля авансов составила 20,3% (в 2020-2021 гг. их у предприятия не было), доля расчетов с поставщиками - 50,2% (что на 49,4% больше, чем в 2020 г.).

Снижение рентабельности продаж ООО «Балтийские буксиры» на 16,6% (до 30,8% в 2022 г.) обусловлено снижением затратоотдачи на 45,6% (до 44,4%). То есть очевидно ухудшение эффективности основной деятельности предприятия. В частности произошло снижение валовой рентабельности на 13,1% (до 42,5%). Хотя ООО «Балтийские буксиры» расширило свою деятельность, ее конечная эффективность снизилась как за счет снижения эффективности основной деятельности, так и прочей.

Ни в одном году рассматриваемого периода (2020-2022 гг.) баланс ООО «Балтийские буксиры» формально не был ликвидным. При этом наименьшие проблемы с ликвидностью у предприятия были в 2020 г., так как кредиторская задолженность была сформирована преимущественно задолженностью перед учредителем. В 2022 г. ситуация ухудшилась: в результате наращивания задолженности перед покупателями и поставщиками у ООО «Балтийские буксиры» наблюдался дефицит платежных средств, то есть предприятие перестало быть платежеспособным.

У ООО «Балтийские буксиры» в 2020-2022 гг. финансовый цикл был отрицательным). Это свидетельствовало о том, что ООО «Балтийские буксиры» осуществляло расчеты с контрагентами несвоевременно. При этом в 2020 и 2021 гг. отрицательное значение финансового цикла было обусловлено существенной задолженностью учредителю (600 млн. руб.) на конец 2020 г.– начало 2021 г. В 2022 г. ООО «Балтийские буксиры» в условиях недостатка средств выбрало рискованную стратегию финансирования своей деятельности за счет коммерческих кредитов, полученных от поставщиков. При этом срок погашения такой задолженности составлял почти пол года. Негативным фактором также является снижение эффективности денежного потока предприятия.

Хотя отрицательный финансовый цикл снимает с ООО «Балтийские буксиры» проблему финансирования, это может привести к утрате краткосрочной ликвидностью. Соответственно, управление финансовым циклом ООО «Балтийские буксиры» должно сводиться к надлежащему управлению кредиторской задолженностью и ликвидностью.

Для мониторинга кредиторской задолженности можно использовать список кредиторов. Контролировать ликвидность организации помогает платежный календарь и ранжирование платежей по степени срочности.

В неблагоприятной ситуации (то есть в случае утраты краткосрочной ликвидности) рекомендуется осуществить реструктуризацию долга ООО «Балтийские буксиры», под которой понимается изменение условий и

сроков погашения задолженности. Также ООО «Балтийские буксиры» в случае проблем с погашением кредиторской задолженности может взять беспроцентный заем у учредителя.

Предложенные мероприятия, безусловно, позволят ООО «Балтийские буксиры» финансировать свою деятельность и, соответственно, успешно функционировать и далее.

Список использованных источников

1. Сунгатуллина Л.Б., Головченко Е.С. Экономическая сущность денежных потоков компании как объекта финансового менеджмента // Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях. – 2021. – № 1 (505). – С. 14–21.
2. Мирзабекова М.Ю., Мусаева Б.М. Экономическое содержание денежных средств и денежных потоков организации // Вестник Академии знаний. – 2021. – № 42 (1). – С. 336–340.
3. Гаджиев Г.М. Управление денежными потоками предприятия // Символ науки: международный научный журнал. – 2020. – № 1-2. – С. 32-35.
4. Ван Б. Планирование денежных потоков // Экономика и социум. – 2020. – № 7 (74). – С. 104–107.
5. Барщук В.И., Дубенок С.А., Златина У.О. Современная классификация денежных потоков предприятия // Территория науки. – 2021. – № 5. – С. 5-9.
6. Белокурченко Н.С., Волощенко Е.М. Экономическая сущность денежных потоков предприятия // Электронный научный журнал. – 2021. – № 6 (44). – С. 50–51.
7. Приказ Минфина РФ от 02.02.2011 № 11н «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Отчет о движении денежных средств» (ПБУ 23/2011)». – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_112417/ (дата обращения: 19.05.2023). – Текст: электронный.
8. «Международный стандарт финансовой отчетности (IAS) 7 «Отчет о движении денежных средств» (введен в действие на территории Российской Федерации Приказом Минфина России от 28.12.2015 N 217н) – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_193533/ (дата обращения: 19.05.2023). – Текст: электронный.

9. Козлова А.М. Проблемы в управлении денежными потоками корпорации // Актуальные научные исследования в современном мире. – 2020. – № 6–3 (62). – С. 138–145.
10. Гитинов Х.Г. Управление денежными потоками на предприятии // Вопросы устойчивого развития общества. – 2022. – № 4. – С. 241–244.
11. Бобылев В.В., Дюгеров И.В. Некоторые проблемы управления денежными потоками предприятия в современных условиях // Инвестиции в России. – 2019. – № 7 (294). – С. 37-40.
12. Крестникова М.С. К вопросу о значении анализа денежных потоков предприятия для обеспечения его платежеспособности // Финансовый вестник. – 2020. – № 3 (50). – С. 31-36.
13. Мохаммад Т.Ж.М. Развитие методического инструментария анализа денежных потоков строительных организаций на основе международных стандартов финансовой отчетности: дис. ... канд. экон. наук / Мохаммад Тарик Жассим Мохаммад; Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова. – М., 2021. – 190 с.
14. Скоблова Ю.А. Организационный механизм управления денежным потоком предприятия // Вектор экономики. – 2019. – № 12 (42). – С. 29.
15. Бланк И.А. Управление финансовыми ресурсами / И.Л. Бланк. – М.: Издательство «Омега-Л»: ООО «Ольга», 2011. – 708 с. – ISBN 978–5–370–01821–3.
16. Аширова Л., Сапаров А. Основы финансирования предприятий и его особенности // Cognitio Rerum. – 2022. – № 10. – С. 24–26.
17. Дятлова О.В., Байрамукова А.Р. Денежные потоки и их классификация в целях учета и анализа // Актуальные проблемы экономики, социологии и права. – 2020. – № 2. – С. 62–65.
18. Сергеева К.А., Новокупова И.Н. Денежные потоки предприятия // Человек. Социум. Общество. – 2023. – № 2. – С. 96–100.
19. Бригхэм Ю.Ф., Хьюстон Д.А. Финансовый менеджмент. Экспресс-курс – СПб.: Питер, 2019. – 592 с. – ISBN:978–5–496–02423–5.

20. Лисицына, Е.В. Финансовый менеджмент: учебник / Е.В. Лисицына, Т.В. Ващенко, М.В. Забродина; под науч. ред. д-ра экон. наук К.В. Екимовой. – М.: ИНФРА-М, 2023. – 185 с. – ISBN 978-5-16-017661-1.

21. Финансовый анализ: учебное пособие / Н.С. Пионткевич, Е.Г. Шатковская, Ю.А. Долгих и др.; под общ. ред. Н.С. Пионткевич. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2022. – 190 с. – ISBN 978-5-7996-3412-4.

22. Бобровников А.Э. Финансовое планирование и бюджетирование. – М.: 1С-Публишинг, 2018. – 314 с. – ISBN 978-5-9677-2708-5.

23. Задёра О.А., Машенцева Г.А., Гугнина Е.В. Расчет финансового цикла как основа планирования и управления денежными потоками экономического субъекта // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2021. – №4. – С. 188–193.

24. Полюшко Ю.Н. Роль финансового цикла в обеспечении эффективной деятельности организации // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2020. – №1. – С. 8–14.

25. Бойко К.А., Рогова Е.М. Финансовый цикл и рентабельность активов российских компаний пищевой промышленности: эмпирический анализ взаимосвязи // Вестник СПбГУ. – 2016. – №1. – С. 31–65.

26. Волков Д.Л., Никулин Е.Д. Управление оборотным капиталом: анализ влияния финансового цикла на рентабельность и ликвидность компаний // Вестник Санкт-Петербургского университета. – 2012. – № 2. – с. 3–33.

27. Гаранина Т.А., Петрова О.Е. Взаимосвязь между ликвидностью, финансовым циклом и рентабельностью российских компаний // Корпоративные финансы. – 2015. – №1. – С. 5–21.

28. Черкасова В.А., Колотилова Д.Р. Управление финансовым циклом на разных стадиях жизненного цикла российских компаний // Научно-технические ведомости СПбГПУ. – 2017. – Т. 10. – № 4. – С. 217–229.

29. Савченко Н.Л. Управление финансовыми ресурсами предприятия: учеб. пособие / Н. Л. Савченко. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2019. – 164 с. – ISBN 978-5-7996-2555-9
30. Управление оборотным капиталом. Опыт практиков / колл. авт. – М.: ЗАО «Актион-Медиа», 2014. – 176 с.
31. Никулин С.А. Методологический аспект управления дебиторской задолженностью компании // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2022. – № 5-3 (87). – С. 6-11.
32. Кудрявцева Т.Ю., Ефимов Е.А., Благой Н.А. Исследование факторов, влияющих на финансовый цикл нефтегазовых предприятий России // Экономический анализ: теория и практика. – 2022. – Т. 21. – № 10 (529). – С. 1918-1933.
33. Нечаева М.Л., Кутаева Т.Н., Гурова Е.С. Эффективное управление дебиторской задолженностью // Финансы и кредит. – 2022. Т. 28. – № 1 (817). – С. 63-80.
34. Салахова А.Р. Управление кредиторской задолженностью на предприятии // Теория и практика современной науки. – 2021. – № 4 (70). – С. 153-161.
35. Рабаданова Ж.Б., Саидова А.Г. Некоторые подходы к оценке системы контроля по управлению кредиторской задолженностью // Экономика и предпринимательство. – 2022. – № 2 (139). – С. 1107-1109.
36. Пастушеня Н.А., Добрыдень Н.В. Кредиторская задолженность: этапы анализа и инструменты управления // Наука – практике: материалы III Международной научно-практической конференции, Барановичи, 19 мая 2022 г.: в 3 ч. / М-во образования Республики Беларусь, Барановичский государственный ун-т; редкол.: В.В. Климук (гл. ред.) [и др.]. – Барановичи: БарГУ, 2022. – Ч. 3. – С. 191-193.

37. Федеральный закон от 06.12.2011 № 402–ФЗ (ред. от 05.12.2022) «О бухгалтерском учете» – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_122855/ (дата обращения: 19.05.2023). – Текст : электронный.

38. «Эксперт РА» присвоил кредитный рейтинг «Содружество Рус» на уровне ruA– с позитивным прогнозом. – URL: <https://raexpert.ru/releases/2020/dec10/> (дата обращения: 19.05.2023). – Текст : электронный.

39. Федеральный закон от 04.05.2011 № 99–ФЗ (ред. от 29.12.2022) «О лицензировании отдельных видов деятельности» – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_113658/ (дата обращения: 19.05.2023). – Текст : электронный.

40. ООО «Балтийские буксиры» (отчеты). – URL: <https://bo.nalog.ru/organizations-card/6090113> (дата обращения: 19.05.2023). – Текст : электронный.

41. Ковтун С. Внедрение платежного календаря. – URL: https://www.cfin.ru/management/finance/budget/payment_schedule.shtml (дата обращения: 19.05.2023). – Текст : электронный.

42. Солодова Е.В. Актуальные вопросы управления платежеспособностью хозяйствующих субъектов. В сборнике: Теория и практика эффективности государственного и муниципального управления. – 2020. – С. 357–360.

43. Финансовое оздоровление предприятия. Способы реструктуризации задолженности. - URL: <https://www.klerk.ru/boss/articles/457391/> (дата обращения: 19.05.2023). – Текст : электронный.

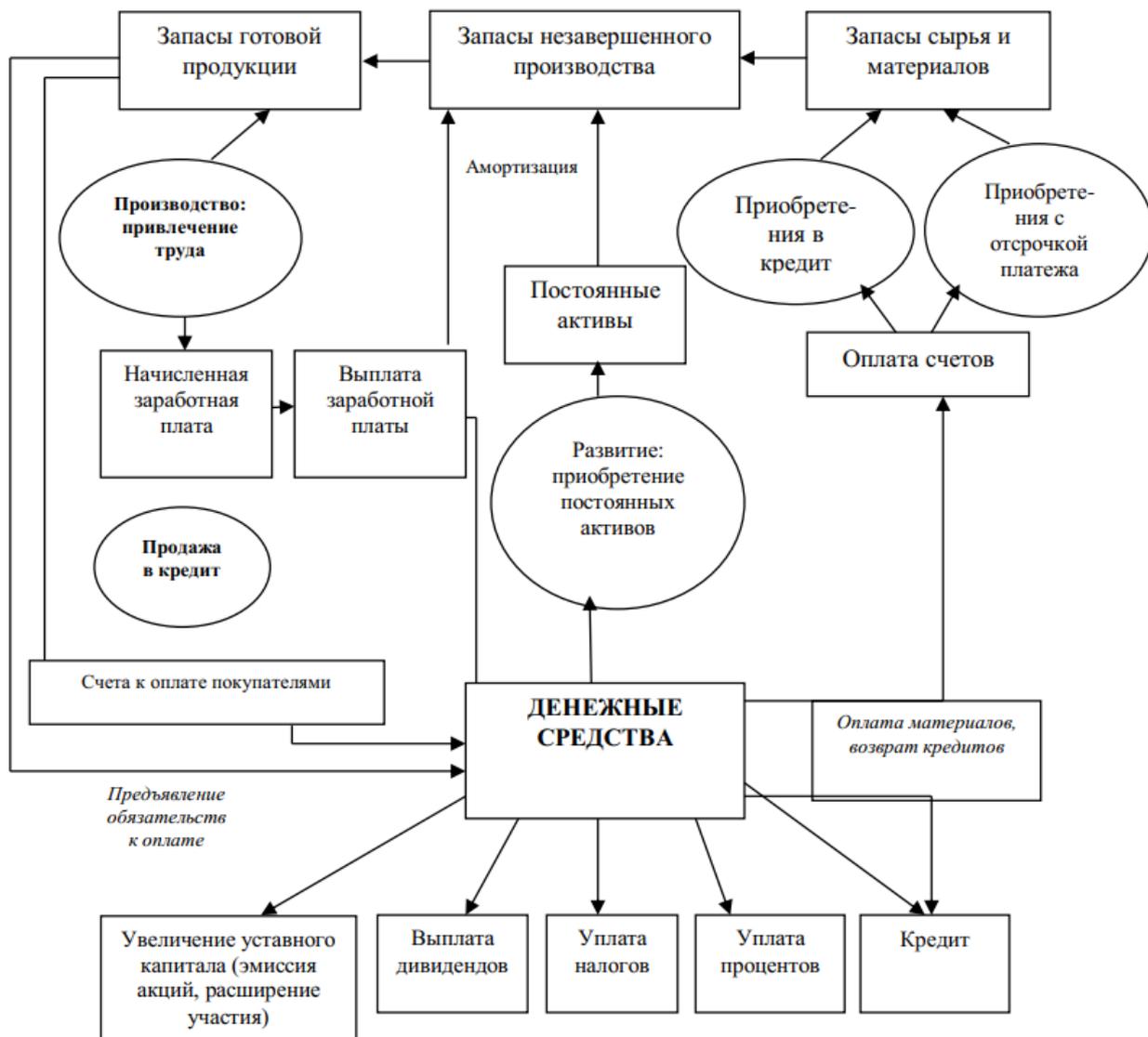
44. Хирачигаджиева М.М. Реструктуризация кредиторской задолженности предприятия // Наука: общество, экономика, право. – 2020. – № 2. – С. 194-201.

45. «Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая)» от 30.11.1994 N 51–ФЗ (ред. от 14.04.2023). – URL:

https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/ (дата обращения:
19.05.2023). – Текст : электронный.

Приложение А. Воспроизводство и взаимосвязи денежных потоков

организации



Приложение Б. Краткая характеристика финансовых циклов предприятия

Тип цикла	Характеристика	Влияние на прибыль и финансовую устойчивость организации	Соотношение продолжительности финансового и производственного циклов	Оценка положения организации на рынках сбыта и поставок
Классический	Дебиторская задолженность (без выданных авансов) превышает полученные авансы. Кредиторская задолженность (без полученных авансов) превышает выданные авансы	Не оказывает влияния на финансовую устойчивость, поскольку дебиторская задолженность уравнивается кредиторской. Небольшое положительное влияние на прибыль	Продолжительность циклов приблизительно равна	Рынок покупателя на обоих рынках
Обратный	Полученные авансы превышают дебиторскую задолженность (без выданных авансов). Выданные авансы превышают кредиторскую задолженность (без полученных авансов)	Не оказывает влияния на финансовую устойчивость; не большое отрицательное влияние на прибыль	Продолжительность циклов приблизительно равна	Рынок продавца на обоих рынках
Удлиненный	Дебиторская задолженность (без выданных авансов) превышает полученные авансы. Выданные авансы превышают кредиторскую задолженность (без полученных авансов)	Оказывает положительное влияние на финансовую устойчивость, поскольку приводит к росту дебиторской задолженности, и отрицательное влияние на прибыль, поскольку приводит к росту потребности в финансировании	Финансовый цикл значительно дольше производственного	Рынок покупателя на рынке сбыта и рынок продавца на рынке поставок
Укороченный	Полученные авансы превышают дебиторскую задолженность (без выданных авансов). Кредиторская задолженность (без полученных авансов) превышает выданные авансы	Оказывает отрицательное влияние на финансовую устойчивость, поскольку приводит к росту кредиторской задолженности, и положительное влияние на прибыль, поскольку приводит к снижению потребности в финансировании	Финансовый цикл значительно меньше производственного	Рынок продавца на рынке сбыта и рынок покупателя на рынке поставок

Приложение В. Бухгалтерский баланс на 31.12.2022 г.

Информация из Государственного информационного ресурса бухгалтерской (финансовой) отчетности (Ресурса БФО)

Дата формирования информации 02.05.2023
Номер выгрузки информации № 0710099 3913011015 2022 000 20230502

Настоящая выгрузка содержит информацию о юридическом лице:

Полное наименование
юридического лица

ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ
ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ "БАЛТИЙСКИЕ
БУКСИРЫ"

включенная в Государственный информационный ресурс бухгалтерской (финансовой) отчетности по состоянию на 02.05.2023

ИНН	3913011015
КПП	391301001
Код по ОКПО	95714050
Форма собственности (по ОКФС)	23
Организационно-правовая форма (по ОКОПФ)	12300
Вид экономической деятельности по ОКВЭД 2	52.22
Местонахождение (адрес)	238340, Калининградская обл, г Светлый, ул Гагарина, 65, 420
Единица измерения	<u>Тыс. руб.</u>
Бухгалтерская отчетность подлежит обязательному аудиту	Нет
Наименование аудиторской организации/ФИО индивидуального аудитора	
ИНН	
ОГРН/ОГРНИП	

Бухгалтерский баланс

На 31 декабря 2022 г.

Пояснения ¹	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2022 г.	На 31 декабря 2021 г.	На 31 декабря 2020 г.
1	2	3	4	5	6
Актив					
I. Внеоборотные активы					
	Нематериальные активы	1110	–	–	–
	Результаты исследований и разработок	1120	–	–	–
	Нематериальные поисковые активы	1130	–	–	–
	Материальные поисковые активы	1140	–	–	–
п3.3	Основные средства	1150	390 579	104 210	93 840
	ППА по арендованному имуществу		637	955	–
	транспортные средства		380 078	102 528	93 743
	Доходные вложения в материальные ценности	1160	–	–	–
	Финансовые вложения	1170	–	–	–
	Отложенные налоговые	1180	479	372	148
	Прочие внеоборотные	1190	12	152	615
	право пользования ПО		0	142	245
	Итого по разделу I	1100	391 070	104 734	94 603
II. Оборотные активы					
п3.5	Запасы	1210	13 585	9 428	8 086
	сырье и материалы		13 585	9 428	8 086
п3.1	Налог на добавленную стоимость по приобретенным НДС	1220	860	1 107	1 204
	акцизы по оплаченным материальным ценностям		715	–	–
			145	1 107	1 192
п3.6	Дебиторская	1230	11 038	65 495	134 462
	расчеты по налогам и		8 212	1 190	–
	прочая		2 001	972	975
	проценты по займам		0	–	80 522
	расчеты с покупателями и заказчиками		635	62 944	52 965
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	0	–	426 245
п3.7	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	1 667	689	1 418
	Прочие оборотные	1260	49	144	–
	Итого по разделу II	1200	27 199	76 863	571 415
	БАЛАНС	1600	418 269	181 597	666 018

Пассив

III. Капитал и резервы					
<i>Пояснения¹</i>	<i>Наименование показателя</i>	<i>Код строки</i>	<i>На 31 декабря 2022 г.</i>	<i>На 31 декабря 2021 г.</i>	<i>На 31 декабря 2020 г.</i>
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады Собственные акции, выкупленные у	1310	5 162	5 162	5 162
	Переоценка внеоборотных активов	1320	(-) ²	(-)	(-)
	Добавочный капитал (без переоценки)	1340	-	-	-
	Резервный капитал	1350	26 603	26 603	26 603
п3	Нераспределенная прибыль (непокрытый	1360	-	-	-
	корректировка при переходе на ФСБУ 6/2020	1370	80 405	122 162	24 850
	Итого по разделу III	1300	0	7 040	-
	Итого по разделу III	1300	112 170	153 927	56 615
IV. Долгосрочные обязательства					
	Заемные средства	1410	-	-	-
	Отложенные налоговые обязательства	1420	2 109	1 968	14
	Оценочные обязательства	1430	-	-	-
	Прочие обязательства	1450	385	741	-
	Итого по разделу IV	1400	2 494	2 709	14
V. Краткосрочные обязательства					
п3.6	Заемные средства	1510	-	-	-
	Кредиторская	1520	301 621	23 743	608 808
	расчеты по авансам полученным		84 725	-	-
	расчеты с учредителями		0	-	600 000
	расчеты по налогам и		3 846	1 307	2 179
	расчеты с поставщиками и подрядчиками		210 098	21 297	5 653
	Доходы будущих	1530	63	235	60
	Оценочные обязательства	1540	1 565	769	521
	Прочие обязательства	1550	356	214	-
	Итого по разделу V	1500	303 605	24 961	609 389
	БАЛАНС	1700	418 269	181 597	666 018

Приложение Г. Отчет о финансовых результатах за 2021 г.

Отчет о финансовых результатах

За 2021 г.

Пояснения ³	Наименование показателя	Код строки	За 2021 г.	За 2020 г.
1	2	3	4	5
	Выручка ⁴	2110	183 284	131 537
п.6	Себестоимость продаж	2120	(59 195)	(58 347)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	124 089	73 190
	Коммерческие расходы	2210	(–)	(–)
п.6	Управленческие расходы	2220	(14 263)	(10 877)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	109 826	62 313
	Доходы от участия в других организациях	2310	–	–
п.9	Проценты к получению	2320	2 410	21 850
	Проценты к уплате	2330	(–)	(–)
п.9	Прочие доходы	2340	986	676
	штрафы пени полученные		0	5
	прочие		960	668
	курсовые разницы		23	–
п.9	Прочие расходы	2350	(362)	(188)
	курсовые разницы		(0)	(30)
	прочие		(107)	(105)
	налог на имущество		(123)	(–)
	услуги банка		(131)	(35)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	112 860	84 651
п.9	Налог на прибыль ⁵	2410	(22 567)	(16 952)
	в т.ч.:			
	текущий налог на прибыль	2411	(22 597)	(17 016)
	отложенный налог на прибыль ⁶	2412	30	64
	Прочее	2460	(21)	(1)
	Чистая прибыль (убыток)	2400	90 272	67 698
	Совокупный финансовый результат периода ⁷	2500	90 272	67 698
СПРАВОЧНО				
	Базовая прибыль (убыток) на	2900	–	–
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	–	–

Приложение Д. Отчет о финансовых результатах за 2022 г.

Отчет о финансовых результатах

За 2022 г.

Пояснения ³	Наименование показателя	Код строки	За 2022 г.	За 2021 г.
1	2	3	4	5
п4.1	Выручка ⁴	2110	233 837	183 284
п3.8	Себестоимость продаж	2120	(134 439)	(59 195)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	99 398	124 089
	Коммерческие расходы	2210	(–)	(–)
	Управленческие расходы	2220	(27 452)	(14 263)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	71 946	109 826
	Доходы от участия в других организациях	2310	–	–
	Проценты к получению	2320	1	2 410
	Проценты к уплате	2330	(70)	(–)
п4.2	Прочие доходы	2340	1 631	986
	Доходы МПЗ выявленные при инвентаризации		207	–
	прочие		1 421	960
	курсовые разницы		0	23
п4.2	Прочие расходы	2350	(652)	(362)
	госпошлина		(58)	(–)
	курсовые разницы		(197)	(–)
	прочие		(25)	(107)
	налог на имущество		(307)	(123)
	услуги банка		(53)	(131)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	72 856	112 860
	Налог на прибыль ⁵	2410	(14 612)	(22 567)
	в т.ч.:	2411	(14 578)	(22 597)
	текущий налог на прибыль			
	отложенный налог на прибыль ⁶	2412	(34)	30
	Прочее	2460	(1)	(21)
	Чистая прибыль (убыток)	2400	58 243	90 272
	Совокупный финансовый результат периода ⁷	2500	58 243	90 272
СПРАВОЧНО				
	Базовая прибыль (убыток) на	2900	–	–
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	–	–

Приложение Е. Отчет о движении денежных средств за 2021 г.

Отчет о движении денежных средств

За 2021 г.

<i>Наименование показателя</i>	<i>Код строки</i>	<i>За 2021 г.</i>	<i>За 2020 г.</i>
1	2	3	4
Денежные потоки от текущих операций			
Поступления – всего	4110	173 308	126 114
в том числе:	4111	173 305	126 114
От продажи продукции, товаров, арендных платежей, лицензионных платежей, роялти, комиссионных и иных аналогичных платежей	4112	–	–
от перепродажи финансовых	4113	–	–
прочие поступления	4119	3	–
Платежи – всего	4120	(83 196)	(66 277)
в том числе:			
поставщикам (подрядчикам) за сырье,	4121	(29 460)	(27 108)
в связи с оплатой труда работников	4122	(24 710)	(21 360)
процентов по долговым	4123	(–)	(–)
налог на прибыль организаций	4124	(23 986)	(14 440)
прочие платежи	4129	(5 040)	(3 369)
Сальдо денежных потоков от текущих	4100	90 112	59 837
Денежные потоки от инвестиционных операций			
Поступления – всего	4210	509 177	–
в том числе			
от продажи внеоборотных активов (кроме	4211	–	–
от продажи акций других организаций (долей участия)	4212	–	–
от возврата предоставленных займов, от продажи долговых ценных бумаг (прав требования	4213	426 245	–
дивидендов, процентов по долговым финансовым вложениям и аналогичных поступлений от	4214	82 932	–
прочие поступления	4219	–	–
Платежи – всего	4220	(22)	(59 200)
в том числе:			
в связи с приобретением, созданием, модернизацией, реконструкцией и подготовкой	4221	(22)	(–)

<i>Наименование показателя</i>	<i>Код строки</i>	<i>За 2021 г.</i>	<i>За 2020 г.</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
в связи с приобретением акций других организаций (долей)	4222	(–)	(–)
в связи с приобретением долговых ценных бумаг (прав требования денежных средств к другим	4223	(0)	(59 200)
процентов по долговым обязательствам, включаемым в стоимость инвестиционного актива	4224	(–)	(–)
прочие платежи	4229	(–)	(–)
Сальдо денежных потоков от инвестиционных операций	4200	509 155	(59 200)
Денежные потоки от финансовых операций			
Поступления – всего	4310	–	–
в том числе:			
получение кредитов и займов	4311	–	–
денежных вкладов собственников	4312	–	–
от выпуска акций, увеличения	4313	–	–
от выпуска облигаций, векселей и других долговых ценных бумаг и	4314	–	–
прочие поступления	4319	–	–
Платежи – всего	4320	(600 000)	(–)
в том числе:			
собственникам (участникам) в связи с выкупом	4321	(–)	(–)
у них акций (долей участия)			
на уплату дивидендов и иных платежей по распределению	4322	(600 000)	(–)
прибыли в пользу собственников			
в связи с погашением (выкупом)			
векселей и других долговых ценных бумаг, возврат кредитов и	4323	(–)	(–)
прочие платежи	4329	(–)	(–)
Сальдо денежных потоков от	4300	(600 000)	–
Сальдо денежных потоков за отчетный период	4400	(733)	637
Остаток денежных средств и денежных эквивалентов на начало	4450	1 418	783
Остаток денежных средств и денежных эквивалентов на конец	4500	689	1 418
Величина влияния изменений курса иностранной валюты по отношению к	4490	4	(2)

Приложение Ж. Отчет о движении денежных средств за 2022 г.

<i>Наименование показателя</i>	<i>Код строки</i>	<i>За 2022 г.</i>	<i>За 2021 г.</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
Денежные потоки от текущих операций			
Поступления – всего	4110	384 049	173 308
в том числе:	4111	381 882	173 305
От продажи продукции, товаров, работ и арендных платежей, лицензионных платежей, роялти, комиссионных и иных аналогичных платежей	4112	–	–
от перепродажи финансовых вложений	4113	–	–
прочие поступления	4119	2 167	3
Платежи – всего	4120	(179 771)	(83 196)
в том числе:			
поставщикам (подрядчикам) за сырье, материалы, работы, услуги	4121	(104 823)	(29 460)
в связи с оплатой труда работников	4122	(51 972)	(24 710)
процентов по долговым обязательствам	4123	(–)	(–)
налог на прибыль организаций	4124	(22 107)	(23 986)
прочие платежи	4129	(869)	(5 040)
Сальдо денежных потоков от текущих	4100	204 278	90 112
Денежные потоки от инвестиционных операций			
Поступления – всего	4210	0	509 177
в том числе			
от продажи внеоборотных активов (кроме финансовых вложений)	4211	–	–
от продажи акций других организаций (долей участия)	4212	–	–
от возврата предоставленных займов, от продажи долговых ценных бумаг (прав требования денежных средств к другим	4213	0	426 245
дивидендов, процентов по долговым финансовым вложениям и аналогичных поступлений от долевого участия в других	4214	0	82 932
прочие поступления	4219	–	–
Платежи – всего	4220	(103 000)	(22)
в том числе:			
в связи с приобретением, созданием, модернизацией, реконструкцией и подготовкой	4221	(103 000)	(22)

<i>Наименование показателя</i>	<i>Код строки</i>	<i>За 2022 г.</i>	<i>За 2021 г.</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
в связи с приобретением акций других организаций (долей участия)	4222	(–)	(–)
в связи с приобретением долговых ценных бумаг (прав требования денежных средств к другим лицам), предоставление займов	4223	(–)	(–)
процентов по долговым обязательствам, включаемым в стоимость инвестиционного актива	4224	(–)	(–)
прочие платежи	4229	(–)	(–)
Сальдо денежных потоков от инвестиционных операций	4200	(103 000)	509 155
Денежные потоки от финансовых операций			
Поступления – всего	4310	–	–
в том числе:			
получение кредитов и займов	4311	–	–
денежных вкладов собственников	4312	–	–
от выпуска акций, увеличения долей	4313	–	–
от выпуска облигаций, векселей и других долговых ценных бумаг и др.	4314	–	–
прочие поступления	4319	–	–
Платежи – всего	4320	(100 301)	(600 000)
в том числе:			
собственникам (участникам) в связи с выкупом	4321	(–)	(–)
у них акций (долей участия) организации на уплату дивидендов и иных платежей по распределению прибыли в пользу собственников (участников)	4322	(100 000)	(600 000)
в связи с погашением (выкупом) векселей и других долговых ценных бумаг, возврат кредитов и займов	4323	(–)	(–)
прочие платежи	4329	(301)	(–)
Сальдо денежных потоков от финансовых операций	4300	(100 301)	(600 000)
Сальдо денежных потоков за отчетный период	4400	977	(733)
Остаток денежных средств и денежных эквивалентов на начало отчетного периода	4450	689	1 418
Остаток денежных средств и денежных эквивалентов на конец отчетного периода	4500	1 667	689
Величина влияния изменений курса иностранной валюты по отношению к рублю	4490	1	4