

**КОВАЛЕНКО В.Н.**

*Финансовый Университет при Правительстве РФ (филиал г. Новороссийск)*

*38.03.02 «Менеджмент» 4 курс*

*Научные руководители:*

*к.э.н. доцент Бородина Е.В.<sup>1</sup> ,*

*к.э.н., доцент Заярная И.А.<sup>1</sup>*

*<sup>1</sup>Финансовый Университет при Правительстве РФ (филиал г. Новороссийск)*

## **УПРАВЛЕНИЕ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ ОРГАНИЗАЦИИ НА ПРИМЕРЕ ФГБУ «АМП ЧЕРНОГО МОРЯ»**

*Аннотация:* Данная статья посвящена управлению денежными потоками организации. В статье уделяется внимание понятию денежный поток, видам денежных потоков и т.д. Эффективное управление денежными потоками помогает повысить уровень операционного процесса предприятия. Целью написания данной работы выступает анализ динамики финансовых результатов. На основе анализа динамики финансовых результатов «ФГБУ АМП Черного моря» была оценена эффективность управления денежными потоками.

*Ключевые слова:* денежный поток, управление денежными потоками, анализ динамики финансовых результатов ФГБУ «АМП Черного моря».

Денежный поток предприятия – это совокупность распределенных в определенный промежуток времени поступлений и выплат денежных средств, генерируемых его хозяйственной деятельностью.

Денежный поток представляет собой особую систему «финансового кровообращения» хозяйственного организма предприятия. Грамотно и эффективно организованные денежные потоки организации служат предпосылкой достижения высоких конечных целей всей хозяйственной деятельности предприятия.

Финансовое равновесие предприятия в процессе его стратегического развития зависит от многих факторов, но в особенности, от эффективного управления денежными потоками. Финансовая устойчивость предприятия в основном определяется тем, насколько различные виды денежных потоков синхронизированы между собой по объемам и во времени. Если достигается высокий уровень такой синхронизации, то ускоряется реализация стратегических целей предприятия.

Денежный поток предприятия включает в себя различные виды потоков, обслуживающих хозяйственную деятельность. Для того чтобы эффективно и целенаправленно ими управлять, следует рассмотреть наиболее распространённые их классификации:

а) по масштабам обслуживания хозяйственной деятельности денежные потоки подразделяются на:

1) общий денежный поток предприятия. Сюда входят все виды денежных потоков, которые обслуживают хозяйственный процесс предприятия в целом,

2) денежный поток по каждому структурному подразделению (центру ответственности) предприятия. Выделение такого вида денежного потока предприятия определяет его как самостоятельный объект управления в системе организационно-хозяйственного построения организации,

3) денежный поток, который относится к различным хозяйственным операциям. Данный вид денежного потока, в системе хозяйственного процесса предприятия, необходимо рассматривать как первичный объект самостоятельного управления,

б) согласно видам хозяйственной деятельности, опираясь на международные стандарты, выделяют такие виды денежных потоков как:

1) денежный поток по операционной деятельности. К этому виду потока можно отнести: денежные выплаты поставщикам материалов и сырья; исполнителям таких видов услуг, которые обеспечивают операционную деятельность, а именно: заработная плата для работников, занятых в операционном процессе и в самом управлении этого процесса; налоговые платежи предприятия не только в бюджеты всех уровней, но и во внебюджетные фонды; другие выплаты, которые связаны с выполнением операционного процесса,

2) денежный поток по инвестиционной деятельности. Такой вид денежного потока предполагает платежи и поступления денежных средств, которые связаны непосредственно с осуществлением реального и финансового инвестирования, продажей выбывающих основных средств и нематериальных активов и других подобных потоков денежных средств, которые обслуживают инвестиционную деятельность,

3) денежный поток по финансовой деятельности. Сюда относят различные поступления и выплаты денежных средств, которые связаны с привлечением дополнительного паевого или акционерного капитала, получение краткосрочных и долгосрочных кредитов и займов, уплату в денежной форме дивидендов и процентов по вкладам собственников. Также можно отнести некоторые другие денежные потоки, которые связаны с реализацией внешнего финансирования хозяйственной деятельности организации,

с) согласно направленности процесса движения денежных средств, следует рассмотреть 2 вида денежных потоков:

1) положительный денежный поток. Определяет общее число поступлений денежных средств в организацию от всех видов хозяйственных сделок.

2) отрицательный денежный поток. Определяет общее число выплат денежных средств организацией от всех видов хозяйственных сделок.

д) по методу исчисления объёма денежные потоки подразделяют:

1) валовой денежный поток. Сюда относят все поступления и расходы денежных средств в определенном периоде времени,

2) чистый денежный поток. Определяет разницу между притоком и оттоком денежных средств за определенный промежуток времени,

е) денежные потоки разделяют по уровням достаточности объема:

1) избыточный денежный поток. Такой вид денежного потока появляется, когда у предприятия поступления денежных средств находятся в значительном избытке и превосходят необходимость организации в целенаправленном их расходовании,

2) дефицитный денежный поток. Это такой вид потока, когда у предприятия не хватает денежных средств, для покрытия своих целенаправленных расходов. Положительное значение денежного потока не гарантирует то, что денежный поток будет считаться не дефицитным. Если же данная сумма не обеспечивает всю плановую потребность в

покрытии денежных средств по каждому предусмотренному направлению хозяйственной деятельности, то такой денежный поток считается дефицитным,

f) денежные потоки разделяются по методу оценки во времени:

1) настоящий денежный поток. Такой поток можно представить, как общую сопоставимую величину, которую можно привести по стоимости к текущему моменту времени,

2) будущий денежный поток. Такой поток можно представить, как общую сопоставимую величину, стоимость которой приводится к определенному будущему моменту времени,

g) по непрерывности формирования в определенном временном интервале различают:

1) регулярный денежный поток. Это основная часть денежных (финансовых) потоков, которые генерируются операционной деятельностью организации.

2) дискретный денежный поток. Это такие поступления и расходования денежных средств, которые связаны с осуществлением единичных хозяйственных операций предприятия.

Далее рассмотрим, что понимают под анализом денежных потоков.

Провести полную оценку финансового состояния организации не возможно осуществить, не проведя анализ денежных потоков организации.

Анализ денежных потоков организации должен дать ответ на главные вопросы: откуда поступают денежные средства, важность каждого источника и на какие цели они направляются? Выводы необходимо делать как по организации в целом, так и по каждым видам его деятельности: основная, инвестиционная и финансовая. В соответствии с полученными результатами делается вывод об источниках и обеспеченности каждого вида деятельности нужными

денежными средствами. В итоге принимаются решения по обеспечению превышения поступлений денежных средств над платежами, источников оплаты текущих обязательств и инвестиционной деятельности, достаточности получаемой прибыли и др.

На основании вышесказанного можно отметить, что основной задачей анализа денежных потоков является выявление причины недостатка (переизбытка) денежных средств, определении источников их поступлений и направлений использования.

Цель анализа заключается в выделении всех операций, которые затрагивают движение денежных средств.

Рассмотрим анализ динамики финансовых результатов на примере ФГБУ «АМП Черного моря».

ФГБУ «АМП Черного моря» является федеральным государственным учреждением бюджетного типа.

Основной целью деятельности учреждения является организация торгового мореплавания в морских портах Новороссийск, Анапа, Геленджик, Сочи, Тамань. Туапсе и городах Керчь, Феодосия, Ялта, Евпатория, Севастополь и за их пределами в установленных зонах ответственности Российской Федерации, выражающаяся в непосредственном регулировании транспортных процессов в морском порту и на подходах к нему, организации надлежащего функционирования портовых и региональных систем и объектов обеспечения безопасности мореплавания, ликвидации последствий чрезвычайных происшествий и защите морского судоходства и портов от незаконных актов, совершение юридически значимых действий в интересах граждан и юридических лиц. ФГБУ «АМП Черного моря» осуществляет свою деятельность согласно утвержденному Уставу.

Рассмотрим динамику состава структуры доходов и расходов на примере ФГБУ «АМП Черного моря» за 2015-2017 гг. в таблице 1.

Таблица 1. Динамика доходов и расходов ФГБУ АМП «Чёрного моря» за 2015-2017 гг.

(тыс.руб.)

Наименование показателя	2015 год		2016 год		2017 год		Изменения			
	Сумма тыс. руб.	% к итогу	Сумма тыс. руб.	% к итогу	Сумма тыс. руб.	% к итогу	2016 к 2015 г.		2017 к 2016 г.	
							абс, (+,-), тыс. руб.	темп роста, %	абс, (+,-), тыс. руб.	темп роста, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Доходы	877 086		1 228 377		1 098 465		351 291	140,05	-129 912	89,42
Доходы от оказания платных услуг (работ)	616 890	70,33	951 175	77,43	1 015 632	92,46	334 285	154,19	64 456	106,78
Доходы от штрафов, пени, иных сумм принудительного изъятия	734	0,08	2 106	0,17	7 050	0,64	1 371	286,71	4 943	334,70
Доходы от операций с активами	239 230	27,28	218 708	17,80	119 292	18,14	-20 522	91,42	-19 415	91,12
Прочие доходы	20 230	2,31	56 387	4,59	-123 509	-11,24	36 157	278,73	-179 896	-219,04
Расходы	835 552	-	1 075 081		995 381		239 529	128,67	-79 699	92,59
Оплата труда и начисления выплат по оплате труда	384 256	45,99	532 886	49,57	571 622	58,60	148 630	138,68	38 735	107,27
Приобретение работ, услуг	123 418	14,77	251 817	23,42	166 109	16,69	128 399	204,04	-85 708	65,96
Безвозмездные перечисления организациям	189 808	22,72	142 133	13,22	1 453	0,15	-47 674	74,88	-140 680	1,02
Безвозмездные перечисления бюджетам	843	0,10	1 420	0,13	1 638	0,16	577	168,39	217	115,30
Социальное обеспечение	1 420	0,17	2 045	0,19	1 862	0,19	625	144,00	-183	91,03
Прочие расходы	23 206	2,78	34 587	3,22	24 358	2,45	11 381	149,04	-10 229	70,42
Расходы по операциям с активами	105 576	12,64	111 756	10,40	210 862	21,18	6 180	105,85	99 105	188,68
Расходы будущих периодов	7 021	0,84	-1 568	-0,15	-2 524	-0,25	-8 589	-22,34	-956	160,99

Как видно из таблицы 1, доходы в 2015 году составляли 877 086 тыс. руб., а в 2016 году увеличились и стали составлять 1 228 тыс. руб. Темп роста 140 %. В 2017 году доходы составляют 1 098 тыс. руб. Темп роста 89 %.

Доходы от оказания платных услуг принесли учреждению наибольшую прибыль и заняли значимую долю в доходах организации. В 2015 году они составляли 616 890 тыс. руб., а в 2016 году увеличились и составили 951 175 тыс. руб. Темп роста 154 %. В 2017 году составили 1 015 тыс. руб. Темп роста 106 %.

Доходы от штрафов, пени, иных сумм принудительного изъятия составили в 2015 году 734 тыс. руб. В 2016 году увеличились и составили 2 106 тыс. руб. Темп роста 287 %. В 2017 году доходы по данной статье составили 7 050 тыс. руб. Темп роста 335 %.

Доходы от операций с активами в 2015 году были равны 239 230 тыс. руб., а в 2016 году уменьшились и составили 218 708 тыс. руб. Темп роста 91 %. В 2017 году наблюдается незначительный спад и доходы от операций с активами составили 119 292 тыс. руб. Темп роста 54 %.

Прочие доходы в 2015 году составили 20 230 тыс. руб., в 2016 году увеличились и составили 56 387 тыс. руб. Темп роста 279 %. В 2017 году данный показатель отрицателен и составляет 123 509 тыс. руб. Темп роста отрицателен так же и составляет 219 %.

Расходы учреждения увеличились, но не превысили доходы. В 2015 году расходы составляли 835 552 тыс. руб., а в 2016 1 075 тыс. руб. Темп роста 129 %. В 2017 году расходы изменились на 79 699 тыс. руб и составили 995 381 тыс. руб. Темп роста 93 %.

Расходы по оплате труда в 2015 году составляли 384 256 тыс. руб., а в 2016 году 532 886 тыс. руб. Темп роста 139 %. В 2017 году, в связи с добавлением штатных единиц расходы по оплате труда снова увеличились и составили 571 622 тыс. руб. Темп роста 107 %.

Расходы по приобретению работ и услуг в 2015 году были равны 123 418 тыс. руб. В 2016 году 251 817 тыс. руб. Темп роста 204 %. В 2017



году расходы составили 166 109 тыс. руб. Темп роста 66 %. Увеличение расходов по данной статье наблюдается, в связи с затратами на построение нового здания для работников учреждения.

Расходы на безвозмездные перечисления организациям уменьшились. В 2015 году составляли 189 808 тыс. руб. В 2016 году 142 133 тыс. руб. Темп роста составил 75 %. В 2017 году расходы составили 1 453 тыс. руб. Темп роста 1 %.

Расходы на социальное обеспечение в 2015 году составляли 1 420 тыс. руб., а в 2016 году увеличились и составили 2 045 тыс. руб. Темп роста 144 %. В 2017 году расходы на социальное обеспечение уменьшились и составили 1 862 тыс. руб. Темп роста 91 %.

Таким образом, можно сделать вывод, что с 2015 по 2017 гг. сумма расходов не превышает сумму доходов, это значит, что объем государственного задания выполняется полностью. Наибольший удельный вес в структуре доходов занимают доходы от оказания платных услуг (работ), а в структуре расходов - расходы по оплате труда.

#### ЛИТЕРАТУРА:

1. Приказ Минтранса России от 30.11.2017 N 503 «Об утверждении Обязательных постановлений в морском порту Новороссийск» (Зарегистрировано в Минюсте России 13.02.2018 N 50027)
2. Морские порты России. Справочник 2016. VII-е издание. Издательство: Морские вести
3. Ковалев В.В. Финансовый менеджмент; теория и практика — 3-е изд., перераб. И доп. - М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2015 - 1024 с.
4. Крылов А. О. Роль долгосрочной финансовой политики в системе стратегического планирования. 2017- Вестник Владимирского государственного университета А.Г и Н.Г Столетовых. Серия: экономические науки. - №1 (11) – С. 77 – 81.

5. Лукасевич И.Я. Финансовый менеджмент. – М.: ЭКСМО, 2008г. - 157с.
6. Федеральный закон от 06.12.2011 N 402-ФЗ (ред. от 31.12.2017) "О бухгалтерском учете"[Электронный ресурс]: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_789/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_789/) (Дата обращения: 18.03.2018г.)
7. Федеральное государственное бюджетное учреждение «Администрация морских портов Черного моря» [Электронный ресурс]: <http://www.bsamp.ru/> (Дата обращения: 16.03.2018 г.)
8. Морской порт Новороссийск [Электронный ресурс]: <http://www.bsamp.ru/info-city-novorossiysk> (Дата обращения 16.03.2018 г.)