

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления

(наименование института полностью)

Департамент магистратуры (бизнес-программ)

(наименование департамента)

38.04.01 Экономика

(код и наименование направления подготовки)

Учет, анализ и аудит

(направленность (профиль))

## ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ)

на тему: Бюджетирование и контроль движения денежных средств как  
источник реализации финансовой стратегии

Студент

Я.В. Каюмова

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Научный  
руководитель

к.э.н., доцент Я.С. Митрофанова

(ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

Тольятти 2020



**Росдистант**  
ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ ДИСТАНЦИОННО

## Содержание

Введение.....	4
1. Теоретические основы порядка формирования контроля и анализа отчетности о движении денежных средств .....	10
1.1. Экономическая сущность понятия «денежные средства» и «денежные потоки». Задачи, принципы и инструменты управления денежными средствами на предприятии .....	10
1.2. Задачи и информационное обеспечение анализа и контроля денежных средств.....	19
2. Финансово-экономический анализ состава и движения денежных средств объектов исследования.....	28
2.1. Организационно-экономическая характеристика объектов исследования .....	28
2.2. Анализ движения денежных средств исследуемых предприятий .....	38
3. Бюджетирование и контроль движения денежных средств как источник реализации финансовой стратегии.....	53
3.1. Разработка системы бюджетирования и контроля денежных средств для исследуемых предприятий .....	53
3.2. Внедрение проектируемой системы бюджетирования в практику ведения хозяйственной деятельности ООО «ТехноСтрой» .....	61
Заключение .....	73
Список используемых источников.....	77
Приложение А Организационная структура управления ООО «ТехноСтрой» .....	83
Приложение Б Бухгалтерский баланс ООО «ТехноСтрой» за 2016-2018 гг. ....	84
Приложение В Отчет о финансовых результатах ООО «ТехноСтрой» за 2016-2018 гг.....	86

Приложение Г Отчет о движении денежных средств ООО «ТехноСтрой» за 2016-2018 гг. ....	88
Приложение Д Бухгалтерский баланс ООО «ТехСнаб» за 2016-2018 гг. ....	94
Приложение Е Отчет о финансовых результатах ООО «ТехСнаб» за 2017-2018 гг. ....	96
Приложение Ж Отчет о движении денежных средств ООО «ТехСнаб» за 2017-2018 гг. ....	97
Приложение И Бухгалтерский баланс ООО «Электрощит-Стройсистема» за 2016-2018 гг. ....	100
Приложение К Отчет о финансовых результатах ООО «Электрощит-Стройсистема» за 2017-2018 гг. ....	102
Приложение Л Отчет о движении денежных средств ООО «Электрощит-Стройсистема» за 2017-2018 гг. ....	104
Приложение М Динамика основных технико-экономических показателей деятельности ООО «ТехноСтрой», ООО «ТехСнаб», ООО «Электрощит-Стройсистема» в 2016 – 2018 гг. ....	108
Приложение Н Структуры поступления и расходования денежных средств ООО «ТехноСтрой», ООО «ТехСнаб», ООО «Электрощит-Стройсистема» в динамике 2016 – 2018 гг., %.....	109
Приложение П Анализ движения денежных потоков ООО «ТехноСтрой», ООО «ТехСнаб», ООО «Электрощит-Стройсистема», тыс.руб.....	110
Приложение Р Тенденция чистого денежного потока по видам деятельности ООО «ТехноСтрой», ООО «ТехСнаб», ООО «Электрощит-Стройсистема» в 2016 – 2018 гг., тыс. руб. ....	111
Приложение С Прогнозный бюджет движения денежных средств ООО «ТехноСтрой» за 1-ое полугодие 2020 года, тыс. руб.....	112

## Введение

Актуальность поставленных практических вопросов. Роль информации в современном мире неуклонно возрастает. Именно от того, насколько достоверна и качественно преподнесена будет экономическая информация, зависит результативность предприятия, успех, увеличение капитала и прибыли. Отчетность выполняет важную функциональную роль в системе экономической информации. Она интегрирует информацию всех видов учета и представляется в виде таблиц, удобных для восприятия информации объектами хозяйствования.

Методологически и организационно отчетность является неотъемлемым элементом всей системы бухгалтерского учета и выступает завершающим этапом учетного процесса, что обуславливает органическое единство формирующихся в ней показателей с первичной документацией и учетными регистрами.

Актуальность управления денежными средствами состоит в том, что управление денежными потоками является наиболее важным аспектом любого бизнеса. Положительный денежный поток гарантирует, что предприятие сможет своевременно выплачивать заработную плату и иметь средства для роста и расширения бизнеса. Ресурсы также доступны для своевременной оплаты счетов поставщиков и налогов. Регулярный анализ бизнес-финансов гарантирует, что можно точно спрогнозировать будущий денежный поток и принять необходимые меры.

Понятия «прибыль» и «денежные средства» не являются синонимами: компания может показывать наличие прибыли, но в тоже время может быть в такой ситуации при этом, что не в состоянии оплачивать текущие обязательства. И, напротив, компания может демонстрировать убытки в отчетности, но при этом быть платежеспособной.

Управление денежными потоками следует рассматривать как промежуточный инструмент между платежами поставщикам или банкам и

получением от клиентов. Он стремится беспрепятственно координировать платежи и поступления таким образом, чтобы платеж поставщикам был возможен в соответствии с их условиями кредитования после рассмотрения платежного цикла клиентов.

Конечная цель управления денежными потоками - обеспечить, чтобы бизнес не сталкивался с нехваткой денежных средств. Бизнес не должен быть просроченным в платежах кредиторам.

Управление денежными потоками относится к процессу, посредством которого организация осуществляет контроль над притоком и оттоком средств. Фундаментальная цель управления денежными потоками состоит в том, чтобы гарантировать, что входящий поток средств всегда будет больше, чем исходящий, чтобы бизнес находился в профиците. Управление денежными потоками также выполняет вспомогательную функцию обеспечения того, чтобы избыточные средства инвестировались или использовались разумно для получения оптимальной прибыли от заблокированного капитала. Денежные средства - жизненная основа любого бизнеса. Когда денежные средства перестают циркулировать, все критические операции могут зайти в тупик.

Цель и задачи исследования. Целью магистерской диссертации является рассмотрение теоретических вопросов по теме исследования, оценка существующего положения и разработка системы бюджетирования и контроля денежных средств как источника реализации финансовой стратегии ООО «ТехноСтрой».

Задачи магистерской диссертации, в соответствии с темой и целью исследования, были определены следующие:

- изучить теоретические аспекты формирования, аудита и анализа отчетности предприятия о движении денежных средств;
- провести экономический анализ движения денежных потоков ООО «ТехноСтрой», ООО «ТехСнаб» и ООО «Электрощит-Стройсистема» на основе отчета о движении денежных средств;

- разработать рекомендации по повышению эффективности применения отчетности о движении денежных средств в процессе принятия решений;

- разработать систему бюджетирования и контроля денежных средств как источника реализации финансовой стратегии ООО «ТехноСтрой»;

- определение экономического эффекта от внедрения системы бюджетного планирования в процесс управленческой деятельности ООО «ТехноСтрой».

Предметом исследования является исследование практических аспектов формирования, внутреннего аудита и анализа отчетности о движении денежных средств предприятия.

Объектами исследования выступают ООО «ТехноСтрой», ООО «ТехСнаб», ООО «Электрощит-Стройсистема».

В качестве теоретической базы исследования были использованы научные труды российских и зарубежных экономистов, посвященные вопросам бухгалтерского учета, анализа бухгалтерской отчетности, аудита, бюджетного планирования.

Методами исследования выступали: чтение бухгалтерской отчетности; методы экономического анализа: горизонтальный и вертикальный анализ бухгалтерской отчетности; коэффициентный метод; методы, приемы и инструменты математической статистики: сбор и группировка данных; анализ рядов динамики; современные методы управления финансовым состоянием предприятия.

Степень научной разработанности проблемы. Теоретическая значимость магистерской работы заключается в исследовании трудов отечественных и зарубежных экономистов, посвященных вопросам бюджетирования деятельности предприятия, основам бюджетирования и внутрифирменного бюджетирования Т.В. Сизовой, В.Е. Хруцкого, О.В. Ефимовой, В.В. Ковалева, М.И. Кутера, К.В. Щиборша, Шим Джай К, Сигел Джойл Г. и др.

Практическая значимость проведенного исследования заключается в разработке предложений и рекомендаций по повышению эффективности применения отчетности о движении денежных средств при принятии экономических решений на примере ООО «ТехноСтрой», а также в том, что данные, полученные в ходе анализа, могут быть использованы в текущей финансово-хозяйственной деятельности объекта исследования с целью повышения эффективности использования отчетности о движении денежных средств предприятия в экономическом анализе и бюджетировании, что должно способствовать улучшению финансового состояния предприятия и достижению социально значимого эффекта.

Основные результаты исследования выпускной квалификационной работы могут быть использованы в практической деятельности других организаций.

Информационная база исследования. В качестве информационной базы использовались нормативно-законодательная документация: Стандарты (положения) по бухгалтерскому учету и отчетности; Методические рекомендации (указания), инструкции, комментарии, письма Минфина и других ведомств; учетная политика организации.

Также в качестве источников информации в работе были использованы данные бухгалтерской финансовой отчетности ООО «ТехноСтрой», ООО «ТехСнаб», ООО «Электрощит-Стройсистема».

Научная новизна магистерской диссертации заключается в разработке универсальной системы бюджетного планирования в процесс управленческой деятельности ООО «ТехноСтрой», а также в дополнении теоретических положений и разработке практических рекомендаций по совершенствованию управления предприятиями по производству строительных материалов на основе бюджетирования.

Основные пункты научной новизны, выносимые на защиту:

- уточнено и предложено авторская трактовка таких понятий, как «инвестиционная привлекательность», «бюджетирование» с учетом стратегической составляющей термина;

- разработана блок-схема последовательности этапов бюджетного планирования для предприятий, специализирующихся на производстве строительных материалов;

- выявлена уникальность управления на основе бюджетирования, отражающая специфику предприятий по производству строительных материалов, берущая во внимание сезонный характер работы таких предприятий, выраженная в необходимости формирования индивидуальной плановой калькуляции прямых и косвенных затрат на производство строительной продукции;

- предложены показатели диагностики этапов бюджетирования в процессе его внедрения;

- на основании специфики и особенности работы предприятия был разработан индивидуальный подход к формированию системы бюджетирования на предприятии с поддержкой программного продукта;

- разработан и конкретизирован авторский механизм связи финансовой стратегии с бюджетированием и контролем денежных средств с учетом процессного подхода.

Апробация результатов исследования. Основные результаты проведенного магистерского исследования были внедрены в практическую деятельность ООО «ТехноСтрой».

Публикации. По теме магистерской диссертации опубликована научная статья общим объемом 6 п.л.

Объем и структура магистерской диссертации. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и приложений. В работе 15 приложений, 7 таблиц, 21 рисунок. Список использованных источников включает 65 наименований. Объем диссертации составляет 108 страниц.





## 1. Теоретические основы порядка формирования контроля и анализа отчетности о движении денежных средств

### 1.1. Экономическая сущность понятия «денежные средства» и «денежные потоки». Задачи, принципы и инструменты управления денежными средствами на предприятии

Управление денежными потоками относится к процессу, посредством которого организация осуществляет контроль над притоком и оттоком средств. Фундаментальная цель управления денежными потоками состоит в том, чтобы гарантировать, что входящий поток средств всегда будет больше, чем исходящий, чтобы бизнес находился в профиците. Управление денежными потоками также выполняет вспомогательную функцию обеспечения того, чтобы избыточные средства инвестировались или использовались разумно для получения оптимальной прибыли от заблокированного капитала. Денежные средства - жизненная основа любого бизнеса. Когда денежные средства перестают циркулировать, все критические операции могут зайти в тупик.

Денежные средства – это наличные деньги, т.е. готовые деньги в банке или в бизнесе. Это не товарно-материальные запасы, это не дебиторская задолженность (то, что вы должны), и это не собственность. Они потенциально могут быть конвертированы в наличные, но не могут быть использованы для оплаты поставщиков, аренды или сотрудников.

Рост прибыли не обязательно означает увеличение денежных средств на руках. Прибыль - это сумма денег, которую вы ожидаете заработать в течение определенного периода времени, в то время как наличные деньги - это то, что вы должны иметь под рукой, чтобы поддерживать свой бизнес. Со временем прибыль компании будет малоценной, если она не сопровождается положительным чистым денежным потоком. Предприниматель не может тратить прибыль в личных целях, он может тратить только наличные.

Денежный поток относится к движению денежных средств в бизнес и из бизнеса. Наблюдение за притоком и оттоком денежных средств является одной из самых неотложных задач управления для любого бизнеса. Отток денежных средств включает те выплаты, которые предприятие направляет каждый месяц для выплаты зарплат, поставщикам и кредиторам. Приток включает денежные средства, которые предприятие получает от клиентов, кредиторов и инвесторов.

Положительный денежный поток. Если приток денежных средств превышает отток, компания имеет положительный денежный поток. Положительный денежный поток является хорошим признаком финансового благополучия, но отнюдь не единственным.

Отрицательный денежный поток. Если отток денежных средств превышает приток, компания имеет отрицательный денежный поток. Причины отрицательного денежного потока включают в себя слишком большой или устаревший товарно-материальный запас и плохой сбор дебиторской задолженности. Если компания не может заимствовать дополнительные денежные средства на этом этапе, у нее могут быть серьезные проблемы.

Денежными потоками организации не являются:

- а) платежи денежных средств, связанные с инвестированием их в денежные эквиваленты;
- б) поступления денежных средств от погашения денежных эквивалентов (за исключением начисленных процентов);
- в) валютно-обменные операции (за исключением потерь или выгод от операции);
- г) обмен одних денежных эквивалентов на другие денежные эквиваленты (за исключением потерь или выгод от операции);
- д) иные аналогичные платежи организации и поступления в организацию, изменяющие состав денежных средств или денежных эквивалентов, но не изменяющие их общую сумму, в том числе получение

наличных со счета в банке, перечисление денежных средств с одного счета организации на другой счет этой же организации.

Отчет о движении денежных средств показывает источники и использование денежных средств и обычно разделен на три компонента:

1. Операционный денежный поток Операционный денежный поток, часто называемый оборотным капиталом, представляет собой денежный поток, полученный от внутренних операций. Это связано с продажей продукта или услуги деятельности компании, и поскольку оно создается внутри компании, оно находится под ее контролем.

2. Инвестирование денежного потока. Инвестирование денежного потока происходит изнутри от неоперационной деятельности. Это включает в себя инвестиции в основные средства, единовременные прибыли или убытки или другие источники и использование денежных средств за пределами обычной деятельности. На наш взгляд, наиболее доступно и полно категорию «инвестиционная привлекательность» отразил Д.А. Ендовицкий. Однако на наш взгляд, уместно было бы дополнить определение некоторыми моментами.

Во-первых, учитывая, что большинство ученых и экономистов под «состоянием организации» понимают его внутреннее состояние, совокупность и оценку показателей его деятельности, следует акцентировать внимание на том, что «состояние организации» есть совокупность как внутренних, так и внешних факторов. Так, например, концепция венчурного финансирования подразумевает превалирование внешних факторов над внутренними. С позиции венчурного финансирования, организация, поначалу не представляющая из себя надежный и перспективный объект размещения капитала, в контексте определенного стечения внешних факторов (новый или стремительно развивающийся сегмент рынка, отсутствие аналогов продукции и т.п.) может в будущем дать колоссальную отдачу и доходность.

Во-вторых, на основании того, что сущность инвестиций заключается во вложении капитала с целью последующего его увеличения, а также на основании того, что процесс инвестирования содержит такие условия как:

- прирост капитала должен быть достаточным для компенсации инвестору отказа от использования имеющихся средств альтернативным способом в течение определенного времени;

- прирост капитала должен включать компенсации инвестора за риск на протяжении всего периода инвестирования;

- прирост капитала должен включать возмещение потерь от инфляции в предстоящем периоде.

Можно сделать вывод, что понятие «времени» или «периода» в категории «инвестирование» является одной из ключевых характеристик, что необходимо тоже отразить в определении инвестиционной привлекательности. Отсюда получаем следующее определение: Инвестиционная привлекательность, это оценка состояния хозяйствующего субъекта, сформированная под воздействием внутренних и внешних факторов, которая вызывает у инвестора желание принять определенный риск и обеспечить приток инвестиций в течение такого периода времени, который позволит получить максимальную рентабельность.

3. Финансирование денежных потоков. Финансирование денежных потоков - это денежные средства, поступающие во внешние источники, такие как кредиторы, инвесторы и акционеры, и выбывающие из внешних источников. Новый заем, погашение ссуды, выпуск акций и выплата дивидендов - это некоторые из видов деятельности, которые будут включены в этот раздел отчета о движении денежных средств.

Управление денежными потоками можно связать с такими направлениями деятельности компании, как инвестиционная, операционная, инновационная и т.п.

Так что же является управлением денежными средствами?

Управление денежными средствами - это процесс сбора и управления денежными потоками. Управление денежными средствами может быть важным как для частных лиц, так и для компаний. В бизнесе это ключевой компонент финансовой устойчивости компании. Для физических лиц денежные средства также важны для финансовой стабильности, поэтому денежные потоки обычно рассматриваются как часть общего портфеля благосостояния.

У физических и юридических лиц есть широкий спектр предложений, доступных на финансовом рынке, для удовлетворения всех потребностей управления денежными средствами. Банки обычно являются основным поставщиком финансовых услуг для хранения денежных средств. Существует также множество различных решений по управлению денежными средствами для физических и юридических лиц, которые стремятся получить максимальную отдачу от денежных средств или наиболее эффективно использовать наличные средства.

Денежные средства являются основным активом, который частные лица и компании используют для регулярного погашения своих обязательств. В бизнесе компании имеют множество притоков и оттоков денежных средств, которыми необходимо разумно управлять, чтобы выполнять платежные обязательства, планировать будущие платежи и поддерживать адекватную стабильность бизнеса. Для физических лиц поддержание остатков денежных средств при одновременном получении дохода от свободных денег обычно является главной задачей.

В корпоративном управлении денежными средствами, также известном как управление финансами, бизнес-менеджеры, корпоративные казначеи и финансовые директора обычно являются основными лицами, отвечающими за общие стратегии управления денежными средствами, обязанности, связанные с денежными средствами, и анализ стабильности. Многие компании могут передавать часть или все свои обязанности по управлению денежными средствами различным поставщикам услуг. Несмотря на это,

существует несколько ключевых показателей, которые контролируются и анализируются руководителями управления денежными средствами на ежедневной, ежемесячной, ежеквартальной и годовой основе.

Отчет о движении денежных средств является центральным компонентом управления корпоративными денежными потоками. Отчет о движении денежных средств всесторонне регистрирует все денежные потоки бизнеса. Сюда входят денежные средства, полученные от дебиторской задолженности, денежные средства, уплаченные за кредиторскую задолженность, денежные средства, уплаченные за инвестиции, и денежные средства, уплаченные за финансирование. В нижней части отчета о движении денежных средств указано, сколько наличных денег у компании есть в наличии.

Рассмотрим принципы управления денежными средствами на предприятии. Первый принцип управления денежными потоками предприятия является принцип информативности. Данный принцип основывается на том, что для управления денежными потоками предприятия с целью повышения эффективности, необходима информация для планирования, анализа и подготовки решений по распределению денежных потоков.

Следующий принцип – принцип обеспечения эффективности. Суть данного принципа состоит в том, что необходимо достичь наилучшего результата применив тот объем денежных средств, который определен бюджетом.

Принцип сбалансирования. Реализация данного принципа предполагает оптимизацию денежных потоков компании при управлении ими. То есть, тот объем денежных средств, который предусмотрен бюджетом, должен либо соответствовать объему отрицательных потоков денежных средств, либо превышать их.

Обозначенные принципы открывают возможность повысить результативность управления потоками денежных средств на предприятии.

Управление денежными средствами можно представить в виде таких главных элементов, как:

- внешняя и внутренняя среда;
- субъект и объект управления;
- непосредственно само воздействие управляющего характера, которое включает все этапы, методы и программное обеспечение управления;
- цель управления;
- обеспечение информационного характера.

Изучение внутренних и внешних факторов считается наиболее важной задачей для предприятия перед запуском какого-либо стратегического маркетингового плана. Внутренние факторы относятся к чему-либо внутри компании и под контролем компании, независимо от того, являются ли они материальными или нематериальными. Эти факторы сгруппированы в сильные и слабые стороны компании. Если один элемент приносит компании положительный эффект, он считается сильным. С другой стороны, если фактор мешает развитию компании, это слабый фактор. Внутри компании существует множество критериев, которые необходимо учитывать. К внутренним факторам можно отнести политику компании, человеческие, финансовые и маркетинговые ресурсы, оборудование, межличностные отношения с работниками, финансовые прогнозы и т.п.

В противоположность внутренним факторам, внешние элементы влияют на внешние факторы и не контролируются компанией. Учет внешней среды позволяет предпринимателям вносить соответствующие коррективы в свой маркетинговый план, чтобы сделать его более адаптируемым к внешней среде.

Есть множество критериев, рассматриваемых как внешние элементы. Среди них наиболее важными, которые необходимо перечислить, являются текущая экономическая ситуация, законы, окружающая инфраструктура и требования клиентов.



Субъект управления – это тот орган, который задает финансовую стратегию. Сюда можно отнести бухгалтерию, финансовый контроллинг, менеджмент и т.п. отдел), высший менеджмент, задающий финансовую стратегию.

Объект управления - движение денежных средств. Операции, сопровождаемые движением денежных средств и денежных эквивалентов.

Этапы управления (реализация управляющего воздействия) представим на рисунке 1.

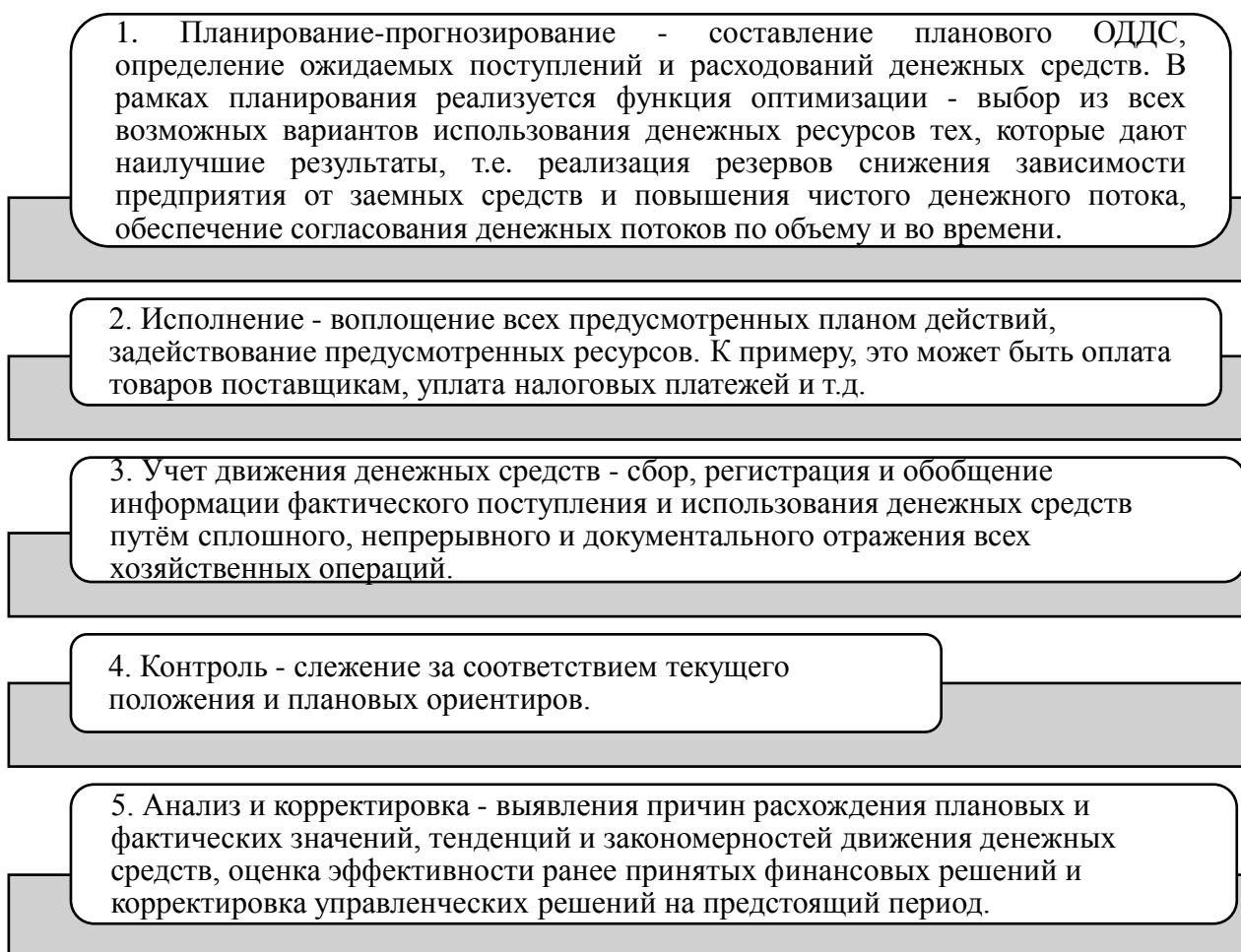


Рисунок 1 – Реализация управляющего воздействия

После того, как выполнен анализ и проведена корректировка в процессе одного периода, далее процесс управления денежными потоками должен быть возобновлен непосредственно с этапа их прогнозирования.

Исходя из срока осуществления прогноза денежных потоков, формируется оперативное, тактическое или стратегическое управление. Оперативное управление рассчитано на срок менее года. Тактическое управление рассчитано на срок 365 дней. Стратегическое управление рассчитано на срок от одного года до пяти лет.

К методам управления можно отнести такие способы, которые ориентированы на реализацию управленческой деятельности. Это хеджирование - инвестиция, направленная на снижение риска неблагоприятных изменений цен в активе. Обычно хеджирование состоит в том, чтобы занять позицию смещения в соответствующей ценной бумаге. Факторный анализ, который позволяет количественно оценить влияние изменения объема и структуры продаж, цен, себестоимости проданной продукции, товаров, работ, услуг и других факторов на основные показатели финансовых результатов, выявить резервы роста прибыли и сформулировать на основе полученных данных варианты развития организации [45]. Метод экспертных оценок, который рекомендуется для поддержки принятия решений с большим количеством субъективных критериев или альтернатив, а также для групповых решений, где необходимо оценить консенсус. Страхование, которое является средством защиты от финансовых потерь. Это форма управления рисками, в основном используемая для хеджирования от риска условных или неопределенных убытков.

Цель управления - обеспечение постоянного финансового равновесия предприятия.

Целью большинства систем управления денежными средствами является устранение неожиданностей, связанных с денежными средствами, путем удовлетворения ежедневных потребностей в денежных средствах при минимально возможных затратах.

Следовательно, система управления денежными потоками является комбинация перечисленных методов влияния финансовых служб предприятий на движение денежных потоков для того, чтобы осуществить

поставленные цели. Результативность такой системы управления денежными ресурсами определяет результативность деятельности всего предприятия.

## 1.2. Задачи и информационное обеспечение анализа и контроля денежных средств

Роль информации в современном мире неуклонно возрастает. От качества предоставляемой информации в деятельности предприятия напрямую зависит результативность деятельности, которая выражается в получении прибыли. Отчетность выполняет важную функциональную роль в системе экономической информации. Она интегрирует информацию всех видов учета и представляется в виде таблиц, удобных для восприятия информации объектами хозяйствования.

Методологически и организационно отчетность является неотъемлемым элементом всей системы бухгалтерского учета и выступает завершающим этапом учетного процесса, что обуславливает органическое единство формирующихся в ней показателей с первичной документацией и учетными регистрами.

Основным источником информации для анализа движения денежных средств в разрезе видов деятельности организации за отчетный год является «Отчет о движении денежных средств». Он играет одну из ключевых ролей в финансовом анализе и бюджетировании, указывая на эффективность либо проблемы в управлении денежными потоками, выявляя резервы повышения результативности деятельности компании.

Проведение анализа денежных потоков содержит в себе главную цель – получение показателей тех параметров, которые предоставляют объективную

оценку результативности управления денежными ресурсами для того, чтобы своевременно выявить ориентиры их оптимизации.

Анализ движения денежных средств открывает возможность решения следующих задач:

- формирование прогнозной оценки движения и наличия денежных средств.
- контроль за реализуемостью плана движения денежных средств.
- своевременное принятие управляющих решений для воздействия в рамках плана движения денежных средств.
- установление сроков и объемов привлечения дополнительных заемных средств.
- оценка целесообразности привлечения заемных средств.
- прогнозирование возможности возникновения банкротства для своевременного избежания банкротства;
- оценка результативности управления денежными ресурсами для того, чтобы своевременно выявить ориентиры их оптимизации.

Анализ денежных потоков следует начинать по определенному алгоритму действий при применении тех или иных приемов.

Анализ денежных потоков - это метод проверки финансового состояния компании. Это исследование движения наличности через деятельность предприятия, также называемое бюджетом наличных денег, чтобы определить, как предприятие принимает и выплачивает деньги.

При проведении анализа важно рассматривать последние два года бухгалтерских балансов компании, чтобы произвести сравнение между ними, для составления отчета о движении денежных средств.

Анализ отчета о движении денежных средств включает рассмотрение источников и использования средств из сравнительного баланса, что позволяет компании лучше видеть свои будущие потребности в денежных средствах.

На практике, чаще всего, применяю прямой, косвенный и коэффициентный методы.

При прямом методе происходит отражение данных о суммах поступления и расходования денежных средств по трем видам деятельности: текущей, инвестиционной и финансовой. Текущая часть кассовой деятельности будет сильно зависеть от чистого оборотного капитала, который отражается в отчете о движении денежных средств как текущие активы компании за вычетом текущих обязательств. Два других раздела отчета о движении денежных средств несколько более просты с притоком и оттоком денежных средств, относящихся к инвестированию и финансированию.

Если нам нужно рассчитать непосредственно показатели, характеризующие денежные средства в отчетном периоде, то следует применить косвенный метод, именно этот метод открывает возможность определить взаимосвязь прибыли и изменения сальдо денежных средств.

В управлении денежными потоками процесс оптимизация является наиболее важным и сложным этапом. Под оптимизацией денежных потоков понимают определение наиболее оптимальных форм их организации исходя из специфики деятельности организации и условий ее функционирования.

Выравнивание положительных и отрицательных денежных потоков позволяет устранить в определенной мере сезонные и циклические расхождения в их формировании, оптимизируя также средние остатки денежных средств и повышая уровень ликвидности. Для оценки результатов этого метода используются среднеквадратическое отклонение и коэффициент вариации, которые в процессе оптимизации должны снижаться.

Повышение тесноты корреляционной связи достигается за счет использования «Системы ускорения - замедления платежного оборота». В рамках этой системы разрабатываются мероприятия по ускорению притока денежных средств и замедлению их выплат в определенные периоды

времени, благодаря этому формирование положительного и отрицательного денежных потоков синхронизируется.

Итогом синхронизации должно стать повышение уровня корреляции между положительным и отрицательным денежными потоками. Соответственно значение коэффициента корреляции должно стремиться к единице.

Таким образом, можно сказать о том, что результаты оптимизации денежных потоков организации отражаются в системе планирования формирования и использования денежных средств в предстоящем периоде.

Как и у любой экономической категории, анализ денежных потоков предприятия имеет свою цель и соответствующие ей задачи.

Исходя из определений, приведенных выше, можно сделать вывод, что целью экономического анализа денежных потоков хозяйствующего субъекта является определение объективной оценки уровня его финансовой привлекательности.

Главная цель проверки денежных средств проявляется в установлении законности, достоверности и рациональности и соответствия совершения операций с денежными средствами и правильности отражения их в учете.

Основным нормативным документом по движению денежных средств является Приказ Минфина РФ от 02.02.2011 N 11н "Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету "Отчет о движении денежных средств" (ПБУ 23/2011)" (Зарегистрировано в Минюсте РФ 29.03.2011 N 20336).

Для предотвращения либо устранения негативных последствий используются методы сбалансирования дефицитного денежного потока, представленные на рисунке 2.

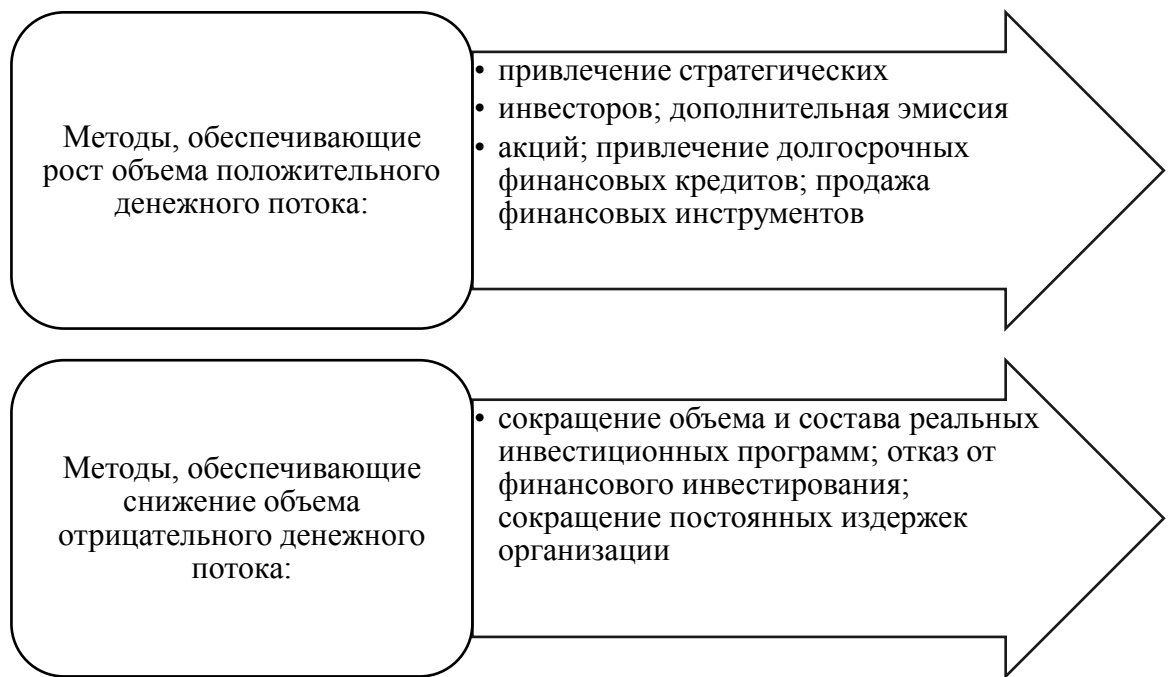


Рисунок 2 - Методы сбалансирования дефицитного денежного потока

Существует много внутренних средств контроля, используемых для управления и обеспечения эффективных денежных потоков бизнеса. Некоторые из главных моментов о движении денежных средств компании включают среднюю продолжительность дебиторской задолженности, процессы инкассации, списания непогашенной дебиторской задолженности, ликвидность и нормы прибыли на инвестиции в эквиваленте денежных средств, управление кредитной линией и доступные уровни операционной наличности. В целом, денежные потоки, относящиеся к операционной деятельности, будут в значительной степени сосредоточены на оборотном капитале, на который влияют изменения дебиторской и кредиторской задолженности. Инвестирование и финансирование денежных потоков, как правило, представляют собой чрезвычайные денежные события, которые включают специальные процедуры для фондов.

Оборотный капитал компании является результатом ее текущих активов за вычетом текущих обязательств. Остатки оборотного капитала являются важной частью управления денежными потоками, поскольку они показывают сумму текущих активов, которые компания должна покрыть

своими текущими обязательствами. Компании стремятся иметь текущие остатки активов, которые превышают текущие остатки пассивов. Если текущие обязательства превышают текущие активы, компании, вероятно, потребуется доступ к своим резервным строкам для кредиторской задолженности.

В целом оборотный капитал включает в себя следующее:

1. Оборотные активы: денежные средства, дебиторская задолженность в течение одного года, товарно-материальные запасы

2. Текущие обязательства: вся кредиторская задолженность в течение одного года, краткосрочная задолженность в течение одного года

Оборотные активы за вычетом текущих обязательств приводят к оборотному капиталу. В отчете о движении денежных средств компании обычно сообщают об изменении оборотного капитала с одного отчетного периода на следующий в текущем разделе отчета о движении денежных средств. Если чистое изменение в оборотном капитале является положительным, компания увеличила свои текущие активы, доступные для покрытия текущих обязательств, что увеличивает общую сумму денежных средств в нижней строке. Если чистое изменение в оборотном капитале является отрицательным, компания увеличивает свои текущие обязательства, что снижает ее способность эффективно их оплачивать. Отрицательное чистое изменение в оборотном капитале уменьшает общую сумму денежных средств в нижней строке.

Компания может сделать несколько вещей, чтобы улучшить как дебиторскую, так и кредиторскую эффективность, что в конечном итоге приведет к увеличению оборотного капитала и улучшению операционного денежного потока. Компании, работающие с выставлением счетов-фактур, могут сократить количество дней к оплате или предложить скидки для быстрых платежей. Они также могут использовать технологии, которые облегчают более быстрые и простые платежи, такие как автоматическое выставление счетов и электронные платежи. Передовые технологии для



управления кредиторской задолженностью также могут быть полезны. Компании могут выбрать автоматические платежи по счетам или использовать прямые платежные ведомости для повышения эффективности затрат кредиторской задолженности.

В сочетании с внутренним контролем компании также регулярно отслеживают и анализируют показатели ликвидности и платежеспособности в управлении денежными средствами. Внешние заинтересованные стороны считают эти соотношения важными для различных целей анализа.

Два основных показателя ликвидности, анализируемых совместно с управлением денежными средствами, включают коэффициент быстрой ликвидности и коэффициент текущей ликвидности.

Коэффициент быстрой ликвидности рассчитывается из следующего (формула 1):

$$\text{Коэффициент быстрой ликвидности} = \frac{\text{денежные эквиваленты} + \text{рыночные ценные бумаги} + \text{дебиторская задолженность}}{\text{текущие обязательства}} \quad (1)$$

Коэффициент текущей ликвидности немного более всеобъемлющий. Он рассчитывается из следующего (формула 2):

$$\text{Коэффициент текущей ликвидности} = \frac{\text{оборотные активы}}{\text{текущие обязательства}} \quad (2)$$

Коэффициенты платежеспособности определяют способность компании управлять всей своей кредиторской задолженностью, включая как краткосрочную, так и долгосрочную. Некоторые из наиболее популярных коэффициентов платежеспособности включают в себя: долг к собственному капиталу, долг к активам, денежный поток к долгу и коэффициент покрытия процентов.

Отправной точкой для хорошего управления денежными потоками является разработка прогноза денежных потоков. Владельцы прибыльного бизнеса знают, как разрабатывать как краткосрочные (еженедельные, ежемесячные) прогнозы движения денежных средств, чтобы помочь им управлять ежедневными денежными средствами, так и долгосрочные (ежегодные, 3-5 года) прогнозы денежных потоков, чтобы помочь им разработать необходимую стратегию капитала для удовлетворить свои бизнес-потребности. Также следует использовать прошлые отчеты о движении денежных средств, для выстраивания стратегии в будущем.

Денежные средства являются наиболее ликвидным активом компании, и очень важно, чтобы они должным образом контролировались, управлялись и были доступны для компании для выполнения своих обязательств и ведения деятельности. Управление денежными средствами является одной из наиболее важных областей, на которых должна сосредоточиться компания. Не имея адекватного доступа к наличным деньгам, компания может столкнуться с проблемами, и, если не будут приняты надлежащие меры контроля, это может привести к негативным моментам. Средства управления созданы для управления денежными средствами, чтобы гарантировать, что денежные средства учтены, защищены и представлены правильно.

Внутренний контроль компании - это способ обеспечить разумную уверенность внутренних и внешних сторон в том, что ресурсы компании используются в соответствии с целями компании. Руководство может создавать и поддерживать строгую среду контроля с помощью своей деятельности по контролю, которая представляет собой политику и процедуры, обеспечивающие надлежащее выполнение задач управления. Крайне важно проводить внутренний контроль по управлению финансовой деятельности компании, просмотр всей документации до подписания чеков на выплату средств, персональную рассылку чеков, проверку выписок клиентов по просроченным счетам, проверку заказов на покупку до их отправки поставщикам, сверку банковских счетов и утверждение всех

списаний со счетов клиентов. Необходимость контролировать денежные потоки очевидна и имеет много аспектов. Без надлежащего контроля за денежными потоками, компания потерпит крах. Компании защищают свои активы путем разделения обязанностей сотрудников, назначения конкретных обязанностей каждому сотруднику, ротации рабочих мест сотрудников и использования механических устройств.

## 2. Финансово-экономический анализ состава и движения денежных средств объектов исследования

### 2.1. Организационно-экономическая характеристика объектов исследования

ООО «ТехноСтрой», ООО «ТехСнаб» и ООО «Электрощит-Стройсистема» созданы с целью извлечения предпринимательской прибыли. Основным видом деятельности исследуемых предприятий является производство и продажа строительных материалов.

Основные цели предпринимательской деятельности компаний представлены на рис. 3.

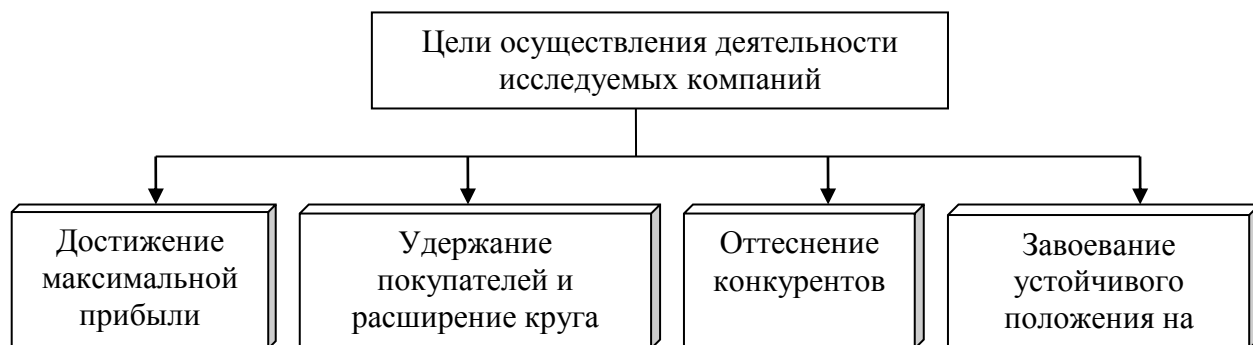


Рисунок 3 - Цели исследуемых компаний

Все исследуемые компании располагают современным оборудованием и используют выверенную технологию. На исследуемых предприятиях трудятся высококлассные специалисты. Все исследуемые предприятия, как юридическое лицо, гарантирует качество и срочность выполнения заказов перед покупателями.

К основным принципам, которых придерживаются ООО «ТехноСтрой», ООО «ТехСнаб» и ООО «Электрощит-Стройсистема» в своей деятельности, относятся:

- обеспечение стабильного положения на рынке;
- активация покупательского спроса;
- соблюдение государственных правовых актов.

Организационная структура ООО «ТехноСтрой», как основного исследуемого предприятия магистерской диссертации, представлена в приложении А.

В исследуемых организациях применяется линейная организационная структура. Данная структура характеризуется простотой принятия управленческих решений, четким определением обязанностей и ответственности каждого сотрудника, возможностями для профессионального роста. Наиболее эффективна она в условиях, когда предприятие специализируется на одной сфере деятельности и на одном региональном рынке.

Высшим управленческим уровнем во всех исследуемых предприятиях является генеральный директор. В его непосредственном подчинении находятся заместители директора (по экономике, по производству, по кадрам, коммерческий директор), главный бухгалтер, а также секретарь-референт и юрист.

Основная деятельность коммерческого директора связана с работой с заказчиками и обоснованием цен на продукцию. Именно в его подчинении находятся отдел по рекламе и маркетингу, работа которого в первую очередь направлена на обеспечение производства заказами. Зам. директора по экономике уполномочен решать вопросы, связанные с перспективным планированием, развитием предпринимательской деятельности и обоснованием эффективности намеченных стратегий развития. Зам. директора по производству отвечает за ритмичность производства продукции, ее высокое качество и выполнение производственного плана. В функции заместителя директора по кадрам входит управление персоналом (прием, увольнение, оформление отпусков, обучение), разработка и внедрение эффективных систем стимулирования и мотивации труда и пр.

Ответственность, полномочия и взаимодействия должностных лиц, руководящих, выполняющих и проверяющих работу, которая влияет на качество, определены в документированных положениях о структурных подразделениях и должностных инструкциях. Положения разработаны по каждому подразделению и на каждое должностное лицо, оригиналы хранятся в отделе экономического планирования и организации труда и заработной платы.

Главный бухгалтер исследуемых предприятий осуществляет руководство бухгалтерией и подчиняется непосредственно директору предприятия.

Структура бухгалтерии исследуемых предприятий представлена на рисунке 4.

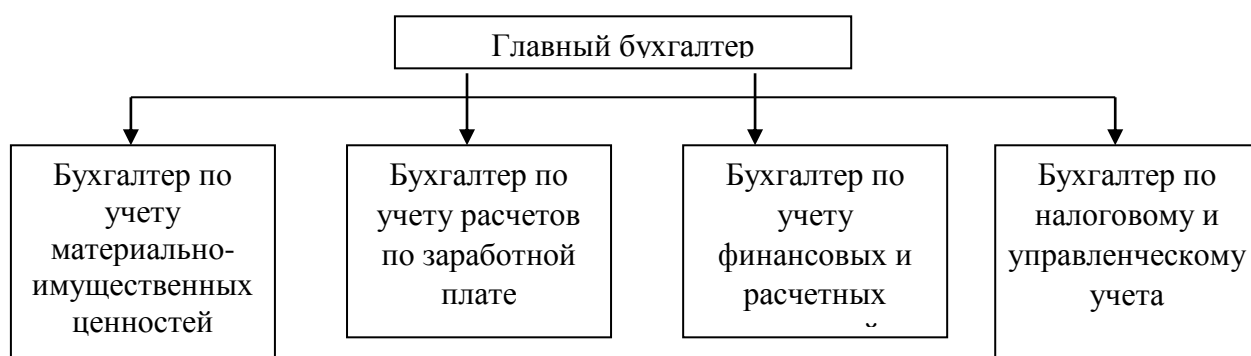


Рисунок 4 - Структура бухгалтерии исследуемых предприятий

В состав бухгалтерии входят бухгалтера по учету материально-имущественных ценностей, по расчету заработной плате, по финансовым и расчетным операциям, по налоговому и управленческому учету.

Таким образом, бухгалтерия на исследуемых предприятиях выполняет не только функции по организации бухгалтерского, налогового и управленческого учета, но также осуществляет аналитическую деятельность.

Исследуемые компании применяют общий режим налогообложения, т.е. являются плательщиком налога на прибыль, налога на добавленную стоимость, транспортного налога, налога на имущество, социальных налогов.

В системе управления исследуемых предприятий особая роль отводится построению результативной системы информационного обмена между различными отделами и подразделениями предприятия.

Документы являются главными информационными источниками компании, именно документация экономического характера предоставляет информационную базу при принятии управленческих решений. Документооборот в исследуемых предприятиях – это непрерывный процесс движения документов, объективно отражающий деятельность предприятия и позволяющий оперативно управлять им. Упрощенная модель документооборота, которая применяется на исследуемых предприятиях представлена схематично в виде рисунка 5.



Рисунок 5 - Схема информационного обмена на исследуемых предприятиях

При этом документооборот на исследуемых предприятиях ведется с помощью электронных программ, позволяющих осуществлять быстрый поиск и эффективное использование необходимой информации.

Эффективный документооборот является обязательной составляющей эффективного управления предприятием. Документооборот исключительно важен для правильной организации финансового и управленческого учета, его нельзя рассматривать в отрыве от специфических бизнес-процессов конкретного предприятия.

Кроме того, эффективное управление информационными потоками на предприятии способствует принятию наиболее экономически целесообразных управленческих решений. Основу данных решений составляет, как правило, экономический анализ.

С целью определения основных направлений и эффективности деятельности ООО «ТехноСтрой», ООО «ТехСнаб» и ООО «ЭлектроЩит-Стройсистема», воспользовавшись данными приложений Б-Л, необходимо оценить динамику основных технико-экономических показателей. Полученные расчеты сведем в приложении М.

Анализ данных, приведенных в приложении М показывает по всем исследуемым предприятиям существенный рост и развитие деятельности организации в 2017 году относительно 2016 и замедленный рост объемов производства и сбыта продукции в 2018. Рассмотрим динамику каждого из представленных показателей более подробно.

Выручка от продажи готовой продукции ООО «ТехноСтрой» в 2016 году составляла 211 062 тыс. руб. В 2017 году наблюдается прирост объема продаж на 55,2%, что связано со сложившейся благоприятной конъюнктурой на рынке строительных материалов, масштабным развитием строительной отрасли и соответственно растущим спросом на продукцию организации, специализирующихся на производстве качественных строительных материалов, со стороны застройщиков, а также растущими доходами



населения и улучшения благосостояния граждан. В связи с этим объем продаж организации в 2017 году составил 317 073 тыс. руб.

В 2018 году спрос на продукцию становится более стабильным, что приводит к умеренному увеличению объема продаж на 3,3% за год. В абсолютном выражении объем продаж строительных материалов увеличился до 327 тыс. руб. В целом за период объем продаж организации возрос на 55,2%. Данное увеличение обусловлено позитивными тенденциями в экономике, связанным с выходом экономики страны из кризиса, а также активацией строительной отрасли города.

Анализ себестоимости проданной продукции показывает, что ее динамика аналогична изменению выручки. В 2016 году затраты на производство проданной продукции составляют 180 170 тыс. руб. В 2017 – данная величина увеличивается на 52,8%, а в 2018 – наоборот снижается на 0,3%, составляя к концу рассматриваемого периода 274 562 тыс. руб. При этом если рассматривать величину уровня затрат в выручке, то наблюдается положительная тенденция. Прирост себестоимости проданной продукции составил 52,4% в исследуемом временном интервале времени, что ниже темпов роста выручки.

Обращаясь к динамике прибыли от продаж в 2016 – 2018 гг. можно сказать, что эффективность производственно-хозяйственной деятельности существенно улучшилась. Уровень прибыли от продаж предприятия существенно возрастает, что характеризует способность предприятия эффективно управлять основным видом деятельности, формируя взвешенную ценовую политику. В 2016 году ООО «ТехноСтрой» получило 30 892 тыс. руб. прибыли от продаж. В 2017 году величина полученной прибыли возросла на 35,4%, составив 41 813 тыс. руб. В 2018 году прибыль от продаж продукции возросла еще на 26,2% относительно 2017 года и составила 52 942 тыс. руб.

В целом за исследуемый период прибыль от продаж исследуемого предприятия увеличилась на 71,4%.

Переходя к рассмотрению эффективности использования основных производственных фондов, отметим для начала их динамику. Основные производственные фонды (далее ОПФ) ООО «ТехноСтрой» как и любого другого производственного предприятия по большей части состоят из основных средств. В 2016 году стоимость ОПФ предприятия составила 41391 тыс. руб. В 2017 – 2018 гг. данная величина возрастает на 61,1% и 38,2% соответственно, составляя к концу рассматриваемого периода 92 152 тыс. руб., что характеризует активную инвестиционную позицию данного предприятия.

При этом эффективность использования основных средств снижается, о чем свидетельствует показатель фондоотдачи, который снижается в исследуемом периоде. Тенденция снижения фондоотдачи указывает на неспособность исследуемого предприятия использовать имущество, находящееся в распоряжении, столь же эффективно как и в начале исследуемого периода. Оборачиваемость основных фондов снижается, что говорит о снижении эффективности инвестирования средств в данный вид активов.

При этом в исследуемой динамике повышается эффективность управления человеческими ресурсами, о чем свидетельствует динамика показателя среднегодовой выработки одного работающего.

Происходит рост уровня производительности персонала. Так, если по данным за 2016 год на одного работника предприятия приходилось 1263,8 тыс. руб. проданной продукции, то в 2017 году данная величина возросла на 46,7% и составила 1854,2 тыс. руб./чел. В 2018 году рост данной величины замедлился и составил 8,4%. Столь стремительный рост исследуемого показателя является как следствием роста спроса на ассортимент продаваемой продукции, так и на повышение результативности управления кадрами.

Рентабельность продаж ООО «ТехноСтрой», является одним из ключевых показателей деятельности любого предприятия.

Рентабельность продаж исследуемого предприятия по данным за 2016 год составляла 14,6%. В 2017 году уровень рентабельности снизился до 13,2%, что характеризует снижение результативности работы предприятия в данном периоде. Однако в 2018 году наблюдается обратная ситуация - рентабельность возросла до 16,2%, что положительно характеризует деятельность предприятия в данном периоде.

Перейдем к рассмотрению результатов деятельности ООО «ТехСнаб».

Выручка от продажи готовой продукции ООО «ТехСнаб» в 2016 году составляла 42000 тыс. руб. В 2017 году наблюдается прирост объема продаж на 62,7%, что связано со сложившейся благоприятной конъюнктурой на рынке строительных материалов, масштабным развитием строительной отрасли и соответственно растущим спросом на продукцию организации, специализирующихся на производстве качественных строительных материалов, со стороны застройщиков, а также растущими доходами населения и улучшения благосостояния граждан. В связи с этим объем продаж организации в 2017 году составил 68351 тыс. руб.

В 2018 году спрос на продукцию становится более стабильным, что приводит к умеренному увеличению объема продаж на 89,6% за год. В абсолютном выражении объем продаж строительных материалов увеличился 208,5% за три периода. В целом за период объем продаж организации возрос на 87603 тыс.руб. Данное увеличение обусловлено позитивными тенденциями в экономике, связанным с выходом экономики страны из кризиса, а также активацией строительной отрасли города.

Анализ себестоимости проданной продукции показывает, что ее динамика не во всех периодах аналогична изменению выручки. Так, например, в 2016 году затраты на производство проданной продукции составляют 40200 тыс. руб., а это превышает размер выручки в данном периоде на 200 тыс.руб. В 2018 году данная величина увеличивается на 84,9%, по сравнению с 2017 годом.

Обращаясь к динамике прибыли от продаж в 2016 – 2018 гг. можно сказать, что эффективность производственно-хозяйственной деятельности существенно улучшилась. Уровень прибыли от продаж предприятия существенно возрастает, что характеризует способность предприятия эффективно управлять основным видом деятельности, формируя взвешенную ценовую политику. В 2016 году ООО «ТехСнаб» получило 3116 тыс. руб. прибыли от продаж. В 2017 году величина полученной прибыли возросла до 6450 тыс. руб. В 2018 году прибыль от продаж продукции возросла еще на 134,4% относительно 2017 года и составила 15122 тыс. руб.

В целом за исследуемый период прибыль от продаж исследуемого предприятия увеличилась на 385,3%.

Переходя к рассмотрению эффективности использования основных производственных фондов, отметим для начала их динамику. Основные производственные фонды (далее ОПФ) ООО «ТехСнаб» как и любого другого производственного предприятия по большей части состоят из основных средств. В 2016 году стоимость ОПФ предприятия составила 10131 тыс. руб. В 2016 – 2018 гг. данная величина возрастает на 96,7%, что характеризует активную инвестиционную позицию данного предприятия.

При этом по сравнению с 2017 годом, в 2018 году стоимость ОС снижается незначительно на 0,33%.

В исследуемой динамике повышается эффективность управления человеческими ресурсами, о чем свидетельствует динамика показателя среднегодовой выработки одного работающего.

Происходит рост уровня производительности персонала. Так, если по данным за 2016 год на одного работника предприятия приходилось 976,7 тыс. руб. проданной продукции, то в 2017 году данная величина возросла до 1518,9 тыс. руб./чел. В 2018 году рост данной величины составил 223,6% по сравнению с 2016 годом. Столь стремительный рост исследуемого показателя является как следствием роста спроса на ассортимент

продаваемой продукции, так и на повышение результативности управления кадрами.

Рентабельность продаж ООО «ТехСнаб», является одним из ключевых показателей деятельности любого предприятия.

Рентабельность продаж исследуемого предприятия по данным за 2016 год составляла 7,41%. В 2017 году уровень рентабельности повысился до 9,43%, что характеризует результативность работы предприятия в данном периоде. В 2018 году наблюдается также рост показателя до 11,66%, что положительно характеризует деятельность предприятия в данном периоде.

Далее проанализируем основные технико-экономические показатели ООО «Электрощит-Стройсистема».

Выручка от продажи готовой продукции ООО «Электрощит-Стройсистема» в 2017 году составляла 1870410 тыс. руб. В 2018 году наблюдается снижение объема продаж на 22,21%, что связано с сокращением большого числа заказов к подготовке Олимпиады в городе Самара. В связи с этим объем продаж организации в 2018 году составил 1454834 тыс. руб.

Анализ себестоимости проданной продукции показывает, что ее динамика аналогична изменению выручки. В 2017 году затраты на производство проданной продукции составляют 1761634 тыс. руб. В 2018 показатель снижается на 24,9%, составляя к концу рассматриваемого периода 1321258 тыс. руб.

Обращаясь к динамике прибыли от продаж в 2017 – 2018 гг. можно сказать, что эффективность производственно-хозяйственной деятельности существенно улучшилась. Уровень прибыли от продаж предприятия существенно возрастает, что характеризует способность предприятия эффективно управлять основным видом деятельности, формируя взвешенную ценовую политику. В 2017 году ООО «Электрощит-Стройсистема» получило 11901 тыс. руб. прибыли от продаж. В 2018 году величина полученной прибыли возросла до 28091 тыс. руб. или на 136,03%.

В исследуемой динамике повышается эффективность управления человеческими ресурсами, о чем свидетельствует динамика показателя среднегодовой выработки одного работающего. Происходит снижение уровня производительности персонала. Так, если по данным за 2017 год на одного работника предприятия приходилось 9035,7 тыс. руб. проданной продукции, то в 2018 году данная величина снизилась до 7166,6 тыс. руб./чел. Рентабельность продаж ООО «Электрощит-Стройсистема», является одним из ключевых показателей деятельности любого предприятия.

Рентабельность продаж исследуемого предприятия по данным за 2017 год составляла 0,63%. В 2018 году уровень рентабельности повысился до 1,93%, что характеризует результативность работы предприятия в данном периоде и положительно характеризует деятельность предприятия.

В целом анализ данных, приведенных в приложении 11 показывает по всем исследуемым предприятиям существенный рост и развитие деятельности организации в 2017 году и замедленный рост объемов производства и сбыта продукции в 2018.

Таким образом, проведенный анализ показал, что исследуемые предприятия стремительно развиваются в динамике, что выражается в активном наращивании объема получаемой выручки при сдержанном росте себестоимости, инвестировании средств в собственное развитие (увеличение основных производственных фондов). Эффективность деятельности исследуемых предприятий подтверждена также динамикой роста таких показателей как прибыль от продаж, среднегодовая выработка работников предприятия, рентабельность продаж. В совокупности, изменение ключевых показателей деятельности исследуемых предприятий в динамике характеризует эффективность ведения предпринимательской деятельности.

## 2.2. Анализ движения денежных средств исследуемых предприятий

При проведении анализа движения денежных средств, в первую очередь мы должны рассмотреть структуру поступления и расходования денежных средств для оценки состава денежных средств на исследуемых предприятиях, сформированные по данным «Отчета о движении денежных средств» (приложения Г, Ж, Л). Все расчеты сведем в приложении Н.

Анализ состава денежных средств целесообразно начать со структуры поступления, представленной в приложении Н. Сразу стоит отметить, что данная структура у ООО «ТехноСтрой» изменяется в динамике лет достаточно равномерно. Средства, полученные от покупателей и заказчиков, а также полученные авансы составляют приоритетную часть поступивших денежных средств, причем их долевое соотношение уменьшается в рассматриваемой динамике лет. Так, если в 2016 году на долю денежных средств, поступивших от покупателей и заказчиков, приходилось 98,6%, то в 2018 году данный вид поступления в процентном соотношении к общей сумме поступлений денежных средств снижается до 97,2%, что наглядно представлено на рисунке 6.

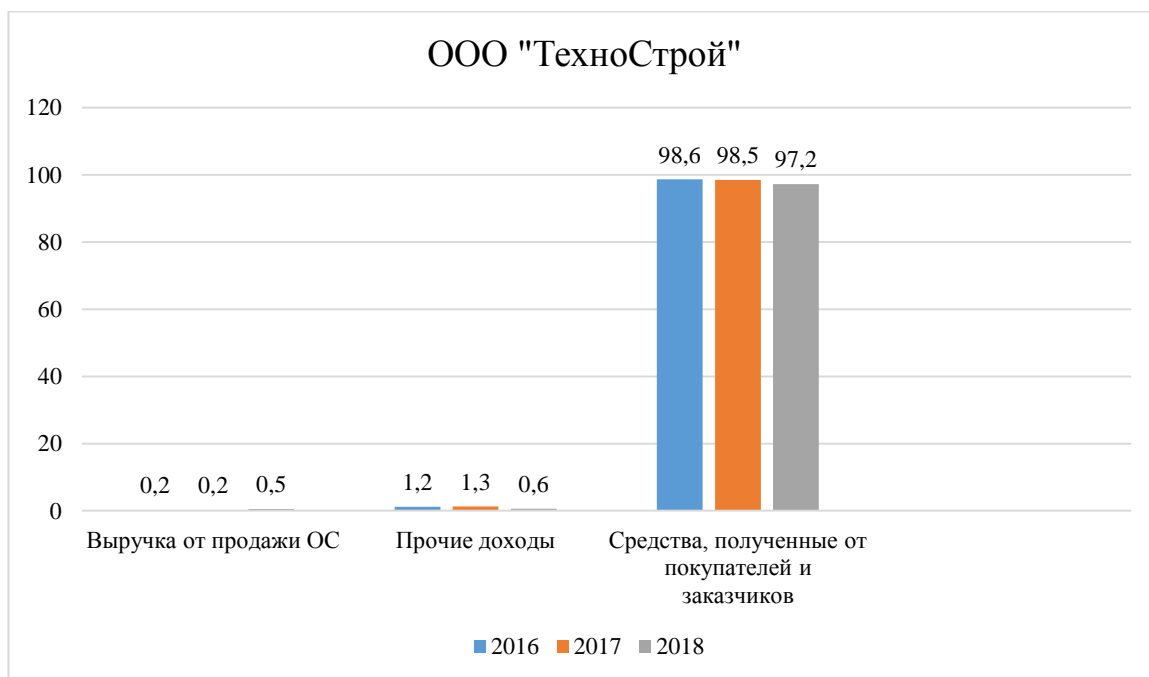


Рисунок 6 - Структура поступлений денежных средств на предприятии ООО «ТехноСтрой» 2016-2018 гг.

Выручка от продажи основных средств, нематериальных активов, занимает весьма незначительную долю в совокупной структуре поступлений денежных средств на предприятие (менее 1%). Аналогичную позицию занимают и прочие поступления.

Структура расходования денежных средств несколько иная. Средства, направленные на оплату приобретенных товаров, услуг, сырья и иных материальных ценностей, составляют 53,8% в 2016 году. В 2017 данная статья расходов возрастает в процентном соотношении к общей величине израсходованных денежных средств и составляет уже 63,4%, но в 2018 году несколько снижается (до 60,1%), что было вызвано внедрением системы жесткой экономии товарно-материальных ценностей и прочих ресурсов (рис. 7).

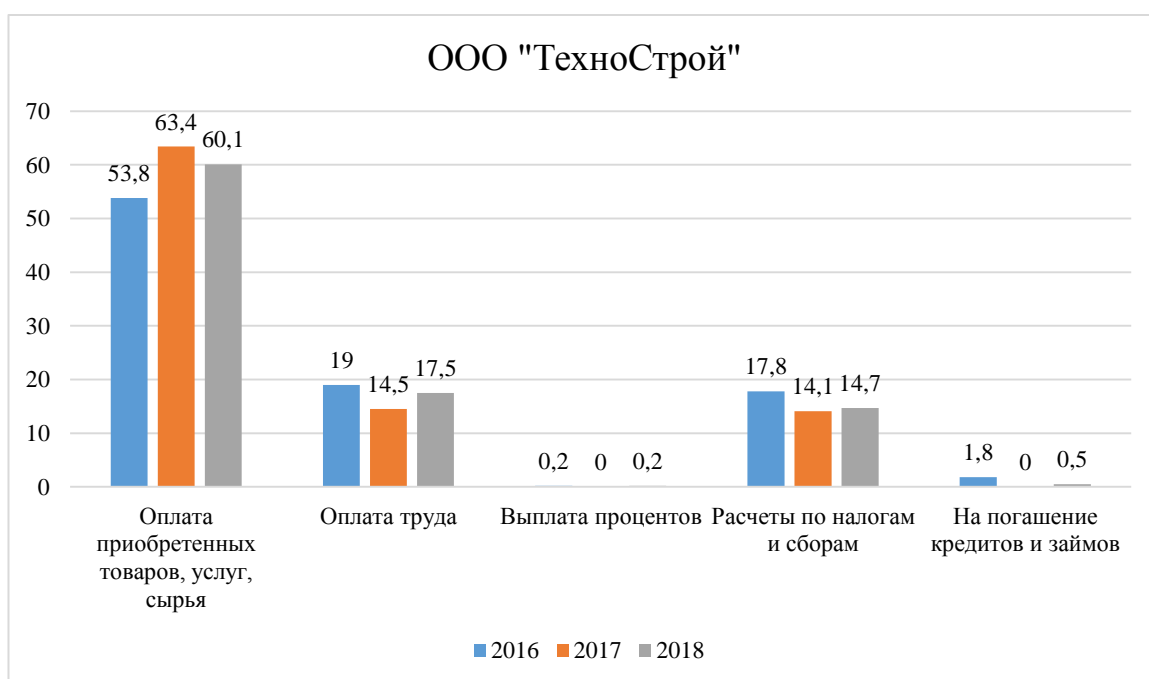


Рисунок 7 - Структура израсходованных денежных средств ООО «ТехноСтрой» в динамике 2016 – 2018 гг.



Из данных рис. 7 видно, что расходы на оплату труда в общей величине израсходованных средств имеют тенденцию снижения с 19% до 17,5%. Аналогичная ситуация наблюдается при рассмотрении динамики расходов, направленных на уплату необходимых налогов и сборов, выдачу подотчетных сумм, а также на приобретение объектов основных средств и прочих доходных активов.

Рассмотрим показатели ООО «ТехСнаб». Рассмотрим структуру поступления, представленной в приложении Н. Так же, как и у ООО «ТехноСтрой», структура у ООО «ТехСнаб» изменяется в динамике лет достаточно равномерно. Средства, полученные от покупателей и заказчиков, составляют приоритетную часть поступивших денежных средств (рисунок 8).

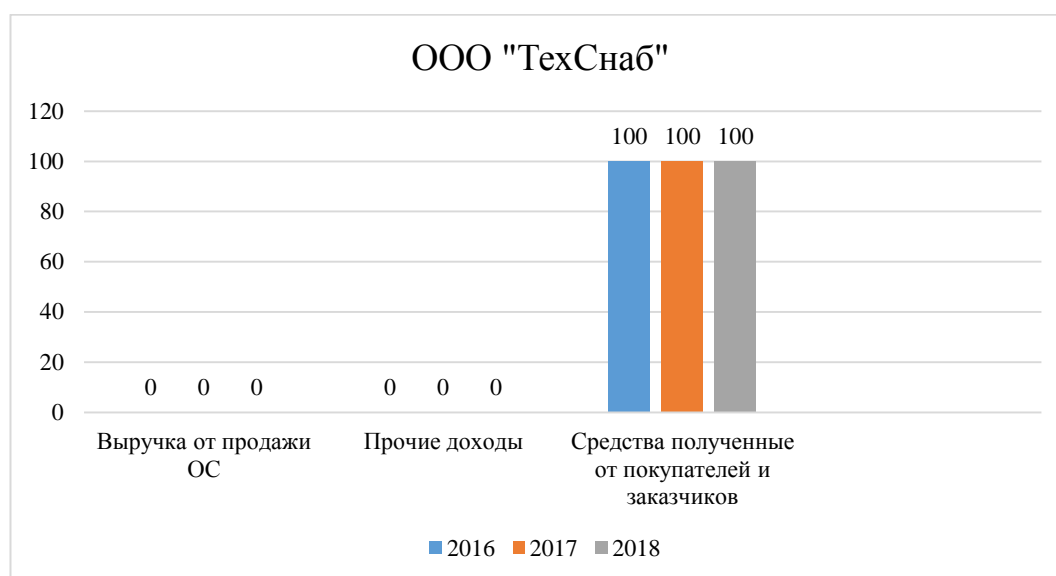


Рисунок 8 – Структура поступления денежных средств на предприятии ООО «ТехСнаб» 2016-2018гг.

Структура расходования денежных средств несколько иная. Средства, направленные на оплату приобретенных товаров, услуг, сырья и иных материальных ценностей, составляют 17,8% в 2016 году. В 2017 данная статья расходов возрастает в процентном соотношении к общей величине

израсходованных денежных средств и составляет уже 24,7%, и в 2018 году продолжает расти (до 29,1%). Отметим, что в процентном соотношении этот показатель намного ниже ООО «ТехноСтрой» (рис. 9).

Расходы на оплату труда в общей величине израсходованных средств имеют тенденцию снижения с 63,4% до 53,4%. Аналогичная ситуация наблюдается при рассмотрении динамики расходов, направленных на уплату необходимых налогов и сборов, но только по сравнению с 2017 годом. В 2018 году данный показатель снова возрастает.

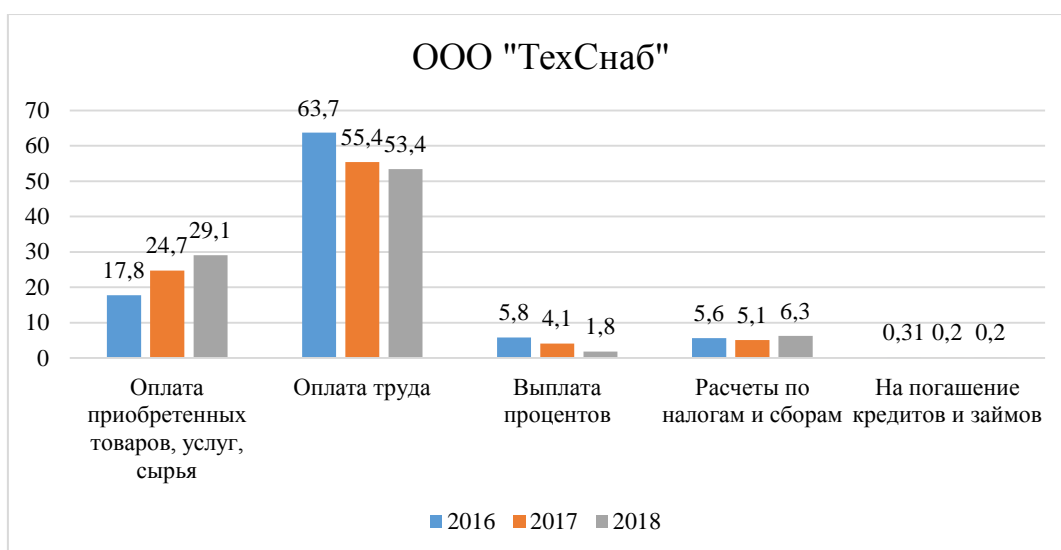


Рисунок 9 – Структура израсходованных денежных средств ООО «ТехСнаб» в динамике 2016-2018гг.

Что касается ООО «ЭлектроцитСтройсистема», то также как предыдущих предприятий, структура у ООО «ЭлектроцитСтройсистема» изменяется в динамике лет достаточно равномерно. Средства, полученные от покупателей и заказчиков, составляют приоритетную часть поступивших денежных средств (рис. 10).

Структура расходования денежных средств несколько иная. Средства, направленные на оплату приобретенных товаров, услуг, сырья и иных материальных ценностей, составляют 92,6% в 2017 году. В 2018 году данная

статья расходов немного снижается в процентном соотношении к общей величине израсходованных денежных средств и составляет уже 91,9%, это является очень значительным значением и в процентном соотношении намного превышает данные показатели у предыдущих предприятий (рис. 11). Расходы на оплату труда в общей величине израсходованных средств имеют тенденцию снижения.



Рисунок 10 – Структура поступления денежных средств на предприятии ООО «ЭлектрощитСтройсистема» 2016-2018гг.



Рисунок 11 – Структура израсходованных денежных средств ООО «ЭлектроЩитСтройсистема» в динамике 2016-2018гг.

Для более качественного анализа денежных средств необходимо провести анализ и оценку денежных потоков на исследуемых предприятиях за рассматриваемый период времени (Приложение П).

Как показывают данные, приведенные в приложении П, основные движения денежных средств ООО «ТехноСтрой» осуществляет по текущей деятельности. Рассматривая структуру полученных денежных средств, стоит отметить, что основную часть доходов данное предприятие получает реализации произведенной продукции. В 2016 году данная организация получает от покупателей и заказчиков денежных средств на сумму 221896 тыс. руб. В 2017 году величина полученных доходов возрастает на 158351 тыс. руб., в 2018 – снижается на 31075 тыс. руб. Таким образом, в целом за период величина средств, полученных от покупателей и заказчиков, существенно возрастает, составляя на конец периода 349172 тыс. руб.

При этом прочие поступления снижаются в исследуемой динамике. Так, если в 2016 году ООО «ТехноСтрой» получает денежных средств от прочих видов деятельности на сумму 2707 тыс. руб., то в 2018 году их величина составляет 2324 тыс. руб.

Итого в 2018 году данным предприятием было получено денежных средств в виде доходов по текущей деятельности на сумму 351 496 тыс. руб. Тогда как в 2016 году данная величина составляла всего 224 603 тыс. руб.

Аналогичным образом изменяется и расход средств предприятия. Все представленные в Приложении П расходные статьи имеют тенденцию увеличения. Исключение лишь составляют средства, направленные на оплату приобретенных товаров, услуг, сырья и прочих необходимых материалов на осуществление текущей хозяйственной деятельности.

В 2018 году совокупные денежные расходы по текущей деятельности составляют 347 425 тыс. руб., что меньше величины полученных доходов. В

связи с чем чистые денежные средства от текущей деятельности составляют в 2018 году 4071 тыс. руб. При этом если рассматривать динамику чистых денежных доходов, то можно отметить, что данная величина снижается в 2018 году относительно 2016, что указывает на снижение результативности управления текущей деятельностью, поскольку темпы роста произведенных предприятием расходов превышают темпы роста полученных от текущей деятельности доходов.

Обороты денежных средств по инвестиционной деятельности гораздо меньше, при этом расходы денежных средств многократно превышают полученные доходы. Так, например, в 2016 году предприятие получило от реализации объектов основных средств денежные средства на сумму 535 тыс. руб., а затратило на приобретение 6467 тыс. руб. В 2017 году наблюдается увеличение объема затраченных на инвестиционную деятельность средств. В связи с тем, что данное предприятие реализует активную политику модернизации объектов основных фондов (обновление основных средств), потоки по инвестиционной деятельности отрицательны. Так, в 2016 году расходы от инвестиционной деятельности превысили аналогичные поступления на 5932 тыс. руб., а в 2018 – на 9088 тыс. руб.

По финансовой деятельности операции проводятся не систематично. В 2018 году предприятием был получен кредит на сумму 6000 тыс. руб. При этом расходы на погашение данного кредита составили 1750 тыс. руб.

На протяжении всего периода чистое увеличение денежных средств предприятия отличается отрицательной тенденцией. В 2016 году предприятие получило от собственной деятельности 789 тыс. руб., в 2017 – 229 тыс. руб. При этом в 2018 чистое уменьшение денежных средств и их эквивалентов на конец периода составило 767 тыс. руб. В аналогичной пропорции увеличивается и величина остатка денежных средств на конец периода. Остаток денежных средств на конец 2018 года составил 783 тыс. руб., при этом на начало года он составлял 1550 тыс. руб.

Рассмотрим показатели ООО «ТехСнаб». Также, как и ООО «ТехноСтрой», ООО «ТехСнаб» основные движения денежных средств осуществляет по текущей деятельности. Рассматривая структуру полученных денежных средств, стоит отметить, что основную часть доходов данное предприятие получает реализации произведенной продукции. В 2016 году данная организация получает от покупателей и заказчиков денежных средств на сумму 57060 тыс. руб. В 2017 году величина полученных доходов возрастает до 85530 тыс. руб., в 2018 еще увеличивается на 66799 тыс. руб. Таким образом, в целом за период величина средств, полученных от покупателей и заказчиков, существенно возрастает, составляя на конец периода 152329 тыс. руб.

Прочие поступления в отличие от ООО «ТехноСтрой» у ООО «ТехСнаб» отсутствуют.

Аналогичным образом изменяется и расход средств предприятия. Все представленные в Приложении II расходные статьи имеют тенденцию увеличения. В 2018 году совокупные денежные расходы по текущей деятельности составляют 33830 тыс. руб., что меньше величины полученных доходов. В связи с чем чистые денежные средства от текущей деятельности составляют в 2018 году 118499 тыс. руб.

Обороты денежных средств по инвестиционной деятельности у ООО «ТехСнаб» отсутствуют.

По финансовой деятельности во все исследуемые периоды предприятие получало кредиты. В 2016 году 6850 тыс.руб., в 2017 году 4490 тыс.руб. и в 2018 году 6570 тыс. руб. При этом расходы на погашение данного кредита в каждом периоде равны суммам кредитов.

На протяжении 2016-2017гг. чистое увеличение денежных средств предприятия отличается отрицательной тенденцией. В 2016 году предприятие получило от собственной деятельности 63345 тыс. руб., в 2017 – 62594 тыс. руб. Но в 2018 чистое увеличение денежных средств и их эквивалентов на конец периода составило 118499 тыс. руб. В аналогичной

пропорции увеличивается и величина остатка денежных средств на конец периода.

Теперь рассмотрим показатели ООО «Электрощит-Стройсистема». Также, как и у предыдущих предприятий основные движения денежных средств осуществляет по текущей деятельности. Рассматривая структуру полученных денежных средств, стоит отметить, что основную часть доходов данное предприятие получает реализации произведенной продукции. В 2017 году данная организация получает от покупателей и заказчиков денежных средств на сумму 1172942 тыс. руб. В 2018 году величина полученных доходов возрастает до 1620383 тыс. руб., таким образом, в целом за период величина средств, полученных от покупателей и заказчиков, существенно возрастает на 447441 тыс. руб.

При этом прочие поступления значительно увеличиваются в исследуемой динамике. Так, если в 2017 году ООО «Электрощит-Стройсистема» получает денежных средств от прочих видов деятельности на сумму 331 тыс. руб., то в 2018 году их величина составляет 226087 тыс. руб.

Итого в 2018 году данным предприятием было получено денежных средств в виде доходов по текущей деятельности на сумму 1846470 тыс. руб. Тогда как в 2017 году данная величина составляла всего 1173273 тыс. руб.

Аналогичным образом изменяется и расход средств предприятия. Все представленные в приложении П расходные статьи имеют тенденцию увеличения, но в 2018 году совокупные денежные расходы по текущей деятельности составляют 1940219 тыс. руб., а это превышает величину полученных доходов. В связи с чем чистые денежные средства от текущей деятельности составляют в 2018 году -93749 тыс. руб.

Обороты денежных средств по инвестиционной деятельности гораздо меньше, при этом расходы денежных средств многократно превышают полученные доходы.

По финансовой деятельности операции проводятся не систематично. В 2018 году предприятием был получен кредит на сумму 988422 тыс. руб. При этом расходы на погашение данного кредита составили 8553878 тыс. руб.

На протяжении всего периода чистое увеличение денежных средств предприятия отличается отрицательной тенденцией. В 2017 году предприятие получило от собственной деятельности 3942 тыс. руб., а в 2018 отрицательный результат составил -3929 тыс. руб. В аналогичной пропорции увеличивается и величина остатка денежных средств на конец периода. Остаток денежных средств на конец 2018 года составил 13 тыс. руб., при этом на начало года он составлял 3942 тыс. руб.

Далее по итогам проведенного анализа динамики денежных потоков более подробно рассмотрим величины чистых денежных потоков по видам деятельности и их влияние на результативный денежный поток. Для этого сведем результаты в приложении Р.

На основании приведенных в приложении Р данных представим графическую интерпретацию показателей движения денежных средств исследуемых предприятий в 2016 – 2018 гг. (рис. 12-14).



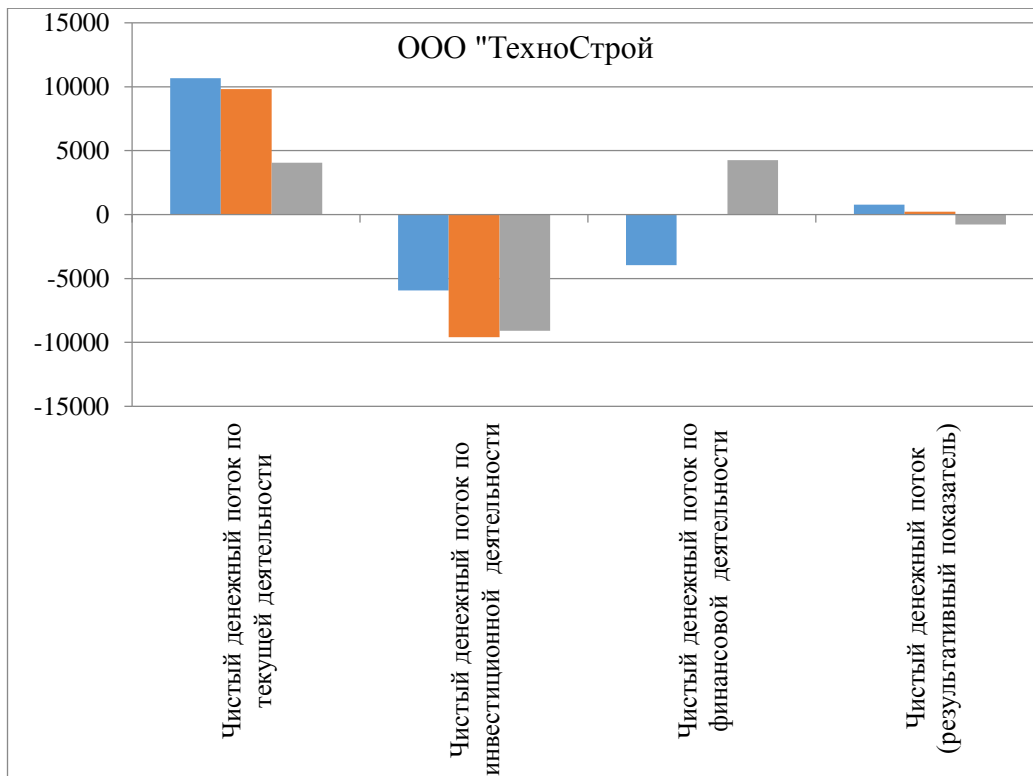


Рисунок 12 - Трендовая динамика чистого денежного потока по видам деятельности ООО «ТехноСтрой» в 2016 – 2018 гг.

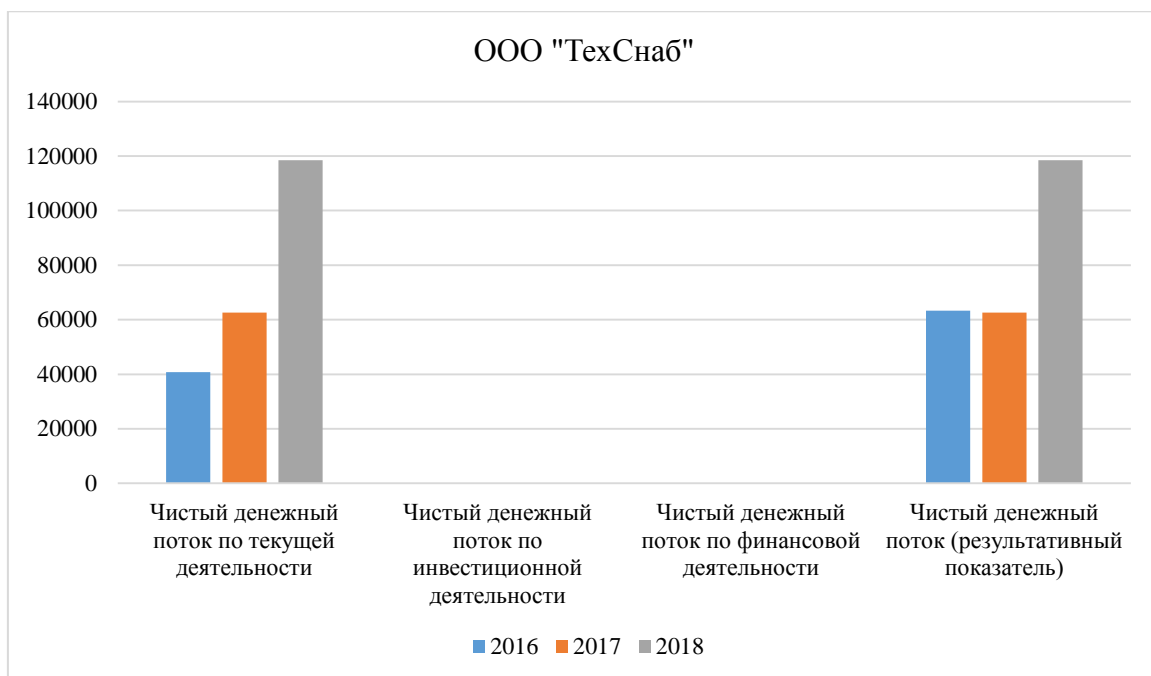


Рисунок 13 - Трендовая динамика чистого денежного потока по видам деятельности ООО «ТехСнаб» в 2016 – 2018 гг.

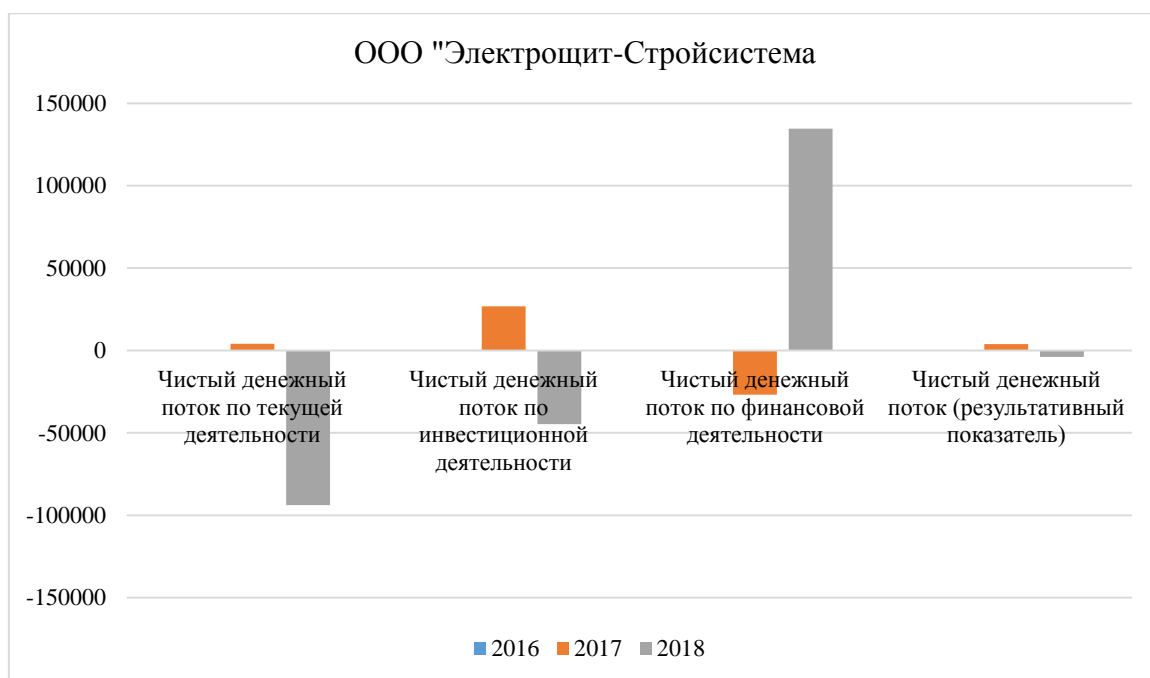


Рисунок 14 - Трендовая динамика чистого денежного потока по видам деятельности ООО «Электрощит-Стройсистема» в 2016 – 2018 гг.

Анализ данных приложения Р и рисунков 12-14 позволяет констатировать, что основной положительный поток денежных средств наблюдается по текущей деятельности у всех исследуемых предприятий. При этом в динамике 2016 – 2018 гг. наблюдается резкое сокращение чистого денежного потока по текущей деятельности у ООО «ТехноСтрой» с 10 666 тыс. руб. в 2016 году до 4071 тыс. руб. в 2018 году. Темп снижения чистого денежного потока по текущей деятельности в 2017 году составил 8% по сравнению с 2016, а в 2018 – 58,5%. И у ООО «Электрощит-Стройсервис» с 4030 тыс. руб. в 2017 году до -93749 тыс. руб. в 2018 году. У ООО «ТехСнаб» увеличение показателей по текущей деятельности произошло в результате увеличения объема продаж. Наибольший приток денежных средств за анализируемый период обеспечивается за счет реализации продукции, которая в 2017 году составила 85530 т.р., а в 2018 году – 152329 т.р. Это объясняется невысокой ценой на готовую продукцию в ООО «ТехСнаб», что открывает возможность заказчикам покупать товар в большом количестве.

При этом ООО «ТехноСтрой» проводит активную инвестиционную политику, направляя все больше средств в инвестиции в основные фонды. В 2016 – 2018 гг. отрицательный денежный поток по инвестиционной деятельности увеличивается с 5932 до 9088 тыс. руб. В свою очередь ООО «Электрощит-Стройсервис» направляет средства на предоставление займов другим лицам, а в 2018 году получает поступления от возврата предоставленных займов. ООО «ТехСнаб» инвестиционные операции не ведет.

По финансовой деятельности потоки денежных средств неоднозначны. В 2016 году у ООО «ТехноСтрой» наблюдается отрицательный денежный поток по финансовой деятельности в сумме 3 945 тыс. руб. В 2017 году по финансовой деятельности у предприятия отсутствуют обороты. В 2018 году предприятие получило положительный приток денежных средств по финансовой деятельности в сумме 4 250 тыс. руб. У ООО «ТехСнаб» по финансовой деятельности увеличение произошло в результате увеличения в 2018 году показателя кредиторской задолженности. Показатели у ООО «ТехСнаб» всех денежных поступлений от текущей деятельности на порядок выше темпа прироста всех денежных поступлений от финансовой деятельности. Это означает, что основной объем денежной массы обеспечивает текущая деятельность ООО «ТехСнаб». Проведя оценку сложившейся ситуации и проведя сравнение масштабов отрицательного и положительного денежных потоков в целом, можно сказать, что рост оттока денежных средств выступает следствием роста заработной платы сотрудников ООО «ТехСнаб».

У ООО «Электрощит-Стройсистема» в 2018 году наблюдается отрицательный денежный поток по финансовой деятельности в сумме 3929 тыс. руб, хотя в 2017 году денежный поток был положительный.

В результате остатки денежных средств на конец отчетного периода, отражаемые в отчете о движении денежных средств, снижаются у ООО «ТехноСтрой» с 1321 до 783 тыс. руб. Однако, снижение остатков денежных

средств на конец отчетного периода не является свидетельством снижения эффективности работы предприятия, поскольку ООО «ТехноСтрой» вкладывает временно свободные денежные средства в собственное развитие (воспроизводственный процесс). У ООО «ТехСнаб» ситуация положительная, данный показатель увеличивается, наблюдается только небольшое снижение в 2017 году. У ООО «Электрощит-Стройсистема» также, как и у ООО «ТехноСтрой» чистый денежный поток значительно снижается, но это не является снижением эффективности деятельности предприятия в целом.

Таким образом, можно сделать вывод, что исследуемые организации довольно рационально используют имеющиеся у них денежные средства в процессе деятельности: исследуемые предприятия не отвлекают существенные суммы из хозяйственного оборота, при этом поддерживают остаток денежных средств на покрытие срочных обязательств.

3. Бюджетирование и контроль движения денежных средств как источник реализации финансовой стратегии

3.1. Разработка системы бюджетирования и контроля денежных средств для исследуемых предприятий

В аналитической части магистерского исследования было выявлено, что в исследуемых предприятиях достаточно эффективно организована система учета и анализа отчетности о движении денежных средств. Данные Отчета о движении денежных средств используются управленческим персоналом в ходе оценки тенденций в ключевых статьях поступаемых доходов и направлений расходования денежных средств.

Исследование динамики чистых денежных потоков по видам деятельности позволяет не только проводить оценку результативности работы предприятия в текущем периоде, но и сравнивать степень эффективности работы предприятия в определенной динамике лет. Так, в процессе анализа чистых денежных потоков была выявлена негативная тенденция чистых потоков по текущей деятельности в исследуемых организациях, что указывает на снижение результативности работы исследуемых предприятий по основному направлению деятельности в исследуемом периоде времени.

Однако, использование отчетности о движении денежных средств на исследуемых предприятиях недостаточно эффективно. Подтверждается это, прежде всего, тем, что на предприятиях слабо развита система планирования и бюджетирования денежных потоков, информационной базой которой служит отчетность о движении денежных средств. При этом эффективное построение системы бюджетирования движения денежных потоков будет способствовать повышению эффективности и целевой направленности использования денежных средств, а также служит источником реализации финансовой стратегии предприятия в кратко- и долгосрочных периодах.

В целях повышения эффективности использования отчетности о движении денежных средств в управленческой практике исследуемым предприятиям рекомендуется внедрить систему бюджетирования и контроля денежных средств как инструмент реализации финансовой стратегии.

Планирование денежных потоков, анализ отклонений фактических результатов от плановых, формирование управленческих решений как функции финансового контроллинга сегодня приобретают наивысшую актуальность.

Денежный бюджет - это оценка денежных потоков для бизнеса за определенный период времени. Этот бюджет используется для оценки того, достаточно ли у предприятия денежных средств для работы. Система бюджетирования необходима для оценки того, будет ли у компании достаточно денежных средств для продолжения деятельности. Если компании не хватает ликвидности для работы, она должна привлечь больше капитала, выпустив акции или взяв на себя больше долгов.

Бюджеты необходимы для отслеживания финансового состояния бизнеса. Бюджет - это запланированные доходы и расходы компании. Это поможет компании выделить средства для конкретных видов деятельности.

Мы определили при проведении анализа во второй главе магистерского исследования, что исследуемые предприятия не уделяют должного внимания денежным потокам, то есть исследуемым предприятиям довольно сложно предсказывать кассовые разрывы. Это, как мы говорили выше, может привести к нехватке денежных средств у исследуемых организаций для оплаты счетов от поставщиков в конце периода. Т.е. служба бухгалтерии должна планировать ожидаемые поступления для оплаты текущих счетов. Но, если результативная система бюджетирования у исследуемых предприятий отсутствует, то и ситуации с недостаточностью денежных средств для оплаты счетов будут повторяться регулярно.

Мы делаем вывод, что отсутствие должного внимания планированию и управлению денежными потоками напрямую оказывает влияние на

ликвидность, на сроки оплаты счетов, что приводит к разрыву взаимоотношений с контрагентами и чрезмерному потреблению заемных средств.

Также мы должны принимать во внимание, что в постоянно изменяющейся экономической ситуации в стране, жесткий план бюджета будет тормозить деятельность компании. Все, что в данном случае нужно от компании – это быстро реагировать на динамику внешних условий, а жесткая система бюджетирования этому мешает.

Следовательно, ООО «ТехноСтрой», ООО «ТехСнаб» и ООО «Электроцит-Стройсистема» нужно разработать инструменты быстрого изменения планов.

Управление денежными потоками, рекомендуемое к внедрению на исследуемых предприятиях, можно представить схематически (рис. 15).



Рисунок 15 - Последовательность этапов бюджетного планирования (авторская разработка)

Конкретизируя последовательность этапов бюджетного планирования, можно обозначить их следующим образом:

1. прогнозирование бюджетирования;
2. планирование;
3. анализ;
4. контроль и регулирование.

При формировании бюджетов, исходя из плана продаж и закупок, составляются планы движения денежных средств на некоторый промежуток времени – бюджеты движений денежных средств (далее БДДС). Здесь открывается возможность определить вероятные кассовые разрывы для формирования мер по исключению негативной ситуации.

На этапе оперативного планирования мы должны распланировать текущие потребности компании и планируемые поступления денежных потоков. На выходе данного этапа у компании должен быть полностью сформирован платежный календарь, позволяющий своевременно определить кассовые разрывы с максимальной точностью. Как правило, такой календарь составляется на основе планируемых поступлений и заявок на расходование денежных средств [50, с. 157].

Анализ денежных потоков – это получение значений ключевых параметров, дающих объективную оценку эффективности управления потоками и выявление направлений оптимизации потоков денежных средств.

Анализ движения денежных средств открывает возможность решения следующих задач:

- формирование прогнозной оценки движения и наличия денежных средств.
- контроль за реализуемостью плана движения денежных средств.
- своевременное принятие управляющих решений для воздействия в рамках плана движения денежных средств.
- установление сроков и объемов привлечения дополнительных заемных средств.
- оценка целесообразности привлечения заемных средств.



- прогнозирование возможности возникновения банкротства для своевременного избежания банкротства;
- оценка состава, структуры, динамики и направлений потоков денежных средств;
- оценка оптимальности объемов потоков денежных средств по видам финансово-хозяйственной деятельности;
- оценка эффективности управления потоками денежных средств;
- выявление направлений совершенствования управления потоками денежных средств предприятия.

Система экономического анализа отчетности о движении денежных средств, как показало проведенное исследование, активно используется в управленческой практике, что является положительным моментом и несколько упрощает предлагаемую к внедрению систему бюджетирования и контроля движения денежных средств.

В практике бюджетного планирования выделяют два вида составления БДДС, основанные на принципах традиционного бюджетирования и скользящего планирования.

В связи с высокой эффективностью скользящего планирования, исследуемым в магистерской диссертации предприятиям рекомендуется построить систему бюджетирования движения денежных средств именно на основе применения скользящих планов.

Все процессы деятельности исследуемых предприятий протекают непрерывно, поэтому интервалы планирования должны быть как можно мельче. Но, если дробление будет чересчур мелким, то это тоже вызовет неудобства. Следовательно, интервалы планирования следует определять, опираясь на качество работы отдельных подразделений. То есть, при условии, что максимальная отсрочка платежа будет составлять один месяц, а максимальный срок выполнения работы будет составлять две недели, то и составлять подробный план по возможным поступлениям на шесть месяцев вперед смысла никакого не имеет.

При ведении скользящего планирования, открывается возможность применения разных детализаций для разных сроков. То есть, на предстоящую неделю можно разработать план по каждому дню, на предстоящий месяц разработать план по каждой неделе, а на предстоящие три месяца разработать общий план.

На наш взгляд, даже если принимать во внимание определенную трудоемкость систематического пересмотра текущих ситуаций, а также изменений, вносимых в планы, метод скользящего планирования в сравнении с традиционным методом, имеет ряд преимуществ, которые мы скомплектовали и отобразили на рисунке 16.

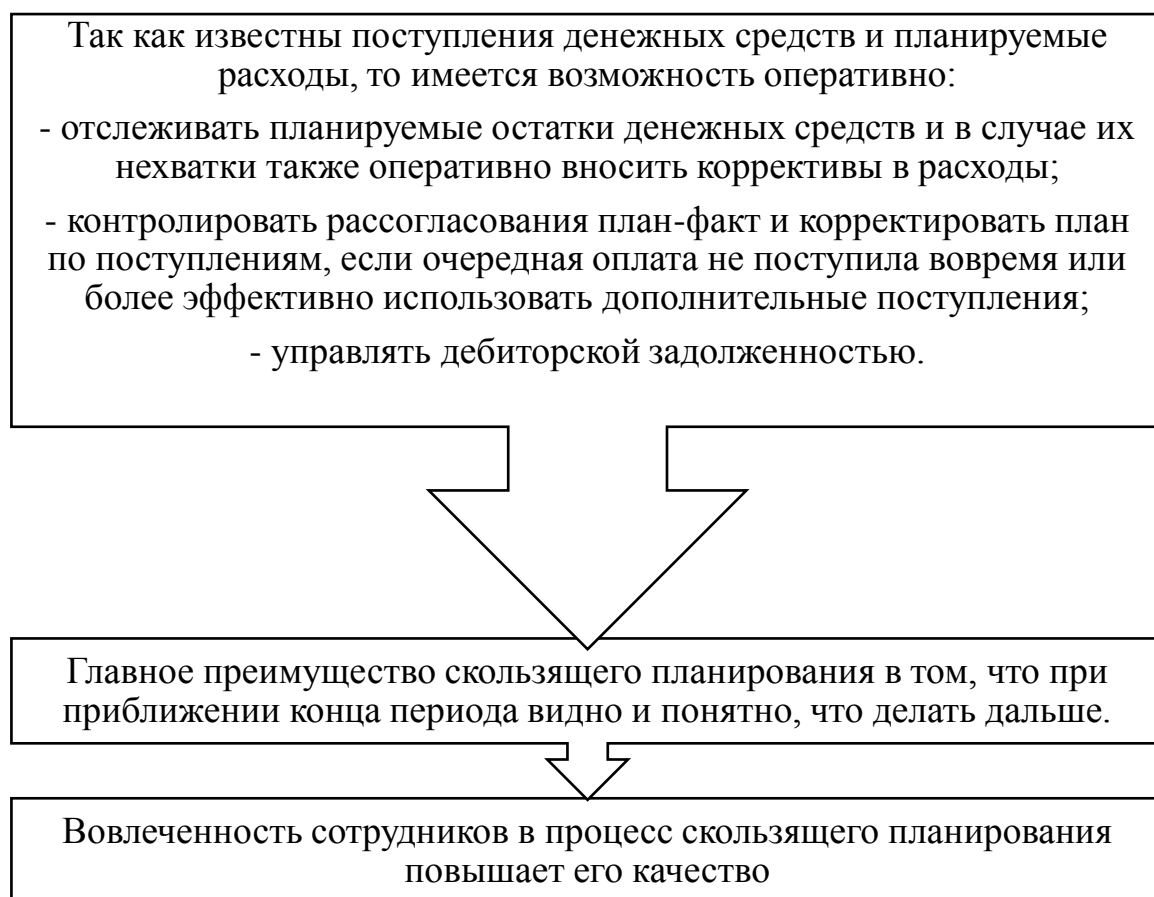


Рисунок 16 – Преимущественные стороны метода скользящего планирования

Результаты постановки системы бюджетирования в исследуемых организациях заключаются в возможности реализации следующих задач (рис.17).

Задачи, реализуемые при внедрении системы бюджетирования в ООО "ТехноСтрой", ООО "ТехСнаб", ООО "Электрощит-Стройсистема"

- осуществление планирования деятельности, нацеленной на конкретный результат;
- возможность прогнозировать финансовые результаты деятельности отдельных подразделений, организации в целом с учетом фактора риска;
- система сравнительного анализа финансовой эффективности различных проектов организации;
- финансовая дисциплина и подчинение интересов отдельных структурных подразделений интересам собственников организации;
- прозрачная система управления финансами предприятия, позволяющая достигать поставленных целей

Рисунок 17 - Задачи, реализуемые при внедрении системы бюджетирования в ООО "ТехноСтрой", ООО "ТехСнаб", ООО "Электрощит-Стройсистема"

Всю процедуру бюджетирования в исследуемых предприятиях нужно организовать так, чтобы на итоговой отметке руководство располагало тремя главными бюджетными формами – это смета доходов и расходов; смета движения денежных потоков и прогнозный баланс. Данные конечные формы должны быть заполнены, основываясь на операционных бюджетах, т.е. бюджете реализации продукции, бюджете выпуска продукции и других).

Мы разработали порядок составления основных бюджетных форм, которые будут применены при создании БДДС на первое полугодие 2010 года. Информационные источники, которыми мы руководствовались при составлении основных бюджетных форм БДДС отображены на рисунке 18.

## Информационные источники для составления операционных бюджетов

- результаты анализа бухгалтерской отчетности (форм № 1,2,4,5) и выполнения финансовых планов за предшествующий период;
- договоры, заключаемые с потребителями продукции и поставщиками материальных ресурсов;
- прогнозные расчеты по реализации продукции потребителями или планы сбыта исходы из заказов, прогнозы спроса, уровень продажных цен и другие условия рыночной конъюнктуры, включая поставку продукции за наличные деньги и в порядке бартерного обмена;
- экономические нормативы, утверждаемые законодательными актами (налоговые ставки, страховые отчисления во внебюджетные фонды, нормы амортизационных отчислений, учетная ставка банковского процента, минимальная месячная оплата труда и утвержденная учетная политика).

Рисунок 18 – Информационные источники для составления операционных бюджетов

Итак, мы разработали последовательность этапов бюджетного планирования, обозначили преимущества метода скользящего планирования, определили задачи, реализуемые при внедрении системы бюджетирования в ООО "ТехноСтрой", ООО "ТехСнаб", ООО "Электроцит-Стройсистема", а также разработали порядок составления основных бюджетных форм и сформировали информационные источники для составления операционных бюджетов. В следующем параграфе магистерской диссертации мы сформируем бюджет продаж ООО «ТехноСтрой» на первое полугодие 2020 года и просчитаем эффект от внедрения проектируемой системы бюджетирования в практику ведения хозяйственной деятельности ООО «ТехноСтрой».

### 3.2. Внедрение проектируемой системы бюджетирования в практику ведения хозяйственной деятельности ООО «ТехноСтрой»

Резервом роста эффективности управления денежными потоками является построение эффективной системы бюджетного планирования на предприятии, которая будет не только оптимизировать процесс поступления и расходования денежных средств, но и исключит возможность негативных последствий из-за несвоевременности платежей поставщикам и кредиторам в виде штрафных санкций и пеней, а также позволит рассчитывать объем средств, который предприятие может направлять на развитие собственного бизнеса (активизацию инвестиционной политики).

ООО «ТехноСтрой» в краткосрочной перспективе не собирается изменять направления деятельности. Как и прежде, приоритетным направлением деятельности останется – производство и продажа строительных материалов на отечественном рынке.

Рассматриваемая организация ориентирует свою деятельность на выстраивание долгосрочных отношений с партнерами организации, расширению объемов производства и продаж продукции, укрепление собственной позиции на занимаемом сегменте рынка, повышению качества обслуживания потребителей (заказчиков) продукции с целью максимального удовлетворения их потребностей и запросов. Помимо представленных стратегических задач перспективного развития ООО «ТехноСтрой» планирует работать в направлении совершенствования результативности деятельности предприятия. За счет планомерного наращивания объемов деятельности и применении взвешенного подхода к процессу использования различных видов ресурсов с учетом сложившейся конъюнктуры рынка и роста платежеспособного спроса на качественные строительные материалы руководство ООО «ТехноСтрой» планирует увеличить объемы производства и продаж готовой продукции на 4% за первое полугодие 2020 года (по оценкам экспертов).

Экспертная оценка, на которой основан проводимый прогноз финансово-экономического развития деятельности предприятия, была осуществлена на основе анализа прогнозов экспертов, в состав которых входили как руководители и ключевые специалисты ООО «ТехноСтрой», так и независимые эксперты, оценивающие структурные изменения в отрасли (аналитики). Результаты проводимой экспертной оценки были сведены в таблице 1.

Таблица 1 - Экспертная оценка прироста объемов производства и продаж строительных материалов ООО «ТехноСтрой»

Эксперты	Оценка прироста объема производства и продаж продукции, %				
	1%	3%	4%	5%	7%
Генеральный директор			+		
Исполнительный директор		+			
Зам. директора по развитию				+	
Зам. директора по финансам			+		
Зам. директора по продажам				+	
Главный бухгалтер			+		
Независимый эксперт				+	
Независимый эксперт					
Аналитик рынка					
Аналитик рынка					

Мнения экспертов послужили базой для расчета планового показателя объемов производства и продаж в перспективном периоде.

Так как у ООО «ТехноСтрой» присутствует некоторая доля работы, которая носит сезонный характер, то планируемый объем выпуска и реализации товаров от годового объема реализации, а значит и объем выручки от реализации от годового объема реализации, следует распределить ежемесячно:

- 01.2020г. – 8%;
- 02.2020г. – 12%;
- 03.2020г. – 16%;
- 04.2020г. – 20%;

- 05.2020г. – 22%;
- 06.2020г. – 22%.
- 01.2020г. – 06.2020г. – 100% от запланированного полугодового объема реализации.

В каждом месяце планируется поступление денежных средств в размере 95% от выручки каждого соответствующего месяца. На сомнительную дебиторскую задолженность отводится по плану 1% от выручки каждого соответствующего месяца. Представим в табличной форме бюджет реализации ООО «ТехноСтрой» на 01.2010г.-06.2010г. (таблица 2).

Таблица 2 - Бюджет реализации ООО «ТехноСтрой», тыс. руб.

Наименование показателя	01.2020	02.2020	03.2020	04.2020	05.2020	06.2020	Итого за 1-е полугодие 2020
1	2	3	4	5	6	7	8
Доходы от продажи произведенных строительных материалов	14148	21222	28296	35370	38907	38907	176 852
График ожидаемых поступлений денежных средств							
Дебиторская задолженность, всего	707	1061	1415	1769	1945	1945	-
в т.ч.:							
сомнительная (переходящая с 1-го месяца)	0	111	267	445	667	889	-
текущая	707	950	1148	1324	1278	1056	
Получена выручка от покупателей	13441	20161	26882	33602	36962	36962	168009
Дебиторская задолженность на конец периода, в т.ч.:	707	1061	1415	1769	1945	1945	8843
текущая	707	950	1148	1324	1278	1056	6464
сомнительная (переходящая с 1-го месяца)	0	111	267	45	667	889	2379
Общее поступление денежных средств	13441	20869	27832	34750	38286	38240	173417

Прирост объема продаж за первое полугодие составит 13 100 тыс. руб. (4% от годового объема продаж, полученного предприятием за 2019 год). При этом основная часть поступлений приходится на теплые месяцы, что обусловлено спецификой строительного рынка, на потребительские запросы которого и ориентирована деятельность ООО «ТехноСтрой».

В продолжение бюджетного планирования денежных потоков целесообразно составить бюджет прямых затрат на материалы (табл. 3).

Перед тем, как перейти к формированию сметы прямых затрат на материалы, следует принять во внимание такие некоторые условия, отображенные на рисунке 19.

Необходимые условия при формировании бюджета прямых затрат на материалы

- Расход материалов на конец периода планируется в январе – марте 2020г. в размере 90% от среднего ежемесячного расхода с учетом замедлением темпов развития предприятия в данный период, обусловленный фактором сезонности. В феврале – июне 2020 года в размере 110% от среднемесячного расхода материалов. При этом среднемесячный расход материалов составляет 18 400 тыс. руб.
- Задолженность перед поставщиками ежеквартально уменьшается на сумму выплат в размере 70% от величины материалов, подлежащих закупке ежемесячно.
- Ожидаемый запас на конец месяца составляет 20% от запланированного расхода.

Рисунок 19 – Необходимые условия при формировании сметы прямых затрат на материалы ООО «ТехноСтрой»

Сведем данные в табличную форму (таблица 3).

Мы можем наблюдать, что в первом полугодии 2020 года ООО «ТехноСтрой» по плану может использовать денежные средства на материальные запасы 110400 тыс.руб. При этом 121627 тыс.руб. пойдут на оплату кредиторской задолженности за прошлые периоды. Данное



погашение может быть осуществлено посредством привлечения беспроцентного займа от учредителя ООО «ТехноСтрой».

Таблица 3 - Бюджет прямых затрат на материалы ООО «ТехноСтрой», тыс. руб.

№ п/п	Наименование показателя	01.2020	02.2020	03.2020	04.2020	05.2020	06.2020	Итого за 1-е полугодие 2020
1	Запас материалов, который ожидается на начало периода	3678	3312	3312	4048	4048	4048	22446
2	Планируемый спрос в запасах товарно-материальных ценностей	16560	16560	16560	20240	20240	20240	110400
3	Запас материалов, который ожидается на конец периода	3312	3312	3312	4048	4048	4048	22080
4	Объем материалов, которые подлежат закупке	16926	16560	16560	20240	20240	20240	110766
График выплат денежных средств на материалы								
5.	Кредиторская задолженность на начало периода	39646	28820	25206	24122	27477	28483	173753
6.	Платежи за месяц	27752	20174	17644	16885	19234	19938	121627
7.	Кредиторская задолженность на конец периода	28820	25206	24122	27477	28483	28785	162892

Далее мы должны сформировать плановый бюджет расходов, которые пойдут на оплату труда сотрудников. Сведем данные в таблице 4. Необходимым условием при формировании бюджета прямых расходов на оплату труда является ежемесячные платежи в размере 95% от стоимости расходов на оплату труда и отчислений на социальные нужды.

Таблица 4 - Бюджет затрат на оплату труда ООО «ТехноСтрой», тыс.

№ п/п	Наименование показателя	01.2020	02.2020	03.2020	04.2020	05.2020	06.2020	Итого за 1-е полугодие 2020
1.	Фонд заработной платы, запланированный сметой	3557	3557	3557	4347	4347	4347	23712
2.	Страховые взносы	1095	1095	1095	1339	1339	1339	7303
3.	Общая стоимость прямых затрат на оплату труда, запланированная бюджетом	4652	4652	4652	5686	5686	5686	31015
4. График выплат заработной платы рабочих								
5.	Кредиторская задолженность на начало периода	4985	4902	4897	4897	5931	5983	31595
6.	Платежи за месяц	4736	4656	4653	4652	5634	5684	30015
7.	Кредиторская задолженность на конец периода	4902	4897	4897	5931	5983	5985	32595

Необходимыми условиями при формировании бюджета общепроизводственных расходов (таблица 5) являются следующие моменты:

- накладные переменные затраты должны составлять 40% от накладных затрат с амортизацией;
- ежеквартальные платежные выплаты по плану должны быть 70% от накладных затрат без амортизации.

Далее, согласно вышесоставленных бюджетов, формируется бюджет себестоимости реализации, где собираются и обобщаются все данные о расходах на изготовление и реализацию готовой продукции.

Во второй главе магистерской диссертации мы обозначили, что кроме сформированных смет по денежным потокам от основной деятельности, ООО «ТехноСтрой» также имеет значительные потоки денежных средств по прочим видам деятельности.

Таблица 5 - Бюджет общепроизводственных расходов фирмы, тыс. руб.

№ п/п	Наименование показателя	01.2020	02.2020	03.2020	04.2020	05.2020	06.2020	Итого за 1-е полугодие 2020
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	Расходы, которые планируются на содержание и эксплуатацию оборудования	316	316	316	316	316	316	1896
2.	Цеховые расходы по плану	585	589	596	601	620	614	3605
3.	Общезаводские расходы по плану	411	421	418	432	435	436	2553
4.	Амортизационные отчисления по плану	192	187	184	181	180	177	1101
5.	Накладные расходы на объем реализованных работ и услуг по плану в итоге	1504	1513	1514	1530	1551	1543	9155
5.1.	накладные переменные расходы	678	680	679	684	692	688	4102
5.2.	накладные постоянные расходы	826	833	835	846	859	855	5053
6	Всего накладные расходы с учетом амортизации	1312	1326	1330	1349	1371	1366	8054
7. График выплат денежных средств								
8.	Кредиторская задолженность на начало периода	4151	393,6	397,8	399	404,7	411,3	789
9.	Ежемесячные выплаты	918,4	928	931	944,3	959,7	956,2	5637,8
10.	Кредиторская задолженность на конец периода	393,6	398	399	404,7	411,3	409,8	1097
11.	Всего денежных средств на накладные расходы	5069,4	1321,8	1328,8	1343,3	1364,4	1367,5	11795,2

Для того, чтобы представить данные движения денежных средств ООО «ТехноСтрой» более полно, считаем нужным провести прогнозный бюджет (составить смету) по прочим видам деятельности. Сформируем упрощенную модель и сведем данные в табличной форме (таблица 6).

Таблица 6 - Прогнозный бюджет поступления денежных средств по прочим видам деятельности ООО «ТехноСтрой», тыс. руб.

№ п/п	Наименование показателя	01.2020	02.2020	03.2020	04.2020	05.2020	06.2020	Итого за 1-е полугодие 2020
1.	Выручка от реализации объектов ОС	126	32	0	0	89	196	443
2.	Поступление кредитов и займов	20000	6000	0	0	0	0	26000
3.	Итого поступления по прочим видам деятельности	20126	6032	0	0	89	196	26443

Теперь, основываясь на вышеперечисленных прогнозных сметах, мы перейдем к составлению бюджета движения денежных средств по текущей и инвестиционной деятельности. динамика денежных средств по текущей деятельности за период определяется денежными поступлениями от покупателей и заказчиков и прочими поступлениями, а также денежными платежами работникам, поставщикам, бюджету и т.п. Объединяя все показатели 2018 года можно составить плановые показатели на первое полугодие 2020 года (приложение С).

Мы видим, что внедрение системы бюджетного планирования в процесс управленческой деятельности ООО «ТехноСтрой», несомненно, принесет данному предприятию экономический эффект, который будет выражаться в получении ряда преимуществ (рис. 20).

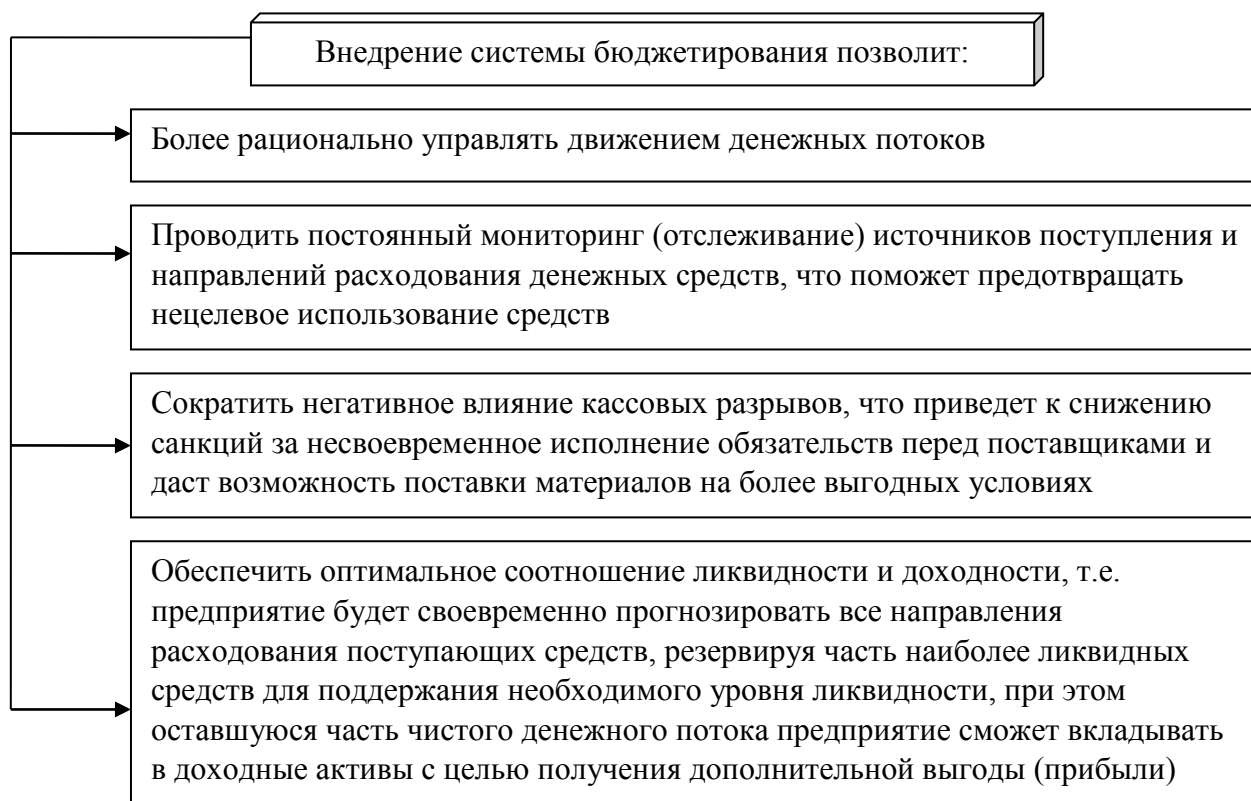


Рисунок 20 - Эффект от внедрения проектируемой системы бюджетирования в практику ведения хозяйственной деятельности ООО «ТехноСрой»

Итак, основные направления реализации стратегии компании на 2020 год:

- укрепление лидирующей позиции организации на рынке строительных материалов в регионе;
- поиск направлений совершенствования ассортимента и качества производимой продукции;
- укрепление корпоративной культуры и создание благоприятного климата для сотрудников.

Центральным звеном реализации стратегии ООО «ТехноСтрой» является реализация инвестиционной программы, основными приоритетами которой являются:

- расширение рынков сбыта продукции;

- повышение управляемости и автоматизация;
- улучшение условий труда;
- реконструкция производственных мощностей;
- расширение территориального присутствия;
- мероприятия по качественному обслуживанию клиентов.

Таким образом, БДДС должен обеспечивать наличие оптимального ежедневного остатка денежных средств на протяжении всего периода планирования. Актуальность управления денежными средствами состоит в том, что они обслуживают все аспекты деятельности предприятия, определяя его платежеспособность, потребность в заемном капитале, ритмичность производственного процесса и генерирование дополнительной прибыли.

Для своевременного проведения прогнозного бюджета ООО «ТехноСтрой» рекомендуется в программу Управленческий учет на базе 1С добавить функцию формирования плана бюджета в конфигурацию (рис.21) где будет отображен полный сценарий бюджетирования, который откроет возможность сохранять в системе бюджеты с разной периодичностью планирования, а также предоставит возможность использования нескольких версий одного и того же бюджета на один период – оптимистический, пессимистический и т.п.

Управление денежными потоками является важной составной частью финансового менеджмента на предприятии, а эффективность работы последнего во многом определяется эффективностью организации системы управления ими, которая создается с целью обеспечения финансовой устойчивости, более рационального управления имуществом и источниками его формирования и снижения затрат на финансирование деятельности предприятия.

Бюджетная программа 3.0.68.61 - БИТ.ФИНАНС 3.1.41.2(ДЕМО) (ПС.Предприятие)

Форма ввода бюджета: Проведен

Основное Движения (БИТ) Результат проведения Сопоставление Задачи История изменения вкл История статусов Очередь трансляции Сообщения пользователей Установленные вкл

Провести и закрыть Записать Провести Создать на основании Печать Строки бюджета

Основные Данные бюджета Строки бюджета Доп. аналитики Прочее

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Кодификатор	Статья Оборотов	Январь 2013	Февраль 2013	Март 2013	1 кв 2013	Апрель 2013	Май 2013	Июнь 2013
13 2.1.01	Материальные расходы	217 560,00	235 172,00	235 172,00	687 904,00	217 560,00	217 560,00	217
14 2.1.02	Транспортные расходы	43 512,00	62 678,00	62 678,00	168 868,00	62 678,00	43 512,00	43
15 2.1.03	Зарплата	82 880,00	93 758,00	93 758,00	270 396,00	93 758,00	93 758,00	62
16 2.1.04	Электроэнергия	93 758,00	93 758,00	93 758,00	281 274,00	93 758,00	93 758,00	93
17 2.1.05	Ремонты	93 758,00	93 758,00	93 758,00	281 274,00	93 758,00	93 758,00	93
18 2.1.06	Аренда основных средств	93 758,00	93 758,00	93 758,00	281 274,00	93 758,00	93 758,00	93
19 2.1.07	Затраты по лизингу производственных ОС	93 758,00	93 758,00	93 758,00	281 274,00	93 758,00	93 758,00	93
20 2.1.08	Амортизация производственного оборудования	93 758,00	93 758,00	93 758,00	281 274,00	93 758,00	93 758,00	93
21 2.1.09	Налоги с ФОТ	144 676,40	151 359,44	151 359,44	447 395,28	151 359,44	151 359,44	144
22 2.2	Административно-управленческие расходы	1 861 174,00	2 795 128,00	2 928 254,00	7 584 556,00	3 012 688,00	3 012 688,00	2 332
23 2.2.01	Зарплата АУП							

Данные

Бюджетная программа 3.0.68.61 - БИТ.ФИНАНС 3.1.41.2(ДЕМО) (ПС.Предприятие)

Актуализация бюджета: Проведен

Основное Движения (БИТ) Результат проведения Сопоставление Задачи История изменения вкл История статусов Очередь трансляции Сообщения пользователей Установленные вкл

Провести и закрыть Записать Провести Создать на основании

Номер: 00 00000002 от: 09.08.2017 12:56:22 Статус: Рабочая (изменен 09.08.2017 12:57:03)

Актуализация выполнена

Основные Данные бюджета Строки бюджета Доп. аналитики Прочее

Обновить Восстановить дерево Актуализировать Копировать Вставить

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Кодификатор	Статья оборотов	Январь 2017	Февраль 2017	Март 2017	Апрель 2017	Май 2017	Июнь 2017	Июль 2017
3	БДДС	20 900,00	20 200,00	23 490,00	23 490,00	23 490,00	23 490,00	23 490,00
5 2	ВЫПЛАТЫ	20 900,00	20 200,00	23 490,00	23 490,00	23 490,00	23 490,00	23 490,00
7 2.1	Платежи по операционной деятельности	20 900,00	20 200,00	23 490,00	23 490,00	23 490,00	23 490,00	23 490,00
9 2.1.03	Коммунальные расходы	20 900,00	20 200,00	23 490,00	23 490,00	23 490,00	23 490,00	23 490,00
11 2.1.03.01	Электроэнергия	3 500,00	2 800,00	4 170,00	4 170,00	4 170,00	4 170,00	4 170,00
12 2.1.03.02	Вода	1 400,00	1 400,00	2 120,00	2 120,00	2 120,00	2 120,00	2 120,00
15 2.1.03.03	Теплоэнергия	16 000,00	16 000,00	17 200,00	17 200,00	17 200,00	17 200,00	17 200,00

Данные

Бюджетная программа 3.0.68.61 - БИТ.ФИНАНС 3.1.41.2(ДЕМО) (ПС.Предприятие)

План-фактный анализ по бюджету

ЦФО Счет/статья бюджета	Январь 2018						Февраль 2018
	Сумма (рег.)		Отклонение (абс.)	Отклонение (%)	Нарастающий итог по плану	Нарастающий итог по факту	Сумма (рег.)
	План	Факт					
ОАО Атлантика	2 321 700,00	-39 000,00	2 360 700,00	101,68	2 321 700,00	-39 000,00	2 154 700,00
Чистая прибыль	2 321 700,00	-39 000,00	2 360 700,00	101,68	2 321 700,00	-39 000,00	2 154 700,00
Прибыль до налогообложения	2 321 700,00	-39 000,00	2 360 700,00	101,68	2 321 700,00	-39 000,00	2 154 700,00
<b>ДОХОДЫ</b>	<b>5 650 000,00</b>		<b>5 650 000,00</b>	<b>100,00</b>	<b>5 650 000,00</b>		<b>6 340 000,00</b>
Доходы от основной деятельности	5 650 000,00		5 650 000,00	100,00	5 650 000,00		6 340 000,00
<b>РАСХОДЫ</b>	<b>-3 328 300,00</b>	<b>-39 000,00</b>	<b>-3 289 300,00</b>	<b>96,83</b>	<b>-3 328 300,00</b>	<b>-39 000,00</b>	<b>-4 185 300,00</b>
Административно-управленческие расходы	-1 388 800,00	-39 000,00	-1 349 800,00	97,19	-1 388 800,00	-39 000,00	-1 441 800,00
Аренда непроизведенных основных средств	-23 000,00		-23 000,00	100,00	-23 000,00		-23 000,00
Зарплата АУП	-400 000,00		-400 000,00	100,00	-400 000,00		-400 000,00
Затраты по лизингу	-60 000,00		-60 000,00	100,00	-60 000,00		-60 000,00
Командировочные расходы	-320 000,00		-320 000,00	100,00	-320 000,00		-320 000,00
<b>Коммунальные расходы</b>	<b>45 000,00</b>	<b>-39 000,00</b>	<b>-6 000,00</b>	<b>13,33</b>	<b>45 000,00</b>	<b>-39 000,00</b>	<b>45 000,00</b>
Водоснабжение	-20 000,00	-30 000,00	10 000,00	-50,00	-20 000,00	-30 000,00	-20 000,00
Вывоз мусора	-3 000,00	-4 000,00	1 000,00	-33,33	-3 000,00	-4 000,00	-3 000,00
Теплоэнергия		-2 000,00	2 000,00	-100,00		-2 000,00	
Техническое обслуживание	-17 000,00		-17 000,00	100,00	-17 000,00		-17 000,00
Уборка помещений	-5 000,00	-3 000,00	-2 000,00	40,00	-5 000,00	-3 000,00	-5 000,00
Консультационные расходы	-30 000,00		-30 000,00	100,00	-30 000,00		-30 000,00
Маркетинг и реклама	-5 000,00		-5 000,00	100,00	-5 000,00		-7 000,00
Налоги с ФОТ (АУП)	-136 000,00		-136 000,00	100,00	-136 000,00		-136 000,00
<b>Офисные и хозяйственные расходы</b>	<b>-330 800,00</b>		<b>-330 800,00</b>	<b>100,00</b>	<b>-330 800,00</b>		<b>-381 800,00</b>
Канцелярские расходы	-111 800,00		-111 800,00	100,00	-111 800,00		-111 800,00
Материальная помощь и единовременные выплаты работникам							-50 000,00
Подписка на периодические издания	-7 000,00		-7 000,00	100,00	-7 000,00		-8 000,00

Рисунок 21 - Сценарии планирования, прогнозирования (финансового состояния, ресурсов, доходов и затрат)

Грамотное управление денежными средствами на предприятии обеспечивает финансовое равновесие на всех этапах жизненного цикла предприятия, снижает риск неплатежеспособности, способствует ускорению оборачиваемости капитала, позволяет генерировать дополнительные доходы, которые могут быть направлены на финансирование инвестиционной деятельности и, как следствие, обеспечивать получение дополнительной прибыли, поддержания финансовой устойчивости и платежеспособности и обеспечения развития и экономического роста предприятия.

Следовательно, эффективность работы ООО «ТехноСтрой» в значительной степени зависит от организации системы управления денежными потоками.



## Заключение

На ряду с бухгалтерским балансом и отчетом о финансовых результатах, отчет о движении денежных средств предприятия играет одну из ключевых ролей в финансовом анализе и бюджетировании, указывая на эффективность либо проблемы в управлении денежными потоками, выявления резервов повышения результативности деятельности организации.

Оценка особенностей формирования отчетности о движении денежных средств и ее использования в экономическом анализе была проведена на примере данных ООО «ТехноСтрой», ООО «ТехСнаб» и ООО «Электрощит-Стройсистема» функционирующих на рынке производства и продажи строительных материалов.

Анализ основных технико-экономических показателей деятельности объектов исследования позволил сделать вывод, что в рассматриваемом периоде наблюдается повышение деловой активности деятельности предприятия, что выражается в росте таких показателей деятельности предприятия как объем продаж готовой продукции (выручки от реализации), среднегодовой стоимости имущества исследуемых предприятий, непосредственно используемого в производственно-хозяйственной деятельности. Также в рассматриваемом периоде наблюдается рост результативных показателей финансово-хозяйственной деятельности – прибыльности и рентабельности бизнеса. Так, рентабельность продаж возросла в динамике 2016 – 2018 гг. Основной причиной столь существенного роста результативности ведения финансово-хозяйственной деятельности послужила рациональная система управления ресурсами, эффективная организация системы управления человеческими ресурсами (трудовым потенциалом).

Анализ состава и структуры денежных средств по данным отчета о движении денежных средств исследуемых предприятий позволяет констатировать, что основные потоки денежных средств предприятия имеют

по основной (текущей) деятельности. На долю денежных потоков по текущей деятельности приходится более 95% от совокупного оборота средств исследуемых предприятий. При этом исследуемые предприятия все активнее развивают инвестиционную составляющую финансово-хозяйственной деятельности, вкладывая все большие средства в приобретение объектов основных фондов. В результате ООО «ТехноСтрой» и ООО «Электрощит-Стройсистема» имеют отрицательный чистый денежный поток по инвестиционной деятельности. Основу финансирования данного вида инвестиций составляют как собственные, так и заемные источники, привлечение которых отражается в отчете о движении денежных средств в разделе финансовой деятельности предприятия. Из всего вышесказанного следует, что исследуемые предприятия, генерируя внушительные чистые денежные потоки по текущей деятельности, направляют основную их часть в собственное развитие в долгосрочной перспективе, что свидетельствует о направленности стратегии исследуемых предприятий на развитие, рост стоимости предприятий и расширение сфер своей деятельности.

В результате проведенного исследования было установлено, что исследуемые организации эффективно используют имеющиеся денежные средства в процессе текущей и инвестиционной деятельности: исследуемые предприятия не отвлекают существенные суммы из хозяйственного оборота, при этом поддерживают остаток денежных средств на покрытие срочных обязательств.

Резервом роста эффективности управления денежными потоками является построение эффективной системы бюджетного планирования на предприятии, которая будет не только оптимизировать процесс поступления и расходования денежных средств, но и исключит возможность негативных последствий из-за несвоевременности платежей поставщикам и кредиторам в виде штрафных санкций и пеней, а также позволит рассчитывать объем средств, который предприятие может направлять на развитие собственного бизнеса (активизацию инвестиционной политики).

Бюджетирование движения денежных потоков ООО «ТехноСтрой» рекомендуется построить по типу скользящего планирования, что позволит данной организации, имея достаточную гибкость, быстро приспосабливаться под изменения внешней и внутренней среды, меняя плановые показатели, тем самым достигая наиболее высоких результатов в своей деятельности, принимая рациональные управленческие решения.

Так как процессы в ООО «ТехноСтрой» протекают непрерывно, то интервалы планирования должны быть как можно мельче. Несмотря на некоторую трудоемкость регулярного пересмотра текущей ситуации и изменения планов, скользящее планирование имеет по сравнению с традиционным бюджетированием ряд преимуществ. Так как известны поступления денежных средств и планируемые расходы, то имеется возможность оперативно:

- отслеживать планируемые остатки денежных средств и в случае их нехватки также оперативно вносить коррективы в расходы;
- контролировать рассогласования план-факт и корректировать план по поступлениям, если очередная оплата не поступила вовремя или более эффективно использовать дополнительные поступления;
- управлять дебиторской задолженностью.

Итоговая форма бюджета движения денежных средств заполняется на основании операционных бюджетов. Система бюджетирования должна быть максимально простой и автоматизированной, чтобы затраты на нее не превысили прибыль от ее внедрения.

Бюджетное планирование на ООО «ТехноСтрой» поможет менеджерам организации существенно сократить кассовые разрывы, своевременно выполняя принятые финансовые обязательства перед поставщиками и кредиторами, что будет способствовать получению коммерческих кредитов и возможность брать займы на выгодных условиях, что уже обернется для компании дополнительной прибылью. Эффективное управление движением денежных средств предприятия существенно улучшит показатели

ликвидности баланса предприятия. Благодаря формированию системы бюджетирования на предприятии руководство может рассчитать предполагаемые затраты, увидеть расходы, тем самым сократить их, улучшить взаимодействие между отделами.

Реализация данного проекта способствует повышению чистой прибыли компании, эффективному взаимодействию между отделами предприятия и обеспечит прозрачность расходования денежных средств.

## Список используемых источников

1. Конституция Российской Федерации от 12.12.1993г. (в ред. от 30.12.2008г. № 6-ФКЗ, от 30.12.2008г. № 7-ФКЗ).
2. Федеральный закон от 06.12.2011 N 402-ФЗ (ред. от 29.07.2018) "О бухгалтерском учете"
3. Приказ Минфина России от 29.07.1998 N 34н (ред. от 11.04.2018) "Об утверждении Положения по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации" (Зарегистрировано в Минюсте России 27.08.1998 N 1598)
4. Приказ Министерства Финансов РФ «Об утверждении Плана счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организаций и Инструкции по его применению» от 31.10.2000 г. № 94н (в ред. от 16.12.2010г. № 174н).
5. Постановление Правительства РФ от 25.06.2003 №367 «Об утверждении Правил проведения арбитражным управляющим финансового анализа»
6. Приказ ФСФО РФ от 23.01.2001 №16 «Об утверждении «Методических указаний по проведению анализа финансового состояния организаций» // СПС КонсультантПлюс
7. Адамайтис Л.А. Анализ финансовой отчетности. Практикум: Учебное пособие. – М.: Кнорус, 2010. – 436 с.
8. Анализ финансовой отчетности: Учебник / М.В. Мельник, О.В. Ефимовой. – М.: Омега-Л, 2011. – 408 с.
9. Антикризисное управление: учебник: Учебник / под ред. Э. М. Короткова. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 462 с.
10. Анциферова И.В. Бухгалтерский финансовый учет: Учебник. – М.: Перспектива, 2009. – 356 с.

11. Апчерч А. Управленческий учет: принципы и практика: Учебник / пер. с англ.: под ред. Я.В. Соколова, И.А. Смирновой. – М.: Финансы и статистика, 2010. – 352 с.
12. Бадюкина Е.А., Ружанская Н.В. Бюджетирование: Учебник. Сыктывкар: Изд-во СыктГУ, 2011. – 278 с.
13. Бланк И.А. Финансовый менеджмент: Учебник. – Киев: Ника-Центр, 2008. – 479 с.
14. Бобылева А.З. Финансовое оздоровление фирмы. Теория и практика: Учебное пособие. – М.: Дело, 2009. – 369 с.
15. Бухгалтерский учет: Учебник / И.И. Бочкарева [и др.]; под ред. Я.В. Соколова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Проспект, 2011. – 426 с.
16. Бухгалтерский учет: Учебник для студентов вузов / Ю.А. Бабаев, И.П. Комиссаров, В.А. Бородин; Под ред. проф. Ю.А. Бабаева. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2010. – 527 с.
17. Вещурова Н.Л. Бухгалтерский учет: Учебник – М.: ТК Велби, Проспект, 2009. – 356 с.
18. Волкова О.Н. Управленческий учет : Учебник. – М.: Проспект, 2009. – 482 с.
19. Гарифуллин К.М., Ивашкевич В.Б. Бухгалтерский финансовый учет: Учебное пособие. – Казань: изд-во Казанского финансово-экономического института, 2010. – 329 с.
20. Донцова Л.В., Никифорова Н.А. Анализ финансовой отчетности: Учебное пособие. – 2-е изд. – М.: Изд-во «Дело и сервис», 2011. – 336 с.
21. Евстигнеев Е.Н. Налоги и налогообложение: Учебник. – СПб.: Питер, 2009. – 426 с.
22. Ефимова О.В. Финансовый анализ: Учебник. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Бухгалтерский учет, 2010. – 380 с.
23. Зонова А.В., Адамайтис Л.А., Бачуринская И.Н. Бухгалтерский учет и анализ. Комплексный подход к принятию управленческих решений: Учебник. – М.: ЭКСМО, 2009. – 512 с.

24. Ивашкевич В.Б. Бухгалтерский управленческий учет: Учебник для вузов. – М.: Юристъ, 2010. – 456 с.
25. Камышанов П.И. Бухгалтерский финансовый учет: Учебник – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Омега-Л, 2010. – 278 с.
26. Качалин В.В. Финансовый учет и отчетность в соответствии со стандартами GAAP [Текст] : Учебник. – М.: Дело, 2008. – 357 с.
27. Ковалев В.В. Финансовый менеджмент : теория и практика: Учебник. – М.: Проспект, 2011. – 572 с.
28. Ковалев В.В. Управление финансовой структурой фирмы: Учебник. – М.: Проспект, 2009. – 523 с.
29. Ковалев В.В. Управление активами фирмы: Учебник. – М.: Проспект, 2010. – 427 с.
30. Ковалев В.В. Практикум по анализу и финансовому менеджменту. Конспект лекций с задачами и тестами: Учебник. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 2011. – 320 с.
31. Ковалев В.В. Управление денежными потоками, прибылью и рентабельностью: Учебно-практическое пособие. – М.: Проспект, 2011. – 334 с.
32. Ковалев В.В., Ковалев Вит.В. Учет, анализ и финансовый менеджмент: Учебно-методическое пособие. – М.: Финансы и статистика, 2010. – 479с.
33. Ковалев В.В., Ковалев Вит.В. Финансовая отчетность. Анализ финансовой отчетности (Основы балансоведения): Учебник. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Проспект, 2008. – 462 с.
34. Кондаков Н.П. Бухгалтерский учет: Учебное пособие. – 5-е изд., перераб. и доп. –М.: Финансы и статистика, 2008. – 459 с.
35. Куттер М.И. Теория бухгалтерского учета: Учебник. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 2009. – 529 с.
36. Любушин Н.П. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: Учебник. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2010. – 452 с.

37. Международные стандарты финансовой отчетности: Учебник / В.Б. Демидова. – М.: Аскери, 2011. – 379 с.
38. Международные стандарты финансовой отчетности: Учебник, практическое пособие / Хенни ванн Грюнинг, Мариус Коэн. – М.: МЦРСБУ, 2008. – 432 с.
39. Палий В.Ф. Международные стандарты учета и финансовой отчетности: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 472 с.
40. Пошерстник Н.В. Бухгалтерский учет на современном предприятии: Учебник. – М.: ТК «Велби», изд-во Проспект, 2009. – 552 с.
41. Рогоуленко Т.М., Харьков В.П. Бухгалтерский учет: Учебник. – М.: Финансы и статистика, 2008. – 452 с.
42. Рожнова О.В. Международные стандарты учета и финансовой отчетности: комментарии, разъяснения, примеры: Учебник. – М.: Финансовая академия, 2010. – 326 с.
43. Соколов Б.И., Соколова С.В. Экономика: Учебник для гуманитариев. – СПб.: Изд.дом «Бизнес-пресса», 2009. – 472 с.
44. Соколов Я.В. Основы теории бухгалтерского учета: Учебник. – М.: Финансы и статистика, 2010. – 420 с.
45. Соколов Я.В., Пятов М.Л. Бухгалтерский учет для руководителей: Учебник. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Проспект, 2011. – 456 с.
46. Справочник корреспонденций счетов бухгалтерского учета: Учебник / под ред. А.С. Бакиева. – М.: Институт профессиональных бухгалтеров России; Информационное агентство «ИПБ-БИНФА», 2009. – 278 с.
47. Терехова В.А. Международные стандарты бухгалтерского учета в российской практике: Учебник. – М.: Перспектива, 2009. – 338 с.
48. Ткач В.И., Ткач М.В. Международная система учета и отчетности: Учебное пособие. – М.: Финансы и статистика, 2010. – 289 с.
49. Тумасян Р.З. Бухгалтерский учет: Учебное пособие. – 3-е изд. – М.: ООО «НИТАР АЛЬЯНС», 2011. – 327 с.



50. Хруцкий В.Е., Сизова Т.В., Гамаюнов В. В. Внутрифирменное бюджетирование. Настольная книга по постановке финансового планирования: Учебное пособие. – М.: Финансы и статистика, 2008. – 456 с.
51. Шим Джай К., Сигел Джойл Г., Основы коммерческого бюджетирования: Учебное пособие. / Пер. с англ. – СПб.: Азбука, 2010. – 482 с.
52. Щиборщ К. В. Бюджетирование деятельности промышленных предприятий России: Учебное пособие. – М.: Изд-во «ДиС», 2009. – 379 с.
53. Анализ денежных потоков в организации / Н.С. Пласкова // Бухгалтерский учет. – 2011. – №10. – С. 66 – 70.
54. Анализ финансовой отчетности IBM / В. Бурцев //Аудит и налогообложение. – 2010. – №6. – С.38 – 44.
55. Использование косвенного метода отчета о движении денежных средств при управлении денежными ресурсами компании. / Л.Б. Трофимова // Международный бухгалтерский учет. – 2008. – №11 (119). – С. 37 – 41.
56. Отчет о движении денежных средств и приложение к бухгалтерскому балансу / Л.В. Сотникова // Бухгалтерский учет. – 2009. – № 2. – С. 25 – 42.
57. Gant C., Sarson T. Structured Analysis. Englewood Clifffis. – NI:Prentici-Hall, 2016.
58. International accounting standards 2002 /YASB Publication Department. London, 2017.
59. Milltr M.F., Bailey D.B. Comprehensive GAAS Guide (General Accepted Auditing Standards). – New-York, 2017.
60. Merton Miller and Franko Modigliani, "Dividend Plicy, Growth and Valuation of Shares", Journal of Business, 34, no. 4 (October 2016), pp. 411-433
61. Thomas E. Copeland and J. Fred Weston, Financial Theory and Corporate Policy (Reading, MA: Addison-Wesley, 2015), pp. 501-507, 584-588.
62. Ross Watts, «The Information Content of Dividends», Journal of Business,46, no. 2 (April 2016), pp. 191-211.

63. William H. Beaver, *Financial Reporting. An Accounting Revolution* (Englewood Cliffs, NJ; Prentice Hall, 2017), Chapters 4 and 5.

64. Dale Morse, «Price and Trading Volume Reaction Surrounding Earnings Announcements: A Closer Examination», *Journal of Accounting Research*, 19, no. 2 (Autumn 2017), pp. 374-383.

65. Справочно-правовая система Консультант Плюс.

## Приложение А

### Организационная структура управления ООО «ТехноСтрой»



## Приложение Б

### Бухгалтерский баланс ООО «ТехноСтрой» за 2016-2018 гг.

<b>Бухгалтерский баланс</b>		<b>Коды</b>		
<b>на 31 декабря 2018 г.</b>		<b>0710001</b>		
		2018	12	31
Организация	<b>ООО «ТехноСтрой»</b>			
Идентификационный номер налогоплательщика				
Вид экономической деятельности	<b>Производство строительных материалов</b>			
Организационно-правовая форма/форма собственности	ООО /частная	65	16	
Единица измерения: тыс. руб.		<b>384</b>		
Местонахождение (адрес)				

Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя <sup>2</sup>	31	На 31 декабря 20 17 г. <sup>4</sup>	На 31 декабря 20 16 г. <sup>5</sup>
		На <u>декабря</u> 2018 г. <sup>3</sup>		
	<b>АКТИВ</b>			
	<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
	Нематериальные активы	-	-	-
	Результаты исследований и разработок	-	-	-
	Основные средства	92152	66673	41391
	Доходные вложения в материальные ценности	9908	10718	15043
	Финансовые вложения	5	8	5
	Отложенные налоговые активы	70	70	81
	Прочие внеоборотные активы	-	-	-
	<b>Итого по разделу I</b>	<b>102135</b>	<b>77466</b>	<b>56520</b>
	<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
	Запасы	62694	53946	40954
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1895	1662	2662
	Дебиторская задолженность	33927	25038	18686
	Финансовые вложения	-	-	-
	Денежные средства	783	1550	1321
	Прочие оборотные активы	-	-	-
	<b>Итого по разделу II</b>	<b>99299</b>	<b>82196</b>	<b>63623</b>
	<b>БАЛАНС</b>	<b>201434</b>	<b>159662</b>	<b>120143</b>

## Окончание приложения Б

Форма 0710001 с. 2

Пояснения 1	Наименование показателя 2	31	На 31 декабря	На 31 декабря
		На декабря	20 17 г.4	20 16 г.5
		20 18 г.3		
	<b>ПАССИВ</b>			
	<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ 6</b>			
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	27735	27735	27735
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	( - )	( - )	( - )
	Переоценка внеоборотных активов	-	-	-
	Добавочный капитал (без переоценки)	-	-	-
	Резервный капитал	623	623	623
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	88991	73116	47771
	Итого по разделу III	117349	101474	76129
	<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
	Заемные средства	4250	-	-
	Отложенные налоговые обязательства	10189	7013	4223
	Резервы под условные обязательства	-	-	-
	Прочие обязательства	-	-	-
	Итого по разделу IV	14439	7013	4223
	<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
	Заемные средства	-	-	-
	Кредиторская задолженность	69646	51175	39781
	Доходы будущих периодов	-	-	-
	Резервы предстоящих расходов	-	-	-
	Прочие обязательства	-	-	-
	Итого по разделу V	69646	51175	39781
	<b>БАЛАНС</b>	201434	159662	120143



Руководитель  
(подпись)

*Млегуз В.Р.*  
(расшифровка подписи)

2019 г.







## Приложение Г

### Отчет о движении денежных средств ООО «ТехноСтрой» за 2016-2018 гг.

Отчет о движении денежных средств  
за \_\_\_\_\_ год \_\_\_\_\_ 20 17 г.

	Дата (число, месяц, год)	Коды	
Организация <u>ООО «ТехноСтрой»</u>	Форма по ОКУД	0710004	
Идентификационный номер налогоплательщика _____	по ОКПО	31	12   2017
Вид экономической деятельности _____	ИНН	6323055778	
Производство строительных материалов _____	по ОКВЭД		
Организационно-правовая форма / форма собственности <u>ООО</u>	по ОКФС/ОКФД		
Единица измерения: тыс.руб. / млн.руб. (ненужное зачеркнуть)	по ОКЕИ	384/385	

Наименование показателя	Код	За _____ год 20 17 г. <sup>1)</sup>	За _____ год 20 16 г. <sup>2)</sup>
<b>Денежные потоки от текущих операций</b>			
Поступления - всего	4110	385289	224603
в том числе:			
от продажи продукции, товаров, работ и услуг	4111	380247	221896
арендных платежей, лицензионных платежей, роялти, комиссионных и иных аналогичных платежей	4112		
от перепродажи финансовых вложений	4113		
прочие поступления	4119	5042	2707
Платежи - всего	4120	( 375477 )	( 213937 )
в том числе:			
поставщикам (подрядчикам) за сырье, материалы, работы, услуги	4121	( 244778 )	( 120676 )
в связи с оплатой труда работников	4122	( 55821 )	( 42713 )
процентов по долговым обязательствам	4123	( - )	( 384 )
налога на прибыль организаций	4124	( 54576 )	( 39970 )
прочие платежи	4129	( 20302 )	( 10194 )
Сальдо денежных потоков от текущих операций	4100	9812	10666



## Продолжение приложения Г

Наименование показателя	Код	За _____ год 20 17 г. <sup>1)</sup>	За _____ год 20 16 г. <sup>2)</sup>
<b>Денежные потоки от инвестиционных операций</b>			
Поступления - всего	4210	838	535
в том числе:			
от продажи внеоборотных активов (кроме финансовых вложений)	4211	837	532
от продажи акций других организаций (долей участия)	4212		
от возврата предоставленных займов, от продажи долговых ценных бумаг (прав требования денежных средств к другим лицам)	4213		
дивидендов, процентов по долговым финансовым вложениям и аналогичных поступлений от долевого участия в других организациях	4214	1	3
прочие поступления	4219		
Платежи - всего	4220	( 10421 )	( 6467 )
в том числе:			
в связи с приобретением, созданием, модернизацией, реконструкцией и подготовкой к использованию внеоборотных активов	4221	( 10421 )	( 6467 )
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 другим лицам	4223	( )	( )
процентов по долговым обязательствам, включаемым в стоимость инвестиционного актива	4224	( )	( )
прочие платежи	4229	( )	( )
Сальдо денежных потоков от инвестиционных операций	4200	9583	5932

## Продолжение приложения Г

Наименование показателя	Код	За <u>год</u> 20 <u>17</u> г. <sup>1)</sup>	За <u>год</u> 20 <u>16</u> г. <sup>2)</sup>
<b>Денежные потоки от финансовых операций</b>			
Поступления - всего	4310	0	0
в том числе:			
получение кредитов и займов	4311		
денежных вкладов собственников (участников)	4312		
от выпуска акций, увеличения долей участия	4313		
от выпуска облигаций, векселей и других долговых ценных бумаг и др.	4314		
прочие поступления	4319		
Платежи - всего	4320	( 0 )	( 3945 )
в том числе:			
собственникам (участникам) в связи с выкупом у них акций (долей участия) организации или их выходом из состава участников	4321	( )	( )
на уплату дивидендов и иных платежей по распределению прибыли в пользу собственников (участников)	4322	( )	( )
в связи с погашением (выкупом) векселей и других долговых ценных бумаг, возврат кредитов и займов	4323	( 0 )	( 3945 )
прочие платежи	4329	( )	( )
Сальдо денежных потоков от финансовых операций	4300	0	( 3945 )
<b>Сальдо денежных потоков за отчетный период</b>	4400	229	789
<b>Остаток денежных средств и денежных эквивалентов на начало отчетного периода</b>	4450	1321	532
<b>Остаток денежных средств и денежных эквивалентов на конец отчетного периода</b>	4500	1550	1321
Величина влияния изменений курса иностранной валюты по отношению к рублю	4490		

Руководитель



(подпись)

(расшифровка подписи)

20 18 г.

## Продолжение приложения Г

### Отчет о движении денежных средств за \_\_\_\_\_ год 20 18 г.

	Дата (число, месяц, год)	Коды
Организация <u>ООО «ТехноСтрой»</u>	Форма по ОКУД	0710004
Идентификационный номер налогоплательщика _____	по ОКПО	31   12   2018
Вид экономической деятельности <u>Производство строительных материалов</u>	ИНН	6323055778
Организационно-правовая форма / форма собственности <u>ООО</u>	ОКВЭД	
	по ОКОПФ/ОКФС	
Единица измерения: тыс.руб. / млн.руб. (ненужное зачеркнуть)	по ОКЕИ	384/385

Наименование показателя	Код	За _____ год 20 18 г. <sup>1)</sup>	За _____ год 20 17 г. <sup>2)</sup>
<b>Денежные потоки от текущих операций</b>			
Поступления - всего	4110	351496	385289
в том числе:			
от продажи продукции, товаров, работ и услуг	4111	349172	380247
арендных платежей, лицензионных платежей, роялти, комиссионных и иных аналогичных платежей	4112		
от перепродажи финансовых вложений	4113		
прочие поступления	4119	2324	5042
Платежи - всего	4120	( 347425 )	( 375477 )
в том числе:			
поставщикам (подрядчикам) за сырье, материалы, работы, услуги	4121	( 216224 )	( 244778 )
в связи с оплатой труда работников	4122	( 63155 )	( 55821 )
процентов по долговым обязательствам	4123	( 573 )	( - )
налога на прибыль организаций	4124	( 52988 )	( 54576 )
прочие платежи	4129	( 14485 )	( 20302 )
Сальдо денежных потоков от текущих операций	4100	4071	9812

Продолжение приложения Г

Наименование показателя	Код	За	
		год 20 18 г. <sup>1)</sup>	год 20 17 г. <sup>2)</sup>
<b>Денежные потоки от инвестиционных операций</b>			
Поступления - всего	4210	1617	838
в том числе:			
от продажи внеоборотных активов (кроме финансовых вложений)	4211	1616	837
от продажи акций других организаций (долей участия)	4212		
от возврата предоставленных займов, от продажи долговых ценных бумаг (прав требования денежных средств к другим лицам)	4213		
дивидендов, процентов по долговым финансовым вложениям и аналогичных поступлений от долевого участия в других организациях	4214	1	1
прочие поступления	4219		
Платежи - всего	4220	( 10705 )	( 10421 )
в том числе:			
в связи с приобретением, созданием, модернизацией, реконструкцией и подготовкой к использованию внеоборотных активов	4221	( 10705 )	( 10421 )
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 другим лицам	4223	( )	( )
процентов по долговым обязательствам, включаемым в стоимость инвестиционного актива	4224	( )	( )
прочие платежи	4229	( )	( )
Сальдо денежных потоков от инвестиционных операций	4200	9088	9583

## Окончание приложения Г

Наименование показателя	Код	За <u>год</u> 20 <u>18</u> г. <sup>1)</sup>	За <u>год</u> 20 <u>17</u> г. <sup>2)</sup>
<b>Денежные потоки от финансовых операций</b>			
Поступления - всего	4310	6000	0
в том числе:			
получение кредитов и займов	4311	6000	
денежных вкладов собственников (участников)	4312		
от выпуска акций, увеличения долей участия	4313		
от выпуска облигаций, векселей и других долговых ценных бумаг и др.	4314		
прочие поступления	4319		
Платежи - всего	4320	( 1750 )	( 0 )
в том числе:			
собственникам (участникам) в связи с выкупом у них акций (долей участия) организации или их выходом из состава участников	4321	(            )	(            )
на уплату дивидендов и иных платежей по распределению прибыли в пользу собственников (участников)	4322	(            )	(            )
в связи с погашением (выкупом) векселей и других долговых ценных бумаг, возврат кредитов и займов	4323	( 1750 )	( 0 )
прочие платежи	4329	(            )	(            )
Сальдо денежных потоков от финансовых операций	4300	4250	0
<b>Сальдо денежных потоков за отчетный период</b>	4400	( 767 )	229
<b>Остаток денежных средств и денежных эквивалентов на начало отчетного периода</b>	4450	1550	1321
<b>Остаток денежных средств и денежных эквивалентов на конец отчетного периода</b>	4500	783	1550
Величина влияния изменений курса иностранной валюты по отношению к рублю	4490		

Руководитель

(подпись)

20 18 г.

г.

20 18 г.

г.

г.

г.

г.

г.

г.

г.

г.

г.

г.

г.

г.

г.

г.

г.

г.

г.

г.

г.

г.

г.

г.

г.

г.

г.

г.

г.

г.

г.

г.

г.

г.

г.

г.

г.

г.

г.

г.

(расшифровка подписи)





## Приложение Д

### Бухгалтерский баланс ООО «ТехСнаб» за 2016-2018 гг.

**Бухгалтерский баланс**  
на 31 декабря 2018 г.

Организация ООО «ТехСнаб» по ОКПО  
 Идентификационный номер налогоплательщика \_\_\_\_\_ ИНН \_\_\_\_\_  
 Вид экономической деятельности Производство стеновых блоков по ОКВЭД \_\_\_\_\_  
 Организационно-правовая форма/форма собственности ООО по ОКФС \_\_\_\_\_  
 Единица измерения: тыс. руб. (млн. руб.) по ОКЕИ \_\_\_\_\_  
 Местонахождение (адрес) \_\_\_\_\_

Коды		
31	12	2018

Пояснение	Наименование показателя	Код	На 31 декабря	На 31 декабря	На 31 декабря
			20 <u>18</u> г.	20 <u>17</u> г.	20 <u>16</u> г.
	<b>АКТИВ</b>				
	<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
	Нематериальные активы	1110	-	-	-
	Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-
	Основные средства	1130	19930	19997	10131
	Доходные вложения в материальные ценности	1140	-	-	-
	Финансовые вложения	1150	-	-	-
	Отложенные налоговые активы	1160	-	-	-
	Прочие внеоборотные активы	1170	-	-	-
	Итого по разделу I	1100	19930	19997	10131
	<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
	Запасы	1210	5017	3615	6220
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	-	11	-
	Дебиторская задолженность	1230	2467	3891	789
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	10047	2147	-
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	4538	3700	1100
	Прочие оборотные активы	1260	-	-	-
	Итого по разделу II	1200	22069	13364	8109
	<b>БАЛАНС</b>	<b>1600</b>	<b>41999</b>	<b>33361</b>	<b>18240</b>

## Окончание приложения Д

Пояснение	Наименование показателя	Код	На 31 декабря	На 31 декабря	На 31 декабря
			20 18 г.	20 17 г.	20 16 г.
	<b>ПАССИВ</b>				
	<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>				
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	2719	2719	2719
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	( - )	( - )	( - )
	Переоценка внеоборотных активов	1340	-	-	-
	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	5900	5900	1812
	Резервный капитал	1360	-	-	-
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	10908	1828	966
	<b>Итого по разделу III</b>	<b>1300</b>	<b>19527</b>	<b>10447</b>	<b>5497</b>
	<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
	Заемные средства	1410	10256	17628	10546
	Отложенные налоговые обязательства	1420	-	-	-
	Оценочные обязательства	1430	-	-	-
	Прочие обязательства	1450	-	-	-
	<b>Итого по разделу IV</b>	<b>1400</b>	<b>10256</b>	<b>17628</b>	<b>10546</b>
	<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
	Заемные средства	1510	-	-	-
	Кредиторская задолженность	1520	12216	5286	2197
	Доходы будущих периодов	1530	-	-	-
	Оценочные обязательства	1540	-	-	-
	Прочие обязательства	1550	-	-	-
	<b>Итого по разделу V</b>	<b>1500</b>	<b>12216</b>	<b>5286</b>	<b>2197</b>
	<b>БАЛАНС</b>	<b>1700</b>	<b>41999</b>	<b>33361</b>	<b>18240</b>

Руководитель

" 25 " 09



20 18 г.

*Семанов В.С.*  
(расшифровка подписи)

## Приложение Е

### Отчет о финансовых результатах ООО «ТехСнаб» за 2017-2018 гг.

**Отчет о финансовых результатах**  
за \_\_\_\_\_ 20 18 г.

	Дата (число, месяц, год)	Коды	
Форма по ОКУД		0710002	
Идентификационный номер налогоплательщика		2018	12 31
Организация _____ ООО «ТехСнаб» _____ по ОКПО			
Вид экономической деятельности _____ Производство стеновых блоков _____ по ОКВЭД			
Организационно-правовая форма/форма собственности _____ ООО _____ по ОКФС/ОКФС			
Единица измерения: тыс. руб. (млн. руб.) _____ по ОКЕИ		384 (385)	

Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя <sup>2</sup>	За _____ 20 18 г. <sup>3</sup>	За _____ 20 17 г. <sup>4</sup>
	Выручка <sup>5</sup>	129603	68351
	Себестоимость продаж	( 114481 )	( 61901 )
	Валовая прибыль (убыток)	15122	6450
	Коммерческие расходы	( - )	( - )
	Управленческие расходы	( - )	( - )
	Прибыль (убыток) от продаж	15122	6450
	Доходы от участия в других организациях		
	Проценты к получению	-	-
	Проценты к уплате	( 629 )	( 942 )
	Прочие доходы	3045	1627
	Прочие расходы	( 4439 )	( 4573 )
	Прибыль (убыток) до налогообложения	13099	2562
	Текущий налог на прибыль в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	( 4019 )	( 1082 )
	Изменение отложенных налоговых обязательств		
	Изменение отложенных налоговых активов		
	Прочее		
	Чистая прибыль (убыток)	9080	1480

Руководитель \_\_\_\_\_ (подпись) \_\_\_\_\_ (расшифровка подписи)

« 03 \_\_\_\_\_ 2019 г. »





## Приложение Ж

### Отчет о движении денежных средств ООО «ТехСнаб» за 2017-2018 гг.

**Отчет о движении денежных средств**  
за \_\_\_\_\_ год **20 18** г.

	Дата (число, месяц, год)	Коды	
Организация ООО «ТехСнаб»	Форма по ОКУД	31	12
Идентификационный номер налогоплательщика	по ОКПО	2018	
Вид экономической деятельности	ИНН		
по ОКВЭД	по ОКПО		
Организационно-правовая форма / форма собственности	по ОКПФ/ОКФС		
Единица измерения: тыс.руб. / млн.руб. (ненужное зачеркнуть)	по ОКЕИ	384/385	

Наименование показателя	Код	За _____ год 20 18 г. <sup>1)</sup>	За _____ год 20 17 г. <sup>2)</sup>
<b>Денежные потоки от текущих операций</b>			
Поступления - всего	4110	152329	85530
в том числе:			
от продажи продукции, товаров, работ и услуг	4111	152329	85530
арендных платежей, лицензионных платежей, роялти, комиссионных и иных аналогичных платежей	4112		
от перепродажи финансовых вложений	4113		
прочие поступления	4119		
Платежи - всего	4120	( 33830 )	( 22936 )
в том числе:			
поставщикам (подрядчикам) за сырье, материалы, работы, услуги	4121	( 9869 )	( 5682 )
в связи с оплатой труда работников	4122	( 18080 )	( 12709 )
процентов по долговым обязательствам	4123	( 629 )	( 942 )
налога на прибыль организаций	4124	( 2139 )	( 1176 )
прочие платежи	4129	( 3113 )	( 2427 )
Сальдо денежных потоков от текущих операций	4100	118499	62594

## Продолжение приложения Ж

Наименование показателя	Код	За <u>      </u> год 20 <u>18</u> г. <sup>1)</sup>	За <u>      </u> год 20 <u>17</u> г. <sup>2)</sup>
<b>Денежные потоки от инвестиционных операций</b>			
Поступления - всего	4210	-	-
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 лицам)	4213	-	-
дивидендов, процентов по долговым финансовым вложениям и аналогичных поступлений от долевого участия в других организациях	4214	-	-
прочие поступления	4219		
Платежи - всего	4220	( - )	( - )
в том числе:			
в связи с приобретением, созданием, модернизацией, реконструкцией и подготовкой к использованию внеоборотных активов	4221	( - )	( - )
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 другим лицам	4223	( )	( )
процентов по долговым обязательствам, включаемым в стоимость инвестиционного актива	4224	( )	( )
прочие платежи	4229	( )	( )
Сальдо денежных потоков от инвестиционных операций	4200	-	-

## Окончание приложения Ж

Наименование показателя	Код	За	
		год 20 18 г. <sup>1)</sup>	год 20 17 г. <sup>2)</sup>
<b>Денежные потоки от финансовых операций</b>			
Поступления - всего	4310	6570	4490
в том числе:			
получение кредитов и займов	4311	6570	4490
денежных вкладов собственников (участников)	4312		
от выпуска акций, увеличения долей участия	4313		
от выпуска облигаций, векселей и других долговых ценных бумаг и др.	4314		
прочие поступления	4319		
Платежи - всего	4320	( 6570 )	( 4490 )
в том числе:			
собственникам (участникам) в связи с выкупом у них акций (долей участия) организации или их выходом из состава участников	4321	(            )	(            )
на уплату дивидендов и иных платежей по распределению прибыли в пользу собственников (участников)	4322	(            )	(            )
в связи с погашением (выкупом) векселей и других долговых ценных бумаг, возврат кредитов и займов	4323	( 6570 )	( 4490 )
прочие платежи	4329	(            )	(            )
Сальдо денежных потоков от финансовых операций	4300	0	0
<b>Сальдо денежных потоков за отчетный период</b>	4400	118499	62594
<b>Остаток денежных средств и денежных эквивалентов на начало отчетного периода</b>	4450	3700	1100
<b>Остаток денежных средств и денежных эквивалентов на конец отчетного периода</b>	4500	4538	3700
Величина влияния изменений курса иностранной валюты по отношению к рублю	4490	-	-

Руководитель

(подпись)

(расшифровка подписи)

« 24 » 03

20



## Приложение И

### Бухгалтерский баланс ООО «Электроцит-Стройсистема» за 2016-2018 гг.

Приложение № 1  
к Приказу Министерства финансов  
Российской Федерации  
от 02.07.2010 № 66н  
( в ред. Приказа Минфина России  
от 05.10.2011 № 124н,  
от 06.04.2015 № 57н)

#### Бухгалтерский баланс на 31 декабря 2018 г.

	Коды	
Форма по ОКУД	0710001	
Дата (число, месяц, год)	1    4    2019	
Организация Общество с ограниченной ответственностью "ЭЛЕКТРОЦИТ- СТРОЙСИСТЕМА" по ОКПО	15459388	
Идентификационный номер налогоплательщика	ИНН	6313553082
Вид экономической деятельности	по	
Производство строительных металлических конструкций, изделий и их частей	ОКВЭД	25.11
Организационно-правовая форма / форма собственности Общества с ограниченной ответственностью/Частная собственность	по ОКПОФ / ОКФС	12300    16
Единица измерения: тыс. руб.	по ОКЕИ	384
Местонахождение (адрес) 443048, Самарская обл, Самара г, Красная Глинка п, Красноглинское ш, д.20, корп.1		

Пояснения 1	Наименование показателя 2	Код	На 31 декабря 2018 г.3	На 31 декабря 2017 г.4	На 31 декабря 2016 г.5
	<b>АКТИВ</b>				
	<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
	Нематериальные активы	1110	-	-	-
	Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-
	Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
	Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
	Основные средства	1150	87 905	-	-
	Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-	-
	Финансовые вложения	1170	-	-	-
	Отложенные налоговые активы	1180	-	-	-
	Прочие внеоборотные активы	1190	-	-	-
	<b>Итого по разделу I</b>	<b>1100</b>	<b>87 905</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
	<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
	Запасы	1210	235 226	162 903	-
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	20 109	15 610	-
	Дебиторская задолженность	1230	167 672	5 581	-
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	161	-	-
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	13	3 942	-
	Прочие оборотные активы	1260	-	-	-
	<b>Итого по разделу II</b>	<b>1200</b>	<b>423 181</b>	<b>188 036</b>	<b>-</b>
	<b>БАЛАНС</b>	<b>1600</b>	<b>511 086</b>	<b>188 036</b>	<b>-</b>

ЭП: Асеев Дмитрий Владимирович, ИФНС России по Красноглинскому району г. Самара  
Пашнин Дмитрий Станиславович, Основное, ООО "ЭЛЕКТРОЦИТ-СТРОЙСИСТЕМА"

## Окончание приложения И

Форма 0710001 с. 2

Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя <sup>2</sup>	Код	На 31 декабря 2018 г. <sup>3</sup>	На 31 декабря 2017 г. <sup>4</sup>	На 31 декабря 2016 г. <sup>5</sup>
	<b>ПАССИВ</b>				
	<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ <sup>6</sup></b>				
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	129 010	10	-
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	( - ) <sup>7</sup>	( - )	( - )
	Переоценка внеоборотных активов	1340	-	-	-
	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	-	-	-
	Резервный капитал	1360	-	-	-
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	30 396	10 814	-
	Итого по разделу III	1300	159 406	10 824	-
	<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
	Заемные средства	1410	-	-	-
	Отложенные налоговые обязательства	1420	-	-	-
	Оценочные обязательства	1430	-	-	-
	Прочие обязательства	1450	-	-	-
	Итого по разделу IV	1400	-	-	-
	<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
	Заемные средства	1510	126 069	-	-
	Кредиторская задолженность	1520	220 054	172 860	-
	Доходы будущих периодов	1530	-	-	-
	Оценочные обязательства	1540	5 557	4 352	-
	Прочие обязательства	1550	-	-	-
	Итого по разделу V	1500	351 680	177 212	-
	<b>БАЛАНС</b>	1700	511 086	188 036	-

Руководитель \_\_\_\_\_ Пашнин Д.С.  
(подпись) (расшифровка подписи)

" 1 " апреля 2019 г.

**Примечания**

1. Указывается номер соответствующего пояснения к бухгалтерскому балансу и отчету о финансовых результатах.
2. В соответствии с Положением по бухгалтерскому учету "Бухгалтерская отчетность организации" ПБУ 4/99, утвержденным Приказом Министерства финансов Российской Федерации от 6 июля 1999 г. № 43н (по заключению Министерства юстиции Российской Федерации № 6417-ПК от 6 августа 1999 г. указанным Приказ в государственной регистрации не нуждается), показатели об отдельных активах, обязательствах могут приводиться общей суммой с раскрытием в пояснениях к бухгалтерскому балансу, если каждый из этих показателей в отдельности несущественен для оценки заинтересованными пользователями финансового положения организации или финансовых результатов ее деятельности.
3. Указывается отчетная дата отчетного периода.
4. Указывается предыдущий год.
5. Указывается год, предшествующий предыдущему.
6. Некоммерческая организация именуется указанным раздел "Целевое финансирование". Вместо показателей "Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)", "Собственные акции, выкупленные у акционеров", "Добавочный капитал", "Резервный капитал" и "Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)" некоммерческая организация включает показатели "Целевой фонд", "Целевой капитал", "Целевые средства", "Фонд недвижимого и особо ценного движимого имущества", "Резервный и иные целевые фонды" (в зависимости от формы некоммерческой организации и источников формирования имущества).
7. Здесь и в других формах отчетов вычитаемый или отрицательный показатель показывается в круглых скобках.

ЭП: Асеев Дмитрий Владимирович., ИФНС России по Красноглинскому району г. Самара  
Пашнин Дмитрий Станиславович, Основное, ООО "ЭЛЕКТРОЦИТ-СТРОЙСИСТЕМА"



## Приложение К

# Отчет о финансовых результатах ООО «Электрощит-Стройсистема» за 2017-2018 гг.

Приложение № 1  
к Приказу Министерства финансов  
Российской Федерации  
от 02.07.2010 № 66н  
( в ред. Приказа Минфина России  
от 05.10.2011 № 124н,  
от 06.04.2015 № 57н)

### Отчет о финансовых результатах за 2018 г.

	Форма по ОКУД	Коды	
	Дата (число, месяц, год)	0710002	
Организация Общество с ограниченной ответственностью "ЭЛЕКТРОЩИТ- СТРОЙСИСТЕМА"	по ОКПО	1	4   2019
Идентификационный номер налогоплательщика	ИНН	15459388	
Вид экономической деятельности Производство строительных металлических конструкций, изделий и их частей	по ОКВЭД	6313553082	
Организационно-правовая форма / форма собственности Общества с ограниченной ответственностью/Частная собственность	по ОКОПФ / ОКФС	25.11	
Единица измерения: тыс. руб.	по ОКЕИ	12300	16
		384	

Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя <sup>2</sup>	Код	За 2018 г. <sup>3</sup>	За 2017 г. <sup>4</sup>
	Выручка <sup>5</sup>	2110	1 454 834	1 870 410
	Себестоимость продаж	2120	( 1 321 258 )	( 1 761 634 )
	Валовая прибыль (убыток)	2100	133 576	108 776
	Коммерческие расходы	2210	( 42 893 )	( 30 549 )
	Управленческие расходы	2220	( 62 592 )	( 66 326 )
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	28 091	11 901
	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
	Проценты к получению	2320	1 230	85
	Проценты к уплате	2330	( 4 763 )	-
	Прочие доходы	2340	62 870	2 121
	Прочие расходы	2350	( 62 978 )	( 558 )
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	24 450	13 549
	Текущий налог на прибыль	2410	( 4 863 )	( 2 735 )
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	-	-
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	-	-
	Изменение отложенных налоговых активов	2450	-	-
	Прочее	2460	(5)	-
	Чистая прибыль (убыток)	2400	19 582	10 814

ЭП: Асеев Дмитрий Владимирович, ИФНС России по Красноглинскому району г. Самары  
Пашнин Дмитрий Станиславович, Основное, ООО "ЭЛЕКТРОЩИТ-СТРОЙСИСТЕМА"

## Окончание приложения К

Форма 0710002 с. 2

Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя <sup>2</sup>	Код	За 2018 г. <sup>3</sup>	За 2017 г. <sup>4</sup>
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	-	-
	Совокупный финансовый результат периода <sup>6</sup>	2500	19 582	10 814
	СПРАВОЧНО			
	Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	-	-
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	-	-

Руководитель \_\_\_\_\_ Пашнин Д.С.  
(подпись) (расшифровка подписи)

" 1 " апреля 2019 г.

**Примечания**

1. Указывается номер соответствующего пояснения к бухгалтерскому балансу и отчету о финансовых результатах.
2. В соответствии с Положением по бухгалтерскому учету "Бухгалтерская отчетность организации" ПБУ 4/99, утвержденным Приказом Министерства финансов Российской Федерации от 6 июля 1999 г. № 43н (по заключению Министерства юстиции Российской Федерации № 6417-ПК от 6 августа 1999 г. указанным Приказ в государственной регистрации не нуждается), показатели об отдельных активах, обязательствах могут приводиться в отчете о прибылях и убытках общей суммой с раскрытием в пояснениях к отчету о прибылях и убытках, если каждый из этих показателей в отдельности несущественен для оценки заинтересованными пользователями финансового положения организации или финансовых результатов ее деятельности.
3. Указывается отчетный период.
4. Указывается период предыдущего года, аналогичный отчетному периоду.
5. Выручка отражается за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов.
6. Совокупный финансовый результат периода определяется как сумма строк "Чистая прибыль (убыток)", "Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода" и "Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) отчетного периода".

## Приложение Л

# Отчет о движении денежных средств ООО «Электрощит-Стройсистема» за 2017-2018 гг.

Приложение № 2  
к Приказу Министерства финансов  
Российской Федерации  
от 02.07.2010 № 65н  
( в ред. Приказа Минфина России  
от 05.10.2011 № 124н,  
от 06.04.2015 № 57н)

### Отчет о движении денежных средств за 2018 г.

		<b>Коды</b>	
Форма по ОКУД		0710004	
Дата (число, месяц, год)		1	4 2019
Организация Общество с ограниченной ответственностью "ЭЛЕКТРОЩИТ- СТРОЙСИСТЕМА" по ОКПО		15459388	
Идентификационный номер налогоплательщика ИНН		6313553082	
Вид экономической деятельности Производство строительных металлических конструкций, изделий и их частей по ОКВЭД		25.11	
Организационно-правовая форма / форма собственности Общества с ограниченной ответственностью/Частная собственность по ОКОПФ / ОКФС		12300	16
Единица измерения: тыс. руб.		384	
		по ОКЕИ	

Наименование показателя	Код НИ/ стат	За 2018 г. <sup>1</sup>	За 2017 г. <sup>2</sup>
<b>Денежные потоки от текущих операций</b>			
Поступления - всего	4110	1 846 470	1 173 273
в том числе:			
от продажи продукции, товаров, работ и услуг	4111	1 620 383	1 172 942
арендных платежей, лицензионных платежей, роялти, комиссионных и иных аналогичных платежей	4112	-	-
от перепродажи финансовых вложений	4113	-	-
прочие поступления	4119	226 087	331
Платежи - всего	4120	( 1 940 219 )	( 1 169 243 )
в том числе:			
поставщикам (подрядчикам) за сырье, материалы, работы, услуги	4121	( 1 784 876 )	( 1 082 745 )
в связи с оплатой труда работников	4122	( 70 173 )	( 43 521 )
процентов по долговым обязательствам	4123	( 4 724 )	-
налога на прибыль организаций	4124	( 3 751 )	78
прочие платежи	4129	( 76 695 )	( 42 899 )
Сальдо денежных потоков от текущих операций	4100	(93 749)	4 030





## Продолжение приложения Л

Форма 0710004 с. 2

Наименование показателя	Код НИ/ стат	За 2018 г. <sup>1</sup>	За 2017 г. <sup>2</sup>
<b>Денежные потоки от инвестиционных операций</b>			
Поступления - всего	4210	-	26 800
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 лицам)	4213	-	26 800
дивидендов, процентов по долговым финансовым вложениям и аналогичных поступлений от долевого участия в других организациях	4214	-	-
прочие поступления	4219	-	-
Платежи - всего	4220	( 44 724 )	( 98 )
в том числе:			
в связи с приобретением, созданием, модернизацией, реконструкцией и подготовкой к использованию внеоборотных активов	4221	( - )	( - )
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 другим лицам	4223	( 44 460 )	( - )
процентов по долговым обязательствам, включаемым в стоимость инвестиционного актива	4224	( 264 )	( 98 )
прочие платежи	4229	( - )	( - )
Сальдо денежных потоков от инвестиционных операций	4200	(44 724)	26 702
<b>Денежные потоки от финансовых операций</b>			
Поступления - всего	4310	988 422	10
в том числе:			
получение кредитов и займов	4311	988 422	-
денежных вкладов собственников (участников)	4312	-	-
от выпуска акций, увеличения долей участия	4313	-	-
от выпуска облигаций, векселей и других долговых ценных бумаг и др.	4314	-	-
прочие поступления	4319	-	10

ЭП: Асеев Дмитрий Владимирович, ИФНС России по Красноглинскому району г. Самара  
Пашнин Дмитрий Станиславович, Основное, ООО "ЭЛЕКТРОЦИТ-СТРОЙСИСТЕМА"

## Окончание приложения Л

Форма 0710004 с. 3

Наименование показателя	Код НИ/стат	За 2018 г. <sup>1</sup>	За 2017 г. <sup>2</sup>
Платежи - всего	4320	( 853 878 )	( 26 800 )
в том числе:			
собственникам (участникам) в связи с выкупом у них акций (долей участия) организации или их выходом из состава участников	4321	( - )	( - )
на уплату дивидендов и иных платежей по распределению прибыли в пользу собственников (участников)	4322	( - )	( - )
в связи с погашением (выкупом) векселей и других долговых ценных бумаг, возврат кредитов и займов	4323	( 853 878 )	( 26 800 )
прочие платежи	4329	( - )	( - )
Сальдо денежных потоков от финансовых операций	4300	134 544	(26 790)
<b>Сальдо денежных потоков за отчетный период</b>	4400	(3 929)	3 942
<b>Остаток денежных средств и денежных эквивалентов на начало отчетного периода</b>	4450	3 942	-
<b>Остаток денежных средств и денежных эквивалентов на конец отчетного периода</b>	4500	13	3 942
Величина влияния изменений курса иностранной валюты по отношению к рублю	4490	-	-

Руководитель \_\_\_\_\_ Пашнин Д.С.  
(подпись) (расшифровка подписи)

" 1 " апреля 2019 г.

Примечания

1. Указывается отчетный период.
2. Указывается период предыдущего года, аналогичный отчетному периоду.

---

ЭП: Асеев Дмитрий Владимирович, ИФНС России по Красноглинскому району г. Самара  
Пашнин Дмитрий Станиславович, Основное, ООО "ЭЛЕКТРОЦИТ-СТРОЙСИСТЕМА"

## Приложение М

### Динамика основных технико-экономических показателей деятельности ООО «ТехноСтрой», ООО «ТехСнаб», ООО «Электроцит-Стройсистема» в 2016 – 2018 гг.

Показатели	ООО «ТехноСтрой»							ООО «ТехСнаб»							ООО «ЭлектроцитСтройсистема»							
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Изменение (+,-) 2018-2016	Изменение (+,-) 2018-2017	Темп прироста, % 2018-2016	Темп прироста, % 2018-2017	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Изменение (+,-) 2018-2016	Изменение (+,-) 2018-2017	Темп прироста, % 2018-2016	Темп прироста, % 2018-2017	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Изменение (+,-) 2018-2016	Изменение (+,-) 2018-2017	Темп прироста, % 2018-2016	Темп прироста, % 2018-2017	
Выручка от продажи продукции, тыс. руб.	211062	317073	327504	116442	10431	55,2	3,3	42000	68351	129603	87603	61252	208,5	89,6	-	1870410	1454834	-	-	-	-	-22,21
Себестоимость проданной продукции, тыс. руб.	180170	275260	274562	94392	-698	52,4	-0,3	40200	61901	114481	74281	52580	184,7	84,9	-	1761634	1321258	-	-	-	-	-24,9
Среднесписочная численность работающих, чел.	167	171	163	-4	-8	-2,4	-4,7	43	45	41	-2	-4	-4,6	-8,8	-	207	203	-	4	-	-	5,7
Стоимость основных средств, тыс.руб.	41391	66673	92152	50761	25479	122,6	38,2	10131	19997	19930	9799	-67	96,7	-0,33	-	-	87905	-	-	-	-	-
Прибыль от продаж, тыс. руб.	30892	41813	52942	22050	11129	71,4	26,6	3116	6450	15122	12006	8672	385,3	134,4	-	11901	28091	-	16190	-	-	136,03
Среднегодовая выработка одного работающего, тыс. руб.	1263,8	1854,2	2009,2	745,4	155	59,0	8,4	976,7	1518,9	3161,04	2184,3	1642,1	223,6	108,1	-	9035,7	7166,6	-	-9028,5	-	-	-20,6
Затраты на 1 руб. проданной продукции, руб.	0,85	0,87	0,84	-0,01	-0,03	-1,8	-3,4	0,95	0,905	0,88	-0,07	-0,02	-7,36	-2,22	-	0,94	0,90	-	-0,04	-	-	-4,25
Фондоотдача, руб./руб.	5,09	4,75	3,55	-1,54	-1,2	-30,25	-25,2	4,14	3,41	6,5	2,36	3,09	57	90,6	-	-	16,55	-	-	-	-	-
Рентабельность продаж, %	14,6	13,2	16,2	1,6	3	10,4	22,6	7,41	9,43	11,66	4,25	2,17	57,3	23,6	-	0,63	1,93	-	1,3	-	-	206,3

## Приложение Н

### Структуры поступления и расходования денежных средств ООО «ТехноСтрой», ООО «ТехСнаб», ООО «Электрощит-Стройсистема» в динамике 2016 – 2018 гг., %

Наименование показателя	ООО «ТехноСтрой»					ООО «ТехСнаб»					ООО «ЭлектрощитСтройсистема»				
	2016	2017	2018	Темпы прироста, %		2016	2017	2018	Темпы прироста, %		2016	2017	2018	Темпы прироста, %	
				2017 к 2016	2018 к 2017				2017 к 2016	2018 к 2017				2017 к 2016	2018 к 2017
Средства, полученные от покупателей и заказчиков	98,6%	98,5%	97,2%	-0,1	-1,3	100%	100%	100%	-	-	-	99,9%	87,7%	-	-12,2
Прочие доходы	1,2%	1,3%	0,6%	8,6	-50,4	-	-	-	-	-	-	0,1%	12,3%	-	122
Выручка от продажи ОС	0,2%	0,2%	0,5%	-8,7	107,5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Итого получено денежных средств	100,0%	100,0%	100,0%	0,0	0,0	100%	100%	100%	-	-	-	100%	100%	-	-
Средства, направленные на:															
оплата приобретенных товаров, услуг, сырья и т.п.	53,8%	63,4%	60,1%	17,9	-5,3	17,8%	24,7%	29,1%	38,7	17,8	-	92,6%	91,9%	-	-0,7
оплата труда	19,0%	14,5%	17,5%	-24,0	21,3	63,7%	55,4%	53,4%	-12,6	-3,6	-	3,7%	3,6%	-	-2,7
выплата процентов	0,2%	0,0%	0,2%	-100,0	-	5,8%	4,1%	1,8%	-29,3	-56	-	-	0,2%	-	-
расчеты по налогам и сборам на погашение кредитов и займов	17,8%	14,1%	14,7%	-20,6	4,1	5,6%	5,1%	6,3%	-8,9	23,5	-	0,006%	0,19%	-	-
прочие расходы	1,8%	0,0%	0,5%	-100,0	-	0,31%	0,2%	0,2%	-35,4	-	-	0,09%	0,2%	-	122,2
приобретение объектов ОС, НМА и доходных вложений в активы	4,5%	5,3%	4,0%	15,8	-23,5	7,09%	10,5%	9,2%	48	-12,2	-	3,6%	3,9%	-	8,3
приобретение объектов ОС, НМА и доходных вложений в активы	2,9%	2,7%	3,0%	-6,3	10,2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Итого израсходовано денежных средств	100,0%	100,0%	100,0%	0,0	0,0	100%	100%	100%	-	-	100%	100%	100%	-	-

## Приложение П

Анализ движения денежных потоков ООО «ТехноСтрой», ООО «ТехСнаб», ООО «Электроцит-Стройсистема», тыс.руб.

Наименование показателя	ООО «ТехноСтрой»					ООО «ТехСнаб»					ООО «ЭлектроцитСтройсистема»				
	2016	2017	2018	Абсолютное отклонение, +/-		2016	2017	2018	Абсолютное отклонение, +/-		2016	2017	2018	Абсолютное отклонение, +/-	
				2017 к 2016	2018 к 2017				2017 к 2016	2018 к 2017				2017 к 2016	2018 к 2017
Остаток денежных средств на начало года	532	1321	1550	789	229	880	1100	3700	220	2600	-	-	3942	-	3942
Движение денежных средств по текущей деятельности															
Средства, полученные от продажи продукции	221896	380247	349172	158351	-31075	57060	85530	152329	28470	66799	-	1172942	1620383	-	447441
Прочие поступления	2707	5042	2324	2335	-2718							331	226087	-	225756
Итого получено денежных средств	224603	385289	351496	160686	-33793	57060	85530	152329	28470	66799	-	1173273	1846470	-	673197
Средства, направленные на:															
оплату приобретенных товаров, услуг, сырья и т.п.	120676	244778	216224	124102	-28554	2920	5682	9869	2762	4187	-	1082745	1784876	-	702131
на оплату труда	42713	55821	63155	13108	7334	10360	12709	18080	2349	5371	-	43521	70173	-	26652
на выплату процентов	384	0	573	-384	573	960	942	629	-18	-313	-	-	4724	-	4724
на расчеты по налогам и сборам	39970	54576	52988	14606	-1588	918	1176	2139	258	963	-	78	3751	-	3673
на прочие расходы	10194	20302	14485	10108	-5817	1157	2427	3113	1270	686	-	42899	76695	-	33796
Итого израсходованных денежных средств	213937	375477	347425	161540	-28052	16315	22936	33830	6621	10894	-	1169243	1940219	-	770976
Чистые денежные средства от текущей деятельности	10666	9812	4071	-854	-5741	40745	62594	118499	21849	55905	-	4030	-93749	-	-97779
Движение денежных средств по инвестиционной деятельности															
Выручка от продажи объектов основных средств и др. внеоборотных активов	535	838	1617	303	779	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Приобретение объектов ОС, НМА и доходных вложений в активы	6467	10421	10705	3954	284	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Чистые денежные средства от инвестиционной деятельности	-5932	-9583	-9088	-3651	495	-	-	-	-	-	-	26702	-44724	-	-71426
Движение денежных средств по финансовой деятельности															
Поступление денежных средств от кредитов и займов	0	0	6000	0	6000	6850	4490	6570	-2360	2080	-	-	988422	-	988422
Направлено денежных средств на погашение кредитов и займов	3945	0	1750	-3945	1750	6850	4490	6570	-2360	2080	-	26800	853878	-	827078
Чистые денежные средства от финансовой деятельности	-3945	0	4250	3945	4250	0	0	0	0	0	-	-26790	134544	-	161334
Чистое увеличение (уменьшение) денежных средств и их эквивалентов	789	229	-767	-560	-996	63345	62594	118499	-751	55905	-	3942	-3929	-	-7871
Остаток денежных средств на кг	1321	1550	783	229	-767	3973	3700	4538	-273	838	-	3942	13	-	-3929

## Приложение Р

Тенденция чистого денежного потока по видам деятельности ООО «ТехноСтрой», ООО «ТехСнаб», ООО «Электроцит-Стройсистема» в 2016 – 2018 гг., тыс. руб.

Наименование показателя	ООО «ТехноСтрой»					ООО «ТехСнаб»					ООО «ЭлектроцитСтройсистема»				
	2016	2017	2018	Темпы прироста, %		2016	2017	2018	Темпы прироста, %		2016	2017	2018	Темпы прироста, %	
				2017 к 2016	2018 к 2017				2017 к 2016	2018 к 2017				2017 к 2016	2018 к 2017
	2016	2017	2018	2017 к 2016	2018 к 2017	2016	2017	2018	2017 к 2016	2018 к 2017	2016	2017	2018	2017 к 2016	2018 к 2017
Чистый денежный поток по текущей деятельности	10666	9812	4071	-8,0	-58,5	40745	62594	118499	53,6	89,3	-	4030	-93749	-	-2426,2
Чистый денежный поток по инвестиционной деятельности	-5932	-9583	-9088	61,5	-5,2	-	-	-	-	-	-	26702	-44724	-	-267,4
Чистый денежный поток по финансовой деятельности	-3945	0	4250	-	-	-	-	-	-	-	-	-26790	134544	-	-602,2
Чистый денежный поток (результативный показатель)	789	229	-767	-71,0	-434,9	63345	62594	118499	-1,1	89,3	-	3942	-3929	-	-199,6

## Приложение С

### Прогнозный бюджет движения денежных средств ООО «ТехноСтрой» за 1-ое полугодие 2020 года, тыс. руб.

Наименование показателя	01.2020	02.2020	03.2020	04.2020	05.2020	06.2020	Итого за 1-е полугодие 2020
Остаток денежных средств на начало	783	377	868	816	565	1446	377
<b>Движение денежных средств по текущей деятельности</b>							
Средства, от реализации товаров	13441	20869	27832	34750	38286	38240	173418
Прочие поступления	0	0	0	0	0	0	0
Итого получено денежных средств	13441	20869	27832	34750	38286	38240	173418
Средства, направленные на:							
оплату приобретенных товаров, услуг, сырья и т.п.	27752	20174	17644	16885	19324	19938	121717
на оплату труда	4736	4656	4653	4652	5634	5684	30015
на выплату процентов	69	67	65	63	59	52	375
на расчеты по налогам и сборам	118	214	522	536	538	542	2470
на прочие расходы	918	928	931	944	960	956	5638
Итого израсходованных денежных средств	33593	26039	23815	23080	26515	27172	160215
Чистые денежные средства от текущей деятельности	-20152	-5170	4017	11670	11771	11068	13203
<b>Движение денежных средств по инвестиционной деятельности</b>							
Выручка от продажи объектов основных средств и др. внеоборотных активов	126	32	0	0	89	196	443
Приобретение объектов ОС, НМА и доходных вложений в активы	0	0	0	0	0	0	0
Чистые денежные средства от инвестиционной деятельности	126	32	0	0	89	196	443
<b>Движение денежных средств по финансовой деятельности</b>							
Поступление денежных средств от кредитов и займов	20000	6000	0	0	0	0	26000
Направлено денежных средств на погашение кредитов и займов	380	371	4069	11920	10980	11362	39082
Чистые денежные средства от финансовой деятельности	19620	5629	-4069	-11920	-10980	-11362	-13082
Чистое увеличение (уменьшение) денежных средств и их эквивалентов	-406	491	-52	-250	880	-98	564
Остаток денежных средств на конец года	377	868	816	565	1446	1347	1347