**Анализ ликвидности предприятий**

2015

Диплом

Любое предприятие в рыночных условиях хозяйствования имеет возможность коммерческих контактов с тремя возможными партнерами: поставщиками (для получения коммерческого кредита); кредиторами (для получения банковского кредита); инвесторами (для получения возможных инвестиционных вложений).

Введение

. Теоретические основы анализа ликвидности предприятия

.1 Понятие ликвидности предприятия

.2 Методы и показатели оценки ликвидности

.3 Пути поддержания уровня показателей ликвидности

. Анализ ликвидности предприятия на примере ПАО «Мегафон»

.1 Организационно-экономическая характеристика ПАО «Мегафон»

.2 Расчет абсолютных показателей ликвидности ПАО «Мегафон»

.3 Расчет относительных показателей ликвидности ПАО «Мегафон»

. Направления улучшения показателей ликвидности ПАО «Мегафон»

.1 Пути повышения ликвидности за счет автоматизации бюджетирования

.2 Продукты Cash Management

Заключение

Список использованных источников

Приложения

Любое предприятие в рыночных условиях хозяйствования имеет возможность коммерческих контактов с тремя возможными партнерами: поставщиками (для получения коммерческого кредита); кредиторами (для получения банковского кредита); инвесторами (для получения возможных инвестиционных вложений). При этом прослеживается зависимость:

—       реальности получения коммерческого кредита от величины коэффициента абсолютной ликвидности предприятия;

—       реальности получения банковского кредита от величины коэффициента быстрой ликвидности предприятия;

—       реальности получения инвестиционных вложений от величины коэффициента текущей ликвидности предприятия.

**Вернуться в каталог готовых дипломов и магистерских диссертаций –**

[**http://учебники.информ2000.рф/diplom.shtml**](http://учебники.информ2000.рф/diplom.shtml)

Актуальность данной работы обосновывается тем, что ликвидность — одна из важнейших характеристик финансового состояния предприятия, определяющая возможность своевременно оплачивать счета и фактически является одним из показателей банкротства. Результаты анализа ликвидности важны с точки зрения как внутренних, так и внешних пользователей информации об организации.

|  |
| --- |
| [Вернуться в библиотеку по экономике и праву: учебники, дипломы, диссертации](http://учебники.информ2000.рф/index.shtml)[Рерайт текстов и уникализация 90 %](http://учебники.информ2000.рф/rerait-diplom.shtml)[Написание по заказу контрольных, дипломов, диссертаций. . .](http://учебники.информ2000.рф/napisat-diplom.shtml) |

Цель выпускной квалификационной работы — провести анализ ликвидности компании ПАО «Мегафон» и предложить пути ее повышения.

Для достижения поставленной цели в выпускной квалификационной работе нужно решить следующие задачи:

определить понятие ликвидности предприятия;

дать характеристику методов и показателей оценки ликвидности;

рассмотреть возможности улучшения показателей ликвидности предприятия;

дать организационно-экономическую характеристику ПАО «Мегафон»;

провести расчет абсолютных показателей ликвидности ПАО «Мегафон»;

провести расчет относительных показателей ликвидности ПАО «Мегафон»;

предложить пути повышения ликвидности за счет автоматизации бюджетирования;

определить иные пути повышения ликвидности ПАО «Мегафон».

Объектом исследования выступает ПАО «Мегафон».

Предмет исследования — процесс улучшения показателей ликвидности предприятия.

Методы исследования — правовой, сравнительный, экономико-статистический анализ.

Теоретические и практические аспекты управления ликвидностью предприятий рассмотрены в трудах российских и зарубежных авторов: А. Абрамовой, М. Крейниной, Е. Стояновой, А. Грязновой, И. Егеревой, Ю. Еленевой, В. Клейнера, Ю. Козыря, Т. Коллера, Т. Коупленда и др. Развернутый анализ и понятие ликвидности рассмотрены в работах Ю. Брикхема, Асвата Дамодарана, Кярана Уолша и Л. Бернстайна.

Основными источниками информации о ликвидности компании служат годовые отчеты организаций и бухгалтерская финансовая отчетность, составленная по российским стандартам бухгалтерского учета за 2014г.

Выпускная квалификационная работа состоит из трех глав, введения, заключения, списка литературы, приложения. В первой главе выпускной квалификационной работы рассматриваются теоретические основы анализа ликвидности предприятия. Во второй главе выпускной квалификационной работы проведен анализ ликвидности предприятия на примере ПАО «Мегафон». В третьей главе выпускной квалификационной работы предложены пути повышения ликвидности ПАО «Мегафон».

1.      Теоретические основы анализа ликвидности предприятия
1.1 Понятие ликвидности предприятия

Исторически понятие «ликвидность» уходит своими корнями к тем временам, когда торговый обмен начал зарождаться и возникла необходимость его упорядочивании.

Появление эквивалента, товара, ставшего всеобщим средством обмена, и стало историческим возникновением товара, обладающего ликвидностью или, с точки зрения товарного обмена, способностью товара к сбыту. Следовательно, средством эквивалентного обмена может служить товар, обладающий большей ликвидностью.

Наибольшей совокупностью качеств, позволявших осуществлять функцию обмена, обладали золото и серебро. В определенный момент времени их сменили современные бумажные и электронные деньги [24, c. 78].

Зарубежные авторы либо не дают четкого определения понятию «ликвидность», либо проводят развернутый его анализ. В целом при изучении коэффициентов оценки ликвидности и методов их использования в процессе анализа эффективности ведения финансово-хозяйственной деятельности предприятий специальных определений понятия «ликвидность» как правило, нет, тогда как в отечественной экономической литературе в области анализа бухгалтерской (финансовой) отчетности содержатся различные трактовки понятия «ликвидность» [35]. Из этого следует, что ликвидность — это возможность предприятия покрыть свои платежные обязательства за счет собственных средств и за счет привлечения заемных средств со стороны [8, c. 174].

«Всё, что выступает в качестве денег, и есть деньги» — гласит современная теория денег. Так потенциальными деньгами могут выступать ценности, имеющие рыночный спрос и могут быть отчуждены их собственниками. Из этого следует то, что именно способность материального актива выступать в роли средства платежа, получила в экономической теории название «ликвидность».

Реальное свойство активов в рыночной экономике таково, что платежным средством может выступать любой актив, на который имеется платежеспособный спрос на рынке с одним явным ограничением, а именно — наличием затрат, связанных обменом данного актива на деньги, что говорит о тесной взаимосвязи понятий «ликвидности» и «платежеспособности». Термин «платежеспособность» означает способность предприятия в срок погашать свою кредиторскую задолженность.

Активы можно условно разделить на две группы:

к первой относятся те активы, транзакционные издержки которых минимальны (они включают в себя наличные деньги, которые обладают свойством прямого обмена на любой другой актив с нулевыми затратами);

ко второй группе относится абсолютно неликвидный актив, который не пользуется спросом.

Обе эти группы являются крайними и категоричными понятиями ликвидности и неликвидности, тогда как остальная часть активов ни к одной из них формально не относится.

Возникновение задачи анализа ликвидности расчетного баланса обусловлено необходимостью оценки платежеспособности организации, т.е. возможностью оценки ее способности своевременно и полностью рассчитываться по всем своим обязательствам.

Базой оценки ликвидности организации являются данные аналитического баланса (разделы «Оборотные активы» и «Краткосрочные обязательства»). Величину текущих активов, которые включаются в расчет показателей ликвидности нужно определить верно, т.к. автоматическое использование итога раздела II актива баланса может дать искаженную характеристику значений коэффициентов.

Учитывая, что в состав текущих активов включаются разнородные оборотные средства, среди которых имеются как легкореализуемые, так и труднореализуемые для погашения внешней задолженности, организация может быть ликвидной в большей или меньшей степени.

Ликвидность баланса можно определить «как степень покрытия обязательств организации ее активами, срок превращения которых в денежные средства соответствуют сроку погашения обязательств» [21, c. 99].

Организацию можно считать ликвидной в случае, если она в состоянии выполнить свои краткосрочные обязательства, реализуя оборотные активы [9, c. 37].

Условно статьи текущих активов в зависимости от степени их ликвидности можно разделить на три группы:

) ликвидные средства, которые находятся в постоянной готовности к реализации (денежные средства и их эквиваленты, высоколиквидные ценные бумаги);

) ликвидные средства, которые находятся в распоряжении предприятия обязательства покупателей, запасы товарно-материальных ценностей);

) неликвидные средства (требования к дебиторам с длительным сроком образования, незавершенное производство, расходы будущих периодов).

Пропорциональность, в которой эти группы должны находиться по отношению друг к другу, определяется:

·        характером и сферой деятельности предприятия;

·        скоростью оборота средств предприятия;

·        соотношением оборотных и внеоборотных активов;

·        суммой и срочностью обязательств, на покрытие которых предназначены статьи актива;

·        степенью ликвидности текущих активов.

В зависимости от степени ликвидности, т.е. скорости превращения в денежные средства, активы организации подразделяются на следующие группы (табл. 1.1).

Таблица 1.1 — Разделение актива баланса по степени ликвидности

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Условное обозначение | Наименование | Статьи актива |
| А1 | Наиболее ликвидные активы | Сумма денежных средств и их эквивалентов (ДС) и краткосрочных финансовых вложений (КФВ) |
| А2 | Быстрореализуемые активы | Краткосрочная дебиторская задолженность (КДС) |
| А3 | Медленно реализуемые активы | Сумма запасов (З), налога на добавленную стоимость (НДС), долгосрочной дебиторской задолженности (ДДС) и прочих оборотных активов (ПОА) |
| А4 | Труднореализуемые активы | Внеоборотные активы (ВА) |

В зависимости от степени срочности погашения пассивы организации подразделяются на следующие группы (табл. 1.2).

Таблица 1.2 — Разделение пассива баланса по степени ликвидности

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Условное обозначениеНаименование Статьи актива |  |  |
| А1 | Наиболее срочные обязательства | Кредиторская задолженность |
| А2 | Краткосрочные пассивы | Сумма краткосрочных заемных средств (КЗС), задолженности участникам по выплате доходов (ЗУД), прочих краткосрочных обязательств (ПКО) |
| А3 | Долгосрочные пассивы | Сумма долгосрочных обязательств (ДО), доходов будущих периодов (ДБП), резервов предстоящих расходов (РПР) |
| А4 | Постоянные (устойчивые пассивы) | Раздел 3 бухгалтерского баланса |

Динамичное развитие бизнеса, финансовое равновесие и управляемость предприятия предполагают балансирование между стремлением к высокой доходности и уклонением от риска, между рентабельностью и ликвидностью. Составной частью управления финансовым равновесием является управление ликвидностью. Достижение финансового равновесия затруднено: как правило, на станкостроительных предприятиях, имеющих разветвленную структуру, отсутствует четкая система сбора, обработки, учета и анализа финансовой информации, а также низкая степень автоматизации бизнес-процессов.

Фрагментарность и непрозрачность данных влекут за собой низкую достоверность управленческой информации и, следовательно, влияют на качество оперативного контроля за деятельностью структурных подразделений, затрудняют выработку общей стратегии развития компаний.

В случае, когда рентабельность повышается за счет использования заемных средств, параллельно будут понижаться и финансовая устойчивость и увеличиваться финансовый риск. Кроме этой обратной и непосредственной связи существует и прямая, но опосредованная связь между ликвидностью и финансовой устойчивостью: чем выше ликвидность, тем предприятие более устойчиво.

Финансовый менеджер должен найти наиболее рациональное соотношение рентабельности и ликвидности, рентабельности и финансовой устойчивости. Он должен стремиться к максимизации рентабельности функционирования предприятия за счет эффективного использования активов, не забывая о финансовой устойчивости и ликвидности [19, c. 430].

Первая проблема — проблема соотношения оборачиваемости и рентабельности активов — проявляется в том, что менеджмент компании нацелен на формирование активов в таких объемах и таком составе, при которых обеспечивается бесперебойное функционирование хозяйственного процесса, рост оборачиваемости активов. В то же время чрезмерное их накопление ведет к временной иммобилизации из оборота части активов и снижению их рентабельности [18, c. 45].

Вторая проблема разнонаправленность задач роста ликвидности и рентабельности активов. Формальным признаком ликвидности является превышение оборотных активов над краткосрочными пассивами в стоимостной оценке. И чем больше данное превышение, тем благоприятнее финансовое состояние с позиции ликвидности предприятия. Соответственно, один из критериев минимизации риска потери ликвидности — наращивание чистого оборотного капитала (собственных оборотных средств).

Иными словами, политика управления активами предприятия (в рамках финансовой политики) ориентирована на реализацию мероприятий, направленных на повышение эффективности их использования, а также на увеличение стоимости активов и стоимости бизнеса в целом. При этом в управлении активами имеет место разнонаправленность решаемых задач.

Иметь высокую ликвидность и рентабельность одновременно можно только в исключительных случаях, а абсолютную ликвидность и рентабельность — просто невозможно. Чем больше рентабельность финансово-хозяйственной деятельности предприятия, тем меньше ликвидность активов предприятия.

1.2 Методы и показатели оценки ликвидности

Современную ситуацию с проведением сравнительного плана показателей ликвидности можно назвать неопределенной. Эта неопределенность, прежде всего, касается выбора базы сравнения расчетных показателей. Рассматривая эту проблему на примере анализа ликвидности, следует говорить не о нормативных, а о нормальных значениях коэффициентов ликвидности для каждого конкретного предприятия, т.е. таких значениях коэффициентов, при которых предприятие можно считать платежеспособным в данных конкретных условиях и в данном промежутке времени [14, c. 46].

Для проведения оценки ликвидности баланса нужно провести сравнение средств по активу, которые сгруппированы по степени их ликвидности и расположенных в порядке убывания ликвидности, с обязательствами по пассиву, сгруппированными по срокам их погашения и расположенными в порядке увеличения сроков.

Показатель ликвидности не является достаточно информативным, так как являясь положительной разницей между текущими активами и текущими пассивами, не предоставляет информации о качестве таких активов и пассивов предприятия. Платежеспособность, в свою очередь, акцентирует внимание на наличии у предприятия достаточного объема денежных средств и их эквивалентов для расчетов по своим обязательствам в каждый рассматриваемый период времени. Следовательно, ликвидность описывает потенциальную способность компании рассчитываться по своим обязательствам, а понятие платежеспособность — реальную возможность выполнять свои обязательства [12, c. 56].

Функция времени трансформации активов непосредственно в денежный эквивалент определяет взаимосвязь ликвидности и платежеспособности, потому что ликвидность в данном аспекте представляет собой движение фондов (имущественной компоненты), а платежеспособность — движение денежных средств и их эквивалентов (финансовой компоненты). Различие данных показателей заключается во времени. Ликвидность предприятия рассчитывается преимущественно на основе ретроспективного анализа данных бухгалтерской отчетности: в каждый момент времени, начиная с начала отчетного года и до отчетной даты, имеющиеся и перспективные платежные ресурсы предприятия должны превышать его платежные обязательства с учетом будущих перспектив []8, c. 174].

В состав краткосрочных обязательств входят обязательства разной степени срочности. Следовательно, в качестве одного из способов оценки ликвидности на стадии предварительного анализа выступает сопоставление определенных статей актива с отдельными статьями пассивов. Для этого обязательства организации группируются в зависимости от степени их срочности, а активы организации — по степени ликвидности (реализуемости).

Сущность данного подхода заключается в том, что наиболее срочные обязательства организации (срок оплаты которых наступает в текущем месяце) необходимо соотнести с величиной активов, обладающих максимальной ликвидностью (денежные средства, легкореализуемые ценные бумаги). При этом часть срочных обязательств, которые остались непокрытыми, необходимо уравновешивать менее ликвидными активами: дебиторской задолженностью организации с устойчивым финансовым положением, легкореализуемыми запасами товарно-материальных ценностей и другими оборотными активами, которые применительно к конкретной организации могут быть признаны высоколиквидными.

Баланс считается абсолютно ликвидным, если имеют место следующие соотношения:

, (1.1)

, (1.2)

, (1.3)

, (1.4)

Балансовая модель оценки ликвидности может быть представлена в табл. 1.3.

Таблица 1.3 — Балансовая модель оценки ликвидности

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| АКТИВ | На начало периода | На конец периода | ПАССИВ | На начало периода | На конец периода | Платежный излишек или недостаток (+/-) |
| А1 |  |  | П1 |  |  |  |  |
| А2 |  |  | П2 |  |  |  |  |
| А3 |  |  | П3 |  |  |  |  |
| А4 |  |  | П4 |  |  |  |  |
| Баланс |  |  | Баланс |  |  | — | — |

Необходимо пояснить, что в строке А4 — П4 должен быть отрицательный результат. Это соответствует неравенству А4 ≤ П4 и говорит о соблюдении одного из условий финансовой устойчивости — наличии у организации оборотных средств. Иначе говорят, за счет собственных средств организации должны быть сформированы внеоборотные активы и частично (не менее 10%) покрыта потребность в оборотных активах.

В случае если одно или несколько неравенств системы имеют противоположный знак от зафиксированного в оптимальном варианте, ликвидность баланса в большей или меньшей степени отличается от абсолютной.

Относительные показатели ликвидности можно рассчитать по формулам, представленным в табл. 1.4.

Таблица 1.4 — Относительные показатели ликвидности

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Коэффициент | Способ расчета | Нормативное ограничение |
| 1. Коэффициент общей ликвидности | L1≥1 |  |
| 2. Коэффициент абсолютной ликвидности | L2≥0,8-1,0 |  |
| 3. Коэффициент промежуточной ликвидности | L3≥ 1,0-1,2 |  |
| 4. Коэффициент текущей ликвидности | L4≥ 1,6-2,0 |  |

Таким образом, ликвидность активов представляет собой величину, обратную времени, необходимое для превращения их в денежные средства. Чем меньше времени необходимо для того, чтобы данный вид активов превратился в деньги, тем выше их ликвидности.

Рассмотрим показатель абсолютной ликвидности, который характеризует ту долю краткосрочных заемных обязательств, которая может быть погашена предприятием за счет имеющихся денежных средств и их эквивалентов по требованию, предъявленному раньше окончания срока исполнения таких обязательств. Являясь результатом арифметического соотношения двух абсолютных величин, значение показателя определяется главным образом величиной активов, принятых в числителе. Краткосрочные пассивы в силу определенности срока погашения являются величиной относительно стабильной. Величина денежных средств — наоборот, величина труднопредсказуемая и более подверженная колебаниям во времени. Изменение объема наличных денежных средств и их эквивалентов в сторону увеличения, так же, как и уменьшение величины краткосрочных обязательств может стать причиной ошибочного предположения об увеличении платежеспособности предприятия. С другой стороны, обратное изменение данных показателей — также может быть некорректно интерпретировано как снижение платежеспособности предприятия.

Также аналитическую трудность представляет ограничение на указание ориентировочной нижней границы коэффициента абсолютной ликвидности в пределах 20 %. Данное ограничение предполагает, что у организации должен быть остаток денежных средств, покрывающий примерно пятую часть от объема всех краткосрочных обязательств, при этом такие средства должны использоваться предельно рационально, чтобы выполнить требование о погашении обязательств в день предъявления такого требования. Это означает, что, во-первых, срок оборачиваемости краткосрочных обязательств не должен превышать пятидневный срок, а, во-вторых, долгосрочных обязательств у такого предприятия не должно быть вовсе, так как у них, в заданных условиях, просто не будет возможности трансформироваться в краткосрочные [34].

Таким образом, коэффициент абсолютной ликвидности является не абсолютным выражением ликвидности, а только индикатором, предназначенным не для оценки самой платежеспособности предприятия, а для выявления степени риска ее возникновения в рамках осуществляемого вида деятельности, посредством анализа динамики изменения соотношения конкретных активов и пассивов.

Следующим показателем посредством которого производится анализ платежеспособности предприятия — коэффициент быстрой ликвидности, представляющий собой отношение в определенный момент времени части оборотных активов предприятия и его текущих обязательств. Это означает, что, реализовав оборотные активы посредством сделки купли-продажи, предприятия полученными средствами сможет полностью погасить ту задолженность перед кредиторами, которая отражается в пассиве бухгалтерского баланса (на момент его составления).

Говоря о данном показателе, В.В. Ковалев и Вит. В. Ковалев отмечают, что этот коэффициент дает «более осторожную оценку ликвидности» предприятия [15, c. 56]. Другими словами, исключение такого актива как запасы объясняется тем, что это наименее ликвидные активы из всей группы внеоборотных активов. Потому что в случае вынужденной реализации имеющихся запасов предприятие скорее всего получит денежные средства в объеме, не превышающем или даже существенно ниже, чем уровень понесенных расходов на создание и приобретение таких запасов. Коэффициент быстрой ликвидности, таким образом, характеризует соотношение краткосрочных обязательств перед поставщиками и другими кредиторами и обязательствами покупателей и других дебиторов.

Третьим коэффициентом, используемым при анализе ликвидности и платежеспособности, является коэффициент текущей ликвидности (коэффициент покрытия). Представляя собой соотношение текущих активов и текущих обязательств, показатель дает общую оценку степени, на которую материальные оборотные активы способны покрыть текущие кредиторские обязательствами. При этом отраслевая принадлежность предприятия оказывает ключевую роль в формировании уровня данного показателя.

Существует несколько причин популярности данного коэффициента. Во-первых, определение указанной выше степени покрытия текущими активами текущих обязательств. Во-вторых, превышение оборотных активов над краткосрочными обязательствами формирует определенный резерв для покрытия возможных убытков при реализации всех текущих активов (за исключение наличных денежных средств), которые могут быть получены из-за сокращения рыночной стоимости текущих активов с течение времени. В-третьих, коэффициент текущей ликвидности характеризует тот объем денежных средств, в который могут трансформироваться оборотные активы, превышающие текущие обязательства. Тем самым определяется граница «безопасности» для компенсации неопределенности и случайных нарушений.

Нормальное значение коэффициента (200 %) подразумевает, что на каждый рубль текущих обязательств у предприятия должно быть, как минимум, два рубля текущих активов, т.е. при ликвидации предприятия даже сокращение стоимости активов на 50 % не помешает предприятию исполнить свои текущие обязательства. При этом существенное превышение уровня 2:1 может трактоваться и как негативная тенденция: может происходить накопление ликвидных активов, которые держаться в «замороженном» состоянии, лишая предприятия потенциального дохода.

Несмотря на большую популярность коэффициента за счет простоты и легкости расчетов, он не лишен некоторых недостатков, которые можно определить, как существенные, которые ограничивают возможности его использования. Так, например, уровень ликвидности в большой степени зависит не столько от объема остатка денежных средств и их эквивалентов, сколько от будущих денежных потоков. При этом отсутствует детерминированная связь меду рабочим капиталом и распределением будущих денежных потоков.

1.3 Пути поддержания уровня показателей ликвидности

Пути поддержания и повышения уровня ликвидности:

максимально возможное уменьшение стоимости дебиторской задолженности;

увеличение прибыли;

оптимизация структуры капитала предприятия;

уменьшение стоимости материальных активов.

Достигнуть этого можно, анализируя активы для их более рационального распределения, планируя всю финансовую деятельность предприятия и, помимо планирования, ещё и соблюдения сроков данных планов.

Одним из инструментов управления ликвидностью является оперативное финансовое планирование. Задача оперативно-календарного планирования — детализировать месячные бюджеты и составить таким образом календарные (декада, неделя, день) плановые задания для подразделений бюджетного учреждения, которые в данном случае выступают в качестве объектов управления. Оперативно-календарное планирование можно разделить на следующие основные составляющие и соответствующие им бюджеты:

планирование продаж платных услуг (экономический бюджет);

планирование производства (экономический бюджет);

планирование закупок (финансовый бюджет);

оперативное финансовое планирование (финансовый бюджет) [22, c. 80].

Упрощенная схема оперативного управления исполнением системы бюджетов предприятия представлена на рис. 1.1.

Оперативно-календарное планирование продаж заключается в планировании объемов и сроков оказания их покупателям в соответствии с заключенными договорами, а также в планировании организационно-технических мероприятий, обеспечивающих выполнение месячных планов продаж. Оперативно-календарное планирование производства состоит в планировании объемов выполняемых работ, загрузки подразделений и исполнителей, в построении календарных графиков проведения работ по отдельным исполнителям и подразделениям, в распределении работ и ресурсов, отпущенных на их выполнение, по отдельным календарным периодам.

Рисунок 1.1 — Упрощенная схема оперативного управления исполнением бюджетов [22, c. 80]

Оперативно-календарное планирование закупок заключается в планировании процессов заказа и доставки необходимых для деятельности предприятия товарно-материальных ценностей, в первую очередь спортивного инвентаря в объемах, обеспечивающих выполнение плана производства.

Оперативное финансовое планирование предполагает календарное планирование платежей на основе месячного бюджета движения денежных средств, существующих договорных обязательств, фактических поступлений денежных средств, планов закупок и финансовых заявок подразделений предприятия на оплату обязательств перед контрагентами.

Основными путями повышения платежеспособности организации могут служить регулирование потока платежей, поддержание необходимой ликвидности активов и эффективное использование временно свободных денежных средств. Профессиональное управление ликвидностью способствует обеспечению краткосрочных и долгосрочных пропорций между активами и обязательствами, а также оптимизации структуры капитала.

Управленческие решения по результатам анализа ликвидности касаются вопросов управления отдельными видами оборотных активов. По его результатам могут быть приняты следующие:

. В части управления материальными оборотными средствами:

.1. Мониторинг и анализ структуры активов с выделением следующих групп:

‒ активы, участвующие в производственном процессе, недостаток которых может привести к проблемам в основной деятельности: остановкам производственно-технологического процесса, снижению выпуска готовой продукции, срывам поставок и т.д.;

‒ неликвидные активы, реализация которых проблематична;

‒ излишние, сверхнормативные активы, которые могут быть реализованы без ущерба основной деятельности.

.2. Избавление (реализация) от неликвидных активов.

.3. Реализация излишних материальных оборотных активов. Данная мера является основным резервом повышения ликвидности, мобилизации дополнительного денежного притока средств и погашения обязательств перед кредиторами.

. В части управления дебиторской задолженностью:

.1. Контроль за возвратом средств.

.2. Ускорение инкассации дебиторской задолженности.

. В части управления краткосрочными обязательствами:

.1. В случае роста краткосрочных долгов, увеличения доли просроченных обязательств — разработка мероприятий по высвобождению из оборотных активов всех возможных средств путем их оптимизации и погашение наиболее срочных (просроченных), а затем и наиболее дорогие обязательства.

.2. Оптимизация операционного цикла.

.3. Принятия решений по рациональной организации денежного оборота.

Правильно принятые управленческие решения в части данных категорий гарантируют правильность управления активами, и, как следствие, грамотное управление ликвидностью. Однако, решение, принятое на основе анализа причин изменения показателя в его расчетной формуле, может быть ошибочным. Анализа составляющих расчетной формулы может быть недостаточно. Например, снижение коэффициента текущей ликвидности может означать, что у предприятия уменьшаются возможности погашения краткосрочных обязательств. Выявив в качестве причины снижения показателя опережающий рост знаменателя (краткосрочных обязательств) по сравнению с ростом числителя (оборотных активов), аналитик может прийти к неверному решению — сокращать кредиторскую задолженность и наращивать величину оборотных активов.

Это может привести к противоположным решениям:

‒ отказаться от авансов покупателей и выплачивать большие авансы поставщикам;

‒ позволять покупателям не оплачивать дебиторскую задолженность и ускорить погашение своих долгов и др. [20, c. 117]

Таким образом, управленческие решения по результатам анализа структуры баланса должны быть направлены на обоснование и формирование целевой структуры капитала. При этом диспропорции в темпах роста элементов активов и пассивов; в соотношении собственных и заемных средств, мобильных и иммобилизованных средств могут привести к снижению уровня ликвидности, недостаточной обеспеченности собственным оборотным капиталом, а затем и к вынужденной распродаже активов или невозможности возврата долгов кредиторам. Поэтому управленческие решения должны быть направлены на устранение данных диспропорций.

Обеспечение платежеспособности в определенный период времени представляет собой процесс, напрямую связанный с укреплением финансового состояния организации. Вследствие этого и платежеспособность в частности, и финансовое состояние организации в целом являются не только количественной, но и качественной характеристикой движения финансовых ресурсов.

Показатели ликвидности предприятия в основном зависят от изменения и поддержания уровня текущей ликвидности. Сохранение высокого уровня данного показателя возможно посредством воздействия определенных факторов. Выделим их на основе вышеизложенного теоретического материала:

. Рост величины прибыли и доли прибыли, остающейся в распоряжении предприятия, сокращения доли прибыли, направляемой на непроизводственные цели.

. Финансирование инвестиционных программ (внеоборотных активов) за счет долгосрочных обязательств, так как финансирование за счет краткосрочных кредитов приводит к повышенной нагрузке по обслуживанию долга. Или, иными словами, посредством сокращения инвестиционных проектов, финансируемых за счет краткосрочных и среднесрочных источников заемного финансирования.

**[Смотрите также:   Дипломная работа по теме "Разработка инновационных инструментов финансовых рынков: российский и международный опыт"](https://sprosi.xyz/works/diplomnaya-rabota-na-temu-razrabotka-innovaczionnyh-instrumentov-finansovyh-rynkov-rossijskij-i-mezhdunarodnyj-opyt-imwp/%22%20%5Ct%20%22_blank)**

. Осуществление инвестиционных вложений в пределах полученной прибыли и привлекаемых долгосрочных инвестиций с учетом состояния чистого оборотного капитала.

. Повышение эффективности управления оборотным капиталом в целом, финансирования оборотных активов полностью за счет краткосрочных источников [20, c. 116].

Несмотря на отсутствие одновариантной трактовки, в экономической практике термин «ликвидность» приоритетно используется для характеристики свойства именно имущественной составляющей хозяйственной организации, осуществляющей предпринимательскую деятельность. Таким свойством является способность активов предприятия трансформироваться в деньги с минимальными потерями.

Анализ ликвидности баланса заключается в сравнении средств по активу, сгруппированных по степени их ликвидности и расположенных в порядке убывания ликвидности, с обязательствами по пассиву, сгруппированными по срокам их погашения и расположенными в порядке возрастания сроков погашения.

Рассмотрев коэффициенты ликвидности предприятия, можно сделать вывод, что значения данных показателей может на только меняться определенным образом под воздействием различных причин, но и причины, влияющие на изменения коэффициентов, могут носить диаметрально противоположный характер в рамках текущей деятельности предприятия. В связи с этим, вопрос характеристики баланса предприятия как ликвидного или неликвидного не является однозначным в силу того факта, что данная оценка дается либо, исходя из результатов прошлой деятельности, либо спрогнозированных результатах, основанных на заранее установленных пропорций между отдельными статьями баланса.

2. Анализ ликвидности предприятия на примере ПАО «Мегафон»
2.1 Организационно-экономическая характеристика ПАО «Мегафон»

ПАО «МегаФон» занимает уверенные позиции в числе лидеров российского рынка телекоммуникаций, являясь одним из трех крупнейших операторов мобильной связи в России. МегаФон — первый и пока единственный сотовый оператор, предоставляющий полный спектр услуг мобильной связи на всей территории Российской Федерации [31].

Публичное акционерное общество МегаФон» образована 17.06.1993, зарегистрировано за № АОП-5192 Комитетом по внешнеэкономическим связям мэрии Сани-Петербурга под наименованием Закрытое акционерное общество Северо-Западный GSM».

мая 2002 года в результате переименования и изменении типа Общество зарегистрирована как Открытое акционерное общество «МегаФон.

Общество, согласно Уставу, имеет право осуществлять следующие виды деятельности:

предоставление услуг подвижной радиотелефонной связи в различных диапазонах;

предоставление услуг местной и внутризоновой телефонной связи;

предоставление в аренду каналов связи;

предоставление телематических услуг связи;

предоставление услуг междугородной и международной телефонной связи;

предоставление услуг связи для целей кабельного вещания;

предоставление услуг связи по передаче данных;

разработка, внедрение, эксплуатация и развитие сетей связи на территории РФ, а также управление сетями связи на территории РФ;

проектирование, производство, эксплуатация, развитие и реализация технологического оборудования информационных систем и др. [25]

Среднегодовая численность работающих сотрудников Общества в 2014 г. составила 14714 человек (в 2013году- 14 519 человек) [33].

По итогам 2014 г. Мегафон сохраняет второе место в России по мобильной передаче голоса с долей абонентов «большой тройки» 35% и ключевой мобильной выручкой «большой тройки» 32% [27].

Структура корпоративного управления ПАО «МегаФон» представлена на рис. 2.1.

Рисунок 2.1 — Структура корпоративного управления ПАО «МегаФон» [31]

Система корпоративного управления ПАО «МегаФон» гарантирует равное отношение ко всем акционерам, обеспечивает им возможность принимать участие в управлении Компанией. Ключевыми элементами системы корпоративного управления Компании являются: общее собрание акционеров; совет директоров; Правление; Генеральный директор; Ревизионная комиссия; Департамент внутреннего аудита; Внешний аудитор.

В целях эффективного функционирования системы корпоративного управления в ПАО «МегаФон» действует институт Корпоративного секретаря, который обеспечивает соблюдение всеми органами управления Компании правил и процедур корпоративного управления, гарантирующих права и интересы акционеров [31].

Данные о количестве абонентов ПАО «МегаФон» по регионам представлены в табл. 2.1.

Таблица 2.1 — Данные о количестве абонентов ПАО «МегаФон» по регионам [26]

|  |  |
| --- | --- |
| Региональное подразделение | Количество абонентов, млн. чел. |
| Мегафон-Москва | 11,7 |
| Мегафон-Северо-Запад | 10,4 |
| Мегафон-Урал | 5,9 |
| Мегафон-Кавказ | 10,5 |
| Мегафон-Поволжье | 15,5 |
| Мегафон-Центр | 4,5 |
| Мегафон-Сибирь | 5,0 |
| Мегафон-Дальний Восток | 4,9 |
| итого | 68,4 |

Из табл. 2.1 видно, что наибольшее количество абонентов ПАО «МегаФон» имеет подразделение Мегафон-Поволжье, далее следуют — Мегафон-Москва, Мегафон-Северо-Запад, Мегафон-Кавказ.

Динамика численности абонентов ПАО «МегаФон» в 2012-2014 гг. представлена на рис. 2.2.

Рисунок 2.2 — Динамика численности абонентов ПАО «МегаФон» в 2012-2014 гг. [26]

Из рис. 2.2 видно, что в 2013-2014 гг. наблюдается как рост количества абонентов, так и увеличение пользователей мобильного Интернет.

Долгосрочное устойчивое развитие является приоритетной задачей для МегаФона при любых обстоятельствах. В условиях нестабильности в 2014 году эта задача приобрела особую актуальность

В 2014 году ПАО «Мегафон» сохранил ведущие позиции на рынке передачи данных. ПАО «МегаФон» является лидером в области мобильной передачи данных с 2008 года, и в 2014 году именно этот сегмент оставался ключевым фактором роста выручки компании. По итогам года выручка от услуг мобильной передачи данных увеличилась на 33,3%, составив 21,3% от общей выручки, по сравнению с 17,0% в 2013 году. В результате, доля ПАО «МегаФон» на рынке мобильной передачи данных среди операторов «Большой тройки» выросла в 2014 году до 39,2%. В 2014 году ПАО «Мегафон» сосредоточил усилия на дальнейшем развитии сети мобильной связи и оптоволоконной инфраструктуры, чтобы гарантировать Клиентам достаточную пропускную способность и широкий спектр сервисов. Для укрепления лидирующего положения компании в сегменте 4G/ LTE, ПАО «Мегафон» вышел с этой технологией в 23 новых региона, в результате чего на конец года 4G услуги от МегаФона были доступны в 72 регионах страны, 51% населения России. Проникновение 4G в сети компании практически удвоилось — с 3 млн. 4G-устройств, зарегистрированных в сети МегаФон, в 2013 году, до 5,8 млн. устройств в 2014 году, при этом объем потребления трафика на одного абонента (DSU) вырос на 64,1%. Кроме того, в 2014 году ПАО «Мегафон» начал работу над развитием LTE-роуминга. В течение года ПАО «Мегафон» удалось заключить договоры о роуминге с 37 операторами по 37 популярным туристическим направлениям [26].

К основным конкурентам МегаФона относятся следующие компании:

МТС: основана в 1993 году, крупнейший оператор мобильной связи в России;

«ВымпелКом»: основана в 1992 году, третий по величине оператор мобильной связи в России;

«Ростелеком» и Tele2 Russia: в 2014 году «Ростелеком», государственная телекоммуникационная компания, оказывающая преимущественно услуги фиксированной связи, создал совместное предприятие с Tele2 Russia, частным оператором мобильной связи, работающим в России с 2003 года. В течение отчетного периода «Ростелеком» передал в совместную компанию все свои мобильные активы. В результате был создан четвертый по величине игрок на российском рынке мобильной связи под брендом «Теле2».

Основные игроки на российском рынке по объему выручки представлены на рис. 2.3.

Рисунок 2.3 — Основные игроки на российском рынке по объему выручки в 2014 г. [26]

Из рис. 2.3 видно, что по величине выручки ПАО «Мегафон» уступает лидеру рынка «МТС» и опережает компанию «Вымпелком».

По экспертным оценкам, МТС и МегаФон остаются сильными и привлекательными игроками с устойчивой абонентской базой, в то время как «Вымпелком» и «Теле2» находятся в тени лидеров [30]. Эксперты считают, что компании «Теле2» «Tele2 удастся отвоевать 5-7% абонентов в течение следующих 5 лет, но в части выручки рост доли рынка не превысит 3-5%. Таким образом, влияние «Теле2» на ужесточение конкуренции, а также на рентабельность ПАО «МТС» и ПАО «МегаФон» должно быть достаточно умеренным [30].

Основные игроки на российском рынке по количеству абонентов представлены на рис. 2.4. Аналогичная тенденция наблюдается и по доле, занимаемой ПАО «Мегафон» на российском рынке по количеству абонентов в 2014 г.

Рисунок 2.4 — Основные игроки на российском рынке по количеству абонентов в 2014 г. [26]

В 2014 году компании удалось существенно увеличить показатель DSU (среднемесячный объем использования услуг по передаче данных в расчете на одного пользователя) на 64,1% по сравнению с 2013 годом, до 2 603 мегабайт в месяц. ARPDU (средний счет на одного пользователя услуг передачи данных за месяц) увеличился на 15,5% по сравнению с предыдущим годом и составил 209 руб. В целом за 2014 год выручка Компании от мобильного Интернета выросла на 33,3% по сравнению с предыдущим годом и составила 21,3% от общей выручки (в 2013 году — 17,0%). Прирост был достигнут благодаря расширению базы пользователей услуг передачи данных, активной маркетинговой деятельности и привлекательным тарифным предложениям. Росту спроса на 4G услуги способствовало развитие сети и расширение зоны покрытия, увеличение популярности «тяжелого» контента, а также продвижение мобильных устройств с поддержкой передачи данных в контролируемых каналах продаж. На конец 2014 года доля таких устройств в сети ПАО «МегаФон» увеличилась до 45,6% по сравнению с 37,5% в 2013 году.

В табл. 2.2 представлена структура выручки ПАО «Мегафон» в 2012-2014 гг.

Таблица 2.2 — Структура выручки ПАО «Мегафон» в 2012-2014 гг. [26]

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Виды деятельности | 2012 | 2013 | 2014 |
|  | млн. руб. | % | млн. руб. | % | млн. руб. | % |
| Реализация услуг связи | 251449 | 98,90 | 270475 | 98,87 | 284261 | 98,49 |
| Реализация абонентского оборудования | 3004 | 1,18 | 3101 | 1,13 | 4364 | 1,51 |
| Итого | 254243 | 100,00 | 273576 | 100,00 | 288625 | 100,00 |

Из табл. 2.2 видно, что основную долю выручки обеспечивают доходы, полученные от реализации услуг связи — 98,49%.

По данным исследования, проведенного TelecomDaily в ноябре-декабре 2014 года, МегаФон предлагает самую высокую скорость передачи данных в сетях LTE в восьми российских городах-миллионниках.

Бухгалтерская отчетность ПАО «Мегафон» представлена в Приложениях А — Г.

Проведенные расчеты в ходе горизонтального и вертикального анализа баланса показывают, что структура капитала соответствует виду деятельности компании.

По итогам 2013 года в сравнении с 2012 годом наблюдается рост стоимости активов на 17,16%, в том числе:

внеоборотные активы выросли на 10,01 % за счет роста стоимости нематериальных активов на 23,58% и роста финансовых вложений на 27,16%;

оборотные активы выросли на 59,23 % за счет роста запасов на 22,09%, налога на добавленную стоимость на 7,41%, финансовых вложений на 90,06%, денежных средств и денежных эквивалентов в 11 раз;

собственный капитал вырос на 13,10% исключительно за счет роста нераспределенной прибыли на 13,28%;

долгосрочные обязательства увеличились на 26,05% за счет роста заемных средств на 2,82%, прочих обязательств на 26,05%, оценочных обязательств в 3,3 раза;

краткосрочные обязательства увеличились на 25,58% за счет роста кредиторской задолженности на 16,41%, оценочных обязательств на 81,34%.

На 31.12.2014 по сравнению с 31.12.2013 наблюдается рост стоимости активов на 1,26%, в том числе:

оборотные активы выросли на 13,3 % за счет роста дебиторской задолженности на 14,87%, денежных средств и денежных эквивалентов на 37,05%;

собственный капитал снизился на 2,59% исключительно за счет сокращения нераспределенной прибыли на 2,62%;

долгосрочные обязательства выросли на 6,96% за счет роста заемных средств на 22,39% и роста отложенных налоговых обязательств на 20,18%;

краткосрочные обязательства снизились на 1,45% за счет роста заемных средств на 146,84% и роста прочих обязательств на 21,34%.

За 2014 г. структура баланса ПАО «Мегафон» претерпела следующие заметные изменения: доля внеоборотных активов снизилась на 2,35 % и на 31.12.2014 г. была на уровне 77,91%; доля оборотных активов, напротив, выросла на 2,35% и занимала на 31.12.2014 — 22,09 % от общей доли активов; доля собственного капитала снизилась за период на 1,46% и составила 36,87; удельный вес долгосрочных заемных средств составлял а 31.12.2014 г. 39,48%, что на 2,10% выше уровня 2013 г., а доля краткосрочных заемных средств, напротив, снизилась на 0,65% и на 31.12.2014 г. составила 23,65% от всех пассивов. Таким образом, пассивы ПАО «Мегафон» сформированы, преимущественно, за счет собственного капитала и долгосрочных обязательств, а активы — за счет внеоборотных средств.

Наибольшие доли на 31.12.2014 г. занимают такие статьи баланса ПАО «Мегафон», как основные средства — 44,32 %, долгосрочные финансовые вложения — 25,68%, краткосрочные финансовые вложения — 12,11%, нераспределенная прибыль — 36,40%, долгосрочные заемные средства — 34,81 %. Величина дебиторской задолженности на 31.12.2014 г. незначительна — 2,54 %, т.е. в компании низкие риски нарушения договорных обязательств.

Динамический и структурный анализ баланса ПАО «Мегафон» за 2013 и за 2014 гг. представлен в Приложении Д и Е.

«Хороший» баланс удовлетворяет следующим условиям:

—       валюта баланса в конце отчетного периода увеличивается по сравнению с началом периода, а темпы роста ее выше уровня инфляции, но не выше темпов роста выручки. В 2013 году темп роста валюты баланса составлял 117,16%, что выше уровня инфляции (106,5 % на конец 2013 года [32], и выше темпа роста выручки (107,51 %). Аналогичную ситуацию можно наблюдать и в 2014 году. Темп роста валюты баланса составлял на 31.12.2014 года 101,26 %, что ниже уровня инфляции (111,4 % на конец 2014 года), а также ниже темпов роста выручки (105,50 %);

—       при прочих равных условиях темпы роста оборотных активов выше, чем темпы роста внеоборотных активов и краткосрочных обязательств (на конец 2013 года темп роста оборотных активов (159,23 %) выше темпа роста оборотных активов (110,01 %), а в 2014 году можно наблюдать обратную ситуацию: на конец 2014 года темп роста внеоборотных активов (98,30 %) ниже темпа роста оборотных средств (113,30 %));

—       размеры и темпы роста долгосрочных источников финансирования (собственного и долгосрочного заемного капитала) превышают соответствующие показатели по внеоборотным активам (в 2013 году величина собственного и долгосрочного заемного капитала ПАО «Мегафон» составляла 340659 млн. руб., что почти равно значению внеоборотных активов 361135 млн. руб.; в 2014 году также величина собственного и долгосрочного заемного капитала составляла 347903 млн. руб., что почти равно внеоборотным активам, которые составляли 354980 млн. руб. на конец 2014 года);

—       доля собственного капитала в валюте баланса не ниже 50% (на конец 2013 года доля собственного капитала в валюте баланса составляла 38,33 %, а на конец 2014 года доля собственного капитала в валюте баланса незначительно снизилась до 36,87 %);

—       размеры, доля и темпы роста дебиторской и кредиторской задолженности примерно одинаковые (в 2013 году в балансе дебиторская задолженность (10072 млн. руб.) ниже кредиторской (36516 млн. руб.) в 3,6 раза, а на конец 2014 года дебиторская задолженность (11570 млн. руб.) более чем 3,14 раза ниже кредиторской (36440 млн. руб.);

—       в балансе отсутствуют непокрытые убытки (в балансе и на конец 2013 года, и на конец 2014 года непокрытый убыток отсутствует).

В 2014 г. баланс не удовлетворял признакам «хорошего баланса», так как темп роста валюты баланса был ниже темпов роста инфляции и выручки; доля собственного капитала в валюте баланса ниже 50%; размеры и темпы роста кредиторской задолженности более чем втрое превышают размер дебиторской.

Динамический, а также структурный анализ соответствующих статей проведен в Приложениях Ж-З.

За 2014 год компания ПАО «Мегафон» нарастила выручку на 5,5%, до 288,6 млрд. руб. Причем, себестоимость выросла на 14,37%, до 154,87 млрд. руб., если сравнивать с показателями 2013 года. Рост выручки был обусловлен органическим ростом числа абонентов на 2,3% (69,7 млн. людей на конец 2014 года). Сокращение операционной прибыли на 46,81% обусловлено обгоняющими темпами роста расходов компании.

Статья «Чистая прибыль» в 2013 году увеличилась на 34,8 % (с 43379 млн. руб. до 58475 млн.руб.), в 2014 году значение показателя составило 35535 млн. руб., что отражает снижение на 39,23%.

Из проведенного вертикального и горизонтального анализа отчета о финансовых результатах видно, что основная часть прибыли формируется от основной деятельности, а основная часть расходов приходится на себестоимость и прочие расходы ПАО «Мегафон».

Таким образом, в 2014 г. бухгалтерский баланс ПАО «Мегафон» не удовлетворял признакам «хорошего баланса», так как темп роста валюты баланса был ниже темпов роста инфляции и выручки; доля собственного капитала ниже 50% в валюте баланса; размеры и темпы роста кредиторской задолженности втрое превышают размер дебиторской. В 2014 г. деятельность рассматриваемого предприятия несколько ухудшилась.

Динамика финансовых результатов в 2014 г. ухудшилась, что выражается в сокращении чистой прибыли ПАО «Мегафон» на 39,23%.

2.2 Расчет абсолютных показателей ликвидности ПАО «Мегафон»

ликвидность баланс актив

Проведем расчет абсолютных показателей ликвидности ПАО «Мегафон».

Основным признаком достаточности ликвидности является формальное превышение стоимостей оборотных активов над стоимостью краткосрочных пассивов (табл. 2.3).

Таблица 2.3 — Анализ ликвидности баланса ПАО «Мегафон» за 2012-2013 гг.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Актив, млн. руб. | 2012 | 2013 | Пассив, млн. руб. | 2012 | 2013 | Недостаток (-), избыток (+) средств |
|  |  |  |  |  |  | 2012 | 2013 |
| А1 быстрореализуемые активы | 31046 | 66575 | 31353 | 36516 | -307 | 30059 |  |
| А2 среднереализуемые активы | 22347 | 19465 | П2 краткосрочные обязательства | 33219 | 32031 | -10872 | -12566 |
| А3 медленно реализуемые активы | 115917 | 147151 | П3 долгосрочные обязательства | 144529 | 168198 | -28612 | -21047 |
| А4 труднореализуемые активы | 214770 | 216794 | П4 постоянные активы | 174979 | 213240 | 39791 | 3554 |
| Итого активов | 384080 | 449985 | Итого пассивов | 384080 | 449985 | — | — |

Оценка ликвидности баланса на основе временного фактора предполагает проведение сопоставления каждой из групп актива с соответствующей ей по времени группой пассива.

) Если выполняется неравенство А1 > П1, это является свидетельством платежеспособности предприятия в момент составления баланса. Иными словами, у предприятия достаточно и наиболее ликвидных активов для покрытия наиболее срочных статей обязательств.

В 2012 г.:

высоколиквидные активы А1= 31046 млн. руб., наиболее срочные обязательства П1 = 31353 млн. руб.,

А1 — П1 =31 046 — 31 353 = -307 млн. руб.

В 2013 г.:

Высоколиквидные активы А1 = 66 575 млн. руб., наиболее срочные обязательства П1 = 36 516 млн. руб.,

А1 — П1 = 66 575 -36 516 = 30 059 млн. руб.

Это означает, что в 2012г. предприятие имело платежный недостаток в 307 млн. руб., однако в 2013г. платежный недостаток сменился платежным излишком в размере 30 059 млн. руб., то есть высоколиквидные активы покрывают наиболее срочные обязательства. Данное обстоятельство свидетельствует о платежеспособности предприятия на момент составления баланса 31.12.2013, у организации достаточно наиболее ликвидных активов для покрытия наиболее срочных обязательств.

) Если выполняется неравенство А2 > П2, это означает, что среднереализуемые активы превосходят сумму краткосрочных пассивов и предприятие является платежеспособным в период недалекого будущего с учетом своевременного осуществления расчетов с кредиторами и получения средств от реализации товаров в кредит.

В 2012 г.: среднереализуемые активы А2 = 22 347 млн. руб., краткосрочные обязательства П2 =33219 млн. руб., А2 — П2 = 22 347 -33 219 = — 10 872 млн. руб.;

В 2013 г.: среднереализуемые активы А2 = 19 465 млн. руб., краткосрочные обязательства П2 =32 031 млн. руб., А2 — П2 = 19 465 — 32 031 = -12 566 млн. руб.

В 2012г. предприятие имело платежный недостаток в размере 10 872 млн. руб., а в 2013г. — уже 12566 млн. руб., то есть средне реализуемые активы не покрывают краткосрочные обязательства или текущие обязательства превышают текущие платежи, что можно оценить неблагоприятно.

) Выполнение неравенства A3 > ПЗ свидетельствует о том, что в будущем периоде при условии своевременного поступления денежных средств от реализации и платежей предприятие будет платежеспособным на период, который равен средней длительности одного оборота оборотных активов после даты, в которую составлен баланс.

В 2012 г.: медленно реализуемые активы A3 = 115 917 млн. руб., долгосрочные обязательства ПЗ = 144529 млн. руб., А3-ПЗ = 115 917 — 144 529 = -28 612 млн. руб.;

В 2013 г.:

медленно реализуемые активы A3 = 147 151 млн. руб.,

долгосрочные обязательства ПЗ = 168 198 млн. руб.- ПЗ = 147 151 — 168 198 = -21 047 млн. руб.

Платежный недостаток в 2012-2013 гг. показывает тенденцию уменьшения текущей ликвидности в недалеком будущем.

) В случае выполнения первых трех условий автоматически выполняется и следующее: А4 ≤ П4. Оно свидетельствует о том, что соблюдено минимальное условие финансовой устойчивости предприятия, т.е. наличия у него достаточного количества собственных оборотных средств.

В 2012г.:

Труднореализуемые активы А4 = 214 770 млн. руб., постоянные пассивы (собственный капитал организации) П4 = 174 979 млн. руб., А4 — П4 = 214 770- 174 979 = 39 791 млн. руб.

В 2013г.:

Труднореализуемые активы А4 = 216 794 млн. руб., постоянные пассивы (собственный капитал организации) П4 = 213 240 млн. руб.,

А4 — П4 = 216 794 — 213 240 = 3 554 млн. руб.

Так как А4 > П4, баланс можно признать неликвидным.

Аналогичные расчеты можно провести и для 2014 г.

В табл. 2.4 представлен анализ ликвидности баланса ПАО «Мегафон» за 2013-2014 гг.

Таблица 2.4 — Анализ ликвидности баланса ПАО «Мегафон» за 2013-2014 гг.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Актив, млн. руб. | 2013 | 2014 | Пассив, млн. руб. | 2013 | 2014 | Недостаток (-), избыток (+) средств |
|  |  |  |  |  |  | 2013 | 2014 |
| А1 быстро реализуемые активы | 66575 | 76471 | П1 наиболее срочные обязательства | 36516 | 36440 | 30059 | 40031 |
| А2 среднереализуемые активы | 19465 | 22399 | П2 краткосрочные обязательства | 32031 | 64932 | -12566 | -42533 |
| А3 медленно реализуемые активы | 147151 | 118820 | П3 долгосрочные обязательства | 168198 | 179903 | -21047 | -61083 |
| А4 труднореализуемые активы | 216794 | 237957 | П4 постоянные активы | 213240 | 174372 | 3554 | 63585 |
| Итого активов | 449985 | 455647 | Итого пассивов | 449985 | 455647 | — | — |

) Проверка неравенства А1 > П1

В 2013 г.:

Высоколиквидные активы А1 = 66 575 млн. руб., наиболее срочные обязательства П1 = 36 516 млн. руб.,

А1 — П1 = 66 575 -36 516 = 30 059 млн. руб.

В 2014 г.:

Высоколиквидные активы А1 = 76 471 млн. руб., наиболее срочные обязательства П1 = 36 440 млн. руб.,

А1 — П1 = 76 471 -36 440 =40 031 млн. руб.

В 2013г. в ПАО «Мегафон» наблюдался платежный излишек в размере 30 059 млн. руб., то есть высоколиквидные активы покрывают наиболее срочные обязательства. В 2014 г. величина платежного излишка выросла до 40 031 млн. руб. Таким образом, и на 31.12.2013, и на 31.12. 2014 г. у организации достаточно наиболее ликвидных активов для покрытия наиболее срочных обязательств.

) Проверка неравенства А2 > П2

В 2013 г.:

Среднереализуемые активы А2 = 19 465 млн. руб., краткосрочные обязательства П2 = 32 031 млн. руб., А2 — П2 = 19 465 — 32 031 = -12 566 млн. руб.

В 2014 г.:

Среднереализуемые активы А2 = 22 3999 млн. руб., краткосрочные обязательства П2 = -12 566 млн. руб., А2 — П2 = 22 399 — 64932 = -42 533 млн. руб.

Таким образом, платежный недостаток ПАО «Мегафон» в 2013г. составлял 12566 млн. руб., а в 2014 г. вырос до 42 533 млн. руб., то есть и в 2013, и в 2014 г. среднереализуемые активы не покрывают краткосрочные обязательства или текущие обязательства превышают текущие платежи, что можно оценить неблагоприятно.

) Проверка неравенства A3 > ПЗ

В 2013 г.:

медленно реализуемые активы A3 = 147 151 млн. руб.,

долгосрочные обязательства ПЗ = 168 198 млн. руб.- ПЗ = 147 151 — 168 198 = -21 047 млн. руб.

В 2014 г.:

медленно реализуемые активы A3 = 118 820 млн. руб.,

долгосрочные обязательства ПЗ = 179 903 млн. руб.- ПЗ = 118 820 — 179 903 = -61 083 млн. руб.

Платежный недостаток в 2013-2014 гг. показывает тенденцию уменьшения текущей ликвидности в недалеком будущем, а его увеличение можно оценить, как неблагоприятную тенденцию.

) Проверка неравенства: А4 ≤ П4.

В 2013г.:

Труднореализуемые активы А4 = 216 794 млн. руб., постоянные пассивы (собственный капитал организации) П4 = 213 240 млн. руб.,

А4 — П4 = 216 794 — 213 240 = 3 554 млн. руб.

В 2014г.:

Труднореализуемые активы А4 = 237 957 млн. руб., постоянные пассивы (собственный капитал организации) П4 = 174 372 млн. руб.,

А4 — П4 = 237 957 — 174 372 = 174 372млн. руб.

Так как не выполняются первые три неравенства анализа ликвидности баланса, то есть текущие активы не превышают внешние обязательства предприятия, то и не выполняется последнее неравенство, которое имеет глубокий экономический смысл: у ПАО «Мегафон» наблюдается отсутствие собственных оборотных средств; не соблюдается минимальное условие финансовой устойчивости.

Обобщенные данные о ликвидности баланса ПАО «Мегафон» представлены в табл. 2.5

Таблица 2.5 — Обобщенные данные о ликвидности баланса ПАО «Мегафон»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Параметры | 2012 | 2013 | 2014 |
| A1 П1 | 31046<31353 | 66575>36516 | 76471>36440 |
| A2 П2 | 22347<33219 | 19465<32031 | 22399<64932 |
| A3 П3 | 115917<144529 | 147151<168198 | 118820<179903 |
| A4 П4 | 214770>174979 | 216794>213240 | 237957>174372 |

Более наглядно данные табл. 2.3 и табл. 2.4 можно представить на рис. 2.5.

**[Смотрите также:   Дипломная работа по теме "Совершенствование управления издержками предприятия (на примере ЗАО 'ОВЛ-Энерго')"](https://sprosi.xyz/works/diplomnaya-rabota-na-temu-sovershenstvovanie-upravleniya-izderzhkami-predpriyatiya-na-primere-zao-ovl-energo-imwp/%22%20%5Ct%20%22_blank)**

Рисунок 2.5 — Динамика платежного излишка (недостатка) в ПАО «Мегафон» в 2012-2014 гг.

Подводя итог по анализу ликвидности баланса ПАО «Мегафон», следует отметить, что проведенный по вышеизложенной схеме анализ является приблизительным, более детально платежеспособность характеризуется при помощи анализа финансовых коэффициентов ликвидности.

Расчет относительных показателей ликвидности ПАО «Мегафон» представлен в следующем параграфе выпускной квалификационной работы.

2.3 Расчет относительных показателей ликвидности ПАО «Мегафон»

В данном параграфе работы проведем расчет относительных показателей ликвидности ПАО «Мегафон». Для целей определения уровня ликвидности данной компании рассчитаем следующие коэффициенты:

·        коэффициент общей ликвидности

·        коэффициент быстрой ликвидности

·        коэффициент мгновенной ликвидности

·        коэффициент собственной платежеспособности

·        коэффициент автономии

Коэффициент общей ликвидности ((Оборотный капитал — материальные запасы) / Краткосрочные обязательства) рассчитывается по формуле:

, (2.1)

Коэффициент общей ликвидности объясняет, насколько быстро организация способна погасить текущие обязательства. Этот показатель дает оценку того, сколько примерно рублей из активов приходится на рубль текущих обязательств. Каждое предприятие краткосрочные платежи погашает, в основном, текущими активами. Именно текущие активы спасают организацию при возникновении каких-либо непредвиденных ситуаций, вызывающих расходы. Показатель ликвидности можно применять не только в отношении конкретного предприятия, но и к драгоценным металлам, ценным бумагам, недвижимости, оборудованию и т.п. Значения коэффициента текущей ликвидности в диапазоне от 1.5 до 2.5, в зависимости от отрасли, считаются нормой.

В ПАО «Мегафон» коэффициент общей ликвидности в 2012-2013 гг. вырос с 0,84 до 1,17, а к 2014 г. вновь снизился до 1,00. Значение меньше единицы у ПАО «Мегафон» указывает на неспособность организации вовремя оплачивать свои счета и исполнять обязательства.

Коэффициент быстрой ликвидности рассчитывается по формуле:

, (2.2)

Коэффициент быстрой ликвидности показывает степень финансовой устойчивости предприятия с точки зрения краткосрочного периода. Называют его также коэффициентами строгой ликвидности, срочной ликвидности, промежуточной ликвидности. Рассчитывается этот показатель как: (разница между оборотными активами и запасами) / краткосрочные обязательства. Данный показатель является более строгим по сравнению с текущей ликвидностью. Он указывает на быструю платежеспособность организации и говорит, насколько скоро ее ликвидные средства могут покрыть краткосрочную задолженность. Рекомендуется, чтобы этот показатель был в пределах 0,7 — 1,5.

В ПАО «Мегафон» коэффициент быстрой ликвидности находится в пределах рекомендуемого норматива, В 2012-2013 гг. наблюдался рост данного показателя с 0,79 до 1,26, в 2014 г. — снижение показателя до 0,98.

Коэффициент мгновенной ликвидности находится по формуле (2.3):

, (2.3)

Коэффициент мгновенной ликвидности показывает, насколько организация способна покрыть краткосрочные платежи за счет денежных средств. Здесь же берутся в расчет и краткосрочные финансовые вложения. Рассчитывается коэффициент по формуле: (сумма денежных средств и краткосрочных вложений) / текущие пассивы — (сумма будущих доходов, резервов предстоящих платежей). Этот коэффициент указывает, какая доля кредиторской задолженности может быть погашена организацией немедленно. Если при анализе деятельности предприятия финансист получает значение коэффициента более 0,2, то фирма может погасить собственные обязательства в короткие сроки. В случае, когда коэффициент мгновенной ликвидности ниже 0,2, предприятие рискует не справиться с краткосрочными кредитными долгами.

Коэффициент мгновенной ликвидности показывает, какую часть текущих обязательств предприятие может погасить за счет наиболее ликвидных активов. Нормой считается значение не менее 0,2 — это значит, что предприятие может спокойно погасить более 20% срочных обязательств. В ПАО «Мегафон» коэффициент абсолютной ликвидности значительно превышает нормативное значение, следовательно, можно предположить, что денежные средства используются не эффективно.

В ПАО «Мегафон» в 2012-2014 гг. коэффициент мгновенной ликвидности во все периоды соответствовал установленному нормативу, в 2012-2013 гг. наблюдался рост показателя с 0,46 до 0,97, а в 2014 г. — снижение до 0,75, однако это можно оценить положительно, так как значение показателя в 2012-2013 гг. намного превышало нормативное значение, т.е. денежные средства ПАО «Мегафон» использовались неэффективно.

Полученные в результате расчетов показатели ликвидности ПАО «Мегафон» можно свести в табл. 2.6.

Таблица 2.6 — Показатели ликвидности ПАО «Мегафон» в 2012-2014 гг.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Норматив | 2012 | 2013 | 2014 | Динамика, +/- |
| Коэффициент общей (текущей) ликвидности | 1,5-2,5 | 0,84 | 1,17 | 1,00 | 0,16 |
| Коэффициент быстрой ликвидности | 0,75-1,5 | 0,79 | 1,26 | 0,98 | 0,19 |
| Коэффициент мгновенной ликвидности | >0,2 | 0,46 | 0,97 | 0,75 | 0,29 |

Данные табл. 2.6 также можно представить на рис. 2.6.

Рисунок 2.6 — Показатели ликвидности ПАО «Мегафон» в 2012-2014 гг.

Таким образом, как видно из представленных данных, в ПАО «Мегафон» в 2012-2014 гг. наблюдалась положительная динамика относительных показателей ликвидности, что можно оценить положительно, однако коэффициент общей (текущей) ликвидности ПАО «Мегафон» был ниже рекомендуемого норматива, что говорит о высоком финансовом риске, связанном с тем, что предприятие не в состоянии стабильно оплачивать текущие счета.

Дополнительно рассчитаем коэффициент собственной платежеспособности ПАО «Мегафон» по формуле (2.4):

, (2.4)

где ЧОК — чистый оборотный капитал;

КО — краткосрочные обязательства.

Чистый оборотный капитал (ЧОК) необходим для поддержания финансовой устойчивости компании. Положительная величина ЧОК служит для инвесторов и кредиторов индикатором платежеспособности компании, а также говорит о возможности расширения своей деятельности в будущем за счет внутренних резервов. Отрицательная величина чистого оборотного капитала свидетельствует о неспособности своевременно погасить все краткосрочные обязательства, т.к. за счет заемного капитала профинансированы все оборотные средства и часть внеоборотных активов.

Чистый оборотный капитал (ЧОК), в свою очередь, рассчитывается по формуле (2.5).

, (2.5)

где ОА — оборотные активы;

КО — краткосрочные обязательства.

ЧОК2012 = 55800-87060 = -31260 млн. руб.

ЧОК2013 = 88850-109326 = -20476 млн. руб.

ЧОК2014 = 100667 — 107744 = -7077 млн. руб.

В течение 2012-2014 гг. краткосрочные обязательства не покрываются оборотными активами. К концу 2014 года показатель составил -7077 млн. руб., организация неплатежеспособна.

Таким образом, отрицательная величина чистого оборотного капитала в ПАО «Мегафон» указывает на неспособность организации своевременно погасить все краткосрочные обязательства, т.к. за счет заемного капитала профинансированы все оборотные средства и часть внеоборотных активов.

Проведем расчет коэффициента собственной платежеспособности ПАО «Мегафон».

Показатель собственной платежеспособности индивидуален для каждого предприятия и зависит от специфики его производственно-коммерческой деятельности. Из расчетов видно, что предприятие на протяжении 2012-2014 годов обладало недостаточным количеством чистого оборотного капитала, и к концу 2014 года оказалось неспособно погасить за счет чистых оборотных активов свои краткосрочные обязательства.

Также проведем расчет коэффициента автономии ПАО «Мегафон».

Коэффициент автономии ниже уровня установленного норматива (0,5), что означает высокую степень зависимости предприятия от заемных источников финансирования. Доля собственного капитала в пассивах организации в 2012 г. составляла 15%, к 2014 г. выросла до 38%, но не соответствует нормативному значению.

ПАО «МегаФон» входит в тройку крупнейших сотовых операторов России, сумел развернуть собственную сеть и обеспечить оказание всего спектра лицензированных услуг мобильной связи в 85 субъектах России, Таджикистане и, частично, в Абхазии и Южной Осетии. Среди видов деятельности компании по предоставлению услуг можно выделить следующие: услуги подвижной радиотелефонной связи в различных диапазонах; услуги местной и внутризоновой телефонной связи; услуги по аренде каналов связи; телематические услуги связи; услуги междугородной и международной телефонной связи; кабельное вещание; услуги по передаче данных.

Из проведенного вертикального и горизонтального анализа отчета о финансовых результатах видно, что основная часть прибыли формируется от основной деятельности, а основная часть расходов приходится на себестоимость и прочие расходы ПАО «Мегафон».

Таким образом, в 2014 г. бухгалтерский баланс ПАО «Мегафон» не удовлетворял признакам «хорошего баланса», так как темп роста валюты баланса был ниже темпов роста инфляции и выручки; доля собственного капитала ниже 50% в валюте баланса; размеры и темпы роста кредиторской задолженности втрое превышают размер дебиторской. В 2014 г. деятельность рассматриваемого предприятия несколько ухудшилась.

Динамика финансовых результатов в 2014 г. ухудшилась, что выражается в сокращении чистой прибыли ПАО «Мегафон» на 39,23%.

Анализ ликвидности баланса ПАО «Мегафон» показал, что так как не выполняются первые три неравенства анализа ликвидности баланса, то есть текущие активы не превышают внешние обязательства предприятия, то и не выполняется последнее неравенство, и у организации наблюдается отсутствие собственных оборотных средств; не соблюдается минимальное условие финансовой устойчивости.

Анализ относительных показателей ликвидности ПАО «Мегафон» показал, что на конец 2014 года организация испытывает избыток текущей ликвидности. Также установлено, что компания является финансовой зависимой, так как коэффициент автономии ниже нормативного значения.

3. Направления улучшения показателей ликвидности ПАО «Мегафон» .1 Пути повышения ликвидности за счет автоматизации бюджетирования

На основании характеристики финансовой отчетности и проведенного анализа ликвидности компании в качестве рекомендаций по улучшению определенных показателей ликвидности можно предложить ряд мероприятий по следующим направлениям.

.        Работа финансово-экономического департамента ПАО «Мегафон».

Работа состоит в подготовке единого консолидированного бюджета компании по затратам и инвестициям. В бюджет входят, кроме непосредственно составляющей бизнеса оказания услуг мобильной связи, региональные филиалы и специализированные проекты. Бюджет готовится на следующий календарный год с разбиением на месяцы.

Срок работы: три месяца с начала старта работ при условии надлежащей исполнительности со стороны участников бюджетного процесса. Основными критериями могут служить срок и качество исполнения работ. Непосредственно цифровые характеристики бюджета (планируемая прибыль (убытки)) не могут служить критерием качества.

.        Движение денежных средств.

Работа финансово-экономического департамента состоит в подготовке единого консолидированного плана движения денежных средств компании по всем расходам и доходам. В план движения денежных средств входят, кроме непосредственно розничной составляющей бизнеса, и специализированные проекты. План готовится на следующий календарный год с разбиением на месяцы (недели, дни). План подлежит еженедельной корректировке с учетом наличия дефицита или профицита денежных средств.

Срок работы: две недели с начала старта работ при условии надлежащей исполнительности со стороны участников процесса. Основными критериями могут служить срок и качество исполнения работ. Непосредственно цифровые характеристики бюджета (планируемая прибыль (убытки)) не могут служить критерием качества.

. Экономический анализ.

Отделом на регулярной основе проводится анализ финансового состояния всех подразделений ПАО «Мегафон». Отделом осуществляются сбор, подготовка информации с последующим расчетом. По данным финансового анализа в определенной форме предоставляется информация руководству компании и соответствующих подразделений для принятия управленческих решений.

Срок работы: ежемесячно.

. Контроль на этапе исполнения.

Показатели утвержденных бюджетов являются основой для формирования бюджетных требований и ограничений по поступлению и использованию ресурсов на следующих уровнях:

на уровне ГК (головной компании) формируются требования по поступлению ресурсов и лимиты расходования ресурсов центрами ответственности;

на уровне центров ответственности формируются требования по поступлению ресурсов и лимиты расходования ресурсов БЦ (бюджетных центров). Процедура контроля исполнения бюджета ЦО (Центров ответственности) и БЦ представлена в Приложении И.

Требования по поступлению ресурсов в рамках планово-бюджетной системы — это поступления денежных средств и других финансовых ресурсов в объемах, достаточных для финансирования расходов.

Лимиты расходования ресурсов в рамках планово-бюджетной системы — это бюджетные ограничения по расходованию денежных средств и иных финансовых ресурсов в процессе исполнения планов и бюджетов.

На этапе исполнения бюджетов ЦО и БЦ предусмотрены следующие виды контроля:

контроль за расходами ЦО и БЦ;

контроль обязательств ЦО и БЦ;

финансовый контроль движения денежных средств.

В общем случае процедуры контроля должны быть отражены в должностных инструкциях и положениях планово-бюджетной системы, регламентирующих действия ответственных исполнителей.

. Внедрение программ и систем.

В процессе бюджетирования ведется внедрение программного решения PlanDesigner, системы контроллинга и системы сбалансированных показателей для оценки деятельности сотрудников финансово-экономического департамента в ПАО «Мегафон» ожидается решение следующих задач:

срок предоставления и обработки управленческой и бухгалтерской отчетности составляет 1 день, согласно утвержденному регламенту;

организация процесса подготовки, утверждения и контроля исполнения бюджетов. Руководство ПАО «Мегафон» автоматически получает достоверную информацию по бюджетам не позднее 1 числа текущего месяца из учетной системы подразделение предприятия.

. Улучшение уровня управления.

Для совершенствования уровня управления организацией предлагается внедрение автоматизированных систем управления ПАО «Мегафон». Бюджет компании является инструментом количественного (монетарного) описания стратегии и тактики достижения целей, поставленных различным бизнес-единицам.

Отражение стратегии осуществляется путем интеграции соответствующих целевых показателей (KPI) в годовые планы, бюджеты компании. Основные параметры деятельности компании (стратегия, темпы роста, ожидаемые финансовые результаты), разработанные на основе общероссийского сценария развития компании ПАО «Мегафон», задаются высшим руководством (корпоративным центром) и признаются менеджерами нижестоящих подразделений как основа для формирования их бюджетов.

Главная цель бюджетирования состоит в повышении стоимости компании, ее финансово-экономической эффективности и финансовой устойчивости за счет координации деятельности всех подразделений.

Ожидаемый результат от внедрения системы бюджетирования в ПАО «Мегафон» выражается в следующих процессах:

улучшение качества управления компанией, соответствующее запросам заказчиков, через улучшение качества работы руководителей и сотрудников;

снижение уровня «текучки» руководителей и ключевых сотрудников путём постановки и реализации ими стратегических задач и задач, связанных с постоянным улучшением качества процессов и результата;

снижение затрат компании, порождаемых неумелыми управленческими решениями;

повышение управляемости компании путём внедрения системы целей, доведённых до каждого сотрудника компании, а также через создание механизма отслеживания хода выполнения и учёта поставленных целей;

повышение результативности руководителей и сотрудников, а также уровня их мотивации и оплаты в зависимости от результата;

постоянный рост профессионализма руководителей и сотрудников компании;

рост продаж и активов компании, а также повышения уровня производительности труда и заработной платы её персонала;

улучшение функционирования бизнес процессов, их эффективности;

улучшение качества и оперативности учёта выполнения KPI и других параметров компании.

Минимальные требования, предъявляемые к системе автоматизации бюджетирования, должны быть следующими:

обеспечение информационной безопасности. Хранение и передача данных должны осуществляться в зашифрованном виде. Система должна обеспечивать многопользовательскую работу в режиме реального времени.

наличие открытого интерфейса (возможности интеграции). Возможности системы должны позволять осуществлять полноценный импорт/экспорт, при необходимости предварительную обработку фактических данных из АБС и других учетных систем; Желательна поддержка двусторонней связи с имеющимися учетными системами, если они позволяют ее осуществлять. Использование стандартных СУБД (MS SQL Server, Oracle, Informix, DB2) также облегчает интеграцию.

стандартные требования. Требования к характеристикам реализации функций и задач в соответствии с действующими нормативно-техническими документами, определяющими общие технические требования к автоматизированной системе конкретного вида.

функциональные возможности (OLAP). Использование иерархически организованных измерений бюджета (Статьи, Бизнес-центры, Финансовые инструменты, Продукты и услуги, Срочность ресурсов, Контрагенты, Сегменты рынка и др.)

По указанным выше направлениям по автоматизации бюджетирования, на российском рынке представлен широкий спектр программ, существенно различающихся по стоимости и набору функций. Среди наиболее известных можно назвать:

·        PlanDesigner

·        BPlan

·        «Инталев: Корпоративные финансы»

·        «Красный директор»

·        коробочное решение «Быстрый старт. Бюджетирование».

Стоимость программ для автоматизации бюджетирования представлена в табл. 3.1.

Таблица 3.1 — Стоимость программ для автоматизации бюджетирования

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование программы | Производитель | Стоимость лицензии на 1 рабочее место |
| BPlan | BPlan | 17-23,7 тыс. руб. |
| PlanDesigner | SoftProm | 300-1500 евро |
| «Инталев: Корпоративные финансы» | ГК «Инталев» | 24-185 тыс. руб. |
|  «Быстрый старт. Бюджетирование» | Cogito Management Consulting | От 5 тыс. руб. |
| «Красный директор» | B-Micro | 100-200 долларов |

Сравнивая данные программы по стоимости их внедрения, можно увидеть, что наиболее доступными являются программы «Быстрый старт. Бюджетирование» и BPlan, далее располагается программа PlanDesigner.

Учитывая два фактора — функционал и стоимость, принимаем наилучшим вариантом решения для внедрения в ПАО «Мегафон» можно порекомендовать программу PlanDesigner.

Информационная система позволяет создать любые управленческие показатели, отражающие деятельность компании в целом или отдельного направления. Такой вариант привычен для пользователей, которые ранее осуществляли планирование в отдельных ячейках электронных таблиц. Недостатком такого способа является потенциальная трудность составления комплексной финансовой отчетности, например, бюджета по балансу.

Ожидается, что внедрение программного решения PlanDesigner, системы контроллинга и системы сбалансированных показателей для оценки деятельности сотрудников финансово-экономического департамента в ПАО «Мегафон» позволит на 1 % сократить управленческие расходы. То есть ожидаемая экономия от внедрения программного продукта PlanDesigner составит: 1 %\*19385 млн. руб. = 193,85 млн. руб.

Предлагается автоматизировать 100 рабочих мест финансового департамента ПАО «Мегафон».

Стоимость затрат на внедрение PlanDesigner представлена в табл. 3.2.

Таблица 3.2 — Стоимость затрат на внедрение PlanDesigner в ПАО «Мегафон»

|  |  |
| --- | --- |
| Показатели | Значения |
| Лицензии, млн. руб. | 8 |
| Работы, млн. руб. | 0,8 |
| Итого инвестиции за внедрение проекта, млн. руб. | 8,8 |
| Экономия при внедрении программного продукта PlanDesigner за счет сокращения управленческих расходов, млн. руб. | 193,85 |

Общие затраты (IC) по реализации предложенных мероприятий составят 8,8 млн. руб.

Экономический эффект от внедрения мероприятия составит:

Э = 193,85 — 8,8 = 185,05 млн. руб.

Оценку эффективности внедрения программного продукта PlanDesigner можно определить по следующим показателям: сроку окупаемости инвестиций (РР); общей накопленной величине дисконтированных доходов (РV); чистому дисконтированному доходу (NPV); индекс доходности (PI).

, (3.1)

где РР — срок окупаемости инвестиций;

J — сумма инвестиций в проект;

Рs — среднегодовая (среднемесячная) прибыль.

Сумма инвестиций в проект составляет 8,95 млн. руб.

Таким образом, срок окупаемости инвестиций данного проекта составляет 1 месяц.

Индекс доходности:

. (3.2)

Данный показатель больше единицы, следовательно, мероприятия по автоматизации системы бюджетирования являются эффективными.

3.2 Продукты **Cash Management**

В качестве дополнения к предложенной программе по автоматизации бюджетирования фирмы, можно предложить использование продуктов Сash Management.

Сash Management ‒ совокупность услуг, предназначенных для эффективного осуществления расчетов и управления остатками на расчетных счетах компании, позволяющих контролировать внешние и внутренние финансовые потоки предприятия.

Продуктами Cash Management являются:

. Расчётный центр клиента (РЦК) — банковский сервис, позволяющий предприятию оперативно получать информацию о состоянии счетов, а также счетов его структурных подразделений с возможностью оперативного управления этими счетами по электронным каналам связи. Основные функции системы РЦК можно сформулировать в виде четырех крупных блоков: финансовый мониторинг, авторизация платежных документов, контроль за исполнением бюджета предприятия, получение различной отчетности (управленческой).

. Cash pooling ‒ система управления группой счетов в рамках оптимизации денежных потоков и управления процентным доходом.

Система «Расчетный Центр Клиента» позволяет решать целый ряд задач.

Во-первых, это задачи мониторинга и контроля движения финансовых средств по всем дочерним и зависимым обществам группы. Предусматривается возможность контроля как по бюджету, так и по комплексу из нескольких аналитических параметров в зависимости от потребностей компании. В рамках такого контроля может быть реализована очень гибкая многоуровневая схема акцептования платежей.

Во-вторых, РЦК помогает решать задачи эффективного использования финансовых средств, в том числе проблемы с краткосрочными разрывами ликвидности по отдельным счетам компании. Такие продукты часто относят к банковским пулинговым продуктам. Их назначение состоит в объединении счетов в группу (пул), внутри которой производится перемещение финансовых средств, либо контроль на выполнение тех или иных условий, с последующим прозрачным расчетом процентов по специальным ставкам.

Следующая, не менее важная задача, которую позволяет автоматизировать система РЦК — это планирование движения финансовых средств и прогнозирование ликвидности. Имея инструменты планирования движения финансовых средств, удобного просмотра и анализа планов в едином окне, а также инструментарий по управлению этими планами, казначейство предприятия может формировать прогноз своей будущей ликвидности. Это позволяет вносить необходимые коррективы в планы движения финансовых средств для более эффективного управления ликвидностью, а также устранения временных недостатков ликвидности без использования банковских пулинговых продуктов или внутригрупповых займов.

Также в системе РЦК реализованы возможности, позволяющие централизованному казначейству напрямую управлять счетами дочерних и зависимых обществ. В ряде случаев центральное казначейство должно иметь возможность самостоятельно сформировать и отправить в банк на исполнение платежи за дочерние структуры. Это, так называемые, инструменты прямого управления счетами. При этом дочернее общество имеет возможность оперативно видеть эти операции.

Группа продуктов по управлению ликвидностью Cash pooling позволяет автоматически «выравнивать» разрыв между счетами, на которых средства в избытке, и счетами, где они в недостатке, с помощью реальной или виртуальной консолидации. Особое значение имеют продукты для международных компаний, позволяющие подключить счета, открытые в России, к централизованным каналам управления всеми счетами корпораций в разных странах мира. Все эти высокотехнологичные продукты в комплекте с качественными расчетными услугами делают процесс взаимодействия с банком простым и удобным, способствуют экономии времени, трудозатрат и финансовых средств клиентов.pooling подразделяется на:

виртуальный пулинг — позволяет эффективно управлять процентным доходом и снижать процентные затраты по кредиту;

материальный пулинг — позволяет эффективно управлять внутригрупповой ликвидностью.

. Овернайт корпоративный — инструмент по краткосрочному размещению свободных денежных средств, находящихся на расчётных счетах группы компаний в банках с учётом общей суммы средств на счетах;

. Корпоративные остатки — инструмент по долгосрочному размещению свободных денежных средств, находящихся на расчётных счетах группы компаний в банках с учётом общей суммы средств на счетах.

Овердрафт является еще одним продуктом, с помощью которого можно управлять ежедневной ликвидностью компании. Продукт представляет собой кредитование расчетного счета компании при недостаточности или отсутствии на нем денежных средств для исполнения расчетных документов (платежных поручений, денежных чеков на получение наличных денежных средств, акцептованных платежных требований, поручений на покупку иностранной валюты за рубли и т.д.).

Самыми распространенными являются два типа — овердрафт с ежемесячным обнулением и овердрафт без обнуления.

Овердрафт относится к краткосрочным кредитным продуктам. При рассмотрении кредитной заявки в банке помимо анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия анализируются статистические данные по оборотам по счету. В соглашении об овердрафте, как правило, устанавливаются требования по оборотам по счету (а не по всем расчетным счетам в банке, как по другим кредитным продуктам).

Овердрафт предназначен для клиентов, готовых поддерживать стабильный денежный поток по расчетному счету в банке в течение срока действия соглашения об овердрафте.

Продукт позволяет предприятию покрывать кассовые разрывы по расчетному счету (временные разрывы между списаниями и поступлениями денежных средств на счет) и оперативно управлять собственной ликвидностью.

Размер лимита овердрафта устанавливается в пределах от 30 % до 50 % от среднемесячного кредитового оборота по расчетному счету.

Управление ликвидностью по нескольким счетам компании:

если компания имеет несколько расчетных счетов в банке (например, в разных филиалах банка), к каждому счету может быть заключено соглашение об овердрафте;

в случае если фирма сводит свои денежные потоки с расчетных счетов, открытых в банке, на один расчетный счет, овердрафт может быть предоставлен к этому расчетному счету с учетом поступлений на него с других расчетных счетов компании, открытых в банке.

Основные требования:

не менее 1 поступления в неделю на счет (учитываются только «полные» недели);

не менее 3 покупателей, формирующих поступления по счету, за каждый;

отсутствие «снижающейся» динамики оборотов.

За счет овердрафта не осуществляются следующие платежи:

погашение обязательств заемщика по кредитным соглашениям;

погашение кредитных обязательств других заемщиков;

погашение обязательств по возврату денежных средств, привлеченных от третьих лиц;

предоставление займов третьим лицам;

приобретение и погашение векселей;

приобретение и погашение эмиссионных ценных бумаг;

приобретение имущества, полученного в результате прекращения обязательств заемщика по ранее заключенным кредитным соглашениям в качестве отступного;

осуществление вложений в уставные капиталы юридических лиц (в том числе покупка акций на вторичном рынке);

пополнение банковских счетов, открытых в других кредитных организациях;

рефинансирование ранее произведенных заемщиком затрат;

размещение средств на депозитах;

за счет овердрафта не могут быть исполнены инкассовые поручения, платежные требования (за исключением относящихся к расчетным документам) и исполнительные документы, выставляемые к счету уполномоченным в соответствии с законодательством РФ органом.

Погашение задолженности осуществляется ежедневно в конце операционного дня при наличии средств на счете путем списания банком денежных средств с расчетного счета на условиях заранее данного акцепта клиента.

Технологии Cash Management являются выгодным финансовым инструментом как для компаний, так и для банков. Для первых это существенная экономия на расчетном обслуживании и заемном финансировании, наличие возможностей дополнительного финансового контроля, а для вторых — увеличение комиссионного и процентного дохода от обслуживания клиентов.

Таким образом, банки берут на себя часть функций современного казначейства. Помимо спроса со стороны предприятий, дальнейший рост рынка, по мнению экспертов, может быть простимулирован созданием более прозрачной законодательной базы, регулирующей финансовые отношения в холдингах. Это позволит многим предприятиям выстроить удобную структуру платежей и использовать для этого продукты Cash Management.

Важное отличие овердрафта от обычного кредита в том, что он беззалоговый — компании нет необходимости иметь залог для банка под этот вид кредита.

Сравнение основных условий предоставления услуги овердрафт (табл. 3.3).

Таблица 3.3 — Параметры предоставления услуги овердрафт

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Банк/параметры продукта | ВТБ | Сбербанк | Альфабанк | Юникредит | Райффайзенбанк | Уралсиб | Росбанк | ПСБ |
| Лимит, % от оборота | От 30 до 50% от оборота | До 50% от оборота | До 50% от оборота | Ограничение не установлено | До 50% от оборотов | До 50% от оборотов | До 30%от оборотов | До 50%от оборотов |
| Срок соглашения | До 1 года | До 1 года | До 1 года | До 1 года | До 1 года | От 0,5 до 1 года | До 1 года | До 1 года |
| Срок непрерывной задолженности (выход в ноль) | 1-й тип — не более 1 календарного мес., 4-й тип равен сроку соглашения (до 1 года) | До 30 дней | «1-й тип» — до 60 дней, «4-й тип» — равен сроку соглашения (до 1 года) | До 30 дней | Отсутствие сроков погашения по каждому траншу | До 30 кал. дней | Не определен | До 45 дней |
| Залог | Не требуется | Не требуется | Не требуется (но возможен) | Не требуется (но возможен) | Не требуется | Не требуется | Не требуется | Не требуется |
| Поручительство | Участников/акционеров, бенефециаров | Не обязательств | Поручительство собственников бизнеса | Не обязательно | Не обязательно | Не обязательно | Не обязательно | Поручительства группы компаний |

**[Смотрите также:   Дипломная работа по теме "Эффективное использование проектного финансирования в российской экономике"](https://sprosi.xyz/works/diplomnaya-rabota-na-temu-effektivnoe-ispolzovanie-proektnogo-finansirovaniya-v-rossijskoj-ekonomike-imwp/%22%20%5Ct%20%22_blank)**

Сейчас это бывает затруднительно ввиду неоднозначности ряда законодательных требований для компаний с холдинговой структурой. Повлиять на упрощение и унификацию стандартов продуктов, форматов обмена данными способен и Банк России, как один из регуляторов рынка, в частности, в нормировании и стандартизации ряда специфических операций, связанных с электронными платежами.

На примере таблицы 3.4 рассмотрим наиболее важные показатели этого вида банковского продукта.

Таблица 3.4 — Условия кредитования в форме овердрафта для ПАО «Мегафон»

|  |  |
| --- | --- |
| Условия сотрудничества | Банк А |
| Единоразовая комиссия, руб. | 50000 |
| Процентная ставка, % | 12 |
| Срок кредитования, мес. | 12 |
| Процент за открытие счета, % | 0,5 |
| Ежемесячные сборы за обслуживание счета, руб. |  |

Размер овердрафта, иными словами, размер перерасхода клиентом денежных средств на расчетном счету на определенную в договоре сумму. Этот показатель один из самых существенных, поскольку именно этим количеством денежных средств сможет воспользоваться ваша компания при успешном прохождении кредитного комитета и подписании договора с банком.

Определим лимит овердрафта из того объема выручки, который ПАО «Мегафон» получает ежемесячно:

/12\*3 = 72156,3 млн. руб. — выручка за 3 месяца

% — лимит овердрафта

,3\*72156,3 = 21646,9 млн. руб.

Затраты на обслуживание овердрафта:

. Процентные расходы:

,9\*0,12 = 2597,6 млн. руб.

. Комиссионные расходы:

,050 + 0,5/100\*21646,9 = 108,28 млн. руб.

. Общие затраты на овердрафт:

,6+108,28 = 2705,9 млн. руб.

Экономический эффект: 21646,9 — 2705,9 = 18941 млн. руб.

Если ликвидность фирмы при отсутствии открытого в банке лимита овердрафта определяется как отношение наиболее ликвидной части оборотных активов к краткосрочной задолженности, то при наличии овердрафта формула приобретает следующий вид:

Кал =

В результате использования овердрафта ПАО «Мегафон» сможет увеличить коэффициент абсолютной ликвидности до

Кал = (100667+21646,9)/107744 = 1,13

Данный показатель существенно выше, чем наблюдался в 2014 г., и близок к минимальной границе норматива (1,5).

Овердрафт можно использовать и в дополнение к другим видам банковского кредитования: целевым кредитам, кредитным линиям и т. д. Тот факт, что овердрафт автоматически закрывается поступающими на расчетный счет денежными средствами, позволяет минимизировать начисляемые процентные платежи, как по самому овердрафту, так и по другим кредитным услугам, используемым в комбинации с ним, что при больших масштабах кредитования позволяет существенно сократить расходы предприятия.

Исходя из вышеизложенного, предлагаются следующие мероприятия по повышению ликвидности компании ПАО «Мегафон»:

1.       Повышение прибыли, укрепление финансовой устойчивости и повышение оборачиваемости активов ПАО «Мегафон» за счет сокращения управленческих расходов путем внедрения автоматизированной системы бюджетирования и стимулирования сотрудников финансово-экономического департамента.

.        Использование банковских продуктов и услуг для эффективного управление текущей ликвидностью.

Ожидаемая экономия от внедрения программного решения PlanDesigner, системы контроллинга и системы сбалансированных показателей для оценки деятельности сотрудников финансово-экономического департамента в ПАО «Мегафон» позволит на 1 % сократить управленческие расходы, что составит 193,85 млн. руб. Срок окупаемости мероприятия — 1 месяц.

В результате использования банковских продуктов для управления ликвидностью на примере овердрафта показано, что ПАО «Мегафон» сможет увеличить коэффициент абсолютной ликвидности до 1,13, что существенно выше, чем наблюдалось в 2014 г., и близко к минимальной границе норматива (1,5).

Таким образом, все предложенные мероприятия являются экономически эффективными и целесообразными для внедрения в ПАО «Мегафон» с целью повышения инвестиционной привлекательности.

В результате проведенного анализа ликвидности компании ПАО «Мегафон» можно сделать следующие выводы и дать следующие рекомендации.

Несмотря на отсутствие одновариантной трактовки, в экономической практике термин «ликвидность» приоритетно используется для характеристики свойства именно имущественной составляющей хозяйственной организации, осуществляющей предпринимательскую деятельность. Таким свойством является способность активов предприятия трансформироваться в деньги с минимальными потерями.

Анализ ликвидности баланса заключается в сравнении средств по активу, сгруппированных по степени их ликвидности и расположенных в порядке убывания ликвидности, с обязательствами по пассиву, сгруппированными по срокам их погашения и расположенными в порядке возрастания сроков погашения.

Рассмотрев коэффициенты ликвидности предприятия, можно сделать вывод, что значения данных показателей может на только меняться определенным образом под воздействием различных причин, но и причины, влияющие на изменения коэффициентов, могут носить диаметрально противоположный характер в рамках текущей деятельности предприятия. В связи с этим, вопрос характеристики баланса предприятия как ликвидного или неликвидного, а самой компании как платежеспособной или неплатежеспособным не является однозначным в силу того факта, что данная оценка дается либо, исходя из результатов прошлой деятельности, либо спрогнозированных результатах, основанных на заранее установленных пропорций между отдельными статьями баланса.

ПАО «МегаФон» входит в тройку крупнейших сотовых операторов России, сумел развернуть собственную сеть и обеспечить оказание всего спектра лицензированных услуг мобильной связи в 85 субъектах России, Таджикистане и, частично, в Абхазии и Южной Осетии. Среди видов деятельности компании по предоставлению услуг можно выделить следующие: услуги подвижной радиотелефонной связи в различных диапазонах; услуги местной и внутризоновой телефонной связи; услуги по аренде каналов связи; телематические услуги связи; услуги междугородной и международной телефонной связи; кабельное вещание; услуги по передаче данных.

Из проведенного вертикального и горизонтального анализа отчета о финансовых результатах видно, что основная часть прибыли формируется от основной деятельности, а основная часть расходов приходится на себестоимость и прочие расходы ПАО «Мегафон».

Таким образом, в 2014 г. бухгалтерский баланс ПАО «Мегафон» не удовлетворял признакам «хорошего баланса», так как темп роста валюты баланса был ниже темпов роста инфляции и выручки; доля собственного капитала ниже 50% в валюте баланса; размеры и темпы роста кредиторской задолженности втрое превышают размер дебиторской. В 2014 г. деятельность рассматриваемого предприятия несколько ухудшилась.

Динамика финансовых результатов в 2014 г. ухудшилась, что выражается в сокращении чистой прибыли ПАО «Мегафон» на 39,23%.

Анализ ликвидности баланса ПАО «Мегафон» показал, что так как не выполняются первые три неравенства анализа ликвидности баланса, то есть текущие активы не превышают внешние обязательства предприятия, то и не выполняется последнее неравенство, и у организации наблюдается отсутствие собственных оборотных средств; не соблюдается минимальное условие финансовой устойчивости.

Анализ относительных показателей ликвидности ПАО «Мегафон» показал, что на конец 2014 года организация испытывает избыток текущей ликвидности. Также установлено, что компания является финансово зависимой, так как коэффициент автономии ниже нормативного значения.

Предлагаются следующие мероприятия по повышению ликвидности компании ПАО «Мегафон»:

. Использование банковских продуктов и услуг для эффективного управления текущей ликвидностью.

. Повышение прибыли, укрепление финансовой устойчивости и повышение оборачиваемости активов ПАО «Мегафон» за счет сокращения управленческих расходов путем внедрения автоматизированной системы бюджетирования и стимулирования сотрудников финансово-экономического департамента.

Ожидаемая экономия от внедрения программного решения PlanDesigner, системы контроллинга и системы сбалансированных показателей для оценки деятельности сотрудников финансово-экономического департамента в ПАО «Мегафон» позволит на 1 % сократить управленческие расходы, что составит 193,85 млн. руб. Срок окупаемости мероприятия — 1 месяц.

Следовательно, все предложенные мероприятия являются экономически эффективными и целесообразными для внедрения в ПАО «Мегафон» с целью повышения инвестиционной привлекательности.

Список использованных источников

1.       Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 № 2-ФКЗ, от 21.07.2014 № 11-ФКЗ)

2.       Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 31.01.2016)

.        Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 № 14-ФЗ (ред. от 29.06.2015) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.07.2015)

.        Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая) от 31.07.1998 № 146-ФЗ (ред. от 15.02.2016)

.        Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 № 117-ФЗ (ред. от 15.02.2016)

.        Федеральный закон от 26.12.1995 № 208-ФЗ (ред. от 29.06.2015, с изм. от 29.12.2015) «Об акционерных обществах»

.        Бурганов А.Н. Управление ликвидностью предприятия с помощью банковских продуктов//Азимут научных исследований: экономика и управление. — 2014. — № 3. — С. 13.

.        Долгова А.В. Аналитический смысл оценки ликвидности и платежеспособности как элементов эффективного функционирования предприятий на современном этапе//Актуальные вопросы современной науки. — 2015. — № 39. — С. 174.

.        Ефимова О.В. Финансовый анализ: современный инструментарий для принятия экономических решений. Учебник. — М.: Издательство «Омега-Л», 2010. — С.37.

.        Жарковская Е.П., Бродский Б.Е., Бродский И.Б. Антикризисное управление. — М.: Издательство «Омега-Л», 2011. — С.60.

.        Захарова Ю.Н. Платежеспособность предприятия, ее анализ и пути укрепления//Инфраструктурные отрасли экономики: проблемы и перспективы развития. — 2013. — № 1. — С. 335.

.        Иванов В.В. Ликвидность и платежеспособность компании: общее и особенное // Cборник научных статей «Проблемы системной модернизации экономики России: социально-политический, финансово-экономический и экологический аспекты». — СПб.: Институт бизнеса и права, 2010. — С. 56

.        Кабанов А.А. Способы повышения эффективности управления денежными потоками с помощью инструментов cash management // Вестник ТГЭУ. — 2013. — №1 (65). — С.101.

.        Касьянова П.А., Головач А.И. О взаимосвязи между коэффициентами ликвидности и финансовым положением предприятий//Духовная ситуация времени. Россия XXI век. — 2015. — № 1 (4). — С. 46.

.        Ковалев В.В., Ковалев Вит.В. Корпоративные финансы и учет: понятия, алгоритмы, показатели — М.: Проспект, 2012. — С.56.

.        Курилов К.Ю. Применение программы обратного выкупа на предприятиях автомобильной промышленности // Карельский научный журнал. — 2014. — № 2. — С. 57

.        Курилов К.Ю., Курилова А.А. Формирование эффективной структуры организации как средство преодоления негативного влияния цикличности экономических процессов // Аудит и финансовый анализ. — 2013. — № 4. — С. 248.

.        Сахирова И.П. Анализ финансовой устойчивости компании // Финансовый учет и аудит. — 2010. ‒ № 3. — С.45.

.        Сахирова И.П. Оценка эффективности использования собственного капитала // Сб. науч. тр. VIII Междунар. науч.-практ. конф. «Образовательная среда сегодня и завтра». ‒ М.: МТИ «ВТУ», 2013. ‒ С. 430‒433

.        Сахирова И.П., Валиев М.Ш. Поддержание ликвидности баланса станкостроительного предприятия//Вестник ВСГУТУ. — 2015. — № 1. — С. 116.

.        Сироткин С.А., Кельчевская Н.Р. Финансовый менеджмент на предприятии. — М.: 2011. — С.99.

.        Сорокина Е.М. Теоретический аспект анализа платежеспособности организации//Известия Иркутской государственной экономической академии. — 2012. — № 2 -. С. 80.

.        Тимофеева К.А., Помелов Д.В. Управление ликвидностью//Азимут научных исследований: экономика и управление. — 2014. — № 3. — С. 99.

.        Щукина Е.А. Ликвидность: история вопроса, понятие, практическое применение//Экономика, социология и право. — 2015. — № 2. — С. 78.

.        Устав ПАО «Мегафон» [Электронный ресурс]. — Режим доступа: #»904823.files/image041.jpg»>

Приложение Б Отчет о финансовых результатах ПАО «Мегафон» за 2014 год

Приложение В Бухгалтерский баланс ПАО «Мегафон» на 31.12.2013

Приложение Г Отчет о финансовых результатах ПАО «Мегафон» за 2013 год

Приложение Д Динамический и структурный анализ баланса ПАО «Мегафон» за 2013 год

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | На конец 2012 года | На конец 2013 года | Горизонтальный анализ баланса | Вертикальный анализ баланса |
|  |  |  | Удельный вес на начало года | Удельный вес на конец года |   | Удельный вес на начало года | Удельный вес на конец года |   |
|  |  |  |  |  | Отклонение |  |  | Отклонение |
|  |  |  |  |  | Абсолютные величины, млн. руб. | Удельный вес, % |  |  | Абсолютные величины, млн. руб | Удельный вес, % |
| АКТИВ |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| I. Внеоборотные активы |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| Нематериальные активы | 212 | 262 | 100 | 123,58 | 50 | 23,58 | 0,06 | 0,06 | 50 | 0,00 |
| Результаты исследований и разработок | 6 | 3 | 100 | 50,00 | -3 | -50,00 | 0,00 | 0,00 | -3 | 0,00 |
| Основные средства | 185084 | 181796 | 100 | 98,22 | -3288 | -1,78 | 48,19 | 40,40 | -3288 | -7,79 |
| Финансовые вложения | 113510 | 144341 | 100 | 127,16 | 30831 | 27,16 | 29,55 | 32,08 | 30831 | 2,52 |
| Прочие внеоборотные активы | 27339 | 31354 | 100 | 114,69 | 4015 | 14,69 | 7,12 | 6,97 | 4015 | -0,15 |
| Итог по разделу I | 328280 | 361135 | 100 | 110,01 | 32855 | 10,01 | 85,47 | 80,25 | 32855 | -5,22 |
| II. Оборотные активы |   |   |   |   |  | 0,00 | 0,00 | 0,00 |  | 0,00 |
| Запасы | 1530 | 1868 | 100 | 122,09 | 338 | 22,09 | 0,40 | 0,42 | 338 | 0,02 |
| Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям | 877 | 942 | 100 | 107,41 | 65 | 7,41 | 0,23 | 0,21 | 65 | -0,02 |
| Дебиторская задолженность | 10570 | 10072 | 100 | 95,29 | -498 | -4,71 | 2,75 | 2,24 | -498 | -0,51 | 30298 | 57585 | 100 | 190,06 | 27287 | 90,06 | 7,89 | 12,80 | 27287 | 4,91 |
| Денежные средства и денежные эквиваленты | 748 | 8990 | 100 | 1201,87 | 8242 | 1101,87 | 0,19 | 2,00 | 8242 | 1,80 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Прочие оборотные активы | 11777 | 9393 | 100 | 79,76 | -2384 | -20,24 | 3,07 | 2,09 | -2384 | -0,98 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Итог по разделу II | 55800 | 88850 | 100 | 159,23 | 33050 | 59,23 | 14,53 | 19,75 | 33050 | 5,22 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| БАЛАНС (I + II) | 384080 | 449985 | 100 | 117,16 | 65905 | 17,16 | 100,00 | 100,00 | 65905 | 0,00 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| ПАССИВ |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| III. Капитал и резервы |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Уставный капитал | 62 | 62 | 100 | 100,00 |  | 0,00 | 0,02 | 0,01 |  | 0,00 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Переоценка внеоборотных активов | 214 | 214 |   | 100,00 |  | 100,00 | 0,06 | 0,05 |  | -0,01 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Добавочный капитал (без переоценки) | 1878 | 1878 |   | 100,00 |  | 100,00 | 0,49 | 0,42 |  | -0,07 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Резервный капитал | 3 | 3 |   | 100,00 |  | 100,00 | 0,00 | 0,00 |  | 0,00 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) | 150334 | 170304 | 100 | 113,28 | 19970 | 13,28 | 39,14 | 37,85 | 19970 | -1,29 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Итог по разделу III | 152491 | 172461 | 100 | 113,10 | 19970 | 13,10 | 39,70 | 38,33 | 19970 | -1,38 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| IV. Долгосрочные обязательства |   |   |   |   |  | 0,00 | 0,00 | 0,00 |  | 0,00 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Заемные средства | 126033 | 129587 | 100 | 102,82 | 3554 | 2,82 | 32,81 | 28,80 | 3554 | -4,02 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Отложенные налоговые обязательства | 11040 | 11687 | 100 | 105,86 | 647 | 5,86 | 2,87 | 2,60 | 647 | -0,28 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Оценочные обязательства | 5736 | 24756 | 100 | 431,59 | 19020 | 331,59 | 1,49 | 5,50 | 19020 | 4,01 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Прочие обязательства | 1720 | 2168 | 100 | 126,05 | 448 | 26,05 | 0,45 | 0,48 | 448 | 0,03 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Итог по разделу IV | 144529 | 168198 | 100 | 116,38 | 23669 | 16,38 | 37,63 | 37,38 | 23669 | -0,25 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| V. Краткосрочные обязательства |   |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Заемные средства | 21873 | 19973 | 100 | 91,31 | -1900 | -8,69 | 5,69 | 4,44 | -1900 | -1,26 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Кредиторская задолженность | 31353 | 36516 | 100 | 116,47 | 5163 | 16,47 | 8,16 | 8,11 | 5163 | -0,05 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Оценочные обязательства | 22488 | 40779 | 100 | 181,34 | 18291 | 81,34 | 5,86 | 9,06 | 18291 | 3,21 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Прочие обязательства | 11346 | 12058 | 100 | 106,28 | 712 | 6,28 | 2,95 | 2,68 | 712 | -0,27 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Итог по разделу V | 87060 | 109326 | 100 | 125,58 | 22266 | 25,58 | 22,67 | 24,30 | 22266 | 1,63 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| БАЛАНС (III + IV +V) | 384080 | 449985 | 100 | 117,16 | 65905 | 17,16 | 100,00 | 100,00 | 65905 | 0,00 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

Приложение Е Динамический и структурный анализ баланса ПАО «Мегафон» за 2014 год

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | На конец 2013 года | На конец 2014 года | Горизонтальный анализ баланса | Вертикальный анализ баланса |
|  |  |  | Удельный вес на начало года | Удельный вес на конец года |   | Удельный вес на начало года | Удельный вес на конец года |   |
|  |  |  |  |  | Отклонение |  |  | Отклонение |
|  |  |  |  |  | Абсолютные величины, млн. руб. | Удельный вес, % |  |  | Абсолютные величины, млн. руб | Удельный вес, % |
| АКТИВ |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| I. Внеоборотные активы |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| Нематериальные активы | 262 | 341 | 100 | 130,15 | 79 | 30,15 | 0,06 | 0,07 | 79 | 0,02 |
| Результаты исследований и разработок | 3 | 1 | 100 | 33,33 | -2 | -66,67 | 0,00 | 0,00 | -2 | 0,00 |
| Основные средства | 181796 | 201964 | 100 | 111,09 | 20168 | 11,09 | 40,40 | 44,32 | 20168 | 3,92 |
| Финансовые вложения | 144341 | 117023 | 100 | 81,07 | -27318 | -18,93 | 32,08 | 25,68 | -27318 | -6,39 |
| Прочие внеоборотные активы | 31354 | 34176 | 100 | 109,00 | 2822 | 9,00 | 6,97 | 7,50 | 2822 |  |
| Итог по разделу I | 361135 | 354980 | 100 | 98,30 | -6155 | -1,70 | 80,25 | 77,91 | -6155 | -2,35 |
| II. Оборотные активы |   |   |   |   |  | 0,00 | 0,00 | 0,00 |  | 0,00 |
| Запасы | 1868 | 1294 | 100 | 69,27 | -574 | -30,73 | 0,42 | 0,28 | -574 | -0,13 |
| Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям | 942 | 503 | 100 | 53,40 | -439 | -46,60 | 0,21 | 0,11 | -439 | -0,10 |
| Дебиторская задолженность | 10072 | 11570 | 100 | 114,87 | 1498 | 14,87 | 2,24 | 2,54 | 1498 | 0,30 |
| Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов) | 57585 | 55160 | 100 | 95,79 | -2425 | -4,21 | 12,80 | 12,11 | -2425 | -0,69 |
| Денежные средства и денежные эквиваленты | 8990 | 21311 | 100 | 237,05 | 12321 | 137,05 | 2,00 | 4,68 | 12321 | 2,68 |
| Прочие оборотные активы | 9393 | 10829 | 100 | 115,29 | 1436 | 15,29 | 2,09 | 2,38 | 1436 | 0,29 |
| Итог по разделу II | 88850 | 100667 | 100 | 113,30 | 11817 | 13,30 | 19,75 | 22,09 | 11817 | 2,35 |
| БАЛАНС (I + II) | 449985 | 455647 | 100 | 101,26 | 5662 | 1,26 | 100,00 | 100,00 | 5662 | 0,00 |
| ПАССИВ |   |   |   |   |  | 0,00 | 0,00 | 0,00 |  | 0,00 |
| III. Капитал и резервы |   |   |   |   |  | 0,00 | 0,00 | 0,00 |  | 0,00 |
| Уставный капитал | 62 | 62 | 100 | 100,00 |  | 0,00 | 0,01 | 0,01 |  | 0,00 |
| Переоценка внеоборотных активов | 214 | 214 | 100 | 100,00 |  | 0,00 | 0,05 | 0,05 |  | 0,00 |
| Добавочный капитал (без переоценки) | 1878 | 1878 | 100 | 100,00 |  | 0,00 | 0,42 | 0,41 |  | -0,01 |
| Резервный капитал | 3 | 3 | 100 | 100,00 |  | 0,00 | 0,00 | 0,00 |  | 0,00 |
| Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) | 170304 | 165843 | 100 | 97,38 | -4461 | -2,62 | 37,85 | 36,40 | -4461 | -1,45 |
| Итог по разделу III | 172461 | 168000 | 100 | 97,41 | -4461 | -2,59 | 38,33 | 36,87 | -4461 | -1,46 |
| IV. Долгосрочные обязательства |   |   |   |   |  | 0,00 | 0,00 | 0,00 |  | 0,00 |
| Заемные средства | 129587 | 158596 | 100 | 122,39 | 29009 | 22,39 | 28,80 | 34,81 | 29009 | 6,01 |
| Отложенные налоговые обязательства | 11687 | 14046 | 100 | 120,18 | 2359 | 20,18 | 2,60 | 3,08 | 2359 | 0,49 |
| Оценочные обязательства | 24756 | 4958 | 100 | 20,03 | -19798 | -79,97 | 5,50 | 1,09 | -19798 | -4,41 |
| Прочие обязательства | 2168 | 2303 | 100 | 106,23 | 135 | 6,23 | 0,48 | 0,51 | 135 | 0,02 |
| Итог по разделу IV | 168198 | 179903 | 100 | 106,96 | 11705 | 6,96 | 37,38 | 39,48 | 11705 | 2,10 |
| V. Краткосрочные обязательства |   |   |   |   |  | 0,00 | 0,00 | 0,00 |  | 0,00 |
| Заемные средства | 19973 | 49301 | 100 | 246,84 | 29328 | 146,84 | 4,44 | 10,82 | 29328 | 6,38 |
| Кредиторская задолженность | 36516 | 36440 | 100 | 99,79 | -76 | -0,21 | 8,11 | 8,00 | -76 | -0,12 |
| Оценочные обязательства | 40779 | 7372 | 100 | 18,08 | -33407 | -81,92 | 9,06 | 1,62 | -33407 | -7,44 |
| Прочие обязательства | 12058 | 14631 | 100 | 121,34 | 2573 | 21,34 | 2,68 | 3,21 | 2573 | 0,53 |
| Итог по разделу V | 109326 | 107744 | 100 | 98,55 | -1582 | -1,45 | 24,30 | 23,65 | -1582 | -0,65 |
| БАЛАНС (III + IV +V) | 449985 | 455647 | 100 | 101,26 | 5662 | 1,26 | 100,00 | 100,00 | 5662 | 0,00 |

Приложение Ж Динамический и структурный анализ отчета о финансовых результатах ПАО «Мегафон» за 2013 год

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | На начало 2013 года | На конец 2013 года | Горизонтальный анализ баланса | Вертикальный анализ баланса |
|  |  |  | Удельный вес на начало года | Удельный вес на конец года | Отклонение | Удельный вес на начало года | Отклонение |  |
|  |  |  |  |  | Абсолютные величины, млн. руб. | Удельный вес, % |  |  | Абсолютные величины, млн. руб. | Удельный вес, % |
| Доходы |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| Выручка | 254453 | 273576 | 100 | 107,52 | 19123 | 7,52 | 97,31 | 95,47 | 19123 | -1,85 |
| Проценты к получению | 5618 | 6590 | 100 | 117,30 | 972 | 17,30 | 2,15 | 2,30 | 972 | 0,15 |
| Доходы от участия |  | 117 | 100 | — | 117 | — | 0,00 | 0,04 | 117 | 0,04 |
| Прочие доходы | 1760 | 5061 | 100 | 287,56 | 3301 | 187,56 | 0,67 | 1,77 | 3301 | 1,09 |
| Отложенные налоговые активы | -353 | 1220 | 100 | -345,61 | 1573 | -445,61 | -0,14 | 0,43 | 1573 | 0,56 |
| ИТОГО ДОХОДЫ | 261478 | 286564 | 100 | 109,59 | 25086 | 9,59 | 100,00 | 100,00 | 25086 | 0,00 |
| Расходы |   |   |   |   |  | 0,00 |   |   |  | 0,00 |
| Себестоимость | 128589 | 135424 | 100 | 105,32 | 6835 | 5,32 | 45,71 | 59,36 | 6835 | 13,65 |
| Коммерческие расходы | 29067 | 28257 | 100 | 97,21 | -810 | -2,79 | 10,33 | 12,39 | -810 | 2,05 |
| Управленческие расходы | 21549 | 20857 | 100 | 96,79 | -692 | -3,21 | 7,66 | 9,14 | -692 | 1,48 |
| Проценты к уплате | 8857 | 12741 | 100 | 143,85 | 3884 | 43,85 | 3,15 | 5,59 | 3884 | 2,44 |
| Прочие расходы | 18885 | 14705 | 100 | 77,87 | -4180 | -22,13 | 6,71 | 6,45 | -4180 | -0,27 |
| Отложенные налоговые обязательства | 2774 | 1086 | 100 | 39,15 | -1688 | -60,85 | 0,99 | 0,48 | -1688 | -0,51 |
| Текущий налог на прибыль | 8587 | 15055 | 100 | 175,32 | 6468 | 75,32 | 3,05 | 6,60 | 6468 | 3,55 |
| ИТОГО РАСХОДЫ | 218308 | 228125 | 100 | 104,50 | 9817 | 4,50 | 77,60 | 100,00 | 9817 | 22,40 |
| Финансовые результаты |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Валовая прибыль | 125864 | 138152 | 100 | 109,76 | 12288 | 9,76 | 290,15 | 236,26 | 12288 | -53,89 |
| Прибыль (убыток) от продаж | 75248 | 89038 | 100 | 118,33 | 13790 | 18,33 | 173,47 | 152,27 | 13790 | -21,20 |
| Прибыль (убыток) до налогообложения | 75248 | 89038 | 100 | 118,33 | 13790 | 18,33 | 173,47 | 152,27 | 13790 | -21,20 |
| Чистая прибыль (убыток) | 43379 | 58475 | 100 | 134,80 | 15096 | 34,80 | 100,00 | 100,00 | 15096 | 0,00 |

Приложение З Динамический и структурный анализ отчета о финансовых результатах ПАО «Мегафон» за 2014 год

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | На начало 2014 года | На конец 2014 года | Горизонтальный анализ баланса | Вертикальный анализ баланса |
|  |  |  | Удельный вес на начало года | Удельный вес на конец года | Отклонение | Удельный вес на начало года | Удельный вес на конец года | Отклонение |
|  |  |  |  |  | Абсолютные величины, млн. руб. | Удельный вес, % |  |  | Абсолютные величины, млн. руб | Удельный вес, % |
| Доходы |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| Выручка | 273576 | 288625 | 100 | 105,50 | 15049 | 5,50 | 95,47 | 91,43 | 15049 | -4,04 |
| Проценты к получению | 6590 | 5301 | 100 | 80,44 | -1289 | -19,56 | 2,30 | 1,68 | -1289 | -0,62 |
| Доходы от участия | 117 | 217 | 100 | — | 100 | — | 0,04 | 0,07 | 100 | 0,03 |
| Прочие доходы | 5061 | 21521 | 100 | 425,23 | 16460 | 325,23 | 1,77 | 6,82 | 16460 | 5,05 |
| Отложенные налоговые активы | 1220 | 12 | 100 | 0,98 | -1208 | -99,02 | 0,43 | 0,00 | -1208 | -0,42 |
| ИТОГО ДОХОДЫ | 286564 | 315676 | 100 | 110,16 | 29112 | 10,16 | 100,00 | 100,00 | 29112 | 0,00 |
| Расходы |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Себестоимость | 135424 | 154878 | 100 | 114,37 | 19454 | 14,37 | 59,36 | 55,64 | 19454 | -3,72 |
| Коммерческие расходы | 28257 | 27518 | 100 | 97,38 | -739 | -2,62 | 12,39 | 9,89 | -739 | -2,50 |
| Управленческие расходы | 20857 | 19385 | 100 | 92,94 | -1472 | -7,06 | 9,14 | 6,96 | -2,18 |  |
| Проценты к уплате | 12741 | 14009 | 100 | 109,95 | 1268 | 9,95 | 5,59 | 5,03 | 1268 | -0,55 |
| Прочие расходы | 14705 | 52615 | 100 | 357,80 | 37910 | 257,80 | 6,45 | 18,90 | 37910 | 12,46 |
| Отложенные налоговые обязательства | 1086 | 1870 | 100 | 172,19 | 784 | 72,19 | 0,48 | 0,67 | 784 | 0,20 |
| Текущий налог на прибыль | 15055 | 8060 | 100 | 53,54 | -6995 | -46,46 | 6,60 | 2,90 | -6995 | -3,70 |
| ИТОГО РАСХОДЫ | 228125 | 278335 | 100 | 122,01 | 50210 | 22,01 | 100,00 | 100,00 | 50210 | 0,00 |
| Финансовые результаты |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Валовая прибыль | 138152 | 133747 | 100 | 96,81 | -4405 | -3,19 | 236,26 | 376,38 | -4405 | 140,12 |
| Прибыль (убыток) от продаж | 89038 | 86844 | 100 | 97,54 | -2194 | -2,46 | 152,27 | 244,39 | -2194 | 92,12 |
| Прибыль (убыток) до налогообложения | 89038 | 47358 | 100 | 53,19 | -41680 | -46,81 | 152,27 | 133,27 | -41680 | -19,00 |
| Чистая прибыль (убыток) | 58475 | 35535 | 100 | 60,77 | -22940 | -39,23 | 100,00 | 100,00 | -22940 | 0,00 |

**Приложение И**

Процедуры контроля исполнения бюджетов ЦО и БЦ

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Объект контроля | Первичный документ, основание контроля | Субъект контроля | Инструмент контроля | Порядок контроля |
| Контроль над расходами |
| Расход материальных ресурсов | Заявка на материалы | ПЭО | Утвержденные лимитно-заборные карты на отпуск материалов | Контроль соответствия расхода бюджету ЦО |
| Расход трудовых ресурсов | Прием на работу дополнительного персонала (трудовой договор); табель рабочего времени; заключение подрядных договоров | ПЭО | Утвержденные документы | Контроль соответствия лимита расхода трудовых ресурсов утвержденному бюджету |
| Расходы на услуги сторонних организаций | Акт выполненных работ | ПЭО | Согласование акта выполненных работ | Контроль соответствия расхода бюджету |
| Расходы на услуги обслуживающих производств | Табели; акты выполненных работ | Заказчик услуг | Утверждение акта выполненных работ, табеля | Контроль соответствия заказываемых услуг лимиту бюджета; контроль выполненных работ по качеству и времени |
| Контроль обязательств |
| Заключение договора до установленного лимита | Договор | ПЭО | Согласование договора | Контроль соответствия возникающих обязательств бюджету; контроль лимита расхода по данной статье; контроль наличия источников финансирования |
| Заключение договора свыше установленного лимита | Договор | ПЭО | Согласование договора | Контроль соответствия возникающих обязательств бюджету; контроль лимита расхода по данной статье; контроль наличия источников финансирования |
| Взаиморасчеты | Акт о взаиморасчетах | Бухгалтерия | Согласование акта | Контроль зоны ответственности; контроль соответствия погашения обязательств бюджету |
| Финансовый контроль |
| Платежи до установленного лимита | Счет на оплату; заявка на платеж | Бухгалтерия | Согласование платежа | Контроль зоны ответственности; контроль лимита расхода денежных средств по статье бюджета |
| Платежи свыше установленного лимита | Счет на оплату; заявка на платеж | ПЭО | Согласование платежа | Контроль зоны ответственности; контроль лимита расхода денежных средств по статье бюджета |

|  |
| --- |
| [Вернуться в библиотеку по экономике и праву: учебники, дипломы, диссертации](http://учебники.информ2000.рф/index.shtml)[Рерайт текстов и уникализация 90 %](http://учебники.информ2000.рф/rerait-diplom.shtml)[Написание по заказу контрольных, дипломов, диссертаций. . .](http://учебники.информ2000.рф/napisat-diplom.shtml) |