

# Концепция движения потоков денежных средств



Г. Ю. Чуланова,  
доцент, к.э.н.



М. С. Туровская,  
доцент, к.э.н.

Кафедра экономики и финансов  
СПбГУТД

В современных рыночных условиях субъектам хозяйственной деятельности предоставляется полная самостоятельность в принятии и реализации управленческих решений, повышается их экономическая и юридическая ответственность за результаты хозяйственной деятельности. Объективно возрастает значение финансовой устойчивости хозяйствующих субъектов. Все это повышает роль финансового анализа в оценке их производственной и коммерческой деятельности и, прежде всего, в наличии, размещении и использовании финансовых средств предприятия и его доходов. Результаты финансового анализа необходимы не только собственникам (акционерам), они также имеют важное значение и для кредиторов, потенциальных инвесторов, поставщиков, налоговых служб, а также для руководящего звена предприятий. Финансовый менеджмент — это искусство управления финансами предприятий, его денежными отношениями, связанными с формированием и использованием капитала и доходов.

Одним из главных условий нормальной деятельности предприятия является обеспеченность денежными средствами, оценить которую позволяет анализ денежных потоков. Анализ движения денежных средств позволяет получить ответы на вопросы:

- чем объясняются различия между суммой полученной прибыли и наличием денежных средств?
- откуда получены и на что использованы денежные средства?
- достаточно ли полученных средств для обслуживания текущей деятельности?
- хватает ли предприятию средств для ведения инвестиционной деятельности?
- в состоянии ли предприятие расплатиться по своим долгам?

Основная задача анализа денежных средств заключается в выявлении

причин недостатка (избытка) денежных средств, определении источников их поступлений и направления их расходования, для контроля текущей ликвидности и платежеспособности предприятия. Платежеспособность и ликвидность очень часто находятся в зависимости от реального денежного оборота в виде потока денежных платежей. Поэтому анализ движения денежных средств значительно дополняет методику оценки платежеспособности и ликвидности и дает возможность реально оценить финансово-экономическое состояние хозяйствующего субъекта.

К основным направлениям финансового управления на предприятии (управления денежными потоками) относят:

- Финансовое планирование (бюджетирование денежных потоков);
- Учет движения денежных средств;
- Анализ потоков денежных средств.

Управление денежными потоками охватывает ключевые направления деятельности предприятия, включая управление внеоборотными и оборотными активами, собственным и заемным капиталом. Денежные средства являются связующим звеном между активами предприятия и его пассивами, с их помощью можно регулировать ликвидность баланса, управлять текущими расходами в процессе производства и реализации готовой продукции.

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

В случае превышения поступлений денежных средств над платежами предприятие получает конкурентные преимущества, необходимые для текущего и перспективного развития. При этом всегда возникает возможность получить дополнительную прибыль при вложении этих средств.

Денежные потоки и величина денежного оборота определяются харак-

тером деятельности и объемом производства. От этого зависит объем платежно-расчетных операций с поставщиками и покупателями, банками, бюджетами, страховыми организациями, различными фондами.

Устойчивому финансовому положению предприятия во многом способствует предварительная работа по планированию всех его доходов и направлений расходования средств.

Перспективное планирование включает разработку финансовой стратегии предприятия и прогнозирование финансовой деятельности. В рамках стратегического планирования определяются долгосрочные ориентиры развития и цели предприятия, долгосрочный курс действий по достижению цели и распределению ресурсов, ведется активный поиск альтернативных вариантов, осуществляется выбор лучшего из них.

Цели финансовой стратегии должны быть подчинены общей стратегии развития и направлены на максимизацию рыночной стоимости предприятия. На ее основе определяется финансовая политика предприятия по конкретным направлениям деятельности: налоговой, амортизационной, дивидендной, эмиссионной.

Результатом перспективного финансового планирования является разработка трех основных финансовых документов:

- прогноза отчета о прибылях и убытках;
- прогноза движения денежных средств;
- прогноза бухгалтерского баланса.

Основная цель построения этих документов — оценка финансового положения предприятия на конец планируемого периода.

Прогноз движения денежных средств является финансовым документом, получающим все большее распространение в российской практике в последние годы. Он отражает движение денежных потоков по текущей, инвестиционной и финансовой деятельности. Разграничение направлений деятельности при разработке прогноза позволяет повысить результативность управления денежными потоками.

Прогнозные данные позволяют оценить также будущие финансовые потоки, синхронность их поступления и расходования, сделать выводы, сколько денежных средств необходимо вложить в хозяйственную деятельность предприятия, а значит, проверить будущую ликвидность предприятия.

Информационным документом финансового плана является плановый бухгалтерский баланс (табл. 1) на конец планируемого периода, который отражает все изменения в активах

Таблица 1

## Формирование планового баланса

Использование денежных средств	Источники денежных средств
<p><i>Увеличение актива</i></p> <p>1. Инвестиции в основные средства, нематериальные активы, финансовые вложения</p> <p>2. Прирост оборотных средств</p>	<p><i>Уменьшение актива</i></p> <p>1. В области основных средств</p> <p>2. В области оборотных средств</p>
<p><i>Уменьшение пассива</i></p> <p>1. Погашение кредитов, займов</p> <p>2. Сокращение собственного капитала: распределение прибыли в фонд потребления, выплата дивидендов, процентов по облигациям, убытки</p>	<p><i>Увеличение пассива</i></p> <p>1. Получение кредитов и займов</p> <p>2. Эмиссия облигаций</p> <p>3. Увеличение собственного капитала: эмиссия новых акций, повышение резервов и фондов из прибыли</p>

и пассивах в результате запланированных мероприятий и показывает состояние имущества и финансов предприятий. Текущее планирование баланса начинается с планирования активов. Данные об изменениях материальных активов берутся из перспективного плана, финансовых активов — из долгосрочного плана финансирования. Из программ производства, снабжения, продаж определяются размеры запасов. Другие статьи нормируемых оборотных средств планируются на основании прошлого опыта и в соответствии с финансовым планом. Основой для планирования стоимости основных средств являются инвестиционные проекты.

В пассиве баланса изменение собственного капитала рассчитывают, исходя из возможности увеличения (уменьшения) капитала на момент составления плана и изменения резервного капитала, образуемого в соответствии с законодательством и учредительными документами. Объем необходимого заемного капитала получают как разницу между активом баланса и собственным капиталом.

Формирование баланса происходит на основании запланированных изменений статей планового баланса предыдущего года, а также плана прибылей и убытков. Необходимо произвести перегруппировку статей актива и пассива планового баланса (табл. 1) на основании использования денежных средств (левая часть) и их происхождения (правая часть). Для организации системы анализа и планирования денежных средств на предприятии рекомендуется создание современной системы управления финансами, основанной на разработке и контроле исполнения системы бюджетов предприятий. Система бюджетов включает следующие функциональные бюджеты: бюджет фонда оплаты труда, бюджет материальных затрат, бюджет продаж, бюджет трудовых затрат, бюджет амортизации, бюджет общепроизводственных расходов, бюджет коммерческих расхо-

дов, бюджет погашения кредитов, налоговый бюджет.

Эта система бюджетов полностью охватывает всю базу финансовых расчетов предприятия и является основой построения документов: плана прибылей и убытков, плана движения денежных средств, планового баланса (табл. 2).

С целью контроля за поступлением фактической выручки на расчетный счет и расходованием наличных финансовых ресурсов предприятию необходимо оперативное планирование. Это связано с тем, что финансирование плановых мероприятий должно осуществляться за счет заработанных предприятием средств, что требует ежедневного эффективного контроля за формированием и использованием финансовых ресурсов.

Оперативное финансовое планирование включает составление и исполнение платежного календаря, кассового плана, налогового календаря.

В процессе составления платежного календаря решаются следующие задачи:

- организация учета временной стыковки денежных поступлений

и предстоящих расходов предприятия;

- формирование информационной базы о движении денежных потоков и оттоков;
- ежедневный учет изменений в информационной базе;
- анализ неплатежей (по суммам и источникам возникновения) и организация конкретных мероприятий по их преодолению;
- расчет потребности в краткосрочном кредите в случаях временной нестыковки денежных поступлений и обязательств и оперативное приобретение заемных средств;
- расчет временно свободных денежных средств;
- анализ финансового рынка с позиции наиболее надежного и выгодного размещения временно свободных денежных средств предприятия.

Для того чтобы платежный календарь был реальным, его составителям необходимо следить за ходом производства и реализации, состоянием запасов, дебиторской задолженности в целях предупреждения невыполнения финансового плана.

В платежном календаре притоки и оттоки денежных средств (как в наличной, так и в безналичной форме) должны быть сбалансированы. Правильно составленный платежный календарь позволяет выявить финансовые ошибки, недостаток средств, вскрыть причину такого положения, наметить соответствующие мероприятия и, таким образом, избежать финансовых затруднений.

Информационной базой платежного календаря служат: планы, составленные на предприятии, например, план продаж (реализации продукции), смета затрат на производство, план ка-

Таблица 2

## Источники информации для построения плана движения денежных средств

Показатель бюджета ДДС	Источник информации
<p><i>Поступления денежных средств</i></p> <p>1. Выручка от реализации</p> <p>2. Поступления от прошлых продаж</p> <p>3. Доходы от продаж активов</p> <p>4. Полученные займы</p>	<p>Бюджет продаж (за наличные)</p> <p>Бюджет продаж (в кредит)</p> <p>Прогнозный отчет о финансовых результатах</p> <p>Бюджет ДДС за предыдущий период</p>
<p><i>Отток денежных средств</i></p> <p>1. Приобретение сырья и материалов</p> <p>2. Прямые трудовые затраты</p> <p>3. Общепроизводственные расходы</p> <p>4. Коммерческие расходы</p> <p>5. Общие и административные расходы</p> <p>6. Капитальные затраты</p> <p>7. Налог на прибыль</p> <p>8. Выплаты процентов за кредит</p> <p>9. Выплата займов</p>	<p>Бюджет закупки (использования материалов)</p> <p>Бюджет трудовых затрат</p> <p>Бюджет общепроизводственных расходов</p> <p>Бюджет коммерческих расходов</p> <p>Бюджет общих и административных расходов</p> <p>Бюджет капитальных затрат</p> <p>Прогнозный отчет о прибылях и убытках</p> <p>Прогнозный отчет о прибылях и убытках</p> <p>Договор займов</p>

питательных вложений и т. п.; выписки по счетам предприятия и приложения к ним; нормативно установленные сроки платежей для финансовых обязательств; договора; счета-фактуры; график выплаты заработной платы; внутренние приказы.

На многих предприятиях наряду с платежным календарем составляют налоговый календарь, в котором указывается, когда и какие налоги должно платить предприятие. Это позволяет избежать просрочек, пени.

Кассовый план — это подробная смета ожидаемых поступлений и выплат денежной наличности за определенный период, включающий как конкретные статьи поступлений и выплат, так и их временные параметры.

На практике применяются два ключевых метода расчета объема денежных потоков: прямой и косвенный.

Прямой метод основывается на исчислении притока (выручки от реализации продукции и прочие поступления; доходы от инвестиционной и финансовой деятельности) и оттока (оплата счетов поставщиков, возврат полученных заемных средств и другие) денежных средств.

Выручка является исходным элементом прямого метода. Отчет о движении денежных средств (ф. №4) составлен на базе прямого метода.

Основным документом для анализа денежных потоков является отчет

о движении денежных средств, при помощи которого можно контролировать текущую платежеспособность предприятия, принимать оперативные решения по управлению денежными средствами и объяснить расхождение между финансовым результатом и изменением денежных средств.

При анализе потоки денежных средств рассматриваются по трем видам деятельности: основной, инвестиционной и финансовой.

С финансовой точки зрения, при расчете денежных потоков используются два вида активов:

- Реально существующие денежные средства (в кассе, на расчетном счете).
- Эквиваленты денежных средств — высоколиквидные ценные бумаги, которые характеризуются краткосрочностью, высокой степенью надежности, ликвидностью, незначительным риском обесценения.

Пример составления отчета о движении денежных средств прямым методом показан в таблице 3. Прямой метод называют «верхним», так как «Отчет о прибылях и убытках» анализируется сверху вниз.

В основе расчета денежных потоков лежит разница между денежными средствами на начало и конец периода, которая и характеризует величину денежного потока (приток или отток средств). Однако основной задачей

расчета является не столько определение самой этой величины, сколько анализ причин создавшегося положения. Налог на добавленную стоимость и акцизы в плане движения денежных средств не отражаются, так как они взимаются до образования прибыли.

Сальдо по каждому виду деятельности образуется как разность итоговых величин доходной части плана (по каждому виду деятельности) и соответствующих расходных частей.

С помощью такого плана предприятие может проверить реальность источников поступления средств и обоснованность расходов, синхронность их возникновения, определить возможную величину потребности в заемных средствах. Благодаря такому построению плана движения денежных средств охватывается весь оборот денежных средств предприятия. Это дает возможность проводить анализ и оценку поступлений и расходов денежных средств и принимать решения о возможных способах финансирования в случае возникновения дефицита средств.

Достоинства прямого метода заключаются в том, что он позволяет:

- показывать основные источники притока и направления оттока денежных средств;
- делать оперативные выводы по поводу достаточности средств для платежей по текущим обязательствам;
- устанавливать взаимосвязь между объемом реализации продукции и денежной выручкой за отчетный период;
- идентифицировать статьи, формирующие наибольший приток и отток денежных средств;
- использовать полученную информацию для прогнозирования денежных потоков;
- контролировать все поступления и направления расходования денежных средств, так как денежный поток непосредственно связан с регистрами бухгалтерского учета (главной книгой, журналами — ордерами и иными документами).

В долгосрочной перспективе прямой метод расчета позволяет оценить ликвидность и платежеспособность предприятия. Недостатком этого метода является то, что он не раскрывает взаимосвязи полученного финансового результата (прибыли) и изменения абсолютного размера денежных средств.

Анализ движения денежных средств косвенным методом основывается на последовательной корректировке чистой прибыли в связи с изменениями в активах предприятия. При

Таблица 3

Прямой метод составления отчета о движении денежных средств (ДДС)

Наименование операции по счетам	50	51	52	Всего
ОСТАТОК ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ НА НАЧАЛО ПЕРИОДА				
+ Поток денежных средств по основной деятельности (-)				
<u>Поступления</u>				
Поступления от реализации продукции, работ, услуг (62)				
Авансы, полученные от покупателей (64)				
Расчеты с подотчетными лицами (71)				
Прочие поступления (67, 68, 69, 70, 80, 81)				
<u>Расход</u>				
Оплата за сырье и материалы (60)				
Заработная плата рабочих и служащих (70)				
Отчисления в бюджет и внебюджетные фонды (67, 68)				
Прочие расходы (20, 23, 25, 26, 71, 80, 81)				
+ Поток денежных средств по инвестиционной деятельности (-)				
<u>Поступления</u>				
Реализация долгосрочных активов (08, 47, 48)				
<u>Расход</u>				
Долгосрочные вложения и инвестиции (04, 06, 08, 58)				
+ Поток денежных средств по финансовой деятельности (-)				
<u>Поступления</u>				
Поступления кредитов и займов (90, 92, 94, 95)				
Эмиссия акций (75)				
<u>Расход</u>				
Возврат кредитов и займов (90, 92, 94, 95)				
Выкуп акций (75)				
= Совокупный денежный поток по всем видам деятельности				
ОСТАТОК ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ НА КОНЕЦ ПЕРИОДА				

данном методе прибыль является исходным элементом.

При составлении отчета о денежных потоках косвенным методом используется бухгалтерский баланс (ф. №1) и отчет о прибылях и убытках (ф. №2). Из баланса в отчет включаются изменения отдельных статей по соответствующим разделам. По фактическому объему показываются амортизационные отчисления, поступления от реализации собственных акций, облигаций, полученные и выплаченные дивиденды, суммы полученных и погашенных кредитов и займов, капитальные вложения в основные фонды, нематериальные активы, финансовые вложения, прирост оборотных средств, реализация основных средств, нематериальных активов, ценных бумаг.

В отчете, составленном по косвенному методу, содержится информация о финансовых ресурсах, поступающих в распоряжение предприятия после уплаты налогов и оплаты факторов производства, т.е. о денежных потоках, которые носят альтернативный характер использования.

Косвенный метод предпочтительнее с аналитической точки зрения, так как позволяет определить взаимосвязь полученной прибыли с изменением величины денежных средств (таблица 4).

Расчет денежных потоков косвенным методом ведется от показателей чистой прибыли с соответствующими его корректировками на статьи, не отражающие движение реальных денежных средств по соответствующим счетам.

Косвенный метод основан на анализе денежных средств по видам деятельности, он показывает, где конкретно ошествлена прибыль предприятия, или куда вложены «живые деньги». Он базируется на изучении «Отчета о прибылях и убытках» снизу вверх. Поэтому его называют «нижним».

Преимущество косвенного метода при использовании в оперативном управлении денежными потоками состоит в том, что он позволяет установить соответствие между финансовым результатом и собственными оборотными средствами. С его помощью можно выявить наиболее проблемные места в деятельности предприятия (скопления иммобилизованных денежных средств) и разработать пути выхода из критической ситуации.

Косвенный метод также можно назвать анализом взаимосвязи прибыли и движения денежных средств. Поэтому после проведения структурного анализа прямым методом, для более точного анализа необходимо установить взаимосвязь полученной предприятием за отчетный период чистой нераспределенной прибыли и изменением остатка

денежных средств посредством модели бухгалтерского баланса:

$$\begin{aligned} (F - A) + Z + d + r &= \\ &= U + K + R \end{aligned} \quad (1)$$

где:

F — внеоборотные активы (по первоначальной или восстановительной стоимости);

A — износ амортизируемых внеоборотных активов (величины F и A содержатся в ф. №5;

Z — запасы (в т.ч. непринятый к возмещению НДС по приобретенным ценностям);

d — денежные средства;

r — дебиторская задолженность и краткосрочные финансовые вложения;

U — капитал и резервы;

K — кредиты и займы;

R — кредиторская задолженность и прочие пассивы.

Преобразовав балансовую модель так, чтобы в левой части оставались только денежные средства, рассмот-

рим приращение остатка денежных средств за отчетный период:

$$d = (U + K + R + A) - (F + Z + r) \quad (2)$$

$$\begin{aligned} \Delta d &= (\Delta U + \Delta K + \Delta R + \Delta A) - \\ &- (\Delta F + \Delta Z + \Delta r) \end{aligned} \quad (3)$$

Прирост собственного капитала  $\Delta U$  можно представить в виде суммы чистой нераспределенной прибыли отчетного года P и изменения собственного капитала за счет прочих факторов  $\Delta U^*$ :

$$\Delta U = P + \Delta U^* \quad (4)$$

С учетом последнего выражения изменение остатка денежных средств будет вычисляться следующим образом:

$$\begin{aligned} \Delta d &= P + (\Delta U^* + \Delta K + \Delta R + \Delta A) - \\ &- (\Delta F + \Delta Z + \Delta r) \end{aligned} \quad (5)$$

Это и есть взаимосвязь изменения денежных средств за период и чистой нераспределенной прибыли.

Таблица 4

Косвенный метод составления отчета о движении денежных средств (ДДС)

Определяемые показатели	Пояснения
Основная деятельность	
+ Прибыль (за вычетом налогов) Использование прибыли (социальная сфера)	Чистая прибыль = прибыли отчетного года за вычетом налога на прибыль.
+ Амортизационные отчисления	Амортизационные отчисления прибавляются к сумме чистой прибыли, ибо они не вызывают оттока денежных средств.
+ (-) Изменение суммы текущих активов: - дебиторской задолженности - запасов - прочих текущих активов	Увеличение суммы текущих активов означает, что денежные средства уменьшаются за счет роста запасов и дебиторской задолженности.
+ (-) Изменение суммы текущих обязательств (за исключением банковских кредитов): - кредиторской задолженности - прочих текущих обязательств	Увеличение текущих обязательств вызывает увеличение денежных средств за счет предоставления отсрочки оплаты от кредиторов, получения авансов от покупателей.
+(-) Инвестиционная деятельность	
+ (-) Изменение суммы долгосрочных активов: - основных средств - незавершенных капитальных вложений - прочих внеоборотных активов	Увеличение суммы долгосрочных активов означает уменьшение денежных средств за счет инвестирования в активы долгосрочного использования. Реализация долгосрочных активов увеличивает денежные средства.
+(-) Финансовая деятельность	
+(-) Изменение суммы задолженности: - краткосрочных кредитов и займов - долгосрочных кредитов и займов	Увеличение (уменьшение) задолженности указывает на увеличение (уменьшение) денежных средств за счет привлечения (погашения) кредитов.
+(-) Изменение величины собственных средств (собственного капитала): - Уставного капитала - Целевых поступлений	Увеличение собственного капитала за счет размещения дополнительных акций означает увеличение денежных средств. Выкуп акций и выплата дивидендов приводят к их уменьшению.
= Суммарное изменение денежных средств	Сальдо должно быть равным увеличению (уменьшению) остатка денежных средств между двумя отчетными периодами.

Из приведенных расчетов можно сделать следующее заключение: чтобы получить изменение остатка денежных средств за период, необходимо к чистой нераспределенной прибыли прибавить приращение собственного капитала за счет прочих причин ( $\Delta U^*$ ), приращение кредитов и займов ( $\Delta K$ ), приращение кредиторской задолженности и прочих пассивов ( $\Delta R$ ), приращение износа амортизируемых внеоборотных активов ( $\Delta A$ ) и вычест приращение внеоборотных активов (по первоначальной или восстановительной стоимости) ( $\Delta F$ ), приращение запасов ( $\Delta Z$ ), приращение дебиторской задолженности и краткосрочных финансовых вложений ( $\Delta G$ ).

При этом следует иметь в виду, что приращения за отчетный период  $\Delta U^*$ ,  $\Delta K$ ,  $\Delta R$ ,  $\Delta A$ ,  $\Delta F$ ,  $\Delta Z$ ,  $\Delta G$  могут быть как положительными, так и отрицательными; при вычитании они, соответственно, меняют свой знак на противоположный.

Общее изменение остатка денежных средств можно разложить на частные изменения денежных средств по текущей, инвестиционной и финансовой деятельности. Для этого необходимы дополнительные данные по прибыли от реализации внеоборотных активов, дивидендах и процентах по долгосрочным финансовым вложениям, прибыли от реализации краткосрочных ценных бумаг, а также данные о приращении за период величины краткосрочных финансовых вложений.

Итак, прямой метод составления отчета о движении денежных средств отражает валовые потоки денег как платежных средств. Косвенный же метод ориентирован непосредственно на анализ денежных потоков.

В процессе анализа денежных средств прямым методом необходимо получить ответы на следующие вопросы:

В случае притока денежных средств:

- ✓ не произошел ли приток за счет увеличения краткосрочных обязательств, которые потребуют оттока (погашения) в будущем;
- ✓ нет ли здесь роста акционерного капитала за счет дополнительной эмиссии акций;
- ✓ не было ли распродажи имущества (основных средств, производственных запасов...);
- ✓ сокращаются ли запасы материальных ценностей, незавершенного производства, готовой продукции на складе и товаров.

При оттоке денежных средств необходимо найти ответы на следующие вопросы:

- ✓ нет ли снижения показателей оборачиваемости активов;
- ✓ нет ли замедления оборачиваемости оборотных активов;
- ✓ не растут ли абсолютные значения запасов и дебиторской задолженности;
- ✓ не было ли резкого увеличения продажи товаров, что потребует дополнительных денежных потоков;
- ✓ не было ли чрезмерных выплат акционерам сверх рекомендуемой нормы распределения чистой прибыли (30-40%);
- ✓ своевременно ли выплачиваются налоги в бюджетную систему государства и взносы во внебюджетные фонды;
- ✓ не было ли длительной задолженности персоналу по оплате труда.

В результате аналитической работы можно сделать предварительные выводы о причинах дефицита денежных средств.

Совокупный денежный поток должен стремиться к нулю, так как отрицательное сальдо по одному виду деятельности компенсируется положительным сальдо по другому виду деятельности.

Классификация деятельности на три вида (текущую, инвестиционную и финансовую) очень важна для практики России, так как благоприятный (близкий к нулю) совокупный денежный поток может быть достигнут за счет покрытия отрицательного денежного сальдо по текущей деятельности притоком денежных средств от продажи активов или привлечения краткосрочных кредитов и займов. Процесс управления денежными потоками начинается с анализа движения денежных средств за отчетный период. Такой анализ позволяет установить, где у предприятия генерируется денежная наличность, а где расходуется. Для составления отчета по анализу следует провести не только горизонтальный, но и вертикальный анализ денежных притоков и оттоков.

По результатам анализа денежных притоков косвенным методом можно получить ответы на следующие вопросы:

- ✓ в каком объеме и из каких источников получены денежные средства и каковы основные направления их расходования;
- ✓ способно ли предприятие в результате текущей деятельности обеспечить превышение поступлений над платежами (резерв денежной наличности);
- ✓ в состоянии ли предприятие погасить краткосрочные обязательства за счет поступлений от дебиторов;
- ✓ достаточно ли полученной предприятием чистой прибыли для удовлетворения текущих потребностей в денежных средствах;
- ✓ достаточно ли собственных средств (чистой прибыли и амортизационных отчислений) для осуществления инвестиционной деятельности;
- ✓ чем объясняется граница между величиной чистой прибыли и объемом денежных средств.

## Двуетадийный процесс повышения конкурентоспособности организации

В. В. Катков,

к.э.н., доцент,

кафедра менеджмента и организации производства Санкт-Петербургского государственного инженерно-экономического университета

Конкурентоспособность организации по структуре и содержанию можно представить как

взаимообусловленное единство двух составляющих: конкурентоспособности продукции и ресурсного потен-

циала организации. При этом содержание конкурентоспособности организации необходимо рассматривать в двух аспектах:

1. Управление конкурентоспособностью организации является дисциплиной, раскрывающей методологию оценки, планирования и контроля конкурентоспособности разрабатываемой и выпускаемой продукции на основе комплексного анализа и системной оценки научно-технических, качественных, эксплуатационных, ресурсосберегающих и экономических параметров относительно конкурирующей продукции.