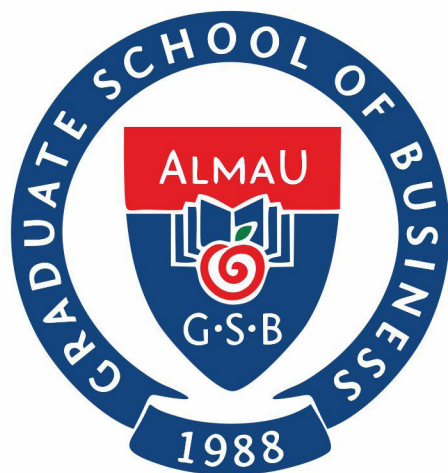


УО «Алматы Менеджмент Университет»



МЕНЕДЖМЕНТ БИЗНЕС АНАЛИТИКА

Выпуск 3

Алматы, 2016

УО «Алматы Менеджмент Университет»
Высшая Школа Бизнеса

МЕНЕДЖМЕНТ.
БИЗНЕС.
АНАЛИТИКА

Сборник статей слушателей программы МВА
Выпуск 3

Алматы, 2016

УДК 005:378
ББК 65.290-2:74.58
М50

Редакционная коллегия:

Шакирова С. М. - главный редактор, к. филос. н., директор Управления науки
Куренкеева Г. Т. – к.э.н., декан Высшей школы бизнеса
Анисимова А.Н. – координатор Департамента программ MBA

Все статьи прошли проверку на уникальность текста в системе Антиплагиат.ру (не ниже 60%).

Менеджмент. Бизнес. Аналитика. Сборник научных статей слушателей программы MBA. - Алматы: Алматы Менеджмент Университет, 2016. – 340 с.

ISBN 978-601-7166-12-0

Настоящий сборник предназначен для студентов, магистрантов, докторантов, представителей бизнеса, руководителей среднего и высшего звена, а также исследователей, интересующихся теорией и практикой современного менеджмента в Республике Казахстан.

УДК 005:378
ББК 65.290-2:74.58

ISBN 978-601-7166-12-0

© Алматы Менеджмент Университет, 2016

72	СЕРКЕЕВА Айгерим Нурлановна	МВА-О14-В	Певнева Е.С.	Совершенствование системы налогового администрирование предприятий в Республике Казахстан	261
73	СЕРМАНИЗОВ Бахытжан Кышпакбаевич	МВА-В14- МШ	Алталиева А.А.	Развитие системы управления персоналом: опыт СПК «Хамит»	263
74	СМАКОВ Бауржан Акпабаевич	МВА-О-13-5 (SHU)	Mark Ellis	Strategic management in the Eurasian Bank JSC (Kazakhstan) and their preferred strategic option	267
75	СЫЧЁВА Карина Дмитриевна	МВА-О14-В	Леонтьева И.А.	«Бренд мечты»: этапы построения успешного бренда	271
76	ТЕМИРБУЛАТОВ Азат Муратович	МВА-В15- МА	Байсеркеев О.Н.	Диагностика системы управления предприятием	274
77	ТЛЕБАЕВА Залина Канатовна	МВА-О14-М	Никифорова Н.В.	Теоретические подходы к понятию «Мотивация деятельности работников»	277
78	ТЛЕПОВ Нурлан Серикович	МВА-В14-М	Певнева Е.С.	Опыт внедрения бюджетирования в ГКП на ПХВ «Мангистауская областная больница»	282
79	ТОЙБАЕВ Ержан Муратбекович	МВА-О14-М	Никифорова Н.В.	Управление конкурентоспособностью предприятия	286
80	ТОКИШЕВА Алуа Бахтыбековна	МВА-О14-М	Жумабаева М.Д.	Управление денежными потоками предприятия	289
81	ТУЛЬЧИНСКАЯ Юлия Олеговна	МВА-О-13-5 (SHU)	G.Tayauova	Divergence of Objectives in Strategic Alliances as Reason for Subsequent Failures	293
82	ТУНГУШБАЕВА Маржан Мухамедиевна	МВА-О14- ЗДР	Яворская Ж.Х.	Источники и методы набора сотрудников в медицинской организации	297
83	ТУРДАЛИЕВ Салауат Сулейменович	МВА-О14-В	Леонтьева И. А.	Улучшение качества работы логистических компании в условиях кризиса	299
84	ТУРЕБАЕВА Лаура Жайшыпшиковна	МВА-В14-М	Исахова П.Б.	Подходы к автоматизации процессов бюджетирования на предприятиях нефтедобывающего сектора в условиях кризиса	302
85	ТУРЕТАЕВ Даулет Исабекович	МВА-О14-М	Султанбекова Г.К.	Применение ключевых факторов успеха в нефтегазовой трубной отрасли на примере компании ТОО «Caspian Oiltech Services» (COS)	305
86	ТУРИХАНОВ Болат Сағынович	МВА-О14- ДО	Яворская Ж.Х.	Поведенческие аспекты в планировании трудового процесса	309
87	УМУРЗАКОВА Алмагуль Аркадьевна	ЕМВА-О14- РАНХ	Бижан Б.А.	Проблемы роста эффективности управления нефтяными компаниями в условиях экономической нестабильности	313
88	УРМАНОВА Марина Сергеевна	МВА-О14-В	Никифорова Н.В.	Проблемы стратегического планирования в системной интеграции	318

УПРАВЛЕНИЕ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ

В каждой организации формируется система управления с целью координировании работы подразделений и персонала. Важной частью общей системы управления выступает система управления финансами [1].

Управление финансами строится в трех направлениях:

- 1) достижение целей финансовой стратегии;
- 2) управление финансовыми отношениями, денежными потоками и фондами;
- 3) управление структурой баланса предприятия.

Экономическое развитие и ликвидность организации возможны при условии наличия необходимого объема денежных средств и резервов.

Управление финансовыми отношениями, денежными потоками и фондами заключается в рациональном и эффективном использовании денежных средств. При достижении данной цели организация выбирает один из вариантов:

- максимизация дохода на данном этапе развития и при данной доле рынка;
- завоевание всего рынка и таким образом увеличение прибыли;
- экономический рост на основе выхода на новые рынки, улучшение качества и свойств продукции, применяемой технологии;
- рост и оптимизация имущества организации на постоянной основе.

Данное направление управления финансами представлено на рисунке 1.

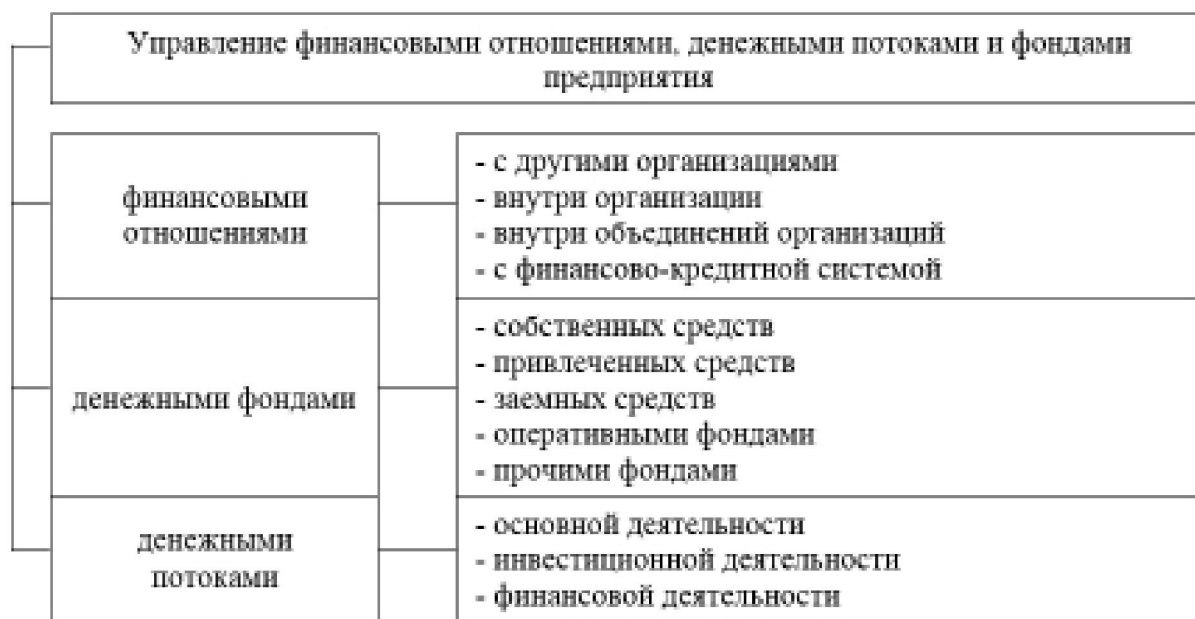


Рисунок 1. Управление финансовыми отношениями, денежными потоками и фондами предприятия [2]

Значительная роль в стратегическом развитии предприятия отводится управлению денежными потоками, сказывающемуся на конечном результате финансовой деятельности. Значимость управления потоками денежных средств определяется следующими факторами:

- эффективная организация денежных потоков обеспечивает финансовое благополучие предприятия и достижение высоких результатов деятельности;
- эффективная организация денежных потоков характеризует финансовое равновесие с помощью финансовых инструментов, которые регулируют прибыль, рентабельность, показатели капитала;
- принцип рациональности формирования денежных потоков позволяет обеспечить бесперебойность производственных процессов. Так, при несоблюдении платежной дисциплины на стадии формирования производственных запасов происходит сбой обеспеченности стадии производства за счет сформированного недостатка сырья и материалов, и как следствие снижение объемов реализации готовой продукции;
- при эффективном управлении денежными потоками сокращается потребность в заемном капитале;
- при эффективной организации денежным потоком обеспечивается ускоренный оборот капитала предприятия (Рисунок 2).



Рисунок 2. Управление денежными потоками организации [3]

При комплексном подходе к управлению потоками денежных средств организации решается основная задача, характеризующаяся:

- минимизацией рисков неплатежей и других финансовых рисков, которые связаны с неплатежами;
- поддержанием денежных средств на минимальном уровне, которого будет достаточно для осуществления бесперебойной деятельности;
- обеспечением необходимого уровня ликвидности, рентабельности и финансовой устойчивости [3].

Для эффективного управления денежными потоками необходимо знание таких параметров:

- величина денежных потоков за определенное время,
- составляющие денежного потока,
- направления деятельности, генерирующие денежные потоки.

Информацию по данным характеристикам денежного потока можно получить в процессе его анализа. Анализ денежного потока можно произвести двумя методами: прямым и косвенным.

Прямой метод оценки денежного потока характеризуется простотой расчета и непосредственной связью с регистрами бухгалтерского учета. Данный метод удобно применять при расчете показателей и контроле прибытия и выбытия денежных средств [4]. Отчет, сформированный прямым методом, не отражает влияние денежных средств на финансовый результат. Например, большие остатки денежных средств характеризуют прибыльность или убыточность деятельности. Установить взаимосвязь движения денежных средств и прибыли предприятия можно при помощи косвенного метода, который применяется для аналитической работы. Сформированный отчет косвенным методом позволяет определить источники денежных средств, направления расходования, итоговые приток и отток средств. Также при этом методе достаточно иметь только баланс предприятия. Немаловажным преимуществом данного метода является простота его составления [5].

Таким образом, можно сделать вывод о значимости анализа денежных потоков в управлении ими и о необходимости составления отчета косвенным методом как дополнение к стандартным бухгалтерским формам.

Рассмотрим косвенный метод оценки денежных потоков на примере АО «Алматинские Электрические Станции».

АО «Алматинские Электрические Станции» (АО «АлЭС») – организация, производящая тепло и электроэнергию в г. Алматы и Алматинской области. Потребителями продукции (услуг) компании являются население, промышленные и сельскохозяйственные предприятия. Организация входит в группу компаний АО «Самрук-Энерго» [6].

Данные для составления отчета движения денежных средств АО «Алматинские Электрические Станции» представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Сводный баланс АО «Алматинские Электрические Станции» за 2015 год, млн. тенге

Статья	2014	2015	Изменение	
			млн.тенге	%
Основные средства	75 141	87 941	12 800	17,0
Прочие внеоборотные активы	4 841	392	-4 449	-91,9

Товарно-материальные запасы	4 957	4 862	-95	-1,9
Дебиторская задолженность	5 952	5 176	-776	-13,0
Денежные средства и их эквиваленты	4 245	3 856	-389	-9,2
Прочие оборотные активы	406	473	68	16,6
Итого активы	95 540	102 700	7 160	7,5
Уставный капитал	30 028	30 048	21	0,1
Нераспределенная прибыль	27 672	16 189	-11 483	-41,5
Займы и кредиты	22 804	46 197	23 394	102,6
Кредиторская задолженность	9 098	6 764	-2 334	-25,7
Прочие обязательства	5 939	3 502	-2 437	-41,0
Итого пассивы	95 540	102 700	7 160	7,5
Примечание – составлено по данным [7]				

Для составления сводных данных по движению денежных средств на основе таблицы 1 делаем допущения, что снижение активов и рост пассивов представляют собой приток денежных средств, а увеличение активов и снижение пассивов соответственно отток средств. Например, увеличение основных средств (12800 млн. тенге) рассматривается как отток денежных средств организации. По такой логике составим таблицу сводных данных (таблица 2).

Таблица 2 – Сводные данные о поступлении и выбытии денежных средств АО «Алматинские Электрические Станции» за 2015 год, млн. тенге

Поступление/Выбытие	Сумма, млн. тенге
Поступление денежных средств	28 733
Снижение дебиторской задолженности	775
Снижение прочих внеоборотных активов	4 450
Снижение товарно-материальных запасов	95
Увеличение займов и кредитов	23 394
Увеличение уставного капитала	20
Выбытие денежных средств	29 122
Снижение нераспределенной прибыли	11 483
Увеличение прочих оборотных активов	67
Снижение кредиторской задолженности	2 334
Увеличение прочих обязательств	2 437
Увеличение основных средств	12 800
Изменение остатка денежных средств	-389

Как видно по таблице 2, выбытие денежных средств произошло за счет увеличения прочих оборотных активов, прочих обязательств (резервов на восстановление золотвалов), основных средств (приобретение), а также за счет непокрытого убытка и погашения кредиторской задолженности. Поступление денежных средств включает в себя погашение дебиторской задолженности, уменьшение запасов и прочих внеоборотных активов, а также за счет получения займов и взносов в уставный капитал предприятия.

Таким образом, по представленному анализу движения денежных средств организации можно четко рассмотреть денежные потоки: откуда поступили средства, куда были направлены. При этом отчет согласован с финансовым результатом. Для рассматриваемого предприятия можно выделить следующие основные выводы:

- необходимо рассмотреть на какие цели осуществлялось кредитование (увеличение займов) (финансовый и планово-экономический отделы);
- определить, возможно ли изыскать внутренние резервы для частичного погашения кредита;
- проанализировать взаимоотношения с налоговыми органами (увеличение прочих обязательств за счет большого объема отсроченных налоговых платежей) (бухгалтерия);
- проанализировать затраты на приобретение основных средств;
- обратить внимание на значительное снижение кредиторской задолженности по сравнению со снижением дебиторской задолженности;
- рост запасов может свидетельствовать о неликвиде и следует рассмотреть данный вопрос с отделом закупок.

То есть по наиболее значимые статьи по данному балансу необходимо рассмотреть детально.

Таким образом, составление косвенного отчета о движении денежных средств дает возможность наглядно рассмотреть взаимосвязку прибыли и денежных потоков, источники поступления и выбытия, выделить центры ответственности и вклад различных отделов и служб в денежные потоки. Применяя данный метод в совокупности с прямым методом можно получить более глубокую и всестороннюю оценку эффективности управления потоками денежных средств организации.

Источники:

1. Задорожная А.Н. Финансы организации (предприятия): Учебный курс. – Изд-во МИЭМП, 2010
2. Колпина Л.Г. Финансы организаций (предприятий): учебник / Под общ. ред. Л.Г. Колпиной. - 2-е изд., испр.- Минск: Высшая школа, 2010
3. Большаков С.В. Основы управления финансами: Учебное пособие. – М.: ФБК-Пресс, 2011. – 365 с.
4. Хахонова Н.Н. Управление денежными потоками предприятия // Аудит и финансовый анализ. – 2003. - № 4. – С. 45
5. Артюшин В. Как узнать, что происходит с живыми деньгами у Вашего контрагента из его баланса // «Финансовый директор», 2009. - № 4. – С. 36-42
6. Официальный сайт АО «Алматинские Электрические Станции» // Интернет ресурс: <http://www.ales.kz/ru/about-company>
7. Отчет о финансовом положении АО «Алматинские Электрические Станции» за 2015 год.