

**ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ  
НА ПРИМЕРЕ АВИАКОМПАНИИ DELTA AIR LINES****Раимова Асем Муратовна**

студент

Narxoz Business School,

РК, Алматинская область, г. Алматы

E-mail: [asem.raimova98@gmail.com](mailto:asem.raimova98@gmail.com)**Мурзалиева Айменай Кенесбаевна**

ассоциированный профессор, PhD,

РК, Алматинская область, г. Алматы

**PROBLEMS OF CASH FLOW MANAGEMENT ON THE EXAMPLE  
OF THE AIRLINE COMPANY DELTA AIR LINES****Assem Raimova**

Student of Narxoz Business School,

Kazakhstan, Almaty Region, Almaty

**Aymenay Murzaliyeva**

Associate Professor, PhD

Kazakhstan, Almaty Region, Almaty

**АННОТАЦИЯ**

Целью данной статьи является исследование проблем, с которыми сталкиваются компании при управлении денежными потоками, на примере авиакомпании Delta Air Lines, а также выявление путей решения этих проблем. Денежные потоки есть показатель функционирования, финансовой устойчивости и платёжеспособности фирмы. Способность компаний генерировать денежные средства является главной задачей любого бизнеса. Поэтому грамотное управление денежными потоками компании является обязательным условием для её жизнедеятельности и развития.

**ABSTRACT**

The purpose of this article is to study the problems that companies face when managing cash flows, using the example of Delta Air Lines, as well as to identify ways to solve these problems. Cash flows are an indicator of the functioning, financial stability and solvency of the company. The ability of the company to generate cash is the main task of any business. Therefore, competent management of the company's cash flows is a prerequisite for its life and development.

**Ключевые слова:** денежный поток, денежные средства, движение денежных средств, управление денежными потоками, анализ, притоки, оттоки, компания.

**Keywords:** cash flow, cash, cash flow, cash flow management, analysis, inflows, outflows, company.

Денежные потоки - это увеличение или уменьшение количества денег и денежных эквивалентов, которыми располагает юридическое или физическое лицо. С точки зрения финансов денежный поток понимается как количество наличных денег, которые генерируются или расходуются в определенный период времени.

Отчет о движении денежных средств служит показателем того, насколько хорошо предприятие управляет своими денежными средствами, дает представление о том, откуда берутся деньги и как они расходуются. Он служит связующим звеном между отчетом о прибылях и убытках и является обязательной частью финансовой отчетности компании [1].

В отчёте о движении денежных средств все операции компании подразделяются на три вида деятельности: операционную инвестиционную и финансовую.

Под операционной деятельностью понимаются любые действия, связанные с использованием денежных средств от предпринимательской деятельности фирмы. Другими словами, операционная деятельность отражает, сколько денежных средств генерируется от продуктов или услуг компании.

Инвестиционная деятельность включает в себя любые источники и способы использования денежных средств от инвестиционной деятельности компании: покупка или продажа внеоборотных активов, кредиты, предоставленные поставщикам или полученные от клиентов, или любые платежи, связанные

со слиянием или поглощением. В целом, изменения в оборудовании, активах или инвестициях относятся к денежным потокам от инвестиционной деятельности.

Обычно денежные изменения от инвестирования являются "оттоком" для компании, поскольку денежные средства используются для покупки нового оборудования, зданий или краткосрочных активов. Однако когда компания продаёт актив, сделка считается "притоком" денежных средств от инвестирования.

Денежные потоки от финансовой деятельности включают в себя источники денежных средств от инвесторов или банков, а также денежные средства, выплаченные акционерам. В эту категорию включаются выплаты дивидендов, выплаты по выкупу акций и погашение основного долга (займов).

Изменения в денежных потоках от финансовой деятельности являются "притоком" при привлечении капитала и "оттоком" при выплате дивидендов и погашении долгов. Таким образом, если компания, к примеру, выпускает облигации для общественности, она получает денежное финансирование, то есть увеличивает приток денег; однако, когда выплачиваются проценты держателям облигаций, компания сокращает свои денежные средства.

Существует два метода расчета денежного потока: прямой метод и косвенный метод.

Имеется одно основное различие между прямым методом и косвенным методом представления отчета о движении денежных средств: денежные потоки от операционной деятельности. Никаких различий в денежных потоках от инвестиционной деятельности и денежных потоках от финансовой деятельности нет.

При использовании косвенного метода представление денежных потоков компании от операционной деятельности будет начинаться с чистого дохода корпорации. Затем за чистым доходом следуют корректировки, необходимые для преобразования чистой прибыли по методу начисления в денежные потоки от операционной деятельности. Вот несколько типичных корректировок:

Добавление амортизационных отчислений;

Добавление понижения дебиторской задолженности;

Вычитание прироста запасов;

Вычет понижения кредиторской задолженности;

Добавление увеличения начисленных расходов к оплате.

При использовании прямого метода представления денежных потоков компании от операционной деятельности, сумма чистой прибыли не является отправной точкой. Вместо этого прямой метод определяет денежные суммы, полученные и выплаченные компанией. Вот несколько наиболее распространенных примеров, которые можно встретить в рамках прямого метода:

Добавление денежных средств, полученных от клиентов;

Вычитание денежных средств, выплаченных работникам;

Вычитание денежных средств, уплаченных поставщикам;

Вычитание денежных средств, уплаченных за проценты [2].

Владельцы бизнеса или менеджмент должны регулярно проводить анализ своих денежных потоков, прогнозировать денежные потоки и предпринимать шаги, необходимые для предотвращения проблем в их управлении.

Согласно исследованию, проведенному Джесси Хаген из U.S. Bank, 82% компаний терпят неудачу из-за неграмотного управления денежными потоками. Если бизнес постоянно тратит больше, чем зарабатывает, значит имеются проблемы в управлении денежным потоком [3].

Delta Air Lines является одной из крупнейших авиакомпаний Соединенных Штатов. Штаб-квартира компании находится в Атланте, штат Джорджия. Авиакомпания, наряду со своими дочерними и региональными филиалами, включая Delta Connection, ежедневно выполняет более 5400 рейсов и обслуживает 325 пунктов назначения в 52 странах на шести континентах. Delta является одним из основателей альянса авиакомпаний SkyTeam [4].

Для того чтобы выявить проблемы в управлении денежными потоками компании, нужно прежде всего проанализировать отчет о движении денежных средств.

Таблица 1.

## Отчёт о движении денежных средств от авиакомпании Delta Air Lines на основе косвенного метода [5]

Период до:	2020 31/12	2019 31/12	2018 31/12	2017 31/12
Период:	12 месяцев	12 месяцев	12 месяцев	12 месяцев
<b>Величина капитала/Чистая прибыль</b>	<b>2761,39</b>	<b>1866,92</b>	<b>1211,24</b>	<b>558,93</b>
<b>Денежные средства от операционной деятельности</b> ▾	<b>2427,08</b>	<b>-2887,32</b>	<b>-2680,48</b>	<b>-1785,95</b>
Амортизация	115,71	103,58	83,16	71,91
Амортизация (Нематериальные активы)	10806,91	9216,25	7573,3	6258,47
Отложенный налог на прибыль	70,07	-94,44	-85,52	-208,69
Неденежные статьи	-11295,13	-14022,66	-11756,42	-8525,55
Кассовые поступления	-	-	-	-
Платёжи наличными	-	-	-	-
Уплаченный налог на прибыль	291,58	400,66	131,07	113,59
Проценты уплаченные	762,9	599,13	375,83	213,31
Изменения в оборотном капитале	-31,87	43,04	293,77	58,98
<b>Денежные средства использованные для инвестиционной деятельности</b> ▾	<b>-505,35</b>	<b>-387,06</b>	<b>-339,12</b>	<b>34,33</b>
Приобретение основных средств	-497,92	-253,03	-212,53	-227,02
Прочие денежные потоки от инвестиционных операций, всего	-7,43	-134,03	-126,59	261,35
<b>Денежные средства, использованные в финансовой деятельности</b> ▾	<b>1237,31</b>	<b>4505,66</b>	<b>4048,53</b>	<b>3076,99</b>
Бюджет движения денежных средств	-7,56	-36,13	-37,83	-31,9
Общая сумма выплаченных дивидендов	-	-	-	-
Эмиссия акций	235,41	72,49	124,5	88,38
Эмиссия долговых ценных бумаг	1009,46	4469,31	3961,85	3020,51
Влияние изменений обменного курса	36,05	0,47	-39,68	29,85
<b>Чистое изменение денежных средств</b>	<b>3195,08</b>	<b>1231,74</b>	<b>989,25</b>	<b>1355,22</b>
Остаток средств на начало отчетного периода	-	3786,7	2805,23	1467,58
Остаток средств на конец отчетного периода	-	5018,44	3794,48	2822,8
Свободные денежные средства	-	-3140,35	-2893,01	-2012,97
Рост свободных денежных средств	-	-	-	-

Прослеживается изменение в сторону увеличения: в дебиторской задолженности (*receivables*), запасах (*inventory*), оборотных активах (*non-current assets*), бонусных программах (*loyalty program deferred revenue*), различных отложенных и других обязательствах (*liabilities*) в 2020 году. Это означает, что дебиторской задолженности, запасов и внеоборотных активов стало меньше; бонусные программы и обязательства не были оплачены компанией, как следствие всего этого – денежных средств стало больше.

Способность компании генерировать деньги отражается в чистом денежном потоке по операционной деятельности. Показатель по операционной деятельности компании за 2020 год негативный, это говорит о том, что основная деятельность компании была убыточна в 2020 году. Первая статья Net loss/income (Чистый доход) в минусе, что уже говорит об убыточности. Из этого следует, что 2020 год для компании стал нерентабельным, что не является удивительным фактом, так как в 2020 году произошла непредвиденная ситуация Пандемия Коронавируса, с которой

столкнулся весь мир. Бизнес по всему миру претерпел негативные последствия. Авиарейсы по всему миру приостановили, и это непосредственно отразилось на финансовом состоянии авиакомпании.

По инвестиционной деятельности в 2020 году, компания приобрела внеоборотные активы, получила выручку от аренды, приобрела и продала некоторые ценные бумаги.

В целом по сравнению с 2019 годом компания инвестировала в два раза больше средств в 2020 году, и большую часть этих инвестиций составляют ценные бумаги.

По финансовой деятельности в 2020 году, Delta Air Lines получила выручку от различных долговых обязательств, выплаченных компании; оплатила свои долговые обязательства, в том числе дивиденды и перекупила часть своих выпущенных акций. От своей финансовой деятельности компания осталась в плюсе.

Для того чтобы узнать сколько денежных средств у компании осталось после уплаты операционных нужд для функционирования бизнеса, необходимо

рассчитать показатель свободного денежного потока (free cash flow).

Свободный денежный поток-это денежные средства, оставшиеся у компании после оплаты любых капитальных затрат, таких как, например, новый завод или оборудование. Расчет свободного денежного потока является одним из наиболее важных пунктов при анализе отчета о движении денежных средств [6].

$Free\ Cash\ Flow(2020)=Net\ Income+Depreciation-Change\ in\ Working\ Capital - Capital\ Expenditure= -12385000+2312000-1510000-(-1899000)=-9684bIn.$

Результат получился отрицательный. Чистая операционная прибыль после налогообложения уже была отрицательная, что указывает на неспособность компании генерировать достаточно денежных средств для поддержки своего бизнеса.

Таблица 2.

### Коэффициентный анализ

Short-term Debt Coverage Ratio= Cash flow from Operations÷ Short-term Debt	-3793÷15927=-0.24
Long-Term Debt Coverage Ratio= Cash Flow from Operations ÷ Long Term Debt	-3793÷54535=-0.07
Asset Efficiency Ratio= Cash Flow from Operations / Total Assets	-3793÷71996=-0.05

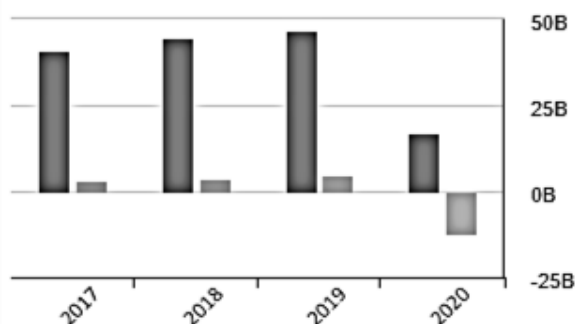
Отрицательный денежный поток от операционной деятельности крупной международной и давно существующей на рынке компании говорит о том, что компания не может продолжать оплачивать свои счета без привлечения заемных средств (финансовая

деятельность) или привлечения дополнительного капитала (инвестиционная деятельность). Расчет коэффициентов подтвердил неспособность компании покрыть свои долги.

Таблица 3.

### Финансовая сводка отчет о доходах и убытках авиакомпании Delta Air Lines [7]

#### Отчет о доходах DAL »



Валовая прибыль ТТМ	26,13%
Операционная маржа ТТМ	-72,94%
Коэффициент прибыльности ТТМ	-72,45%
Прибыль на инвестиции ТТМ	-24,66%

■ Общий доход ■ Чистая прибыль

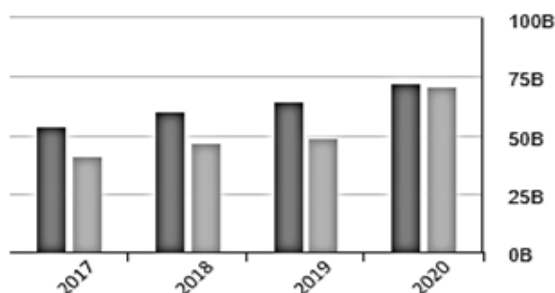
Период до:	31.12.2020	31.12.2019	31.12.2018	31.12.2017
Общий доход	17095	47007	44438	41138
Валовая прибыль	4615	25872	23248	23006
Операционные доходы	-12469	6618	5264	5966
Чистая прибыль	-12385	4767	3935	3205

Общий доход за 2020 год в сравнении с 2019 годом снизился почти в три раза, чистая прибыль отрицательная-компания оказалась в убытке в 2020 году.

Таблица 5.

### Финансовая сводка балансовый отчет авиакомпании Delta Air Lines [7]

#### Балансовый отчет DAL »



Коэффициент срочной ликвидности MRQ	1,05
Коэффициент текущей ликвидности MRQ	1,09
Коэффициент долгосрочной задолженности к акционерному капиталу MRQ	2.026,98%
Коэффициент общей суммы задолженности к акционерному капиталу MRQ	2.154,99%

■ Итого активы ■ Итого обязательства

Период до:	31.12.2020	31.12.2019	31.12.2018	31.12.2017
<b>Итого активы</b>	72051	64532	60266	53671
<b>Итого обязательства</b>	70698	49174	46579	41141
<b>Итого акционерный капитал</b>	1353	15358	13687	12530

Структура активов и обязательств в 2020 году составила приблизительно 1/1, что говорит о том, что практически все активы компании за 2020 год финансировались за счёт обязательств.

Эффективное управление денежными средствами является одним из важнейших аспектов ведения бизнеса и предписывает успех в любой отрасли. Плохое управление денежными средствами или отсутствие свободного денежного потока может привести к чрезмерному долгу и даже банкротству, особенно во время непредвиденных обстоятельств вроде коронавируса. Череда недавних корпоративных банкротств, вызванных пандемией COVID-19, свидетельствует о необходимости для бизнеса поддерживать достаточные денежные резервы. С другой стороны, чрезмерная консервативность и накопление наличных денег снижает эффективность этих денег и может лишить их потенциальных инвестиций и роста.

Управление денежными потоками связано не столько с доходами и расходами, сколько с движением денежных средств по всему бизнесу. Существует много факторов, которые могут затруднить управление денежными средствами, и даже самые крупные организации не застрахованы от этого.

Ниже приведены меры, которые может предпринять компания для поддержания денежных потоков в оптимальном состоянии:

- Иметь денежные резервы. Надлежащее количество денежных резервов позволяет пережить краткосрочные чрезвычайные ситуации. Это также позволяет сосредоточиться на управлении бизнесом в трудные времена, не влияя на операции;

- Продажа или сдача в аренду внеоборотных активов;
- Сокращение затрат;
- Реструктуризация или рефинансирование задолженности и финансовых инструментов;
- Пересмотр инвестиционной программы;
- Привлечение внешних источников финансирования;
- Налоговое планирование;
- Общая рационализация процессов [8].

Одной из важнейших рекомендаций в управлении денежными потоками для любой компании является тщательное планирование и постоянное отслеживание ситуации, как в бизнесе, так и общей ситуации на мировом пространстве.

По результатам проведенного анализа можно сделать следующий вывод:

основную роль в отрицательных показателях по итогу деятельности авиакомпании сыграли внешний форс-мажорный фактор: пандемия и как следствие карантин. Ввиду того что основная деятельность компании заключается в авиоперевозках, приостановка авиасообщений непосредственно отразилась негативным образом на финансовых итогах компании.

Финансовые итоги авиакомпании за предыдущие годы 2019, 2018, 2017 показывают положительную динамику в денежных потоках, и свидетельствуют о финансовой устойчивости. Возможно, по мнению автора, по окончании карантина и возобновлении деятельности авиалиний исследуемая авиакомпания вернется к оптимальным показателям.

#### Список литературы:

1. Денежные потоки [Электронный ресурс] / URL: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/finance/cash-flow/>
2. Chartered Institute of Management Accountants. Financial Management. (2013). с. 311-316.
3. Главные Причины, По Которым Бизнес Терпит Неудачу. Источник: Джесси Хаген, Американский банк/ [Электронный ресурс] / URL: <https://www.become.co/blog/82-of-businesses-fail-for-this-reason>

4. Описание авиакомпании и её деятельности. [Электронный ресурс] / URL:<https://news.delta.com/corporate-stats-and-facts>
5. Финансовая отчётность [Электронный ресурс]/ URL: <https://ru.investing.com/equities/netflix,-inc.-cash-flow>
6. Юджин Ф. Бригхэм Майкл С. Эрхардт. Финансовый Менеджмент. 10-е издание. (2000). с. 82-84
7. Финансовая сводка [Электронный ресурс]/ URL:<https://ru.investing.com/equities/delta-air-lines-new-financial-summary>
8. Rob Reider Peter B.Heylel. Managing Cash Flow. An operational Focus. (2003). с. 35-36