

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Южно-Уральский государственный университет
(национальный исследовательский университет)»
Высшая школа экономики и управления
Кафедра «Финансы, денежное обращение и кредит»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Зав. кафедрой, проф., д.э.н.
_____ И.А. Баев
« ___ » _____ 2017 г.

Управление оборотными активами ООО "Курганский автобусный завод"

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
(бакалаврская работа)

ЮУрГУ – 38.03.01.2017.408.ВКР

Руководитель работы,
к.э.н., доцент кафедры
_____ Е.Г. Сухих
« ___ » _____ 2017 г.

Автор работы,
студент группы ЭУ–440
_____ А.В. Булычева
« ___ » _____ 2017 г.

Нормоконтролер,
ст. преподаватель кафедры
_____ Е.Ю. Куркина
« ___ » _____ 2017 г.

Челябинск 2017

АННОТАЦИЯ

Булычева, А. В. Управление оборотными активами ООО «Курганский автобусный завод» – Челябинск: ЮУрГУ, ЭУ-440. – 118 с., 4 ил., 21 табл., библиограф. список – 30 наим., 10 прил.

Выпускная квалификационная работа выполнена с целью разработки мероприятий по повышению эффективности управления оборотными активами ООО «Курганский автобусный завод».

В работе рассмотрены теоретические основы управления оборотными активами предприятия, проведен финансовый анализ деятельности фирмы и анализ оборотных активов с последующим выявлением проблемных элементов, а именно дебиторской задолженности. В завершении предложены рекомендации с последующим расчетом эффективности их введения.

ANNOTATION

Bulycheva, A.V. Management of circulating assets LLC "Kurgan Bus Plant"- Chelyabinsk: SUSU, EU-440. - 117 pages, 4 drawing, 21 tables, bibliography - 30 names, 10 applications.

This paper was performed out with the purpose of developing measures to improve the management efficiency of the circulating assets of LLC "Kurgan Bus Plant".

In work theoretical bases of management of turnaround actives of the enterprise are considered, the financial analysis of activity of firm and the analysis of turnaround actives with the subsequent revealing of problem elements, namely a debt receivable is carried out. In the end, recommendations are proposed with a subsequent calculation of the effectiveness of their introduction.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	8
1 УПРАВЛЕНИЕ ОБОРОТНЫМИ АКТИВАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ	
1.1 Сущность понятия «оборотные средства», их структура и классификация.....	10
1.2 Политика управления оборотными активами предприятия.....	12
1.3 Сравнение отечественных и зарубежных решений в области управления оборотными активами в системе финансового менеджмента.....	35
1.4 Законодательно-правовое обеспечение процесса управления оборотными активами в системе финансового менеджмента.....	38
2 АНАЛИЗ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ОБОРОТНЫМИ АКТИВАМИ ООО «КУРГАНСКИЙ АВТОБУСНЫЙ ЗАВОД»	
2.1 Краткая характеристика ООО «Курганский автобусный завод».....	43
2.2 Анализ финансово – экономического состояния предприятия ООО «Курганский автобусный завод».....	46
2.3 Анализ системы управления оборотными активами ООО «Курганский автобусный завод».....	63
3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ОБОРОТНЫМИ АКТИВАМИ ООО «КУРГАНСКИЙ АВТОБУСНЫЙ ЗАВОД»	
3.1 Определение приоритетных направлений совершенствования системы управления оборотными активами ООО «Курганский автобусный завод».....	76
3.2 Разработка мероприятий по совершенствованию системы управления оборотными активами ООО «Курганский автобусный завод».....	79
3.3 Оценка экономической эффективности мероприятий по совершенствованию системы управления оборотными активами ООО «КАВЗ».....	88
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	95
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	99
ПРИЛОЖЕНИЯ	
ПРИЛОЖЕНИЕ А. Организационная структура ООО «КАВЗ».....	103
ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Бухгалтерский баланс ООО «КАВЗ».....	104
ПРИЛОЖЕНИЕ В. Отчет о финансовых результатах ООО «КАВЗ».....	107
ПРИЛОЖЕНИЕ Г. Наличие и движение запасов.....	109
ПРИЛОЖЕНИЕ Д. Финансовые вложения.....	110
ПРИЛОЖЕНИЕ Ж. Наличие и движение денежных средств.....	111
ПРИЛОЖЕНИЕ К. Структура дебиторской задолженности.....	112
ПРИЛОЖЕНИЕ Л. Структурно-динамический анализ дебиторской задолженности.....	115
ПРИЛОЖЕНИЕ М. Анализ доли и динамики дебиторской задолженности.....	117
ПРИЛОЖЕНИЕ Н – Дополнительное соглашение.....	118

ВВЕДЕНИЕ

Благополучие и коммерческий успех предприятия всецело зависят от того, насколько эффективна его деятельность, и она должна быть ориентирована только на прибыльное, рентабельное хозяйствование, но это невозможно без отлаженной системы управления активами предприятия.

Объектом исследования в данной работе выступает ООО «Курганский автобусный завод», а предметом – система управления оборотными активами предприятия.

Целью дипломной работы является оценка эффективности деятельности предприятия за анализируемый период, а также разработка мероприятий по совершенствованию системы управления оборотными активами.

В соответствии с поставленной целью необходимо решить ряд задач:

- оценить финансовое состояние ООО «Курганский автобусный завод»;
- рассмотреть сущность и классификацию оборотных активов предприятия;
- рассмотреть ключевые подходы и методы управления оборотными активами;
- провести анализ системы управления оборотными активами ООО «КАВЗ»
- разработать ряд мероприятий направленных на совершенствование системы управления оборотными активами ООО «КАВЗ»
- провести оценку эффективности введения предложенных мероприятий.

Теоретической базой при написании выпускной квалификационной работы послужили учебники и учебные пособия по финансовому менеджменту и экономическому анализу И. А. Бланка, В.А Верникова, О. М. Кулик и другие.

Методологической базой являются способы проведения финансового анализа с помощью системы учетных коэффициентов, вертикального и горизонтального анализа, расчет эффективности деятельности с помощью интегральных показателей, ABC-анализ, анализ оборотных активов предприятия.

В качестве информационной базы выступает финансовая отчетность ООО «КАВЗ», договоры сотрудничества с предприятиями-партнерами.

Работа структурирована в соответствии с поставленной целью и включает три главы. В первой главе рассмотрены теоретические и методологические основы управления оборотными активами предприятия, во второй дана оценка финансового состояния ООО «КАВЗ» и выполнен анализ системы управления оборотными активами предприятия, третья глава заключается в разработке мероприятий направленных на повышение эффективности управления оборотными активами, а в частности дебиторской задолженностью, ООО «Курганский автобусный завод» и определении экономической эффективности их внедрения.

1 УПРАВЛЕНИЕ ОБОРОТНЫМИ АКТИВАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Сущность понятия «оборотные средства», их структура и классификация

Активы - хозяйственные средства, контроль над которыми организация получает в результате совершенных фактов её хозяйственной деятельности, и которые должны принести ей в будущем экономическую выгоду[19].

Активы подразделяются на внеоборотные активы и оборотные активы. В данной работе рассматривается управление оборотными активами предприятия.

Оборотные активы – это активы, которые служат или погашаются в течение 12 месяцев, либо в течение нормального операционного цикла организации (если он превышает 1 год) [22].

Управление оборотными активами составляет наиболее обширную часть операций финансового менеджмента. Это связано с большим количеством элементов их внутреннего финансового и материально-вещественного состава, требующих индивидуализации управления; высокой динамикой трансформации их видов; высокой ролью в обеспечении рентабельности, платежеспособности и других целевых результатов финансовой деятельности предприятия [9].

Целенаправленное управление оборотными активами предприятия определяет необходимость предварительной их классификации. С позиции финансового менеджмента эта классификация оборотных активов строится по следующим основным признакам:

1) по характеру финансовых источников формирования выделяют:

– валовые оборотные активы (или оборотные средства в целом). Они характеризуют их общий объем, сформированный за счет как собственного, так и заемного капитала. В составе отчетного баланса предприятия они показаны как сумма второго и третьего разделов его актива;

– чистые оборотные активы (или чистый рабочий капитал). Они характеризуют ту часть их объема, которая сформирована за счет долгосрочного заемного капитала и собственного капитала;

– собственные оборотные активы (или собственные оборотные средства). Они характеризуют ту их часть, которая сформирована за счет собственного капитала предприятия;

2) виды оборотных активов. По этому признаку они классифицируются в практике финансового менеджмента следующим образом:

– запасы материалов, сырья и полуфабрикатов - этот вид оборотных активов, характеризующий объем входящих материальных потоков в форме запасов, обеспечивающих производственную деятельность предприятия;

– запасы готовой продукции - этот вид оборотных активов отражает объем выходящих материальных потоков в форме запасов произведенной продукции, предназначенной к реализации. Обычно, в финансовом менеджменте к этому виду оборотных активов добавляют объем незавершенного производства;

– дебиторская задолженность - характеризует сумму задолженностей в пользу предприятия, представленную финансовыми обязательствами юридических и физических лиц по расчетам за услуги, работы, товары, выданные авансы и т. п.;

– денежные активы, в практике финансового менеджмента к ним относят не только остатки денежных средств во всех их формах в национальной и иностранной валюте, но и сумму краткосрочных финансовых вложений, которые рассматриваются как форма инвестиционного использования временно свободного остатка денежных активов;

– прочие виды оборотных активов, к ним относятся оборотные активы, не включенные в состав вышерассмотренных их видов, если они отражаются в общей их сумме (расходы будущих периодов и т. п.);

3) характер участия в операционном процессе. В соответствии с этим признаком оборотные активы разделяют следующим образом:

– оборотные активы, которые обслуживают производственный цикл предприятия (запасы материалов, сырья и полуфабрикатов; запасы готовой продукции, объем незавершенного производства);

– оборотные активы, которые обслуживают финансовый (денежный) цикл

предприятия (дебиторская задолженность и др.);

4) период функционирования оборотных активов. По этому признаку их классифицируют на следующие виды:

– постоянная часть оборотных активов. Она представляет собой неизменяемую часть их размера, которая не зависит от сезонных и других колебаний операционной деятельности предприятия и не связана с формированием запасов товарно-материальных ценностей сезонного хранения, досрочного завоза и целевого назначения. Другими словами, она рассматривается как непонижаемый минимум оборотных активов, необходимый предприятию для осуществления операционной деятельности;

– переменная часть оборотных активов. Она представляет собой изменяемую их часть, которая связана с сезонным увеличением или уменьшением объема производства и реализации продукции, необходимостью формирования в отдельные периоды хозяйственной деятельности предприятия запасов товарно-материальных ценностей сезонного хранения, досрочного завоза и целевого назначения [25].

1.2 Политика управления оборотными активами предприятия

Управление оборотными активами предприятия связано с конкретными особенностями формирования его операционного цикла. Операционный цикл - период полного оборота всей суммы оборотных активов, в процессе которого происходит смена отдельных их видов. Движение оборотных активов предприятия в процессе операционного цикла проходит четыре основных стадии, последовательно меняя свои формы (дебиторская задолженность, денежные активы, запасы сырья и материалов, запасы готовой продукции, и снова дебиторская задолженность) [30].

На первой стадии денежные активы используются для приобретения материалов и сырья, т. е. входящих запасов материальных оборотных активов.

На второй стадии входящие запасы материальных оборотных активов в результате непосредственной производственной деятельности превращаются в запасы готовой продукции.

На третьей стадии запасы готовой продукции реализуются потребителям и до наступления их оплаты преобразуются в дебиторскую задолженность.

На четвертой стадии инкассированная (т. е. оплаченная) дебиторская задолженность вновь преобразуется в денежные активы.

Постоянный процесс этого оборота представлен на рисунке 1.



Рисунок 1 - Движение оборотных активов в процессе операционного цикла

Разработка политики управления запасами охватывает ряд последовательно выполняемых этапов работ:

1) анализ запасов товарно-материальных ценностей в предшествующем периоде. Основная задача этого анализа - выявление уровня обеспеченности производства и реализации продукции соответствующими запасами товарно-материальных ценностей в предшествующем периоде и оценка эффективности их использования. Этапы анализа:

– на первом этапе рассматриваются показатели общей суммы запасов товарно-материальных ценностей - темпы ее динамики, удельный вес в объеме оборотных активов и т. п.;

– второй этап включает изучение структуры запасов в разрезе их основных групп и видов, выявляются сезонные колебания их размеров;

– на третьем этапе происходит изучение эффективности использования

различных видов и групп запасов и их объема в целом, характеризующаяся показателями их оборачиваемости.

– на четвертом этапе анализа изучаются объем и структура текущих затрат по обслуживанию запасов в разрезе отдельных видов этих затрат;

2) определение целей формирования запасов. Запасы товарно-материальных ценностей, которые включаются в состав оборотных активов, могут создаваться на предприятии с разными целями:

- обеспечение текущей производственной деятельности;
- обеспечение текущей сбытовой деятельности;
- накопление сезонных запасов, которые обеспечивают хозяйственный процесс в будущем периоде;

3) оптимизация размера основных групп текущих запасов. Такая оптимизация связана с предварительным разделением всей совокупности запасов товарно-материальных ценностей на два основных вида - производственные и запасы готовой продукции. В разрезе каждого из этих видов выделяются запасы текущего хранения - постоянно обновляемая часть запасов, которые формируются на регулярной основе и равномерно потребляемых в процессе производства продукции или ее реализации покупателям;

4) оптимизация общей суммы запасов товарно-материальных ценностей, включаемых в состав оборотных активов.

5) разработка контролирующей системы, являющейся составной частью финансового контроллинга предприятия, для своевременного размещения заказов на пополнение запасов и вовлечения в хозяйственный оборот излишне сформированных их видов. Среди систем контроля за движением запасов в странах с развитой экономикой наиболее широкое применение получила «Система ABC». Суть этой системы состоит в разделении всей совокупности запасов товарно-материальных ценностей на три категории исходя из их объема, стоимости и частоты расходования, отрицательных последствий их нехватки для хода операционной деятельности и финансовых результатов и т. п.:

– в категорию «А» включают наиболее дорогостоящие виды запасов с продолжительным циклом заказа, требующих постоянного мониторинга в связи с серьезностью финансовых последствий, которые вызваны их недостатком;

– в категорию «В» включают товарно-материальные ценности, имеющие меньшую значимость в обеспечении бесперебойного операционного процесса и формировании конечных результатов финансовой деятельности;

– в категорию «С» включают все остальные товарно-материальные ценности с низкой стоимостью, которые не играют значимой роли в формировании конечных финансовых результатов;

б) реальное отражение в финансовом учете стоимости запасов товарно-материальных ценностей в условиях инфляции. В связи с изменением номинального уровня цен на товарно-материальные ценности в условиях инфляционной экономики, цены, по которым сформированы их запасы, требуют соответствующей корректировки к моменту производственного потребления или реализации этих активов. Если такая корректировка цен не будет произведена, реальная стоимость запасов этих активов будет занижаться, а соответственно будет занижаться и реальный размер инвестированного в них капитала. Это нарушит объективность оценки состояния и движения этого вида активов в процессе финансового менеджмента [8, 10, 17].

Современный этап экономического развития страны характеризуется значительным замедлением платежного оборота, который вызывает рост дебиторской задолженности на предприятиях. Поэтому важной задачей финансового менеджмента является эффективное управление дебиторской задолженностью, которое направлено на оптимизацию общего ее размера и обеспечение своевременной инкассации долга. Формирование предприятием денежных авуаров (денежных средств) вызывается рядом причин, которые положены в основу соответствующей классификации остатков его денежных средств. Виды денежных средств предприятия отображены на рисунке 2.

1. Операционный (транзакционный) остаток	ВИДЫ ДЕНЕЖНЫХ АВУАРОВ ПРЕДПРИЯТИЯ	2. Страховой (резервный) остаток
3. Инвестиционный (спекулятивный) остаток		4. Компенсационный остаток

Рисунок 2 - Основные виды денежных авуаров предприятия

Операционный (или транзакционный) остаток денежных активов формируется с целью обеспечения текущих платежей, связанных с производственно-коммерческой (операционной) деятельностью предприятия: по закупке сырья, материалов и полуфабрикатов, оплате труда, уплате налогов, оплате услуг сторонних организаций и т. п. Этот вид остатка денежных средств является основным в составе совокупных денежных активов предприятия.

Характеризуя состав денежных активов предприятия с позиций финансового менеджмента, следует отметить, что здесь их трактовка шире, чем в бухгалтерском учете, где краткосрочные финансовые вложения рассматриваются как самостоятельный объект учета и отчетности в составе оборотных активов. Финансовый менеджмент рассматривает краткосрочные финансовые вложения как форму резервного размещения свободного остатка денежных активов, которые в любой момент могут быть востребованы для обеспечения неотложных финансовых обязательств предприятия.

С учетом основной цели финансового менеджмента в процессе осуществления управления денежными активами формируется соответствующая политика этого управления. В процессе формирования этой политики следует учесть, что требования обеспечения постоянной платежеспособности предприятия определяют необходимость создания высокого размера денежных активов, т. е. преследуют цели максимизации их среднего остатка в рамках финансовых возможностей предприятия. С другой стороны, следует учесть, что денежные активы предприятия в национальной валюте при их хранении в значительной

степени подвержены потере реальной стоимости от инфляции. Кроме того, денежные активы в национальной и иностранной валюте при хранении теряют свою стоимость во времени, что определяет необходимость минимизации их среднего остатка. Эти противоречивые требования должны быть учтены при разработке политики управления денежными активами, которая в связи с этим приобретает оптимизационный характер [27].

Политика управления денежными активами представляет собой часть общей политики управления оборотными активами предприятия, заключающуюся в оптимизации совокупного размера их остатка с целью обеспечения постоянной платежеспособности и эффективного использования в процессе хранения.

Разработка политики управления денежными активами предприятия включает следующие основные этапы:

1) анализ денежных активов предприятия в предшествующем периоде. Основной целью этого анализа является оценка суммы и уровня среднего остатка денежных активов с позиций обеспечения платежеспособности предприятия,

а также определения эффективности их использования. Результаты проведенного анализа используются в процессе последующей разработки отдельных параметров политики управления денежными активами предприятия;

2) оптимизация среднего остатка денежных активов предприятия. Такая оптимизация обеспечивается путем расчетов необходимого размера отдельных видов этого остатка в предстоящем периоде:

– потребность в операционном (транзакционном) остатке денежных активов характеризует минимально необходимую их сумму, необходимую для осуществления текущей хозяйственной деятельности. Расчет этой суммы основывается

на планируемом денежном обороте по операционной деятельности (соответствующем разделе плана поступления и расходования денежных средств) и количестве оборотов денежных активов. Данный расчет может быть

осуществлен и на основе отчетного показателя остатка денежных средств, если в процессе анализа было установлено, что он обеспечивал своевременность осуществления всех платежей, связанных с операционной деятельностью предприятия;

- Потребность в страховом (резервном) остатке денежных активов определяется на основе рассчитанной суммы их операционного остатка и коэффициента неравномерности (коэффициента вариации) поступления денежных средств на предприятие по отдельным месяцам предшествующего года;

- Потребность в компенсационном остатке денежных активов планируется в размере, определенном соглашением о банковском обслуживании. Если соглашение с банком, осуществляющим расчетное обслуживание предприятия, такое требование не содержит, этот вид остатка денежных активов на предприятии не планируется;

- Потребность в инвестиционном (спекулятивном) остатке денежных активов планируется исходя из финансовых возможностей предприятия только после того, как полностью обеспечена потребность в других видах остатков денежных активов. Так как эта часть денежных активов не теряет своей стоимости в процессе хранения (при формировании эффективного портфеля краткосрочных финансовых инвестиций), их сумма верхним пределом не ограничивается. Критерием формирования этой части денежных активов выступает необходимость обеспечения более высокого коэффициента рентабельности краткосрочных инвестиций в сравнении с коэффициентом рентабельности операционных активов. Общий размер среднего остатка денежных активов в плановом периоде определяется путем суммирования рассчитанной потребности в отдельных видах.

Учитывая, что остатки денежных активов трех последних видов являются в определенной степени взаимозаменяемыми, общая потребность в них при ограниченных финансовых возможностях предприятия может быть соответственно сокращена.

В практике финансового менеджмента применяются и более сложные модели

определения среднего остатка денежных активов. Наиболее широко используемой в этих целях является Модель Баумоля, который первый трансформировал для планирования остатка денежных средств Модель EOQ. Исходными положениями Модели Баумоля является постоянство потока расходования денежных средств, хранение всех резервов денежных активов в форме краткосрочных финансовых вложений и изменение остатка денежных активов от их максимума до минимума, равного нулю (Рисунок 3).

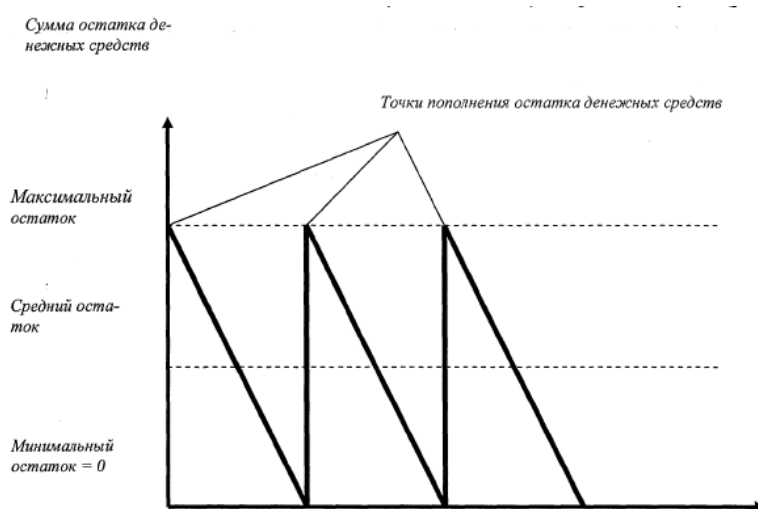


Рисунок 3 - Формирование и расходование остатка денежных средств в соответствии с Моделью Баумоля

Исходя из представленного графика, можно увидеть, что если бы пополнение остатков денежных средств за счет продажи части краткосрочных финансовых вложений или краткосрочных кредитов банка осуществлялось в два раза чаще, то размер максимального и среднего остатков денежных средств на предприятии был бы в два раза меньше. Однако каждая операция по продаже краткосрочных активов или получению кредита связана для предприятия с определенными расходами, размер которых возрастает с увеличением частоты (или сокращением периода) пополнения денежных средств.

Для экономии общей суммы расходов по обслуживанию операций пополнения денежных средств, следует увеличить период (или снизить частоту) этого попол-

нения. В этом случае соответственно увеличатся размеры максимального и среднего остатка денежных средств. Однако эти виды остатков денежных средств доходов предприятию не приносят; более того, рост этих остатков означает потерю для предприятия альтернативных доходов в форме краткосрочных финансовых вложений. Размер этих потерь равен сумме остатков денежных средств, умноженной на среднюю ставку процента по краткосрочным финансовым вложениям (выраженную десятичной дробью). С учетом потерь рассмотренных двух видов строится оптимизационная Модель Баумоля, позволяющая определить оптимальную частоту пополнения и оптимальный размер остатка денежных средств, при которых совокупные потери будут минимальными (Рисунок 4).

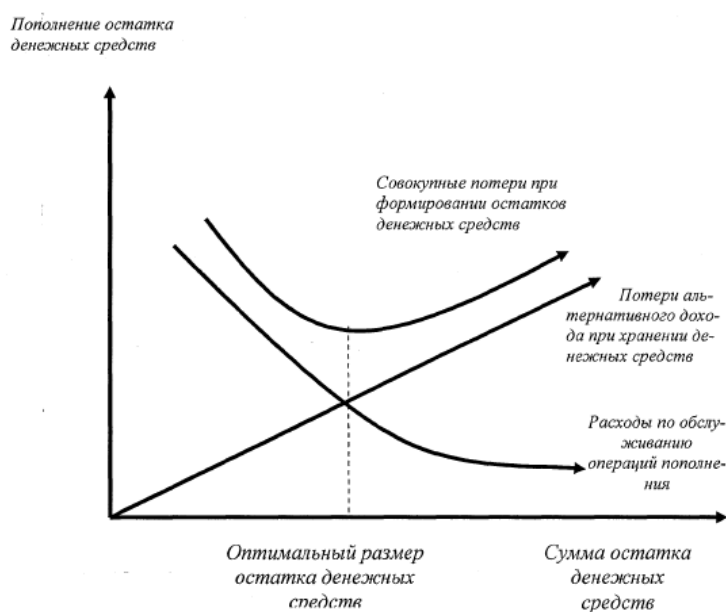


Рисунок 4 - Схема формирования оптимального остатка денежных средств в соответствии с моделью Баумоля

Основным недостатком этой модели является предположение об устойчивости и предсказуемости денежных потоков, что выражается пилообразным характером линии остатка денежных средств на расчётном счёте. Она также не учитывает сезонности и цикличности денежных потоков;

Контроль за совокупным уровнем остатка денежных активов при обеспечении платежеспособности предприятия должен исходить из следующих критериев:

- неотложные обязательства должны быть меньше или равны остатку

денежных активов;

– краткосрочные обязательства должны быть меньше либо равны сумме остатка денежных активов и размера дебиторской задолженности.

Контроль за уровнем эффективности сформированного портфеля краткосрочных финансовых вложений предприятия должен исходить из таких критериев:

– уровень доходности портфеля в целом и отдельных его инструментов должен быть больше или равен среднерыночному уровню доходности при соответствующем уровне риска;

– уровень доходности портфеля в целом и отдельных его инструментов должен быть больше темпа инфляции в стране.

Система контроля за денежными активами должна быть интегрирована в общую систему финансового контроллинга предприятия.

1.3 Сравнение отечественных и зарубежных решений в области управления оборотными активами в системе финансового менеджмента

Логистические технологии в области управления активами, применяемые западными производителями направлены в основном на минимизацию материальных запасов.

Примерами таких систем являются следующие методы:

1) МРП (Materials Requirements Planning) - планирование потребности в материалах - система планирования производственных ресурсов;

2) «Канбан» - метод, обеспечивающий оперативное регулирование количества произведенной продукции на каждой стадии поточного производства;

3) «Джаст ин тайм» (Just-in-time) - «Точно вовремя» - общий организационный подход, с помощью которого, в результате учитывающего детали спроса, точного управления, значительно сокращаются запасы и тем самым длительность производственного цикла;

4) ОПТ - (Optimized Production Technologies) - оптимизированные производственные технологии;

5) ДРП (Distribution Requirements Planning) - система управления и планирования распределения продукции [15].

Рассмотрим логистический метод «Канбан» и организационный подход «Точно вовремя», так как именно они являются основополагающими методами управления оборотными активами. «Канбан» представляет собой систему оперативного планирования производственных запасов и материальных потоков между отдельными производственными операциями [20]. Идея системы «Канбан» заключается в том, чтобы производить и поставлять продукцию именно тогда, когда она должна быть поставлена потребителю, изготавливать детали не впрок, а непосредственно для подачи на сборку, и поставлять исходное сырье именно в тот момент, когда оно необходимо для изготовления из него деталей. Главным правилом системы «Канбан» является межоперационная поставка исключительно доброкачественных бездефектных деталей и полуфабрикатов. При системе «Канбан» план производства определенного количества деталей и полуфабрикатов на каждой предшествующей технологической стадии определяется заданием производственного участка, выполняющего последующую стадию при данной производственной программе предприятия. Эта система может эффективно использоваться лишь при условии относительной стабильности принятой производственной программы для предприятия в целом (с точки зрения общего объема выполняемых работ) и при незначительных отклонениях показателей загрузки оборудования от установленного уровня. Концепция управления производством на основе принципа «Канбан» применяется в течение довольно длительного времени. Ее принципы были разработаны в Японии в 50-е годы на автомобильных заводах фирмы «Тойота».

С начала 80-х годов эта концепция нашла свое применение в Германии.

«Канбан» можно определить как стимулятор спроса или как вытягивающую систему планирования в отличие от подталкивающей, каковыми являются,

например, системы MRP и MAP. При «Канбан» основным побуждающим субъектом является тот, кто использует конечный продукт, а начало всему определяет конечный выпуск, под который подстраиваются все предшествующие этапы производства. При использовании систем MRP и MAP этим субъектом является производственный отдел, который на основе прогнозируемого спроса на конечную продукцию разрабатывает календарные планы для каждого из производственных участков. Если при системах MRP и MAP планирование потребности в материалах на каждом этапе производства осуществляется от первого до последнего этапа, то при «Канбан» имеет место обратный порядок. Информация идет от конечной точки непосредственного производства к предыдущему участку работы.

Реализация системы «Точно вовремя» на производстве состоит в следующем: производственный процесс организуется по поточному принципу; происходит сокращение запасов, в силу чего выявляются «узкие места» производства, где ранее были скрыты возможности экономии материалов; высвобождающиеся при сокращении запасов средства направляются на наращивание производственных мощностей с целью преодоления качественных и количественных недостатков и ликвидации «узких мест»; сокращается время на переналадку, в частности, путем использования гибких производственных систем. Внедрение системы «Точно вовремя» требует таких же предпосылок, что и логистика ««Канбан»». В большинстве случаев невозможно охватить этой системой весь производственный процесс, поэтому представляется целесообразным разделить его на стадии таким образом, чтобы к ним в отдельности была применима система «Точно вовремя».

Внедрение принципа «Точно вовремя» в области снабжения предполагает прежде всего проведение соответствующих переговоров с поставщиками.

После этого уровень запаса исходных сырья и материалов сокращается до минимума, необходимого для покрытия потребности в них во время физической доставки. К числу обеспечивающих мер относятся меры

по повышению дисциплины поставок, а также своевременное информирование поставщиков о сроке и объеме поставок. Реализация принципа «Точно вовремя» предполагает, помимо соответствующей готовности поставщика, также стандартизацию обработки заказов и тесное информационное взаимодействие поставщика и покупателя. Необходимы также передача функции контроля качества предприятию поставщика, обеспечение надежности системы транспортировки, эффективная организация приема поставляемых материалов покупателем. Указанные выше факторы объясняют наличие препятствий на пути практического внедрения логистики по принципу «Точно вовремя». Помимо всего прочего, при планировании инвестиций необходимо оценивать степень фактической выгоды от ее внедрения по сравнению с альтернативными вариантами. Так как при анализе эффективности значительную часть проблемы занимает оценка качественных аспектов и рисков, то в силу этого проведение подобных сравнительных расчетов отличается сложностью. Поэтому оптимистические заключения о снижении затрат в результате внедрения системы «Точно во время» на 50% и более должны восприниматься с осторожностью.

Подводя итог вышесказанному, отметим, что применение подобных систем на российских предприятиях желательно, однако в настоящее время не представляется возможным вследствие нестабильной экономической политики, из чего вытекает нестабильность инфляционных тенденций, рост взаимных неплатежей предприятий и организаций, несовершенное налоговое законодательство. Отсюда следует необходимость создания на российских предприятиях таких систем управления запасами, которые бы учитывали особенности отечественного производства, главной из которых, в данном случае, является заказной характер изготовления продукции [18].

1.4 Законодательно-правовое обеспечение процесса управления оборотными средствами в системе финансового менеджмента

Существует ряд нормативно-законодательных актов, регламентирующих деятельность коммерческих организаций, в том числе и управление оборотными активами.

В своей деятельности предприятия ориентируются на основной закон государства – Конституцию РФ от 12.12.93г., наделенную высшей юридической силой и определяющей основы конституционного строя. В Конституции РФ, принятой всенародным голосованием 12 декабря 1993 года, в главе 35 говорится о том, что каждый гражданин вправе иметь имущество в собственности, владеть, пользоваться и распоряжаться им как единолично, так и совместно с другими лицами. Исходя из этого, каждый гражданин может создавать различные предприятия с разной организационно-правовой формой собственности.

Все организации осуществляет свою деятельность в соответствии с Гражданским кодексом ч. 1 от 26.01.96г. №14-ФЗ и законом "Об акционерных обществах" от 26.12.1995 N 208-ФЗ [1].

Также необходимо отметить, что в процессе управления оборотными активами большое значение имеют принятые в 1994 и 1996 гг. первая и вторая части Гражданского Кодекса РФ (ГК РФ). В них определены имущественные отношения рынка, основные права и обязанности предпринимателей.

Расчетным отношениям принадлежит важная роль в исполнении взаимных обязательств сторон в процессе осуществления предпринимательской деятельности. Их правовому регулированию посвящена гл. 46 ГК РФ. На территории РФ платежи осуществляются двумя способами: наличными и безналичными платежами. Расчеты между юридическими лицами совершаются в безналичном порядке, но могут проводиться также наличными деньгами, если иное не установлено законом.

Важное место при регулировании использования оборотных средств занимает законодательство в области бухгалтерского учета. Это следующие нормативно-правовые акты: Федеральный закон «О бухгалтерском учете» от 21.11.1996г. №129-ФЗ; Положение по бухгалтерскому учету «Учетная политика организации»

ПБУ 1/2008, утвержденное Приказом Министерства РФ финансов от 06.10.2008г. №106н; Положение по бухгалтерскому учету «Бухгалтерская отчетность организации» ПБУ 4/99, утвержденное Приказом Министерства финансов от 06.07.1999г. №43н; Положение по бухгалтерскому учету «Учет материально-производственных запасов» ПБУ 5/01, утвержденное Приказом Министерства РФ финансов от 09.06.2001г. №44н; Положение по бухгалтерскому учету «Доходы организации» ПБУ 9/99, утвержденное Приказом Министерства финансов от 06.05.1999г. №33н; Положение по бухгалтерскому учету «Расходы организации» ПБУ 10/99, утвержденное Приказом Министерства финансов от 06.05.1999г. №33н; Положение по бухгалтерскому учету «Учет расходов по займам и кредитам» ПБУ 15/2008, утвержденное Приказом Министерства финансов от 06.10.2008г. №107н; Положение по бухгалтерскому учету «Учет финансовых вложений» ПБУ 199/02, утвержденное Приказом Министерства финансов от 10.12.2002г. №126н [2, 3].

Для формирования информации по имуществу в разрезе отдельных видов оборотных активов предприятия опираются на ПБУ №5/01 «Учет материально-производственных запасов» (утвержденный приказом Минфина РФ от 09.06.01 №44н).

В составе оборотных активов обязательным компонентом является дебиторская задолженность. Умелое управление ею зависит, очень часто, от выбранного способа расчетов за реализуемую продукцию. Коммерческие предприятия при расчетах используют в большей степени безналичные формы. Положение Центрального Банка РФ от 3 октября 2002г №2-П «Положение о безналичных расчетах в Российской Федерации» устанавливает следующие формы безналичных расчетов: расчеты платежными поручениями; расчеты по аккредитиву; расчеты чеками; расчеты по инкассо.

Разработка финансовой политики предприятия осуществляется на основе Методических рекомендаций по разработке финансовой политик, утвержденных приказом Министерства экономики РФ от 1 октября 1997 г. №118. Целью

разработки финансовой политики предприятия является построение эффективной системы управления финансами, направленной на достижение стратегических и тактических целей предприятия.

Стратегическими задачами разработки финансовой политики предприятия могут являться: максимизация прибыли предприятия; оптимизация структуры капитала предприятия и обеспечение его финансовой устойчивости; достижение прозрачности финансово – экономического состояния предприятия для собственников, инвесторов, кредиторов; обеспечение инвестиционной привлекательности предприятия.

Согласно данным Методическим рекомендациям, основным направлением разработки финансовой политики предприятия относятся: анализ финансово – экономического состояния предприятия; разработка учетной и налоговой политики; выработка кредитной политики предприятия; управление оборотными средствами, кредиторской и дебиторской задолженностью; управление издержками включая выбор амортизационной политики; выбор дивидендной политики.

Таким образом, в системе управления оборотными активами необходимо ориентироваться на существующие нормативно-законодательные акты и тем самым обеспечивать наиболее эффективное их использование.

Выводы по разделу один

В данном разделе были рассмотрены общие аспекты управления оборотными активами на предприятии.

Актив - это ресурс, контролируемый предприятием в результате прошлых событий, от которого ожидается поступление будущих экономических выгод на предприятие. Будущая экономическая выгода, заключенная в активе - это потенциал, который войдет, прямо или косвенно, в поток денежных средств или эквивалентов денежных средств предприятия. Актив признается в балансе,

и актив имеет себестоимость или стоимость, которую можно достоверно определить.

Оборотные активы являются одной из составных частей имущества предприятия. Состояние и эффективность их использования – одно из главных условий успешной деятельности предприятия. Развитие рыночных отношений определяет новые условия их организации. Высокий уровень инфляции, неплатежи и другие кризисные явления вынуждают предприятия изменить свою политику по отношению к оборотным активам, искать новые источники пополнения, изучать проблему эффективности их использования.

Целью анализа оборотных активов является своевременное устранение и выявление недостатков управления оборотными активами, а также нахождение резервов повышения интенсивности и эффективности их использования.

Для того, чтобы провести анализ оборотных активов, используют анализ его структурных элементов:

- анализ запасов;
- анализ дебиторской задолженности;
- анализ денежных средств и их эквивалентов.

Проведя анализ данных элементов, разрабатывают новую политику управления по каждому из них и по оборотным активам в целом.

Правовую основу управления оборотными активами составляют Конституция РФ, Федеральные законы РФ, Гражданский Кодекс РФ, Положения бухгалтерского учета и Методические рекомендации Министерства экономики РФ.

2 АНАЛИЗ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ОБОРОТНЫМИ АКТИВАМИ ООО «КУРГАНСКИЙ АВТОБУСНЫЙ ЗАВОД»

2.1 Краткая характеристика ООО «Курганский автобусный завод»

Курганский автобусный завод одно из четырех ведущих российских предприятий наряду с ЛиАЗ, ПАЗ, и ГолАЗ, которые входят в «Группу ГАЗ» Дивизион «Автобусы». Завод был образован 14 января 1958 года и специализировался на выпуске капотных машин малой вместимости и в проходимости по сельскому бездорожью, по которой не было равных. В советские времена завод выпускал 21 тысячу автобусов различных модификаций в год. За всю историю существования предприятие выпустило свыше 550 тысяч автобусов.

В 2001 году Курганский автобусный завод вошел в состав крупнейшего машиностроительного холдинга «Группа ГАЗ», объединяющего основных производителей автобусной и автомобильной техники в России. Первым из производителей автобусной техники Курганский завод разработал «школьный» автобус, отвечающий требованиям ГОСТ Р 51160–98 к автобусам для перевозки детей. За время реализации федеральной и региональной программ «Школьный Автобус» с 2001 по 2012гг. заводом было изготовлено более 5000 школьных автобусов в 87 регионов страны.

По сей день автобусы КАВЗ можно встретить в любом уголке России – от московских улиц до дорог Дальнего Востока. На основе базовой модели разработана целая гамма специализированных автобусов: «северный» и «горный», для медицинских и полицейских служб, торговли и перевозки школьников. Надежность, повышенная проходимость, простота в обслуживании и ремонте сделали автобусы «КАВЗ» незаменимыми помощниками в организации перевозок людей и грузов в условиях сельской глубинки и суровых климатических условий севера. Предприятие выполняет эксклюзивные спецзаказы, выстраивая свою стратегию так, чтобы универсальное оборудование позволяло реализовывать требования заказчика в единичных экземплярах и в короткие сроки. Основная

цель деятельности предприятия, поставленная руководством – наиболее эффективное использование ресурсов и производственного потенциала для выпуска качественной техники и постоянное стремление к совершенству запросов потребителей. Для достижения этой цели на заводе действует сертифицированная система менеджмента качества в соответствии с требованиями ГОСТ Р ИСО 9001 – 2000 применительно к проектированию, разработке, производству, реализации и гарантийному обслуживанию автобусов.

В составе Дивизиона «Группа ГАЗ» ООО «КАВЗ» специализируется на производстве автобусов среднего класса (8 – 10 метров). В 2011 году создана тропическая модификация КАВЗ – 4238. Более 380 таких автобусов было изготовлено для оказания безвозмездной технической помощи Российской Федерации Правительству Никарагуанской Республики для обновления пассажирского автопарка.

Сегодня у предприятия появляются ресурсы для обновления производства: проводится реконструкция, модернизация технологических потоков, закупается новейшее оборудование с числовым программным управлением для обработки трубных заготовок, ведутся переговоры о приобретении нового технологического лазерного комплекса.

Внедряется новая, основанная на успешном опыте заводов фирмы «Тойота», производственная система «бережливой» организации производства и менеджмента качества, что позволяет серьезно модернизировать автобусы, производить их рестайлинг, расширять модельный ряд, поставляя продукцию в страны как ближнего, так и дальнего зарубежья. Это позволяет добиться нужных целей: вовлечь весь персонал предприятия в процесс непрерывных улучшений на каждом рабочем месте, увеличить объемы производства при одновременном снижении затрат, улучшить качество продукции, создать безопасные условия труда, навести порядок и чистоту и т.д.

ООО «КАВЗ» это предприятие обладающие современными производственными мощностями, хорошими перспективами развития, а поэтому

коллектив завода имеет все основания с оптимизмом смотреть в будущее. На повышение качества был нацелен весь механизм планирования и управления, вся система материального и морального поощрения, усилия конструкторов и технологов, мастерство рабочих. Предметом особой заботы коллектива является конструктивная, технологическая отработка и поставка на производство городского автобуса большой вместимости. Вводятся в строй новые комплексно-механизированные линии и другое прогрессивное оборудование.

Непрерывное повышение технического уровня производства дало большие возможности для роста производительности труда. Основная доля капитальных вложений на заводе направляется на техническое перевооружение производства.

Далее необходимо рассмотреть организационную структуру завода, которая стоит отметить постоянно меняется.

Организационная структура ООО «КАВЗ» представлена в Приложении А. Как видно из схемы, имеется градация уровня управления на три ступени, где первая – наивысший уровень, на котором находится управляющий директор. На данный момент на заводе работает 375 человек, для сравнения в советское время численность составляла 5000 человек, разница чувствуется. Так же видим, наличие пяти директоров, что является не целесообразным при численности в 375 человек. В данный момент разрабатывается новая организационная структура, более совершенная, ведь она играет немаловажную роль в управлении предприятием.

Рациональное использование персонала – неременное условие, обеспечивающее бесперебойность и ритмичность производственного процесса, а также успешное выполнение производственных планов.

Достаточная обеспеченность организации нужными трудовыми ресурсами, их рациональное использование, высокий уровень производительности труда имеют большое значение для увеличения объемов продукции и повышения эффективности производства.

2.2 Анализ финансово-экономического состояния предприятия ООО «Курганский автобусный завод»

В ходе анализа финансового состояния изучается способность организации финансировать свою деятельность, т.е. обеспеченность финансовыми ресурсами, необходимыми для ее нормального функционирования, целесообразность их размещения и степень использования. Цель анализа бухгалтерской (финансовой) отчетности – оценка прошлого и текущего финансового положения и результатов деятельности организации, а также прогнозирование её финансового положения в будущем. В настоящее время существует большое число методик анализа и оценки финансового состояния предприятия. Большинство из них построены на основе анализа финансовых коэффициентов и дают возможность оценки текущего финансового состояния предприятия. Результатами такого анализа, как правило, могут воспользоваться только внутренние службы предприятия для принятия определенных управленческих решений. Но данные финансового анализа важны и необходимы для внешних пользователей информации (банков, потенциальных клиентов, инвесторов и т.д.). В этой связи возникает потребность в создании методики анализа финансового состояния, отражающей не только уровень текущего финансового состояния предприятия, но и кредитоспособность и степень развития организации. А также методика должна дать итоговое заключение о степени устойчивости финансового состояния предприятия. Основой для расчетов служит бухгалтерский баланс предприятия (Приложение Б) и отчет о финансовых результатах (Приложение В).

Для начала рассчитаем коэффициенты ликвидности и платежеспособности по формулам (2.1), (2.2) и (2.3).

Формула расчета коэффициента текущей ликвидности ($K_{тл}$):

$$K_{тл} = \frac{ОбС}{КЗС + КЗ + КО'} \quad (2.1)$$

где ОбС – величина оборотных средств предприятия, руб.;

КЗС – краткосрочные заемные средства, руб.;

КЗ – кредиторская задолженность, руб.;

КО – краткосрочные обязательства, руб.

Формула расчета коэффициента быстрой ликвидности (Кбл):

$$Кбл = \frac{ОбС - ПЗ}{КЗС + КЗ + КО} \quad (2.2)$$

где ОбС – величина оборотных средств предприятия, руб.;

ПЗ – стоимость производственных запасов, руб.;

КЗС – краткосрочные заемные средства, руб.;

КЗ – кредиторская задолженность, руб.;

КО – краткосрочные обязательства, руб.

Формула расчета коэффициента абсолютной ликвидности (Кал):

$$Кал = \frac{ДС + КФВл}{КЗС + КЗ + КО} \quad (2.3)$$

где ДС – величина денежных средств предприятия, руб.;

КФВл – величина краткосрочных финансовых вложений, руб.;

КЗС – краткосрочные заемные средства, руб.;

КЗ – кредиторская задолженность, руб.;

КО – краткосрочные обязательства, руб.

Результаты расчетов приведены в таблице 1.

Таблица 1 – Коэффициенты ликвидности и платежеспособности

Показатель	2015	2014	2013	Нормативное значение
Коэффициент текущей ликвидности	1,43	2,51	1,82	1,5 - 2
Коэффициент быстрой ликвидности	0,96	0,86	1,31	1 - 2
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,01	0,001	0,002	не более 0,5

Коэффициент текущей ликвидности является мерой платежеспособности организации, способности погашать текущие (до года) обязательства организации. Кредиторы широко используют данный коэффициент в оценке текущего финансового положения организации, опасности выдаче ей краткосрочных займов. Чем выше значение коэффициента текущей ликвидности,

тем выше ликвидность активов компании. Нормальным, а часто и оптимальным, считается значение коэффициента 2 и более. Однако в мировой практике допускается снижение данного показателя для некоторых отраслей до 1,5. В нашем случае мы видим, что лишь в 2014 году данный коэффициент является более чем оптимальным и отражает тот факт, что финансовая устойчивость, и платежеспособность завода находятся на высоком уровне. Однако, уже в 2015 году этот коэффициент снизился почти в 2 раза и находится ниже пределов нормы и соответственно говорит об обратном.

Далее проанализируем коэффициент быстрой ликвидности. Чем выше коэффициент быстрой ликвидности, тем лучше финансовое положение компании. Нормой считается значение равное 1 и выше. В то же время, значение может отличаться для разных отраслей. Мы видим, что в 2014 и 2015 годах значение коэффициента менее 1, данная информация говорит о том, что ликвидные активы не покрывают краткосрочные обязательства, а, значит, существует риск потери платежеспособности, что является негативным сигналом для инвесторов. Стоит отметить, что отклонение от нормы не так велико и просматривается положительная динамика, рост данного коэффициента.

Коэффициент абсолютной ликвидности отражает достаточность наиболее ликвидных активов для быстрого расчета по текущим обязательствам, характеризует "мгновенную" платежеспособность организации. Коэффициент абсолютной ликвидности не столь популярен как коэффициенты текущей и быстрой ликвидности и не имеет прочно устоявшейся нормы. Чаще всего в качестве ориентира нормального значения показателя используют значение 0,2 и более. Из таблицы 1 видно, что на протяжении трех лет данный показатель не был нормативным, это говорит о том, что компания не имеет возможности мгновенно расплачиваться по своим обязательствам. Но существует хорошая динамика роста этого показателя, следует отслеживать ее в следующих периодах.

Следующим этапом в ходе финансового анализа является анализ финансовой устойчивости предприятия. Он выполняется согласно формулам (2.4), (2.5), (2.6), (2.7), (2.8) и (2.9).

Коэффициент маневренности (K_m) рассчитывается по формуле:

$$K_m = \frac{СК - ОФ}{СК}, \quad (2.4)$$

где СК – собственный капитал организации, руб.;

ОФ – величина основных фондов, руб.

Коэффициент автономии ($K_{авт}$) рассчитывается по формуле:

$$K_{авт} = \frac{СС}{ЗС}, \quad (2.5)$$

где СС – собственные средства предприятия, руб.;

ЗС – заемные средства предприятия, руб.

Коэффициент обеспеченности запасов собственными оборотными средствами ($K_{озсос}$) рассчитывается с помощью формулы (2.6):

$$K_{озсос} = \frac{СК - ОФ}{ПЗ}, \quad (2.6)$$

где СК - собственный капитал организации, руб.;

ОФ – величина основных фондов, руб.;

ПЗ – производственные запасы, руб.;

Для расчета коэффициентов концентрации собственного ($K_{ск}$) и заемного капитала ($K_{зк}$) требуются формулы (2.7) и (2.8):

$$K_{ск} = \frac{СК}{ИК}, \quad (2.7)$$

где СК - собственный капитал организации, руб.;

ИК – общая величина источников капитала организации, руб.

$$K_{зк} = \frac{ЗК}{ИК}, \quad (2.8)$$

где ЗК – величина заемного капитала, руб.;

ИК – общая величина источников капитала организации, руб.

Коэффициент текущей задолженности ($K_{тз}$) рассчитывается по формуле:

$$K_{тз} = \frac{КО}{ВБ}, \quad (2.9)$$

где КО – величина краткосрочных обязательств, руб.;

ВБ – валюта баланса, руб.

Результаты расчетов приведены в таблице 2.

Таблица 2 – Анализ финансовой устойчивости

Показатель	2015	2014	2013	Нормативное значение
Коэффициент маневренности	0,62	0,65	0,60	отсутствует
Коэффициент автономии	0,73	2,36	1,42	0,5 – 0,6
Коэффициент обеспеченности запасов собственными оборотными средствами	0,97	0,97	1,68	0,6 – 0,8
Коэффициент концентрации собственного капитала	0,42	0,70	0,59	Около 70% всего капитала
Коэффициент концентрации заемного капитала	0,58	0,30	0,41	Около 30% всего капитала
Коэффициент текущей задолженности	0,57	0,29	0,41	0,1 – 0,2

Коэффициент маневренности на протяжении трех лет остается стабильным. Этот показатель рекомендован в пределах от 0,2 – 0,5, но универсальные рекомендации по его величине вряд ли возможны. Наш показатель чуть выше нормы, что говорит о том, что предприятие может свободно маневрировать собственными средствами.

Коэффициент автономии, по расчетам видно, что по сравнению с 2014 годом независимость от кредиторов значительно снизилась, а именно значение показателя снизилось в 3 раза. Свидетельствует о том, что предприятие сильно зависит от своих кредиторов. Чем меньше значение коэффициента, тем в большей степени организация зависима от заемных источников финансирования, тем менее устойчивое у нее финансовое положение.

Коэффициент обеспеченности запасов собственными оборотными средствами заметно снизился по сравнению с 2013 годом и составляет 0,97, что говорит о снижении уровня достаточности у организации собственных средств

для финансирования текущей деятельности. Однако, он входит в нормативное значение 0,6-0,8.

Коэффициент концентрации собственного капитала показывает долю активов организации, которые покрываются за счет собственного капитала. Нормативное значение должно составлять больше 0,5, в данном случае показатель в 2015 году по сравнению с прошлыми периодами снизился и находится ниже нормативных значений. Это свидетельствует о том, что организация стала меньше вкладывать своих денег в производство, и, опять же, больше становится зависимостью от кредиторов.

Коэффициент концентрации заемных средств рассматривается в совокупности с коэффициентом концентрации собственного капитала, причем их сумма должна быть равна 1. В данном случае увеличение коэффициента концентрации заемного капитала присутствует в динамике, чем коэффициент концентрации собственных средств, и это свидетельствует о проблемах с финансовым положением.

Коэффициент текущей задолженности – характеризует долю краткосрочного заемного капитала в общей сумме капитала. Показывает долю краткосрочных обязательств предприятия в общей сумме внешних обязательств (какая доля в общей сумме задолженности требует краткосрочного погашения). Уменьшение коэффициента понижает зависимость организации от краткосрочных обязательств, не требует увеличения ликвидности активов для обеспечения платежеспособности и финансовой устойчивости, что и происходит в нашем случае. Рекомендуемое значение 0,1 – 0,2. В нашем случае данный показатель значительно возрос и это означает увеличение зависимости организации от краткосрочных обязательств.

Далее необходимо провести анализ эффективности ведения бизнеса. Ниже в формулах (2.10), (2.11), (2.12), (2.13), (2.14) и (2.15) представлен план его выполнения.

Расчет коэффициента устойчивости экономического роста (Куэр) проводится с помощью формулы (2.10):

$$Куэр = \frac{ЧП - Див}{СК}, \quad (2.10)$$

где ЧП – чистая прибыль предприятия, руб.;

Див – начисленные дивиденды или проценты, руб.;

СК - собственный капитал организации, руб.

Темп роста объема продаж ($Тр_{оп}$) рассчитывается по формуле:

$$Тр_{оп} = \frac{ОРПтек}{ОРПбаз}, \quad (2.11)$$

где ОРПтек – объем реализованной продукции в текущем периоде, руб.;

ОРПбаз – объем реализованной продукции в предыдущем периоде, руб.

Для расчета темпа роста прибыли ($Тр_{п}$) применяется формула (2.12):

$$Тр_{п} = \frac{Птек}{Пбаз}, \quad (2.12)$$

где Птек – прибыль предприятия в текущем периоде, руб.;

Пбаз – прибыль предприятия в предыдущем периоде, руб.

Общая рентабельность ($Робщ$) рассчитывается по формуле:

$$Робщ = \frac{БП}{А}, \quad (2.13)$$

где БП – величина балансовой прибыли предприятия, руб.;

А – величина активов предприятия, руб.

Чистая рентабельность предприятия ($Рч$) рассчитывается с помощью формулы (2.14):

$$Рч = \frac{ЧП}{А}, \quad (2.14)$$

где ЧП – чистая прибыль предприятия, руб.;

А – величина активов предприятия, руб.

Чистая прибыль на 1 рубль товарооборота рассчитывается по формуле:

$$ЧПна1рубльТ = \frac{ЧП}{ВР}, \quad (2.15)$$

где ЧП – чистая прибыль предприятия, руб.;

ВР – выручка от реализации, руб.;

Результаты анализа эффективности ведения бизнеса отражены в таблице 3.

Таблица 3 – Анализ эффективности ведения бизнеса

Показатель	2015	2014	2013	Нормативное значение
Коэффициент устойчивости экономического роста	-0,04	0,10	0,31	Чем выше данные показатели, тем эффективнее работа предприятия
Темп роста объема продаж	1,22	0,62	0,86	
Темп роста прибыли	0,83	0,50	0,83	
Общая рентабельность	-0,03	-0,09	0,24	
Чистая рентабельность	-0,02	0,07	0,18	
Чистая прибыль на 1 руб. товарооборота	-0,02	0,04	0,08	

Коэффициент устойчивости экономического роста резко уменьшился и принял отрицательное значение, что свидетельствует о спаде темпа роста собственного капитала, об уменьшении оборачиваемости и снижении темпов развития предприятия.

Что касается темпа роста объема продаж, наблюдается положительная динамика, идет увеличение данного значения - по сравнению с 2014 годом объемы продаж выросли.

Так же наблюдается увеличение прибыли в 2015 году по сравнению с 2014 годом – то есть имеется динамика к увеличению прибыли из года в год.

Общая рентабельность предприятия имеет так же отрицательное значение однако по сравнению с 2014 годом идет увеличение данного показателя, можно сделать вывод что предприятие находится в сложном положении. Этот показатель является серьёзным сигналом к тому, что в жизни предприятия нужно что – то менять.

Чистая рентабельность фирмы так же резко упала по сравнению с предыдущими периодами и стала отрицательной. Чистая рентабельность отражает достигнутый в компании баланс экономических интересов внутренних и внешних участников бизнеса. В нашем случае, это говорит о том, что предприятие не получает прибыль и работает в убыток.

Далее необходимо провести анализ деловой активности предприятия по показателям, представленным в формулах (2.16), (2.17), (2.18), (2.19), (2.20), (2.21), (2.22) и (2.23).

Общая оборачиваемость капитала ($O_{ок}$) рассчитывается путем применения формулы (2.16):

$$O_{ок} = \frac{ВР}{А}, \quad (2.16)$$

где ВР – выручка от реализации, руб.;

А – величина активов предприятия, руб.

Оборачиваемость основных фондов ($O_{оф}$) рассчитывается по формуле:

$$O_{оф} = \frac{ВР}{ОФ}, \quad (2.17)$$

где ВР – выручка от реализации, руб.;

ОФ – величина основных фондов предприятия, руб.

Для расчета оборачиваемости оборотных средств ($O_{ос}$) применяется формула (2.18):

$$O_{ос} = \frac{ВР}{ОбС}, \quad (2.18)$$

где ВР – выручка от реализации, руб.;

ОбС – величина оборотных средств предприятия, руб.

Формула (2.19) иллюстрирует порядок расчета оборачиваемости мобильных средств ($O_{мс}$):

$$O_{мс} = \frac{ВР}{ОбС - ДЗ}, \quad (2.19)$$

где ВР – выручка от реализации, руб.;

ОбС – величина оборотных средств предприятия, руб.;

ДЗ – величина дебиторской задолженности, руб.

Оборачиваемость материальных оборотных средств ($O_{мобс}$) рассчитывается по формуле:

$$\text{Омобс} = \frac{\text{ВР}}{\text{МЗ}}, \quad (2.20)$$

где ВР – выручка от реализации, руб.;

МЗ – средняя стоимость материальных запасов, руб.

Для расчета оборачиваемости дебиторской (Одз) и кредиторской задолженности (Окз) применяются, соответственно, формулы (2.21) и (2.22).

$$\text{Одз} = \frac{\text{ВР}}{\text{ДЗ}}, \quad (2.21)$$

где ВР – выручка от реализации, руб.;

ДЗ – величина дебиторской задолженности, руб.

$$\text{Окз} = \frac{\text{ВР}}{\text{КЗ}}, \quad (2.22)$$

где ВР – выручка от реализации, руб.;

КЗ – величина кредиторской задолженности, руб.

Формула (2.23) показывает схему расчета показателя отдачи собственного капитала (Оск):

$$\text{Оск} = \frac{\text{ВР}}{\text{СК}}, \quad (2.23)$$

где ВР – выручка от реализации, руб.;

СК – величина собственного капитала организации, руб.

Результаты расчетов приведены в таблице 4.

Таблица 4 – Анализ деловой активности

Показатель	2014	2013	2012	Нормативное значение
Общая оборачиваемость капитала	1,19	1,55	2,34	Чем выше данные показатели, тем эффективнее работа предприятия
Отдача основных фондов	7,49	6,36	9,87	
Оборачиваемость оборотных средств	1,45	2,16	3,16	
Оборачиваемость мобильных средств	4,18	3,21	10,6	
Оборачиваемость материальных оборотных средств	4,39	3,29	11,28	
Оборачиваемость кредиторской задолженности	2,71	5,88	6,58	
Оборачиваемость дебиторской задолженности	2,22	6,60	4,49	
Отдача собственного капитала	2,81	2,21	3,99	

Оборачиваемость капитала оказывает непосредственное влияние на платежеспособность предприятия, оборачиваемость капитала на протяжении трех лет падает в 2014г. Снижение скорости оборота капитала при прочих равных условиях отражает снижение производственно-технического потенциала предприятия.

Отдача основных фондов. Наблюдается рост коэффициента и это указывает на повышение интенсивности (эффективности) использования оборудования.

Оборачиваемость оборотных средств. Коэффициент оборачиваемости активов высок, и это свидетельствует об интенсивности использования активов в деятельности организации, что повышает деловую активность. Однако присутствует динамика уменьшения этого показателя.

Оборачиваемость мобильных средств значительно увеличилась, это также показывает очень хорошую скорость оборота мобильных средств, что положительно отражается на всем предприятии. Но если сравнивать с 2013 годом то она в разы больше чем в 2014 и 2015 годах, что так же свидетельствует и об ухудшении положения в целом по этому показателю.

Оборачиваемость материальных оборотных средств. Рост коэффициента характеризуется положительно. Показывает хорошую скорость оборота всех оборотных средств организации (как материальных, так и денежных). Но присутствует та же закономерность как и в предыдущем коэффициенте.

Оборачиваемость кредиторской задолженности. Данный показатель стремительно падает, а чем он ниже, тем медленнее компания рассчитывается со своими поставщиками.

Оборачиваемость дебиторской задолженности. Данный показатель сократился, значит и период дебиторской задолженности возрос, что может в дальнейшем при сохранении такой тенденции негативно влиять на финансовую устойчивость предприятия.

Отдача собственного капитала. Показатель в норме, так как в данной организации на 1 рубль вложенного капитала приходится 2,81 рубля выручки.

Он уменьшился по сравнению с 2013 годом, что говорит о неэффективном использовании собственного капитала и возрос по сравнению с 2014.

Проведем анализ эффективности использования капитала, с помощью показателей из формул (2.24). (2.25), (2.26), (2.27), (2.28) и (2.29).

Коэффициент базовой прибыльности активов (ВЕР) рассчитывается по формуле:

$$\text{ВЕР} = \frac{\text{ЕВІТ}}{\text{А}}, \quad (2.24)$$

где ЕВІТ – прибыль до уплаты налогов и процентов к получению, руб.;

А – величина активов предприятия, руб.

Для расчета коэффициента рентабельности активов (ROA) используется формула (2.25):

$$\text{ROA} = \frac{\text{ЧП} + \text{Проц}}{\text{А}}, \quad (2.25)$$

где ЧП – величина чистой прибыли предприятия, руб.;

Проц – сумма процентов, выплачиваемых кредиторам, руб.;

А – величина активов предприятия, руб.

Рентабельность собственного капитала (ROE) рассчитывается путем применения формулы:

$$\text{ROE} = \frac{\text{ЧП}}{\text{СК}}, \quad (2.26)$$

где ЧП – величина чистой прибыли предприятия, руб.;

СК – величина собственного капитала организации, руб.

Принцип расчета рентабельности уставного капитала (Rук) отражает формула (2.27):

$$\text{Rук} = \frac{\text{ЧП}}{\text{УК}}, \quad (2.27)$$

где ЧП – величина чистой прибыли предприятия, руб.;

УК – величина уставного капитала организации, руб.

Рентабельность производственных фондов (Rпф) рассчитывается по формуле:

$$R_{пф} = \frac{БП}{ОПФ + МЗ} , \quad (2.28)$$

где БП – величина балансовой прибыли предприятия, руб.;

ОПФ – среднегодовая величина основных производственных фондов предприятия, руб.;

МЗ – средняя стоимость материальных запасов, руб.

Формула (2.29) иллюстрирует принцип расчета коэффициента финансирования (Кф).

$$Кф = \frac{СК}{А} , \quad (2.29)$$

где СК – величина собственного капитала организации, руб.

А – величина активов предприятия, руб.

Результаты расчетов отражены в таблице 5.

Таблица 5 – Анализ эффективности использования капитала

Показатель	2015	2014	2013	Нормативное значение
Коэффициент базовой прибыльности активов	-0,03	-0,09	0,24	Чем выше данные показатели, тем эффективнее работа предприятия
Коэффициент рентабельности активов	-0,02	0,07	0,18	
Рентабельность собственного капитала	-0,04	0,10	0,31	
Рентабельность акционерного капитала	-0,07	0,16	0,45	
Рентабельность производственных фондов	5,22	3,98	9,45	
Коэффициент финансирования	0,42	0,70	0,59	

Коэффициент базовой прибыльности активов показывает сколько прибыли принес каждый рубль активов до уплаты всех налогов. В данной ситуации этот коэффициент отрицательный, и с 2013 года он снизился, значит и прибыль уменьшилась.

Коэффициент рентабельности активов (ROA) является важнейшим финансовым показателем предприятия, который показывает эффективность и результативность деятельности организации. Данный показатель так же уменьшился, а чем ниже значения коэффициента ROA, тем ниже эффективность

предприятия и его результативность в создании прибыли с помощью активов. Рентабельность собственного капитала (ROE) характеризует эффективность использования собственного капитала и показывает, сколько предприятие имеет чистой прибыли с рубля, авансированного в капитал, на нашем предприятии этот показатель составляет минус 0,04, что является низким показателем и говорит о неэффективном использовании собственного капитала.

Рентабельность акционерного капитала характеризует эффективность использования капитала акционеров и отражает привлекательность данного предприятия для вложения капитала. На данном предприятии этот показатель, так же, как и предыдущие, отрицателен.

Рентабельность производственных фондов характеризует эффективность использования основных и оборотных средств. Мы видим, что этот коэффициент достаточно высок, и возрос по сравнению с 2014 годом. Рентабельность основных производственных фондов показывает величину прибыли, приходящейся на рубль стоимости основных фондов.

Коэффициент финансирования показывает, какая часть деятельности финансируется за счет собственных средств, а какая за счет заемных. Нормативное значение изменяется в зависимости от отрасли. В нашем случае он снизился.

На практике, сделать вывод об эффективности деятельности путем расчета коэффициентов бывает трудно, поэтому целесообразно на основе значений рассчитанных показателей вывести один общий интегральный – эффективность деятельности. Данный показатель удобен в применении, когда речь идет о сравнении эффективности деятельности настоящего и предшествующего периода. Проведем анализ эффективности деятельности хозяйствующего субъекта по сравнению с его прошедшим периодом. Сначала определяются образующие и базовые показатели для каждого коэффициента, затем производят расчет, путем деления образующих показателей на базовые с выделением максимальной базы,

далее необходимо произвести расчет показателей приведенных по базе. Данный расчет представлен в Таблице 6.

Таблица 6. Расчет показателей, приведенных по базе

Направление влияния	Показатель	2015 год	2014 год
Увеличивающие показатели	Ктл	1	0,55
	Кбл	1	0,28
	Кал	1	0,03
	Км	0,92	1
	Кавт	0,95	1
	Козсос	0,92	1
	Ккск	0,95	1
	Куэр	0,4	1
	Робщ	0,6	1
	Рч	0,5	1
	ЧП на 1 руб.ТО	0,67	1
	Оок	1	0,82
	Ооф	1	0,82
	Оос	1	0,82
	Омс	1	0,82
	Омобс	1	0,82
	Одз	0,88	1
	Окз	0,81	1
	Оск	1	0,82
	ВЕР	0,6	1
	ROA	0,5	1
	ROE	0,4	1
	Рук	0,44	1
Рпф	1	0,8	
Кф	0,95	1	
Уменьшающие показатели	Ккзк	1	0,33
	Ктз	1	0,32

На основании полученных значений (см. таблицу6), рассчитываются интегральные оценки эффективности деятельности для 2015 и 2014 годов, в данном случае по формуле(2.30):

$$\mathcal{E} = \frac{1}{\sqrt{\sum(1-U_j)^2} + \sqrt{\sum(V_j)^2}}, \quad (2.30)$$

где U_j – увеличивающие показатели;

V_j –уменьшающие показатели.

Расчет оценки эффективности деятельности для 2015 и 2014 годов показал в 2015 году значение показателя 0,41, а в 2014 году - 0,53. Это говорит о том, что предприятие стало менее эффективным.

Далее проведем горизонтальный анализ, представленный в таблице 7.

Таблица 7 – Горизонтальный анализ

Показатель	Сумма, тыс. руб. в 2015г.	Сумма, тыс. руб. в 2014 г.	Абсолютное изменение, тыс.руб.	Темп прироста, %
I. Внеоборотные активы				
1.1 Нематериальные активы	22	25	-3	-12
1.2 Результаты исследований и разработок	5241	6441	-1200	-19
1.3 Основные средства	154824	149816	5008	3
1.5 Финансовые вложения	240	5622	-5382	-96
Отложенные налоговые активы	8545	4387	4158	95
Прочие внеоборотные активы	5361	5628	-267	5
Итого по разделу I	174233	171919	2314	1
II. Оборотные активы				
Запасы	264046	290010	-25964	-9
НДС по приобретенным ценностям	6112	5682	430	8
Дебиторская задолженность	522575	144367	378208	262
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	6004	0	6004	-
Денежные средства и денежные эквиваленты	131	194	-63	-32
Прочие оборотные активы	777	738	39	5
Итого по разделу II	799645	440991	358654	81
Баланс	973878	612910	360968	59
III. Капитал и резервы				
Уставный капитал	264817	264817	0	0
Нераспределенная прибыль	147378	165830	-18452	-11
Итого по разделу III	412195	430647	-18452	-4
IV. Долгосрочные обязательства				
Отложенные налоговые обязательства	6373	6366	7	0
Итого по разделу IV	6373	6366	7	0
V. Краткосрочные обязательства				
Заемные средства	109002	23	108979	473800
Кредиторская задолженность	427298	162035	265263	164
Оценочные обязательства	19010	13839	5171	37
Итого по разделу V	555310	175897	379413	216
Баланс	973878	612910	360968	59

Проведем вертикальный анализ, рассмотренный в таблице 8.

Таблица 8 – Вертикальный анализ

Наименование	Сумма, тыс. руб. в 2015г.	Сумма, тыс. руб. в 2014 г.	Доля ₂₀₁₅ ,%	Доля ₂₀₁₄ ,%	Изменение доли, %
I. Внеоборотные активы					
1.1 Нематериальные активы	22	25	0,002	0,004	-0,002
1.2 Результаты исследований и разработок	5241	6441	0,54	1,05	-0,51
1.3 Основные средства	154824	149816	15,9	24,4	-8,55
1.5 Финансовые вложения	240	5622	0,02	0,91	-0,89
Отложенные налоговые активы	8545	4387	0,88	0,72	0,16
Прочие внеоборотные активы	5361	5628	0,55	0,92	-0,37
Итого по разделу I	174233	171919	17,9	28,05	-10,16
II. Оборотные активы					
Запасы	264046	290010	27,1	47,32	-20,2
НДС по приобретенным ценностям	6112	5682	0,63	0,93	-0,30
Дебиторская задолженность	522575	144367	53,7	23,55	30,11
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	6004	0	0,62	0	0,62
Денежные средства и денежные эквиваленты	131	194	0,01	0,03	-0,02
Прочие оборотные активы	777	738	0,08	0,12	-0,04
Итого по разделу II	799645	440991	82,1	71,95	10,16
Баланс	973878	612910			
III. Капитал и резервы					
Уставный капитал	264817	264817	27,2	43,21	-16,01
Нераспределенная прибыль	147378	165830	15,1	27,06	-11,92
Итого по разделу III	412195	430647	42,3	70,26	-27,94
IV. Долгосрочные обяз-ва					
Отложенные налоговые обязательства	6373	6366	0,65	1,04	-0,38
Итого по разделу IV	6373	6366	0,65	1,04	-0,38
V. Краткосрочные обязательства					
Заемные средства	109002	23	11,2	0,004	11,19
Кредиторская задолженность	427298	162035	43,9	26,44	17,44
Оценочные обязательства	19010	13839	1,95	2,26	-0,31
Итого по разделу V	555310	175897	57	28,7	28,32
Баланс	973878	612910			

Вывод по горизонтальному и вертикальному анализу.

Внеоборотные активы в 2015 году по сравнению с 2014 несущественно увеличились на 1% , что составило 2314 тысяч рублей. За счет увеличения такой существенной статьи баланса как основные средства (доля в структуре баланса 15,9) на 3%или на 5008 тысяч рублей.

Оборотные активы в 2015 году по сравнению с 2014 годом увеличились на 81% или на 358654 тысяч рублей. Данная ситуация обусловлена увеличением доли дебиторской задолженности на 262%, что составляет 378208 тысяч рублей. Несмотря на это наблюдается сокращение запасов на 9% и денежных средств на 32%.

Капитал и резервы в 2015 году по сравнению с 2014 уменьшились на 4% или в денежном выражении на 18 452 тысяч рублей. Данная ситуация обусловлена снижением доли нераспределенной прибыли на 11%.

Долгосрочные обязательства остались неизменными.

Краткосрочные обязательства в 2015 году по сравнению с 2014 увеличились на 216%. Данная ситуация обусловлена увеличением доли кредиторской задолженности на 164%, что составляет 265263 рублей.

2.3 Анализ системы управления оборотными активами ООО «Курганский автобусный завод»

Оборотные активы совершают полный кругооборот в течение одного производственно-коммерческого цикла: израсходованные материально-производственные запасы вместе с затратами труда и амортизаций основных средств формируют производственную себестоимость готовой продукции.

Состав оборотных активов зависит от характера производства, от организации производства, от отрасли, от технологии производства, от условий поставки сырья и материалов, от расчетно-финансовой дисциплины. Состав оборотных активов – это совокупность элементов, его образующих, а структура оборотных активов

представляет собой соотношение отдельных элементов в общей его сумме. Структура оборотных активов изменяется во времени.

Для разработки механизма управления оборотными активами необходимо, прежде всего, рассмотреть и проанализировать их состав и структуру в динамике с учетом основных особенностей производственной деятельности предприятия.

Так, размеры запасов сырья, материалов, определяются удаленностью и сбытовой политикой поставщиков, надежностью функционирования товаропроизводящей сети, широтой ассортимента используемых сырья, материалов, общей концепцией производства, ожиданиями менеджмента относительно будущего развития спроса, эффективностью функционирования складских служб, удаленностью складов от производственных цехов, видом используемого для доставки сырья, материалов, полуфабрикатов транспорта, частотой его использования, размерами контейнеров и т.д. Уровень запасов готовой продукции на складе определяется, прежде всего, философией используемой производственной системы. Если она носит упреждающий (спекулятивный) характер, что подразумевает прогнозирование будущего спроса и составление производственных планов на его основе, то без существенного накопления готовой продукции просто не обойтись. Если же система гибкая и способна быстро выпускать продукцию в ответ на заказ, то величина запасов готовой продукции чрезвычайно мала. Помимо этого, на уровень готовой продукции влияет природа спроса.

Размер дебиторской задолженности предприятия определяется объемами реализации, а также продуманностью и эффективностью администрирования кредитной политики. На ее величину также оказывают влияние состояние конкурентной среды (вид продукции, емкость рынка и др.), система расчетов на предприятии, уровень инфляции, соотношение дебиторской и кредиторской задолженности, а также величина сомнительной задолженности.

Средний уровень денежных средств предприятия зависит от рода деятельности, объемов операций, эффективности ее финансовой службы, а также

от величины ежедневных денежных расходов и риска возникновения непредвиденных расходов.

Итак, анализ оборотных активов предприятия целесообразно начать с изучения их динамики и структуры, а также доли в общем количестве оборотных активов предприятия. Анализ этих показателей представлен в таблицах 9-10.

Таблица 9 – Динамика оборотных активов

Статья баланса	2014 год	2015 год	Изменение, тыс. руб.	Темп прироста, %
	Сумма, тыс. руб.	Сумма, тыс. руб.		
Запасы	290 010	264 046	-25 964	-8,95
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	5 682	6 112,00	430	7,57
Дебиторская задолженность	144 367	522 575	378 208	261,98
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	0	6 004	6 004	100,00
Денежные средства и денежные эквиваленты	194	131	-63	-32,47
Прочие оборотные активы	738	777	39	5,28
ИТОГО	440 991	973 878	532 887	120,84

Из таблицы 9 видно, что оборотные активы увеличились на 120,84%, что в денежном выражении составило 532 887 тыс.руб.

Наиболее существенно выросли такие статьи баланса как дебиторская задолженность, темп прироста которой составил 261,98%, то есть 378 208 тыс. руб., и финансовые вложения.

Сократились такие статьи как денежные средства на 32,7% и запасы на 8,95%.

Причины столь серьезных изменений можно отследить, проанализировав оборотные активы изнутри, а именно в рамках раздела.

Это поможет определить доли статей в общем объеме, и понять какие из них оказывают наиболее сильное влияние на общее количество оборотных активов. Данные расчетов представлены в таблице 10.

Таблица 10 – Структура и динамика оборотных активов в рамках раздела

Статья баланса	2014 год		2015 год		Изменение, тыс.руб.	Изменение доли в числе оборотных активов, %
	Сумма, тыс. руб.	Удельный вес в общем количестве оборотных активов, %	Сумма, тыс. руб.	Удельный вес в общем количестве оборотных активов, %		
Запасы	290 010	65,76	264 046	27,11	-25 964	-38,65
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	5 682	1,29	6 112,00	0,63	430	-0,66
Дебиторская задолженность	144 367	32,74	522 575	53,66	378 208	20,92
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	0	0,00	6 004	0,62	6 004	0,62
Денежные средства и денежные эквиваленты	194	0,04	131	0,01	-63	-0,03
Прочие оборотные активы	738	0,17	777	0,08	39	-0,09
ИТОГО	440 991		973 878		532 887	

Данные таблицы 10 позволяют сделать вывод о том, что рост оборотных активов связан в первую очередь с увеличением такой важной статьи баланса как дебиторская задолженность, которая в отчетном году составила 552 575 тыс. руб., что составляет 53,66% от общей суммы оборотных активов, и по сравнению с предыдущим периодом увеличилась на 378 208 тыс.руб., подняв свою долю в общем количестве оборотных активов на 20,93%.

Значительный рост дебиторской задолженности является отрицательной тенденцией и свидетельствует о необходимости выбора более эффективных форм расчетов.

Оборотные активы формируются за счет различных ресурсов, отражающих чью-либо собственность: хозяйствующих субъектов, банков, кредиторов. Проанализируем структуру источников формирования оборотных средств.

Источники финансирования оборотных средств характеризуют постепенное или временное использование аграрными формированиями финансовых и кредитных ресурсов.

Основными источниками формирования оборотных активов служат собственные, заемные и привлеченные ресурсы.

Собственный оборотный капитал (Сок) играет наиболее важную роль в обеспечении текущей деятельности предприятия. Он отражает часть собственного капитала организации, вложенную в оборотные активы и постоянно находящихся в обороте. Формирование достаточной величины собственного оборотного капитала позволяет обеспечить имущественную и оперативную самостоятельность, а также финансовую устойчивость хозяйствующего субъекта.

Порядок расчета собственного оборотного капитала (Сок) представлен в формуле (2.31).

$$\text{Сок} = \text{СК} + \text{ДО} - \text{ВнА} , \quad (2.31)$$

где СК - величина собственного капитала организации, тыс. руб.

ДО – величина долгосрочных обязательств, тыс. руб.

ВнА – внеоборотные активы предприятия, тыс.руб.

Расчеты показывают, что собственный оборотный капитал в отчетном периоде выражается суммой 244 335 тыс. руб. В периоде, предшествующем отчетному (2014 год) собственный оборотный капитал составлял 265 094 тыс. руб. Таким образом на ООО «Курганский автобусный завод» наблюдается снижение величины собственного оборотного капитала организации на 20 759 тыс. руб., что в процентном соотношении составляет 7,8%.

Большое влияние на состояние оборотных активов оказывает их оборачиваемость. Для расчета оборачиваемости оборотных активов применяются формулы (2.32), (2.33) и (2.34).

$$\text{СрОК} = 0,5 * (\text{ОКнач} + \text{ОКкон}) , \quad (2.32)$$

где СрОК – средняя величина оборотного капитала организации, тыс. руб.;

ОКнач – сумма оборотного капитала на начало периода, тыс. руб.;

ОКкон – сумма оборотного капитала на конец периода, тыс. руб.

$$\text{Ота} = \frac{\text{ВР}}{\text{СрОК}} , \quad (2.33)$$

где Ота – оборачиваемость текущих активов, кол-во раз;

ВР – выручка от реализации, тыс. руб.;

СрОК - средняя величина оборотного капитала организации, тыс. руб.

$$\text{ПОБта} = \frac{360}{\text{Ота}} , \quad (2.34)$$

где ПОБта – продолжительность оборота текущих активов, дней;

Ота - оборачиваемость текущих активов, кол-во раз.

Результаты расчетов приведены в таблице 11.

Таблица 11 –Анализ оборачиваемости оборотных средств

Наименование	2014 год	2015 год
Выручка от реализации, тыс. руб.	953 237	1 159 140
Средняя величина оборотного капитала, тыс. руб.	461 320	617 316
Оборачиваемость текущих активов, кол-во раз	2,07	1,88
Продолжительность оборота текущих активов, дней	174,22	191,72

Таким образом, в отчетном периоде увеличилась продолжительность периода оборота оборотных активов предприятия. Данная тенденция не является положительной, так как увеличение количества дней оборота плохо сказывается на положении дел. Это может означать, что деньги за товары стали поступать медленнее, или увеличилось количество дней использования запасов.

Для изучения состава оборотных средств предприятия, рассмотрим каждую из статей раздела «Оборотные активы» более подробно.

Таблица 12 иллюстрирует структуру и динамику запасов.

Таблица 12 – Структура и динамика запасов

Наименование	Сумма, тыс. руб. в 2014г.	Сумма, тыс. руб. в 2015 г.	Изменение, тыс. руб.	Темп прироста, %
Сырье, материалы	63781	52250	-11531	-18,08
Затраты в незавершенном производстве	3209	3744	535	16,67
Готовая продукция	223020	208052	-14968	-6,71
ИТОГО запасы	290010	264046	-25964	-8,95

В 2015 году по сравнению с 2014 годом произошло увеличение затрат в незавершенном производстве на 16,67%, что в денежном выражении составляет 535 тыс. руб. Остальные виды запасов демонстрируют отрицательную динамику. Сократилось количество запасов сырья и материалов на 11 531 тыс. руб., то есть на 18, 08%, и готовой продукции на 14968 тыс.руб. то есть на 6,71%. Подробная расшифровка статьи «Запасы» приведена в Приложении Г. Оценка состояния оборачиваемости товарно-материальных запасов приведена в таблице 13, где сроки хранения рассчитаны с помощью формулы(2.35).

$$CХ_{тмз} = \frac{CpO_{тмз} * 360}{MЗвСРП} , \quad (2.35)$$

где $CХ_{тмз}$ – срок хранения товарно-материально запаса, дней;

$CpO_{тмз}$ – средний остаток товарно-материального запаса, тыс. руб.

$MЗвСРП$ - материальные затраты в составе себестоимости реализованной продукции в исследуемый период, тыс. руб.

Таблица 13 – Оборачиваемость товарно-материальных запасов

Наименование	2014 год	2015 год
Материальные затраты в составе себестоимости реализованной продукции, тыс. руб.	690 523	786 043
Производственная себестоимость реализованной продукции, тыс. руб.	935 559	1 034 556
Средние остатки производственных запасов, тыс. руб.	280 432	280 432
Средние остатки сырья и материалов, тыс. руб.	67 406	67 406
Средние остатки готовой продукции, тыс. руб.	193 175	193 175
Срок хранения производственных запасов, дней	146,20	128,43
Срок хранения сырья и материалов, дней	35,14	30,87
Срок хранения готовой продукции, дней	74,33	67,22

Как следует из таблицы 13, сроки хранения всех видов запасов сократились, а конкретно оборачиваемость производственных запасов в 2015 году составила 128,43 дня, сырья и материалов 30,87 дней и по готовой продукции 67,22 дня.

Следует отметить, что такая статья баланса как налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям не может дать организации реальных денежных средств, следовательно, в рассмотрении не нуждается.

Структура финансовых вложений представлена в Приложении Д. Проанализировав данную таблицу можно сделать вывод, что весь объем финансовых вложений относится к выданным займам, а именно займу в сумме 6004 тыс. руб., предоставленному ООО «Вика ЛТД».

Структура и динамика денежных средств представлена в таблице 14.

Таблица 14 – Структура и динамика денежных средств

Наименование	Сумма, тыс. руб. в 2014 г.	Сумма, тыс. руб. в 2015 г.	Изменение, тыс. руб.	Темп прироста, %
Денежные средства в кассе	194	131	-63	-32,47
Расчетные счета	35	29	-6	-17,14
ИТОГО денежные средства	229	160	-69	-30,13

Таблица 14 иллюстрирует снижение количества денежных средств как в кассе на 32,47%, что в денежном выражении составляет 63 тыс. руб., так и на расчетных счетах на 17,4% то есть 6 тыс. руб. Кроме того, предприятие ведет расчеты и в иностранной валюте. Данные о наличии и движении денежных средств представлены в Приложении Ж.

Прочие оборотные активы представлены расходами будущих периодов.

Наиболее подробно следует рассмотреть такую статью, как дебиторская задолженность, так как именно она в больше степени определяет стоимость оборотных активов ООО «Курганский автобусный завод». Подробная структура дебиторской задолженности представлена в Приложении К.

Цель анализа дебиторской задолженности – оценка величины, структуры, динамики и длительности ее погашения.

В рамках проведения структурно – динамического анализа(Приложение Л), были рассчитаны динамика изменения величины дебиторской задолженности и ее структуры.

В результате анализа величины дебиторской задолженности и ее структуры можно сделать следующие выводы. В 2015 году по сравнению с 2014 годом размер дебиторской задолженности более чем существенно вырос на 261,98%, что в абсолютном выражении составляет 378 208 тысяч рублей. При этом, ее удельный вес в общей величине активов с 2014года по 2015 год увеличился на 30,11%.

Это связано со значительным увеличением такой статьи как дебиторская задолженность с покупателями и заказчиками. При всем этом, дебиторская задолженность на протяжении анализируемого периода составляла существенную долю всего объема оборотных активов предприятия и в 2015 году составила 53,66% от общей величины текущих активов ООО «Курганский автобусный завод»(Приложение М).

Рост дебиторской задолженности свидетельствует об отвлечении средств из оборота. В результате увеличивается потребность предприятия в дополнительных источниках финансирования для погашения собственной кредиторской задолженности.

Увеличение дебиторской задолженности может быть вызвано:

- 1) неосмотрительной кредитной политикой предприятия по отношению к покупателям, неразборчивым выбором партнеров;
- 2)наступлением неплатежеспособности некоторых потребителей;
- 3)слишком высокими темпами наращивания объема продаж;
- 4)трудностями в реализации продукции.

Произведем расчеты показателей периода оборота дебиторской задолженности, приведенные в таблице 15, для того чтобы выяснить, что стало причиной роста дебиторской задолженности.

Таблица 15 – Период оборота дебиторской задолженности ООО «КАВЗ»

Показатель, единицы измерения	Абсолютная величина, тыс. руб.		Изменение	
	2014 год	2015 год	Абсолютная величина, тыс. руб.	Темп прироста, %
Среднегодовая стоимость, тыс. руб.	242691,5	333705,5	91014	37,50
Выручка, тыс. руб.	953237	1159140	205903	21,60
Погашенная дебиторская задолженность, тыс. руб.	-2416311	-2 039520	376791	-15,59
Период оборота ДЗ по выручке, дней	93	105	12	12,90
Период оборота ДЗ по расходам, дней	37	60	23	62,16
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	3,93	3,47	-0,46	-11,7
Среднегодовая стоимость расчетов с покупателями и заказчиками, тыс. руб.	230303	272422,5	42119,5	18,29
Погашенная дебиторская задолженность покупателей и заказчиков, тыс. руб.	-1346550	-1 087841	258709	-19,21
Период оборота ДЗ покупателей и заказчиков по выручке, дней	88	86	-2	-2,27
Период оборота ДЗ покупателей и заказчиков по расходам, дней	62	91	29	46,77

На анализируемом предприятии рост дебиторской задолженности обусловлен рядом причин. Во-первых, снижение такого показателя как коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности произошел из-за увеличения объема предоставляемого кредита, в виду неплатежеспособности покупателей. Во-вторых, рост дебиторской задолженности вызван неосмотрительной кредитной политикой предприятия по отношению к покупателям. Из расчетов, приведенных в Приложении М, мы видим, что доля всей дебиторской задолженности в валюте баланса высокая, она составляет 53,66% на 2015 год и может представлять угрозу снижения платёжеспособности предприятия за счет недостатка наличных денежных средств для ведения текущей деятельности.

Существенный темп прироста дебиторской задолженности является негативной тенденцией. В такой ситуации руководство вынуждено либо брать

кредит, надеясь погасить его при погашении дебиторской задолженности, либо продавать дебиторскую задолженность с потерей её величины.

Из расчета показателей структуры и динамики дебиторской задолженности, представленного в Приложении Л, выявлена наиболее значимая статья дебиторской задолженности, на которую в первую очередь следует обратить внимание руководству организации – это статья краткосрочной дебиторской задолженности по расчетам с покупателями и заказчиками. Ее доля в стоимости дебиторской задолженности составляет 98,05%. Просроченная дебиторская задолженность значительно снизилась в 2015 году по сравнению с 2014 и это хорошо, так как такую задолженность списывают на прочие расходы организации, что характеризует низкую активность руководства по работе с дебиторами.

Период оборота всей дебиторской задолженности по доходам задолженности существенно увеличился по сравнению с 2014 годом и является очень продолжительным. Чем продолжительнее период погашения, тем выше риск непогашения. Чем меньше дней требуется для оборота дебиторской задолженности, тем лучше. Период оборота всей дебиторской задолженности по доходам составляет 105 дней, то есть за 105 дней в среднем за отчетный период происходит восполнение среднего остатка дебиторской задолженности за счёт выручки.

Рассмотрим период погашения дебиторской задолженности по расходам, он значительно увеличился и составляет 60 дней, что говорит о снижении платежеспособности покупателей, то есть за столько дней в среднем за отчетный период происходит полное погашение дебиторской задолженности в размере её среднего остатка.

Период оборота дебиторской задолженности покупателей и заказчиков составляет 86 дней, его можно считать длительным, так как он превышает 30 дней и поэтому создает угрозу платёжеспособности и финансовой устойчивости,

следовательно, должен привлекать внимание руководства ООО «Курганский автобусный завод».

Согласно отчетности ООО «КАВЗ», структура дебиторской задолженности состоит только из краткосрочной. Доминирующая часть дебиторской задолженности ООО «КАВЗ» сформирована из задолженностей покупателей и заказчиков.

Выводы по разделу два

Курганский автобусный завод одно из четырех ведущих российских предприятий наряду с ЛиАЗ, ПАЗ, и ГолАЗ, которые входят в «Группу ГАЗ». В составе Дивизиона «Группа ГАЗ» ООО «КАВЗ» специализируется на производстве автобусов среднего класса. Основная цель деятельности предприятия, поставленная руководством – наиболее эффективное использование ресурсов и производственного потенциала для выпуска качественной техники и постоянное стремление к совершенству запросов потребителей. Для достижения этой цели на заводе действует сертифицированная система менеджмента качества в соответствии с требованиями ГОСТ Р ИСО 9001 – 2000 применительно к проектированию, разработке, производству, реализации и гарантийному обслуживанию автобусов.

Финансовый анализ, проведенный как с помощью системы учетных коэффициентов и горизонтального и вертикального анализа, так и с помощью интегральной оценки эффективности деятельности, показывает, что деятельность предприятия была более эффективна в 2014 году, нежели в 2015. Действительно, все показатели 2014 года лучше, чем показатели 2015.

В состав оборотных активов предприятия входят запасы, налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям, дебиторская задолженность, финансовые вложения, денежные средства и прочие оборотные активы. В 2015 году по сравнению с 2014 годом оборотные активы увеличились

на 120,84%. Наиболее существенно выросла такая статья баланса как дебиторская задолженность, темп прироста которой составил 261,98%, то есть 378 208 тыс. руб. Так же было выявлено, что источником формирования оборотных активов являются заемные средства.

По итогам проведенного анализа дебиторской задолженности, можно сделать вывод, что автобусный завод имеет определенные проблемы с дебиторами и эти проблемы существенно увеличились за анализируемый период. Следовательно, ООО «КАВЗ» имеет определенные финансовые затруднения, связанные с дефицитом денежных средств, что ведет к неплатежеспособности организации и снижению ее финансовой устойчивости.

3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ОБОРОТНЫМИ АКТИВАМИ ООО «КУРГАНСКИЙ АВТОБУСНЫЙ ЗАВОД»

3.1 Определение приоритетных направлений совершенствования системы управления оборотными активами ООО «Курганский автобусный завод»

Анализ системы управления оборотными активами ООО «Курганский автобусный завод» позволил выявить целый ряд актуальных проблем. Некоторые из них появились недавно, другие носят хронический характер.

Однако, безусловно, в настоящее время на предприятии ведется активная работа по их устранению. В частности, произошло ускорение оборачиваемости запасов.

Анализ структуры и динамики оборотных активов ООО «Курганский автобусный завод», а также источников их формирования, позволил сделать вывод, что основной проблемой предприятия является высокая доля дебиторской задолженности. Сумма других статей баланса в рамках раздела составляет менее 50% от общего объема оборотных активов. Таким образом, управление оборотными активами ООО «Курганский автобусный завод» сводится к управлению дебиторской задолженностью.

Проведенное аналитическое исследование показало, что увеличение доли дебиторской задолженности в объеме активов повлекло за собой некоторое снижение маневренности организации.

Следствием этого является то, что организация имеет нестабильную структуру источников финансовых ресурсов. На конец отчетного периода доля собственных ресурсов существенно снижается.

Финансовым источником покрытия дебиторской задолженности стала кредиторская задолженность в различных ее видах. Это привело к сдвигам в структуре источников образования оборотных средств, а именно к низкой обеспеченности собственными оборотными средствами. Можно сделать вывод, что нехватка собственных источников финансовых ресурсов порождает повышенную кредиторскую задолженность, кризис неплатежей видоизменяет

структуру источников образования финансовых ресурсов, и, в конечном итоге, все это негативно влияет на воспроизводственный процесс.

Кроме того, исследование показало, что у анализируемого предприятия имеют место проблемы с дебиторской задолженностью в различных ее видах, в том числе просроченной дебиторской задолженностью покупателей. Из-за большой дебиторской задолженности значительная часть авансированных оборотных средств возвращается предприятию с большим опозданием, либо совсем не возвращается.

Рассмотрим причины возникновения высокой дебиторской задолженности. Анализируя просроченную дебиторскую задолженность покупателей, можно сделать вывод, что у организации явные проблемы с оплатой поставляемой продукции. При этом, если исходить из данных, которые имеются за рассматриваемый отрезок времени, эта проблема, безусловно, возникла не сразу. Доля просроченной дебиторской задолженности покупателей в оборотных средствах неизменно преобладает над остальными составляющими оборотных активов организации. Естественно, что этот процесс сопровождается косвенными потерями дохода предприятия, экономический смысл которых выражается в трех аспектах:

- чем продолжительнее период погашения дебиторской задолженности, тем меньше доход от средств, вложенных в нее;
- в условиях инфляции возвращаемые должниками деньги обесцениваются;
- дебиторская задолженность представляет собой один из активов предприятия, для финансирования которого нужен соответствующий источник.

Данная ситуация свидетельствует о том, что средства, направляемые на пополнение оборотного капитала, идут не на расширение производства и, как следствие, увеличение прибыльности предприятия, а на кредитование покупателей.

Это приводит к выводу, что большая доля дебиторской задолженности значительно замедляет общую оборачиваемость и, как следствие, не только

снижает мобильность и эффективность оборотного капитала, но и платежеспособность в целом, что ухудшает финансовое положение предприятия.

Таким образом, подводя итог всего выше отмеченного, можно сделать вывод о том, что сложившаяся на конец отчетного периода ситуация со структурой и использованием оборотного капитала создает проблему финансовой устойчивости предприятия, и возможным решением может служить пересмотр системы управления дебиторской задолженностью.

Необходимо ввести систему управления, которая будет позволять отслеживать изменения в структуре и динамике дебиторской задолженности, оценивать величину и время просрочки задолженности каждого покупателя. Затем необходимо просмотреть и проанализировать договора с поставщиками, выявить имеются ли невыгодные условия для компании – продавца, и предложить их модификацию. С покупателями, у которых данная сумма наиболее велика, целесообразно изменить порядок расчета, а дебиторам, которые рассчитываются с предприятием в рамках допустимых временных интервалов предложить скидку, что стимулирует других покупателей рассчитываться с ООО «КАВЗ» в более короткие сроки.

Итак, невозможно решить все задачи предприятия связанные с управлением оборотными активами, в частности дебиторской задолженностью, с помощью однотипных действий, необходимо комплексное решение, включающее различные шаги. Основываясь на вышесказанном, приоритетными направлениями совершенствования системы управления оборотными активами ООО «Курганский автобусный завод» будут являться:

- введение системы управления дебиторской задолженностью;
- формирование стандартов оценки дебиторов компании;
- изменение политики расчетов с покупателями;
- предоставление скидок надежным партнерам.

Данные рекомендации позволят поднять уровень финансовой устойчивости ООО «КАВЗ», а также его уровень платежеспособности и улучшить состояние дебиторской задолженности. Таким образом, необходимо поработать над вышеизложенными мерами, для их совершенствования и обоснования не только с точки зрения рациональности, но и с точки зрения финансовой обоснованности. Необходимо произвести расчеты, где это возможно и показать, что изменится и на сколько после внедрений данных мероприятий.

3.2 Разработка мероприятий по совершенствованию системы управления оборотными активами ООО «Курганский автобусный завод»

Проект совершенствования системы управления оборотными активами ООО «Курганский автобусный завод» будет включать введение системы управления дебиторской задолженностью в качестве системы контроля и проведения мероприятий, способствующих снижению дебиторской задолженности и ускорению ее оборачиваемости.

Алгоритм управления дебиторской задолженностью представлен на рисунке 5.

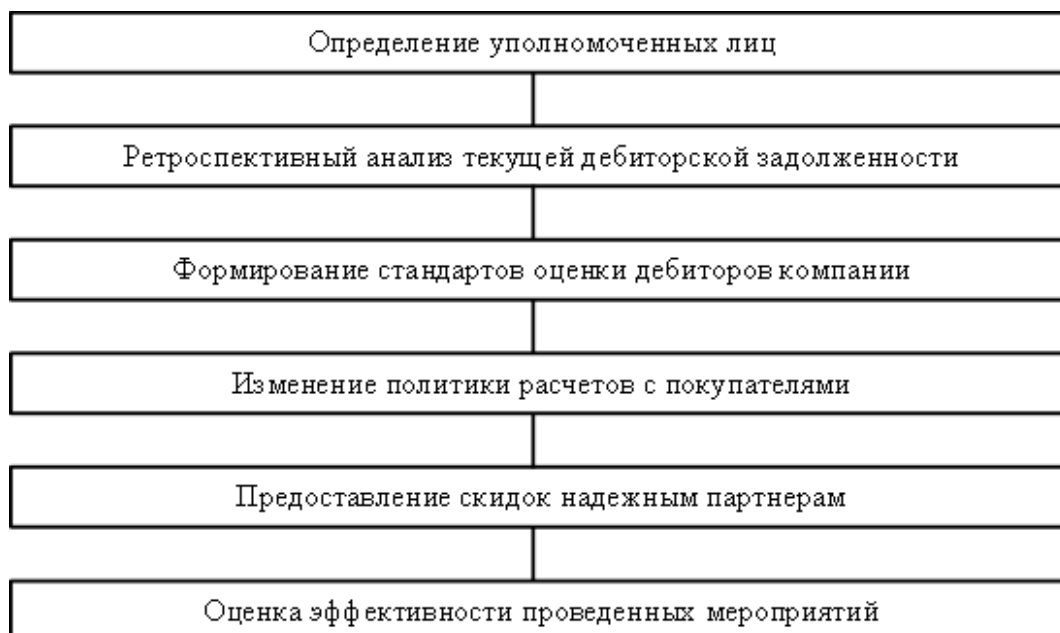


Рисунок 5 - Алгоритм управления дебиторской задолженностью

Таким образом, для введения системы управления дебиторской задолженностью на предприятии предлагается выполнить следующие этапы:

1) Определение уполномоченных лиц.

Главный специалист по работе с капиталом ООО «Курганский автобусный завод» занимается разработкой нормативных документов, регламентирующих реализацию процедур по управлению рисками и капиталом на предстоящий год, он и будет являться уполномоченным лицом, контролирующим изменения.

2) Ретроспективный анализ дебиторской задолженности.

Для решения данной задачи могут быть использованы Таблицы 9, 10 представленные в пункте 2.3 данной работы, и Приложения Л, М, так как они полностью отражают структуру и динамику дебиторской задолженности ООО «КАВЗ», а также Таблица 15, позволяющая отразить ее оборачиваемость.

Целесообразно вести учет в программе MSExcel, так как данный способ не требует специальной подготовки и установки специфического программного обеспечения и не связан с большими временными затратами.

3) Формирование стандартов оценки дебиторов компании.

На данном этапе необходимо рассматривать покупателей с точки зрения динамики дебиторской задолженности, непосредственно сумм их задолженностей в процентах к общей сумме задолженности перед предприятием и конкретно факта ее выплаты.

Именно эти пункты будут являться ключевыми стандартами оценки дебиторов компании. Разработка нижеследующих таблиц поможет осуществить данный этап.

В таблице 16 представлено изменение величины дебиторской задолженности покупателей на ООО «КАВЗ» за 2015 год.

Таблица 16–Изменение величины дебиторской задолженности на ООО «КАВЗ» за 2015 год

Дебитор	Сумма на 31.12.14, тыс. руб.	Сумма на 31.12.15, тыс. руб.	Доля в стоимости ДЗ, %		Изменение в доле ДЗ		Темп прироста, %
			на 31.12.14	на 31.12.15	тыс.руб.	%	
Расчеты с покупателями и заказчиками в том числе:	126455	418390	95,49	83,57	291935	-11,92	230,86
ООО «Барнаульский кузнечно-прессовый завод»	0	2505	0,00	0,50	2505	0,50	100,00
ООО «Газпром межрегионгаз Курган»	68150	202000	51,46	40,35	133850	-11,11	196,40
ОАО «Канашский автоагрегатный завод»	3230	28840	2,44	5,76	25610	3,32	792,88
ООО «Ликинский автобусный завод»	0	15800	0,00	3,16	15800	3,16	100
ООО «Прайд»	1600	17450	1,21	3,49	15850	2,28	990,63
ООО «Русские автобусы - Группа ГАЗ»	18560	97559	14,02	19,49	78999	5,47	425,64
ООО «Русские машины»	515	12214	0,39	2,44	11699	2,05	2271,65
ООО «Технопарк»	0	9690	0,00	1,94	9690	1,94	100
ОАО «Энергосбыт»	34400	32332	25,98	6,46	-2068	-19,52	-6,01
Расчеты с прочими дебиторами:	5967	82237	4,51	16,43	76270	11,92	1278,20
ИТОГО ДЗ	132422	500627	100	100	368205		278,05

Из таблицы 16 видно, что наибольшая дебиторская задолженность на 2015 год числится перед такими предприятиями как ООО «Газпром межрегионгаз Курган» (доля в структуре задолженности 45,35%), ООО «Русские автобусы – Группа ГАЗ» (19,49%), ОАО «Энергосбыт» (6,46%) и ООО «Канашский автоагрегатный завод» (5,76%). Кроме того, рост задолженностей именно этих компаний повлиял на общее увеличение суммы дебиторской задолженности.

Далее рассмотрим дебиторов в разрезе группы покупателя и заказчики, без учета прочих дебиторов, для того чтобы наиболее полно оценить их вклад в формирование данной группы. Результаты приведены в таблице 17.

Таблица 17 – Изменение дебиторской задолженности покупателей и заказчиков ООО «КАВЗ» за 2015 год

Компания	Сумма ДЗ на 31.12.14, тыс. руб.	Сумма ДЗ на 31.12.15, тыс. руб.	Доля в стоимости ДЗ покупателей и заказчиков, %		Изменение в доле ДЗ покупателей и заказчиков		Темп прироста, %
			на 31.12.14	на 31.12.15	тыс.руб.	%	
ООО «Барнаульский кузнечно-прессовый завод»	0	2505	0,00	0,60	2505	0,60	100,00
ООО «Газпром межрегионгаз Курган»	68150	202000	53,89	48,28	133850	-5,61	196,40
ОАО «Канашский автоагрегатный завод»	3230	28840	2,55	6,89	25610	4,34	792,88
ООО «Ликинский автобусный завод»	0	15800	0,00	3,78	15800	3,78	100
ООО «Прайд»	1600	17450	1,27	4,17	15850	2,91	990,63
ООО «Русские автобусы - Группа ГАЗ»	18560	97559	14,68	23,32	78999	8,64	425,64
ООО «Русские машины»	515	12214	0,41	2,92	11699	2,51	2271,65
ООО «Технопарк»	0	9690	0,00	2,32	9690	2,32	100
ОАО «Энергосбыт»	34400	32332	27,20	7,73	-2068	-19,48	-6,01
ИТОГО ДЗ покупателей и заказчиков	126455	418390	100	100	291935		230,86

Далее необходимо осуществить ABC–анализ, представленный в таблице 18, с целью определения покупателей и заказчиков, чья задолженность формирует основную величину дебиторской задолженности ООО «КАВЗ». В дальнейшем может быть разработана книга MSExcel, учитывающая как структуру и динамику дебиторской задолженности, так и позволяющая проводить ABC-анализ.

Таблица 18 – ABC-анализ покупателей ООО «КАВЗ» на 2015 год

Название компании	Сумма ДЗ, тыс.руб.	Доля ДЗ в величине ДЗ по покупателям и заказчикам, %	Доля ДЗ в величине ДЗ по покупателям и заказчикам, нарастающим итогом %	Группа
ООО «Газпром межрегионгаз Курган»	202000	48,28	48,28	А
ООО «Русские автобусы - Группа ГАЗ»	97559	23,32	71,60	
ОАО «Энергосбыт»	32332	7,73	79,33	В
ОАО «Канашский автоагрегатный завод»	28840	6,89	86,22	
ООО «Прайд»	17450	4,17	90,39	С
ООО «Ликинский автобусный завод»	15800	3,78	94,17	
ООО «Русские машины»	12214	2,92	97,09	
ООО «Технопарк»	9690	2,32	99,40	
ООО «Барнаульский кузнечно-прессовый завод»	2505	0,60	100,00	
Итого:	418390	100,00		

По данным анализа можно увидеть, какие компании входят в группу А. Данные компании формируют чуть более 70 % всей величины дебиторской задолженности покупателей, поэтому ООО «КАВЗ» необходимо применить в адрес этих компаний предложенные ниже мероприятия, чтобы сократить величину дебиторской задолженности в целом. В группу В входят компании, которые формируют 10% всего объема дебиторской задолженности покупателей ООО «КАВЗ». Небольшой размер задолженности говорит о том, что эти компании отличаются хорошей платежной дисциплиной в отношении

ООО «КАВЗ». Группу С составляют компании, которые почти всегда своевременно и в полном объеме расплачиваются с ООО «КАВЗ».

Данные таблицы могут служить для формирования оценочного мнения о покупателях ООО «КАВЗ» так как в полной мере отражают все необходимые стандарты оценки: величину и динамику дебиторской задолженности, процентное отношение величин задолженностей к общей сумме дебиторской задолженности, а так же факт ее погашения.

В условиях кризиса необходимо увеличивать количество покупателей продукции компании для того чтобы в случае разрыва партнерских отношений с одним или несколькими дебиторами нести меньшие финансовые потери. Следовательно, еще одной мерой в разрезе данного пункта проекта может являться поиск новых потенциальных покупателей продукции завода. Данная мера не требует финансовых вложений и затрат, ее воплощение не понесет денежных потерь, следовательно необходимо попробовать реализовать ее.

Для ее выполнения следует дать указание директору по логистике и директору по развитию сделать анализ рынка, на котором специализируется компания-поставщик и выявить потенциальных покупателей и заказчиков, составить сводную таблицу с краткой характеристикой каждого, выявить пять наиболее надежных и финансово-устойчивых фирм-покупателей и созвониться с ними, для уточнения интересующих вопросов. Затем предоставить всю информацию управляющему директору и предложить кандидатуры, а также обоснования для их выдвижения. Предоставить данную информацию необходимо, как на электронном, так и на бумажном носителе, лично в руки.

Дополнительной мерой должен являться обязательный финансовый анализ предприятий-партнеров, чтобы исключить сотрудничество с заведомо ненадежными и финансово-неустойчивыми компаниями, и сократить риски просрочки оплат или полного непогашения их долга перед ООО «КАВЗ».

- 4) Изменение политики расчетов с покупателями.

Таблицы 16-18 помимо функции оценки покупателей, могут служить для разделения их на группы с последующим применением конкретных мероприятий для каждой из них. Рассмотрим мероприятия, предлагаемые для группы А (см. таблицу 18).

Изменение политики расчетов с ООО «Газпром межрегионгаз Курган» и ООО «Русские автобусы - Группа ГАЗ». На основе анализа договоров с данными партнерами были выявлены слишком долгие сроки оплаты, что является невыгодной позицией для ООО «КАВЗ» в виду наличия проблем со сбором дебиторской задолженности (деньги от покупателей поступают позже наступления сроков оплаты счетов поставщиков).

В ситуации с ООО «Газпром межрегионгаз Курган» предусмотрена предоплата в размере 20% в течение 30 дней с момента подписания договора обеими сторонами. Далее по действующим условиям, 60% оплачиваются в течение 10 дней с момента получения покупателем уведомления от ООО «КАВЗ» по факсу, о готовности товара к отгрузке, и 20% в течении 5 дней с момента отгрузки товара.

Договор с ООО «Русские автобусы - Группа ГАЗ» на данный момент подразумевает предоплату в размере 30% в течение 20 дней с момента подписания договора обеими сторонами, далее 70% оплачиваются в течение 5 дней после отгрузки товара.

В случае с обоими партнерами имеет место долгий срок и низкий процент предоплаты, при том, что срок поставки составляет около 65 дней.

Необходимо ввести предоплату в размере 40% от стоимости заказа, внести предоплату необходимо в течение 20 дней с момента подписания договора, остальные 60% необходимо погасить в течение 10 дней после истечения срока предоплаты, то есть полная оплата товара максимум через 30 дней с момента подписания договора.

Данная мера позволит уменьшить период предоплаты, а также увеличить сумму предоплаты в 2 раза. Благодаря этому можно на время деньги, оплаченные

данными покупателями направить в другое русло, то есть выиграть немного времени и дольше использовать данные ресурсы в своем распоряжении.

Компании-покупатели, входящие в группу В по итогам проведенного ABC-анализа отличаются хорошей платежной дисциплиной относительно ООО «КАВЗ», однако не все условия договоров с ними выгодны для завода. Вторым шагом на пути к сокращению дебиторской задолженности и финансовому оздоровлению ООО «КАВЗ» будет являться модификация условий поставки с ОАО «Канашский автоагрегатный завод».

С компанией ООО «КАВЗ» по условиям договора ОАО «Канашский автоагрегатный завод» обязано расплатиться в течение 15 рабочих дней с момента получения товара в полном размере, то есть 100%. Данные условия договора выгодны в одностороннем порядке и этой стороной является ОАО «Канашский автоагрегатный завод», договор должен учитывать и интересы второй стороны, необходимо корректировка условий договора, она будет выглядеть следующим образом: ОАО «Канашский автоагрегатный завод» обязуется оплатить 50% в течение 15 дней с момента отправки товара и 50% в течение 15 дней с момента получения товара в пункт назначения.

Учитывая тот факт, что момент отправки наступает через две недели после подписания договора и доставка занимает еще две недели, мы увеличиваем срок оборота дебиторской задолженности по данному покупателю более чем в 2 раза, что отразится на общей оборачиваемости, а так же на платежеспособности.

Уменьшение периода инкассации дебиторской задолженности повлечет за собой увеличение притока финансовых ресурсов от покупателей продукции, а так же поднятие уровня платежеспособности предприятия по своим текущим обязательствам. Данная мера не несет финансовых вложений и затрат, что делает ее более привлекательной и эффективной.

5) Предоставление скидок надежным партнерам.

В группу С, согласно ABC-анализу (см. таблицу 18), входят предприятия, которые своевременно погашают свои обязательства в отношении ООО «КАВЗ».

Новым партнерам, отличающимся отличной платежной дисциплиной, можно предоставлять небольшие скидки, которые будут стимулировать других покупателей, также расплачиваться быстрее. Система предоставления скидок может быть следующей: при отсутствии нарушений условий договора поставки в течение года сотрудничества, и заключении долгосрочного договора о сотрудничестве не менее, чем на 3 года, компания-покупатель имеет возможность получить скидку на каждый заказ от 2 000 тыс. руб. в размере 3%.

Новым партнером ООО «КАВЗ», входящим в группу С, является ООО «Барнаульский кузнечно-прессовый завод». С данным предприятием планируется долгосрочное сотрудничество, на данный момент договор заключен на 5 лет. В течение 2015 года предприятие вовремя оплачивало все заказы. В настоящее время договор подразумевает: предоплату в размере 30% в течение 10 дней после подписания договора о поставке обеими сторонами и оплату остальной части (70%) в течение 5 дней после задокументированного факта отгрузки. Время поставки составляет 15 дней. Таким образом ООО «Барнаульский кузнечно-прессовый завод» полностью рассчитывается с ООО «КАВЗ» в течение 20 дней с момента подписания договора. Данные условия выгодны обеим сторонам, и хорошие партнерские отношения позволяют руководству ООО «КАВЗ» предполагать, что предоставление скидки данному партнеру позволит стимулировать остальных покупателей расплачиваться быстрее.

Для осуществления данного мероприятия необходимо ввести положение о скидках в каждый договор сотрудничества со всеми партнерами ООО «КАВЗ».

В отношении ООО «Барнаульского кузнечно-прессового завода» в настоящий момент скидка уже действует, и партнерские отношения планируется продлить.

3.3 Оценка экономической эффективности мероприятий по совершенствованию системы управления оборотными активами ООО «Курганский автобусный завод»

Определение экономического эффекта предложенных мероприятий является последним шагом в осуществлении введения на ООО «КАВЗ» системы управления дебиторской задолженностью, так как результаты исследований в разделе два показали, что именно к управлению дебиторской задолженностью сводится управление оборотными активами завода.

Эффективное управление дебиторской задолженностью позволит улучшить финансовое положение компании, для этого необходимо четко понимать, что мы хотим увидеть в результате действий, и к чему на самом деле приведут наши мероприятия. Поэтому, необходимо, где это возможно, производить расчеты, видеть выгоду в цифрах.

Никакие изменения на предприятии не могут происходить без надлежащего контроля, именно поэтому определение уполномоченных лиц - важнейший этап введения системы управления дебиторской задолженностью. В нашем случае уполномоченным лицом будет являться специалист по работе с капиталом ООО «Курганский автобусный завод», так как именно он занимается разработкой нормативных документов, регламентирующих реализацию процедур по управлению рисками и капиталом на предстоящий год.

Ретроспективный анализ дебиторской задолженности позволил выявить на сколько и по каким причинам произошло такое существенное увеличение ее величины.

Следующим шагом было формирование основных критериев оценки дебиторов компании. Ими стали: динамика дебиторской задолженности, непосредственно сумма задолженностей покупателей в процентах к общей сумме задолженности перед предприятием и конкретно факт ее выплаты. С помощью таблиц программы MSExcel, были проведены расчеты, а ABC-анализ позволил

определить основные группы покупателей для применения к ним конкретных мероприятий. На этом же этапе предлагается осуществить поиск новых партнеров, при этом в обязательном порядке проводя финансовый анализ их деятельности, чтобы исключить взаимодействие с ненадежными компаниями.

Следует отметить, что данные меры не несут в себе денежной составляющей, следовательно, их реализация несет за собой 0 рублей затрат, однако их осуществление значительно сокращает риски просрочки или невыплаты долгов.

Изменение политики расчетов с покупателями - следующий шаг в общем списке мероприятий по введению системы управления дебиторской задолженностью.

Уменьшение сроков оплаты за товары предоставляемые компании ООО «Газпром межрегионгаз Курган» до 30 дней и увеличение размера предоплаты до 40%. Проведем расчет, сумма заказа в месяц составляет в среднем 12 000 тысяч рублей, следовательно, при старых условиях договора в течение 30 дней с момента его подписания нам должны оплатить 20% от этой суммы или 2 400 тысячи рублей, 7 200 рублей (60%) в течение 10 дней с момента сообщения о готовности отгрузки и оставшиеся 2 400 тысячи рублей в течение 5 дней с момента отгрузки. При новых условиях срок предоплаты уменьшится до 10 дней, что позволит получить средства от дебиторской задолженности и сама предоплата уже составит 4 800 тысяч рублей, то есть ровно в 2 раза больше. Остальные 60% задолженности планируется получить в течение следующих 20 дней.

Уменьшение сроков оплаты за товары предоставляемые компании ООО «Русские автобусы - Группа ГАЗ» до 30 дней и увеличение размера предоплаты до 40%. Данный покупатель заказывает продукцию в среднем на 7 000 тысяч рублей. При действующих условиях сотрудничества, в течение 20 дней с момента подписания договора поставки ООО «КАВЗ» получит 30% от этой суммы, а именно 2 100 тысяч рублей, и 4 900 рублей в течение 5 дней с момента отгрузки.

При новых условиях срок предоплаты уменьшится до 10 дней, а ее сумма составит 2 800 тысяч рублей. Остальные средства в размере 4 200 тысяч рублей планируется получить в течение следующих 20 дней.

Данные меры позволят увеличить время пользования деньгами примерно на месяц, а так же вовремя и в полном объеме получить оплату по обязательствам ООО «Газпром межрегионгаз Курган» и ООО «Русские автобусы - Группа ГАЗ».

С ОАО «Канашский автоагрегатный завод» условия оплаты наименее выгодные. Предоплаты не существует, условия в договоре таковы, что в течение 15 дней после отгрузки компания оплачивает в полном объеме сумму заказа. Мы предлагаем следующие условия. При принятии мероприятий оплата будет производиться в два приема. То есть, 50% следует оплатить ООО «Канашский автоагрегатный завод» в течение 15 дней с момента отправки товара и 50% в течение 15 дней с момента получения товара в пункт назначения.

Эта мера позволит выиграть время, то есть уменьшить срок оплаты, что способствует предотвращению дебиторской задолженности и увеличению оборачиваемости дебиторской задолженности с этим предприятием.

Стоит так же отметить, что с ООО «Газпром межрегионгаз Курган», ООО «Русские автобусы - Группа ГАЗ» и ОАО «Канашский автоагрегатный завод» сотрудничество продолжается более 10 лет и за это время установились крепкие партнерские отношения, что позволяет сделать вывод, о том, что данные коррективы будут приняты фирмами-покупателями. Ведь в этих условиях предусматриваются и интересы покупателя, будет сокращаться сумма их кредиторской задолженности, которая уже имеется перед ООО «КАВЗ». Пример дополнительного соглашения для компаний ООО «Газпром межрегионгаз Курган», ООО «Русские автобусы - Группа ГАЗ» и ОАО «Канашский автоагрегатный завод» представлен ниже, в Приложении Н.

Данные меры как минимум позволят сократить период инкассации в 2 раза. Так как на данный момент период полного погашения дебиторской

задолженности по каждому покупателю составляет в среднем 60 дней (из условий договоров).

При выполнении данных мероприятий этот срок сократится вдвое и составит 30 – 35 дней. На данный момент период оборота дебиторской задолженности составляет 105 дней, после вышеперечисленных мер, данный период сократится в 2 раза и составит 53 дня в среднем, если ввести допущение, что покупатели не просрочат оплату. Следует отметить, что вышеперечисленные меры также не несут денежных затрат.

Единственной «затратной» мерой, будет являться предоставление скидок надежным партнерам. Например, ООО «Барнаульский кузнечно-прессовый завод» полностью рассчитывается с ООО «КАВЗ» в течение 20 дней с момента подписания договора на протяжении уже года сотрудничества. Целесообразно предоставить долгосрочному партнеру (договор сотрудничества в 2015 году продлен еще на 5 лет) скидку в размере 5% от сумм заказов, превышающих 2 000 тысячи рублей. Планируется, что в дальнейшем предприятие будет покупать у ООО «КАВЗ» товары в среднем на 2 000 тысячи рублей в месяц. Таким образом скидка 3% уменьшит данную сумму на 100 тысяч рублей. В год ООО «КАВЗ» предоставит серьезную скидку в размере 1 200 тысяч рублей.

Подводя итог вышеуказанным действиям необходимо рассчитать оборачиваемость дебиторской задолженности с учетом всех мероприятий. По результатам ABC – анализа мы можем определить покупателей с самой крупной долей дебиторской задолженности в общей стоимости дебиторской задолженности покупателей. Это такие компании-покупатели, как ООО «Газпром межрегионгаз Курган», ООО «Русские автобусы – Группа ГАЗ» и ОАО «Канашский автоагрегатный завод» – совокупная доля задолженности этих компаний составляет 78,49%. Были предложены меры, которые способствуют сокращению дебиторской задолженности в первую очередь данных фирм. С ООО «Газпром межрегионгаз Курган» и ООО «Русские автобусы – Группа ГАЗ» предложенная мера позволит хотя бы не увеличить

существующую задолженность, так как мы сможем получать расчет своевременно и в нужном объеме от данных фирм, а так же сократить период оборота дебиторской задолженности в 2 раза.

С ОАО «Канашский автоагрегатный завод» предложенная мера позволит сократить оборачиваемость дебиторской задолженности практически вдвое, используя новую систему расчетов: 50% от общей суммы заказа в течение 15 дней с момента отправки товара и 50% в течение 15 дней с момента отгрузки, вместо старых условий договора, предусматривающих оплату 100% стоимости в течение 15 дней с момента отгрузки.

Представим изложенные данные в виде Таблицы 19 для наглядности.

Таблица 19 – Изменение стоимости дебиторской задолженности по следующим позициям в виду принятых мер

Компания	Сумма ДЗ за 2015г., тыс.рублей	Изменение стоимости, тыс.руб.	Прогнозируемая ДЗ, за 2018 г., тыс. рублей	Изменение стоимости ДЗ, %
ООО «Газпром межрегионгаз Курган»	52983	12041	40942	-22,73
ООО «Русские автобусы – Группа ГАЗ»	45737	4931	40806	-10,78
ООО «Канашский автоагрегатный завод»	18012	798	17214	-4,43
Итого:	207477	17770	189707	-8,56

По данным таблицы 19 видно, что стоимость дебиторской задолженности данных покупателей существенно уменьшилась на 8,56% или на 17770 тысяч рублей. Стоит так же добавить, что вышеуказанные покупатели занимают наибольшую долю, в общей стоимости дебиторской задолженности покупателей и заказчиков, именно поэтому были разработаны и приняты меры, в первую очередь сокращать долг данных организаций и соответственно оценка эффективности внедрения мероприятий оценивается в первую очередь по изменениям, связанным с этими покупателями. Посмотрим, как изменилась

стоимость дебиторской задолженности в целом, результаты представлены в таблице 20.

Таблица 20– Изменение общей стоимости дебиторской задолженности на ООО «КАВЗ»

Общая стоимость ДЗ за 2015 г., тыс.рублей	Изменение стоимости, тыс.руб.	Прогнозируемая ДЗ, за 2018 г., тыс. рублей	Изменение стоимости ДЗ, %
427298	20414	406884	- 4,77

По данным таблицы 20, видно, что общая стоимость дебиторской задолженности в виду принятых мер, сократилась на 4,77% или на 20414 тысяч рублей. Сокращение дебиторской задолженности является существенным, а также положительной тенденцией. Так же хочется отметить, тот факт, что сокращение задолженности произошло благодаря, вышеуказанным мерам, без дополнительных расходов.

Необходимо посмотреть, как изменилась оборачиваемость дебиторской задолженности после внедрений и совершенствований. Результаты приведены в таблице 21.

Таблица 21 – Изменение оборачиваемости дебиторской задолженности после реализации мероприятий

Показатель	Дебиторская задолженность, 2015 год	Прогнозируемая дебиторская задолженность, 2018 год
Коэффициент оборачиваемости	3,47	6,94
Период оборота, дней	105	53

Принятые меры позволили сократить оборачиваемость дебиторской задолженности (при допущении, что покупатели будут своевременно вносить плату за товары). Сокращение оборачиваемости дебиторской задолженности говорит, об улучшении финансового состояния ООО «КАВЗ».

Единственным мероприятием, которое несет некие денежные потери явилось предоставление скидок надежным партнерам, а именно ООО «Барнаульский

кузнечно-прессовый завод», однако и оно в будущем повлечет за собой ускорение оборачиваемости дебиторской задолженности других фирм, так как, зная о скидочной системе, они будут стремиться оплачивать товары быстрее. Следует отметить, что предоставление скидок должно рассматриваться в каждой отдельной ситуации индивидуально.

Выводы по разделу три

Проведенный анализ выявил, что сложившаяся на конец отчетного периода ситуация со структурой и использованием оборотного капитала создает проблему финансовой устойчивости предприятия, и возможным решением может служить пересмотр системы управления дебиторской задолженностью.

Приоритетными направлениями совершенствования системы управления дебиторской задолженностью ООО «Курганский автобусный завод» стали: введение системы управления дебиторской задолженностью, формирование стандартов оценки дебиторов компании, изменение политики расчетов с покупателями, предоставление скидок надежным партнерам.

Внутри данных направлений были разработаны мероприятия по улучшению состояния дебиторской задолженности ООО «КАВЗ», которые позволят сократить сумму задолженности в течении года, а также период оборачиваемости дебиторской задолженности. Наибольшая доля дебиторской задолженности перед ООО «КАВЗ» имеется у покупателей и заказчиков, поэтому комплекс мероприятий в большинстве своем был направлен именно на эту статью. Сокращение задолженности произошло благодаря вышеуказанным мерам, без дополнительных расходов кроме неких денежных потерь от предоставления скидки.

Для составления программы по совершенствованию системы управления дебиторской задолженностью понадобилось провести финансовый анализ

деятельности ООО «КАВЗ», проанализировать и улучшить условия поставок, а так же провести ABC– анализ покупателей и другое.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В данной выпускной квалификационной работе были рассмотрены вопросы управления оборотными активами предприятия, проведены комплексный финансовый анализ деятельности также анализ системы управления оборотными активами на примере ООО «КАВЗ».

Цель данной дипломной работы – провести анализ системы управления оборотными активами ООО «Курганский автобусный завод» и на основании данных анализа предложить мероприятия по её совершенствованию.

В соответствии с выбранной целью были выполнены следующие задачи:

- 1) проведена оценка финансового состояния ООО «КАВЗ»
- 2) изучена сущность оборотных активов организации;
- 3) рассмотрены ключевые подходы и методы управления оборотными активами;
- 4) проведен анализ системы управления оборотными активами ООО «КАВЗ»;
- 5) разработаны рекомендации по совершенствованию управления оборотными активами;
- 6) произведена оценка эффективности внедрения мероприятий по совершенствованию.

Проведенный анализ структуры и динамики оборотных активов ООО «Курганский автобусный завод», а также источников их формирования, позволил сделать вывод, что основной проблемой предприятия является высокая доля дебиторской задолженности. Таким образом, управление оборотными активами ООО «Курганский автобусный завод» свелось к управлению дебиторской задолженностью.

В рамках рассматриваемого вопроса по данной теме было установлено, что под дебиторской задолженностью понимается сумма долгов, причитающихся предприятию со стороны других компаний, а также граждан, являющихся

их должниками, дебиторами, что соответствует как международным, так и российским стандартам бухгалтерского учёта.

По данным бухгалтерской отчетности за период с 2013 по 2015 год был проведен анализ показателей финансовой устойчивости ООО «КАВЗ». Проведенные расчеты показывают, что в анализируемой организации наблюдается неустойчивое финансовое состояние, которое характеризует нарушение платежеспособности с возможностью ее восстановления за счет ускорения оборачиваемости дебиторской задолженности и ее сокращения. Анализ финансовых коэффициентов позволяет сделать вывод об общем ухудшении финансового положения организации за исследуемый период в связи с тем, что значения показателей к концу 2015 года имеют тенденцию к понижению.

В 2015 году по сравнению с 2014 годом размер дебиторской задолженности более чем существенно вырос на 261,98%, что в абсолютном выражении составляет 378 208 тысяч рублей. При этом, ее удельный вес в общей величине активов с 2014 года по 2015 год увеличился на 30,11%. Это связано со значительным увеличением такой статьи как дебиторская задолженность с покупателями и заказчиками. При всем этом, дебиторская задолженность на протяжении анализируемого периода составляла существенную долю всего объема оборотных активов предприятия и в 2015 году составила 53,66% от общей величины текущих активов ООО «Курганский автобусный завод».

Приоритетными направлениями совершенствования системы управления дебиторской задолженностью ООО «Курганский автобусный завод» были выбраны: введение системы управления дебиторской задолженностью, формирование стандартов оценки дебиторов компании, изменение политики расчетов с покупателями, предоставление скидок надежным партнерам.

Такие компании-покупатели, как ООО «Газпром межрегионгаз Курган», ООО «Русские автобусы – Группа ГАЗ» и ОАО «Канашский автоагрегатный завод» составляют основную часть общей дебиторской задолженности -

совокупная доля их задолженности составляет 78,49%. Были предложены меры, которые поспособствуют сокращению дебиторской задолженности в первую очередь данных фирм. С ООО «Газпром межрегионгаз Курган» и ООО «Русские автобусы – Группа ГАЗ» предложенная мера позволит хотя бы не увеличить существующую задолженность, а так же сократить период оборота дебиторской задолженности в 2 раза. С ОАО «Канашский автоагрегатный завод» предложенная мера позволит сократить оборачиваемость дебиторской задолженности практически вдвое. Мероприятия также подразумевают предоставление скидок надежным партнерам, в нашем случае ООО «Барнаульский кузнечно-прессовый завод».

В целом принятые меры позволили сократить оборачиваемость и размер дебиторской задолженности, тем самым улучшив общую систему управления оборотными активами предприятия, что способствует финансовому оздоровлению ООО «Курганский автобусный завод».

Дальнейшее применение результатов проведенных исследований может выражаться в сравнении дебиторской и кредиторской задолженностей для предложения вариантов совершенствования управления последней, так как высокий темп прироста кредиторской задолженности ООО «КАВЗ» является еще одной глобальной проблемой завода.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1 Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 23.05.2016) [Электронный ресурс] / Консультант Плюс. –Электрон. дан. – Режим доступа:<http://qoo.by/2a54>, (05.04.2016), свободный. – Загл. с экрана.

2 Международный стандарт финансовой отчетности (IAS) 1: Представление финансовой отчетности [Электронный ресурс] / Министерство Финансов РФ - официальный сайт. - Электрон.дан. - Режим доступа:<http://qoo.by/2a58>, (28.03.2016),свободный. -Загл.с экрана.

3 Международный стандарт финансовой отчетности (IAS) 7: Отчет о движении денежных средств [Электронный ресурс] / Министерство Финансов РФ - официальный сайт. - Электрон.дан. - Режим доступа:<http://qoo.by/2a59>, (28.03.2016), свободный. - Загл.с экрана.

4 Приказ Минфина РФ от 06.07.1999 N 43н (ред. от 08.11.2010) "Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету "Бухгалтерская отчетность организации" (ПБУ 4/99)"[Электронный ресурс] / Консультант Плюс. – Электрон.дан. – Режим доступа:<http://qoo.by/2a56>,(07.04.2016), свободный. – Загл. с экрана.

5 Федеральный Закон от 8.02.1998 № 14-ФЗ (ред. от 29.12.2015) "Об обществах с ограниченной ответственностью" [Электронный ресурс] / Консультант Плюс. – Электрон, дан. – Режим доступа:<http://qoo.by/2a5a>, (05.04.2016), свободный. – Загл. с экрана.

6 Федеральный закон от 10.07.2002 N 86-ФЗ (ред. от 30.12.2015) "О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)" (с изм. и доп., вступ. в силу с 09.02.2016) [Электронный ресурс] / Консультант Плюс. –Режим доступа: <http://qoo.by/2a5c> , (06.04.2016), свободный. – Загл. с экрана.

7 Федеральный закон от 06.12.2011 N 402-ФЗ "О бухгалтерском учете" [Электронный ресурс] / Консультант Плюс. – Электрон.дан. – Режим доступа:<http://qoo.by/2a5d>, (07.04.2016), свободный. – Загл. с экрана.

8 Балахонова, И.М. Управление оборотными активами [Текст]: Учебное пособие - Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2011. - 49с.

9 Берзон, Н.И., Николашина, Н.Н., Тюгай, Л.А. Финансовый менеджмент [Текст]: Учебник для студ. учреждений высш. проф. образования - Москва: Академия, 2014. - 336с.

10 Бланк, И.А. Основы финансового менеджмента [Текст]: Учебное пособие - Киев: Ника-центр, 2011. - 592с.

11 Зайончик, Л.Л. Анализ финансовой отчетности [Текст]: Учебное пособие - Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2014. - 149с.

12 Зайончик, Л.Л. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности [Текст]: Учебное пособие - Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2013. – 131 с.

13 Ильин, В.В., Сердюкова, Н.А., Алексеев, В.Н. Финансовый менеджмент [Текст]: Учебник - Москва: Омега-Л, 2013. - 560с.

14 Кокин, А.С., Яснев, В.Н. Финансовый менеджмент [Текст]: Учебное пособие - Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2011.-511с.

15 Протасов, В.Ф. Анализ деятельности предприятия (фирмы): производство, экономика, финансы, инвестиции, маркетинг [Текст]: Учебное пособие - Москва: Финансы и статистика, 2013. - 536 с.

16 Симоненко, Н.Н., Барчуков, А.В., Островский, П.Ю. Финансовый менеджмент [Текст]: Учебное пособие - Хабаровск: ДВГУБС, 2012.-122с.

17 Стоянова Е.С. Финансовый менеджмент [Текст]: Учебник - Москва: Перспектива, 2011 - 656с.

18 Терехова, С.А. Финансовый менеджмент [Текст]: Учебное пособие - Тюмень: ТГУ, 2011.-280с.

19 Федосова, Т.В. Бухгалтерский учет [Текст]: Конспект лекций - Таганрог: ТТИ ЮФУ, 2012. - 115с.

20 Чернышева, Ю.Г. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия [Текст]: Учебное пособие - Москва: ИКЦ "МарТ", 2011. - 304 с.

21 Краткосрочная финансовая политика. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.finasource.ru/fisous-635-17.html>, (13.01.2016), свободный. – Загл. с экрана.

22 Оборотные активы. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.audit-it.ru/terms/accounting/current_assets.html, (27.02.2016), свободный. – Загл. с экрана.

23 Планирование и финансирование оборотного капитала. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://dissers.ru/1/15814-1-4-planirovanie-finansirovanie-oborotnogo-kapitala-obschaya-harakteristika-oborotnogo-kapitala-kompanii.php>, (03.03.2016), свободный. – Загл. с экрана.

24 Политика управления денежными активами предприятия. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://studopedia.ru/2_29982_politika-upravleniya-denezhnimi-aktivami-predpriyatiya.html, (25.02.2016), свободный. – Загл. с экрана.

25 Политика управления оборотными активами. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://center-yf.ru/data/Menedzheru/politika-upravleniya-oborotnymi-aktivami.php>, (15.03.2016), свободный. – Загл. с экрана.

26 Сбербанк Факторинг. [Электронный ресурс] / Факторинг для поставщиков. - Режим доступа: <http://sberbank-factoring.ru/supplier/#for-sup>, (15.04.2016), свободный. – Загл. с экрана.

27 Управление денежными активами. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://economic.social/finansovyy-menedjment/upravlenie-denezhnyimi-aktivami.html>, (17.03.2016), свободный. – Загл. с экрана.

28 Управление оборотным капиталом. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.deepfinance.ru/finances-6556-6.html>, (25.03.2016), свободный. – Загл. с экрана.

29 Управление оборотными активами, состав оборотных активов предприятия и особенности финансового управления ими. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://economy-ru.com/finansovyy-menedjment-besplatno/upravlenie->

[oborotnymi-aktivami-sostav-30453.html](http://www.e-nalog.ru/finansy_dengi_i_nalogi/upravlenie_oborotnymi_aktivami_2.html), (18.02.2016), свободный. – Загл. с экрана.

30 Финансы, деньги и налоги: Управление оборотными активами. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://www.e-nalog.ru/finansy_dengi_i_nalogi/upravlenie_oborotnymi_aktivami_2.html, (22.03.2016), свободный. – Загл. с экрана.

ПРИЛОЖЕНИЕ А – Организационная структура ООО «КАВЗ»



ПРИЛОЖЕНИЕ Б – Бухгалтерский баланс ООО «КАВЗ»

Продолжение приложения Б.

Окончание приложения Б.

ПРИЛОЖЕНИЕ В – Отчет о финансовых результатах ООО «КАВЗ»

ПРИЛОЖЕНИЕ Г – Наличие и движение запасов

5. Запасы										
5.1 Наличие и движение запасов										
Наименование показателя	Период	На начало года		Изменения за период					На конец периода	
		себе-стоимость	величина резерва под снижение стоимости	поступления	выбыло		Резерв под снижение стоимости	оборот запасов между их группами (видами)	себе-стоимость	величина резерва под снижение стоимости
					себестоимость	резерв под снижение стоимости				
Запасы - всего	за 20 14 г.	150052	(14463)	2714971	(2562110)	1560	0	х	302913	(12903)
	за 20 15 г.	302913	(12902)	2902656	(2934252)	5631	0	х	271317	(7271)
в том числе:	за 20 14 г.	68785	(10994)	788940	(783901)	951			73824	(10043)
<i>материалы</i>	за 20 15 г.	73824	(10043)	856848	(872403)	4024			58269	(6019)
<i>товары</i>	за 2014г	27	(27)	4745	(3788)				984	(27)
	за 2015г	984	(27)	5155	(5155)				984	(27)
<i>незавершенное производство</i>	за 2014г	5524	()	1000731	(1003046)				3209	(0)
	за 2015г	3209	()	1030129	(1029594)				3744	(0)
<i>готовая продукция</i>	за 20 14 г.	75716	(3441)	920555	(771375)	609			224896	(2832)
	за 20 15 г.	224896	(2832)	1010524	(1027100)	1607			208320	(1225)
и т.д.										

ПРИЛОЖЕНИЕ Д – Финансовые вложения

4. Финансовые вложения										
4.1. Наличие и движение финансовых вложений										
Наименование показателя	Период	На начало года		поступило	Изменения за период				На конец периода	
		первоначальная стоимость	накопленная корректировка		выбыло (погашено)		начисление процентов (включая доведение первоначальной стоимости до номинальной)	текущей рыночной стоимости (убытков от обесценения)	первоначальная стоимость	накопленная корректировка
					первоначальная стоимость	накопленная корректировка				
Долгосрочные - всего	за 20 14 г.	240	0	711	(0)	0	55	0	5622	0
	за 20 15 г.	5622	0	566	(6004)	0	56	0	240	0
в том числе:	за 20 14 г.	240			()				240	
<i>паи</i>	за 20 15 г.	240			()				240	
<i>займы выданные</i>	за 20 14 г.	5306		711	(690)		55		5382	
	за 20 15 г.	5382		566	(6004)		56		0	
и т.д.										
Краткосрочные - всего	за 20 14 г.	268	0		(268)	0		0	0	0
	за 20 15 г.	0	0		()			0	6004	0
в том числе:	за 20 14 г.	268			(268)				0	
<i>займы выданные</i>	за 20 15 г.	0		6004	()				6004	
и т.д.										
Финансовых вложений - итог	за 20 14 г.	508	0	711	(268)	0	55	0	5622	0
	за 20 15 г.	5622	0	566	(6004)	0	56	0	6244	0

Накопленная корректировка определяется как:
 разница между первоначальной и текущей рыночной стоимостью - по финансовым вложениям, по которым можно определить текущую рыночную стоимость;
 начисленная в течение срока обращения разница между первоначальной стоимостью и номинальной стоимостью - по долговым ценным бумагам, по которым не определяется текущая рыночная стоимость;
 величина резерва под обесценение финансовых вложений, созданного на предыдущую отчетную дату, - по финансовым вложениям, по которым не определяется текущая рыночная стоимость.

ПРИЛОЖЕНИЕ Ж – Наличие и движение денежных средств

7. Наличие и движение денежных средств			
7.1 Денежные средства		7.2 Движение средств в иностранной валюте за текущий год	
	Остаток на начало	Остаток на конец	
Денежные средства - всего	194	131	Поступление - всего
В том числе:			32440
<i>Денежные средства в кассе</i>	35	29	в том числе:
<i>Расчетные счета</i>	159	102	<i>покупка валюты</i>
<i>Прочие денежные средства</i>			32440
			<i>(вид поступления)</i>
			и т.д.
			Расход - всего
			32440
			в том числе:
			<i>оплата поставщику</i>
			32440
			<i>(вид расхода)</i>
			и т.д.

ПРИЛОЖЕНИЕ К – Структура дебиторской задолженности

6. Дебиторская задолженность											
6.1 Наличие и движение дебиторской задолженности											
Наименование показателя	Период	На начало года		Изменения за период						На конец периода	
		учтенная по условиям договора	величина резерва по сомнительным долгам	поступление		выбыло			перевод из долго- в кратко- срочную задолжен- ность	учтенная по условиям договора	величина резерва по сомни- тельным долгам
				в результате хозяйствен- ных операций (сумма долга по сделке, операции) (примечание)	причитающиеся проценты, штрафы и иные начисления (примечание)	погашение	списание на финансовый результат (примечание)	восста- новление резерва			
Долгосрочная дебиторская задолженность - всего	за 20__ г.	()	()	()	()	()	()	()	()	()	()
	за 20__ г.	()	()	()	()	()	()	()	()	()	()
в том числе:	за 20__ г.	()	()	()	()	()	()	()	()	()	()
покупатели и заказчики	за 20__ г.	()	()	()	()	()	()	()	()	()	()
авансы выданные	за 20__ г.	()	()	()	()	()	()	()	()	()	()
	за 20__ г.	()	()	()	()	()	()	()	()	()	()
(и т.д. по видам)	за 20__ г.	()	()	()	()	()	()	()	()	()	()
	за 20__ г.	()	()	()	()	()	()	()	()	()	()

Продолжение приложения К

Краткосрочная дебиторская задолженность - всего	за 20 14 г.	340780	(0)	2220134	0	(2416311)	(0)	236	0	144603	(236)
	за 20 15 г.	144603	(0)	2417725	0	(2039520)	(0)	233	0	522808	(233)
в том числе:	за 20 14 г.	334151	(0)	1138854		(1346550)	()	0		126455	(0)
покупатели и заказчики	за 20 15 г.	126455	(0)	1379776		(1087841)	()			418390	(0)
авансы выданные	за 20 14 г.	3987	()	939711		(936809)	()	236		6889	(236)
	за 20 15 г.	6889	()	794791		(801023)	()	233		657	(233)
прочие дебиторы	за 20 14 г.	2068	()	96965		(93066)	()			5967	(0)
	за 20 15 г.	5967	()	92648		(16378)	()			82237	(0)
задолженность по зар.плате	за 20 14 г.	38	()	101		(38)	()			101	()
	за 20 15 г.	101	()	46		(101)	()			46	()
расчеты с подотчетными лицами	за 20 14 г.	56	()	8148		(8169)	()			35	()
	за 20 15 г.	35	()	5067		(5039)	()			63	()
НДС с авансов полученных	за 20 14 г.	480	()	31206		(31679)	()			7	()
	за 20 15 г.	7	()	49461		(35502)	()			13966	()
НДС	за 20 14 г.	0	()	476		(0)	()			476	()
	за 20 15 г.	476	()	0		(476)	()			0	()
налог на прибыль	за 20 14 г.	0	()	4673		(0)	()			4673	()
	за 20 15 г.	4673	()	95936		(93160)	()			7449	()
Итого	за 20 14 г.	340780	(0)	2220134	0	(2416311)	(0)	236	x	144603	(236)
	за 20 15 г.	144603	(0)	2417725	0	(2039520)	(0)	233	x	522808	(233)
Примечания											
За минусом дебиторской задолженности, поступившей и погашенной (списанной) в одном отчетном периоде.											

6.2 Просроченная дебиторская задолженность						
Наименование показателя	На 31 декабря 20 15 г.		На 31 декабря 20 14 г.		На 31 декабря 20 13 г.	
	учтенная по условиям договора	балансовая стоимость	учтенная по условиям договора	балансовая стоимость	учтенная по условиям договора	балансовая стоимость
Всего	233	233	250	250	2954	2923
в том числе:						
<i>покупатели и заказчики</i>	0	0	0	0	0	0
<i>авансы выданные</i>	233	233	250	250	2954	2923

ПРИЛОЖЕНИЕ Л – Структурно-динамический анализ дебиторской задолженности

Показатель	Абсолютная величина, тыс. руб.			Доля в стоимости дебиторской задолженности, %			Изменение						
	2013	2014	2015	2013	2014	2015	доли, %		абсолютная величина, тыс. руб.		темпы прироста, %		
							2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014-2015
1. ДЗ всего, в т.ч.:	340780	144603	522808	100	100	100	–	–	-196177	378205	-57,57	261,55	53,42
1.1. ДДЗ всего, в т.ч.:	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
– расчеты с покупателями и заказчиками	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
– прочая ДДЗ	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–

Продолжение приложения Л

Показатель	Абсолютная величина, тыс. руб.			Доля в стоимости дебиторской задолженности, %			Изменение						
	2013	2014	2015	2013	2014	2015	доли, %		абсолютная величина, тыс. руб.		темпы прироста, %		
							2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014- 2015
1.2. КДЗ всего, в т.ч.:	340780	144603	522808	100	100	100	–	–	-196177	378205	57,57	261,55	53,42
– расчеты с покупателями и заказчиками	334151	126455	418390	98,05	87,60	80,06	-10,45	-7,54	-207696	291935	-62,16	230,86	25,21
– расчеты по авансам выданным	3987	6889	657	1,17	4,77	0,13	3,6	-4,64	2902	-6232	72,79	-90,46	-83,52
– прочие дебиторы	2068	5967	82237	0,61	4,13	15,74	3,52	11,61	3899	76270	188,54	1278,20	3876,64
– задолженность по заработной плате	38	101	46	0,01	0,07	0,009	0,06	-0,061	63	-55	165,79	-54,46	21,05
– расчеты с подотчетными лицами	56	35	63	0,02	0,02	0,01	0	-0,01	-21	28	-37,5	80	12,5
– НДС с авансов полученных	480	7	13966	0,14	0,005	2,67	-0,14	2,67	-473	13959	-98,54	199414,29	2809,58
– налог на прибыль	0	4673	7449	0	3,24	1,43	3,24	-1,81	4673	2776	–	59,41	–

ПРИЛОЖЕНИЕ М – Анализ доли и динамики дебиторской задолженности

Показатель	Абсолютная величина, тыс. руб.			Доля в валюте баланса, %			Изменение						
	2013	2014	2015	2013	2014	2015	доли, %		абсолютная величина, тыс. руб.		темп прироста, %		
							2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014-2015
Стоимость ДЗ	340780	144367	522575	52,20	23,55	53,66	-28,65	30,11	-196413	378208	57,64	261,98	53,35

ПРИЛОЖЕНИЕ Н – Дополнительное соглашение

Дополнительное соглашение №1

К договору Поставки Компонентов № XXX от « » _____ 20__ года

г. Курган

« » _____ 20__ г.

Общество с ограниченной ответственностью «_____», именуемое в дальнейшем Поставщик, в лице директора ООО «_____» Иванова И.И., действующего на основании доверенности № XX от 09.09.2013г., с одной стороны,

и

Общество с ограниченной ответственностью «КАВЗ», именуемое в дальнейшем Покупатель, в лице ИО управляющего директора Алсараева А.В., действующего на основании доверенности №87 от 18.01.2013г., с другой стороны, а при совместном упоминании Стороны, заключили настоящее Дополнительное соглашение о нижеследующем:

1. В случае роста курса евро ЦБ РФ в пределах 60 – 65 рублей ООО «КАВЗ» обязуется осуществить оплату выставленных Поставщиком счетов по фиксированному курсу евро, равному 60 рублей.

2. В случае роста курса евро ЦБ РФ в пределах 65 – 70 рублей ООО «КАВЗ» обязуется осуществлять оплату выставленных Поставщиком счетов по фиксированному курсу евро, равному 65 рублей.

3. В случае роста курса евро ЦБ РФ свыше 70 рублей стороны обязуется согласовать условия расчета за поставленный товар.

4. Срок действия Дополнительного соглашения №1 к Договору №540 от 13 декабря 2012г. с XX.XX.XXXXг. по XX.XX.XXXXг.

5. В остальном условия Договора №540 от 13 декабря 2012 года остаются без изменений.

6. Настоящее Дополнительное соглашение №1 составлено в 2-х экземплярах, имеющих равную юридическую силу, по одному экземпляру для каждой стороны. Экземпляр настоящего Дополнительного соглашения №1, подписанный и переданный с использованием факсимильной связи, имеет юридическую силу.

Поставщик

ООО «_____»

М.П. _____ Иванов И.И

Покупатель

ООО «КАВЗ»

М.П. _____ Алсараев А.В.