



## АННОТАЦИЯ

Дунаева А.В. Управление оборотным капиталом фирмы: теоретический и прикладной аспекты. – Челябинск: ЮУрГУ, ЗЭУ – 312, 102 с., 16 табл., 21 рис., библиогр. список – 67 наим., 2 прил.

Объект исследования – производственное предприятие ООО «КЗАХЛ».

Предмет исследования – процесс управления оборотным капиталом предприятия.

Цель выпускной квалификационной работы – разработка мероприятий по повышению эффективности использования оборотного капитала предприятия ООО «КЗАХЛ».

В дипломном проекте выявлена сущность управления оборотным капиталом, проанализированы формы оборотного капитала фирмы, проведен анализ эффективности управления оборотным капиталом ООО «КЗАХЛ», разработаны рекомендации по повышению эффективности ООО «КЗАХЛ», определен экономический эффект от внедрения этих рекомендаций.

Результаты дипломного проекта имеют практическую значимость и могут применяться ООО «КЗАХЛ» при управлении оборотным капиталом.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	5
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ОБОРОТНЫМ КАПИТАЛОМ ФИРМЫ	
1.1 Понятие, формирование и использование оборотного капитала фирмы .....	9
1.2 Задачи и методы управления оборотным капиталом фирмы .....	17
1.3 Методика анализа эффективности управления оборотным капиталом фирмы.....	32
2 АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ОБОРОТНЫМ КАПИТАЛОМ ООО «КАСЛИНСКИЙ ЗАВОД АРХИТЕКТУРНО–ХУДОЖЕСТВЕННОГО ЛИТЬЯ»	
2.1 Анализ эффективности использования оборотного капитала ООО «КЗАХЛ».....	47
2.2 Анализ управления запасами ООО «КЗАХЛ» .....	58
2.3 Анализ управления дебиторской задолженностью ООО «КЗАХЛ».....	62
2.4 Анализ управления денежными активами и краткосрочными финансовыми вложениями.....	67
3 РАЗРАБОТКА МЕР ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ УПРАВЛЕНИЯ ОБОРОТНЫМ КАПИТАЛОМ ООО «КАСЛИНСКИЙ ЗАВОД АРХИТЕКТУРНО–ХУДОЖЕСТВЕННОГО ЛИТЬЯ»	
3.1 Направления совершенствования управления оборотным капиталом ООО «КЗАХЛ».....	71
3.2 Описание и оценка эффективности мер по совершенствованию управления оборотным капиталом ООО «КЗАХЛ».....	80
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	90
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	
<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>	

## ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение А – Основные показатели финансов-хозяйственной деятельности  
ООО "КЗАХЛ"

Приложение Б – Оборотные активы ООО "КЗАХЛ"

## ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Любое современное предприятие, планируя и начиная свою деятельность, как правило, располагает определённой денежной суммой.оборотный капитал предприятий должен обеспечивать непрерывное их движение на всех стадиях кругооборота для того, чтобы удовлетворять потребности производства в денежных и материальных ресурсах, обеспечивать своевременность и полноту расчетов, повышать эффективность использования оборотных средств.

Проблема эффективного хозяйствования предприятий включает лучшее использование их фондов, и в первую очередь – оборотного капитала. Наличие у предприятия достаточного оборотного капитала является необходимой предпосылкой для его нормальной деятельности в условиях рыночной экономики.

Экономический потенциал формируется на любом предприятии как результат использования всех ресурсов при условии активизации трудового и научно-технического потенциала с учетом факторов внешней среды, при этом в процессе реализации производственного потенциала происходит изменение структуры имущества предприятия и финансовых источников, его обеспечивающих, что отражается на финансовом состоянии предприятия. Ориентируясь на развитие предприятия, менеджеры должны принимать такие управленческие решения, которые обеспечили бы прирост экономического потенциала как результат хозяйственной деятельности. оборотные активы предприятия представляют собой экономическую категорию, в которой переплетается множество теоретических и практических аспектов. Среди них весьма важным является вопрос о сущности, значении и основах организации оборотных средств.

Оборотный капитал является одной из составных частей имущества предприятия. Состояние и эффективность его использования – одно из главных условий успешной деятельности предприятия. Развитие рыночных отношений определяет новые условия их организации. Высокая инфляция, неплатежи и другие кризисные явления вынуждают предприятия изменять свою политику по

отношению к оборотным средствам, искать новые источники пополнения, изучать проблему эффективности их использования.

Оборотные активы выступают, прежде всего, как стоимостная категория: на практике они не являются материальными ценностями, ибо из них нельзя производить готовую продукцию. Являясь стоимостью в денежной форме, оборотные средства уже в процессе кругооборота принимают форму производственных запасов, незавершенного производства, готовой продукции. Оборотный капитал не расходуется, не затрачивается, не потребляется, а авансируется с тем, чтобы возвратиться после одного кругооборота и вступить в другой. Оборотный капитал непосредственно участвует в создании новой стоимости, а оборотные активы – косвенно, через оборотные фонды. В процессе кругооборота оборотный капитал воплощает свою стоимость в оборотных фондах и поэтому посредством последних функционирует в процессе производства, участвует в формировании издержек производства.

Итак, оборотные активы – это авансируемая в денежной форме стоимость, принимающая в процессе планомерного кругооборота средств форму оборотных фондов и фондов обращения, необходимая для поддержания непрерывности кругооборота и возвращающаяся в исходную форму после его завершения.

Объект исследования – производственное предприятие ООО «КЗАХЛ».

Предмет исследования – процесс управления оборотным капиталом предприятия.

Цель выпускной квалификационной работы – разработка мероприятий по повышению эффективности использования оборотного капитала предприятия ООО «КЗАХЛ».

В соответствии с указанной целью в выпускной квалификационной работе поставлены следующие задачи:

- 1 Дать понятие, рассмотреть формирование и использование оборотного капитала фирмы.

- 2 Проанализировать задачи и методы управления оборотным капиталом фирмы.

3 Изучить методику анализа эффективности управления оборотным капиталом фирмы.

4 Провести анализ эффективности использования оборотного капитала ООО «КЗАХЛ».

5 Провести анализ управления запасами ООО «КЗАХЛ».

6 Провести анализ управления дебиторской задолженностью ООО «КЗАХЛ».

7 Провести анализ управления денежными активами и краткосрочными финансовыми вложениями.

8 Разработать направления совершенствования управления оборотным капиталом ООО «КЗАХЛ».

9 Дать оценку эффективности мер по совершенствованию управления оборотным капиталом ООО «КЗАХЛ».

Теоретической, методологической и информационной основой исследования послужили фундаментальные и прикладные разработки отечественных и зарубежных ученых в области экономики, финансов, теории организации, теории управления, социально-экономического анализа, теории фирмы, корпоративного и антикризисного управления. Вопросы теории и практики управления предприятием нашли широкое освещение в трудах Алексеева А.И., Васильевой Л.С., Ионовой А.Ф., Ковалева В.В., Протасова В.Ф., Чуева И.Н. и других специалистов и экономистов. Помимо этого, информационной основой исследования послужили также внутренние документы компании – бухгалтерский годовой отчет компании, а также различные Интернет-ресурсы.

В процессе исследования применялись экономико-статистический метод, методы группировок, комплексного анализа, сравнительного и факторного анализа, а также другие приемы научного исследования.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка используемых источников и литературы и приложений.

В первой главе выпускной квалификационной работы отражены теоретические аспекты сущности оборотного капитала, изучена классификация оборотного капитала, его роль и назначение в финансово-экономической

деятельности предприятия. Изучены особенности управления оборотным капиталом, проанализированы существующие методики анализа эффективности управления оборотным капиталом на современных предприятиях, выявлены основные критерии и показатели.

Во второй главе выпускной квалификационной работы проводится организационно–экономическая характеристика производственного предприятия ООО «КЗАХЛ», проводится анализ динамики и структуры оборотного капитала предприятия, анализируется эффективность управления использованием оборотного капитала компании.

В третьей главе разрабатываются мероприятия по повышению эффективности использования оборотного капитала компании и проводится оценка экономической эффективности предлагаемых мероприятий.

Теоретическая значимость работы. Теоретическое значение исследования заключается в том, что его результаты расширяют и углубляют теоретическую и методическую базу для разработки более эффективного комплекса мероприятий по повышению эффективности управления оборотным капиталом предприятия.

Практическая значимость работы. Внедрение мероприятий по повышению эффективности использования оборотного капитала позволит комплексно решить экономические и качественные задачи предприятия. Их решение направлено на экономное и рациональное использование оборотного капитала, повышение оборачиваемости оборотных активов, и в целом на повышение эффективности работы и улучшения качества работы.



# 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ОБОРОТНЫМ КАПИТАЛОМ ФИРМЫ

## 1.1 Понятие, формирование и использование оборотного капитала фирмы

Организация эффективной анализа и управления оборотным капиталом положительно сказывается на результатах финансовой деятельности предприятия. При этом, отсутствие или недостаточность оборотного капитала неизбежно приводит к неблагоприятным последствиям. Поэтому вопросы формирования и эффективного использования оборотного капитала являются дискуссионными среди ученых–финансистов. В дискуссиях активное участие принимали такие ученые, как: Л. И. Малявкина и Е. Ю. Карпычева обосновали необходимость разграничения понятий оборотные средства и оборотный капитал; О. Б. Веретенникова и О. А. Лаенко раскрыли сущность оборотного капитала и его классификацию; Р. Р. Камалиев обратил внимание на роль оборотного капитала в деятельности предприятия; В. П. Зотов и Е. А. Жидкова раскрывают экономическую сущность оборотных средств через оборот ее стоимости; Н. В. Мкртумян разработала направления оптимизации оборотного капитала; О. В. Прохорова рассматривает совершенствование механизма управления оборотным капиталом.

Кроме того, ученые разграничили понятия оборотные средства, оборотные активы и оборотный капитал. Таким образом, по их мнению, в состав оборотных средств входят: запасы, незавершенное производство, готовая продукция, наличные деньги и средства в расчетах. Оборотные активы включают в себя средства, использованные в течение одного периода (наличные деньги, инвестиции, сырье и полуфабрикаты, дебиторская задолженность). Оборотный капитал включает в себе элементы постоянного капитала (сырье, материалы, энергия, топливо и незавершенное производство) и элементы переменного капитала (зарплата и рабочая сила). В заключение

авторы указывают, что при отождествлении понятий «оборотный капитал» и «оборотные средства» нет возможности выделить источник их формирования.

Нужно отметить, что О. Б. Веретенникова и О. А. Лаенко отрицают разделение понятий «оборотные средства» и «оборотный капитал» и, соглашаясь с профессором М. В. Романовским, отождествляют данные понятия. По мнению О. Б. Веретенниковой и О. А. Лаенко оборотные средства можно разделить на две группы. Ученые утверждают, что такое деление играет ключевую роль в отождествлении понятий «оборотные средства» и «оборотный капитал».

На перспективы роста прибыли за счет эффективного использования оборотного капитала обратили внимание Л. И. Малявкина и Е. Ю. Карпычева. Авторы раскрыли состав оборотных средств, активов и капитала, также выделили пять основных подходов к определению сущности оборотных средств, которые представлены в следующей таблице.

Таблица 1.1. – Основные подходы к определению сущности оборотных средств предприятия

Подходы	Определение оборотных средств
Организационный	Оборотные средства – это простая совокупность элементов производственных фондов и фондов обращения
Производственный	Оборотные средства – категория, обслуживающая оборот ресурсов предприятия и выполняющая только производственную функцию
Денежный	Оборотные средства – денежные средства, авансированные в оборотные производственные фонды и фонды обращения
Экономический	Оборотные средства – это средства, которые инвестируются в текущие операции в течение каждого цикла
Бухгалтерский	Оборотные средства – подвижная часть капитала, которая является текучей и легко трансформируемой в денежные средства

Изучение сущности оборотного капитала предполагает рассмотрение, оборотного капитала и фондов обращения. Оборотные средства, оборотные фонды и фонды обращения существуют в единстве и взаимосвязи, но между ними имеются существенные различия, которые сводятся к следующему.

Оборотные активы постоянно находятся во всех стадиях деятельности организации, в то время как оборотные фонды проходят производственный процесс, заменяясь все новыми партиями сырья, топлива, основных и вспомогательных материалов. Производственные запасы, являясь частью оборотного капитала, переходят в процесс производства, превращаются в готовую продукцию и покидают предприятия.

Оборотные активы полностью потребляются в процессе производства, перенося свою стоимость на готовый продукт. Их сумма за год может в десятки раз превышать сумму оборотных средств, обеспечивающих при совершении каждого кругооборота переработку либо потребление новой партии предметов труда и остающихся в хозяйстве, совершая замкнутый кругооборот. Оборотные фонды непосредственно участвуют в создании новой стоимости, а оборотные активы – косвенно, через оборотные активы.

Характерными особенностями оборотного капитала являются:

- полное потребление, в течении одного производственного цикла и полный перенос стоимости на вновь созданную продукцию;
- нахождение в постоянном обороте;
- в течение одного оборота, оборотные активы меняют свою форму с денежной на товарную, с товарной на денежную, проходя стадии закупки, потребления, реализации.

Оборотный капитал изучается по составу, структуре и эффективности использования.

В следующей таблице представлена классификация оборотного капитала предприятия.

Таблица 1.1 – Классификация оборотного капитала

Классификация	Состав
По характеру финансовых источников	<ul style="list-style-type: none"> <li>– валовые оборотные активы</li> <li>– чистые оборотные активы</li> <li>– собственные оборотные активы</li> </ul>
По видам	<ul style="list-style-type: none"> <li>– запасы сырья, материалов и полуфабрикатов</li> <li>– запасы готовой продукции</li> <li>– текущая дебиторская задолженность, денежные активы</li> </ul>

	– прочие оборотные активы
По характеру участия в операционном цикле	– оборотные активы, обслуживающие производственный цикл – оборотные активы, обслуживающие финансовый цикл
По периоду функционирования	– постоянная часть оборотных активов – переменная часть оборотных активов

Элементами оборотного капитала являются: сырье; основные материалы и покупные полуфабрикаты; вспомогательные материалы; топливо и горючее; тара и тарные материалы; запчасти для ремонта; инструменты; хозинвентарь и другие МБП; незавершенное производство и полуфабрикаты собственного изготовления; расходы будущих периодов; готовая продукция; отгруженные товары; денежные средства; дебиторы; прочие.

Фонды обращения включают: готовую продукцию, денежные средства и средства в расчетах.

Оборотные активы, находясь в постоянном движении, обеспечивают бесперебойный кругооборот средств. Кругооборот фондов предприятий начинается с авансирования стоимости в денежной форме на приобретение сырья, материалов, топлива и других средств производства – первая стадия кругооборота. В результате денежные средства принимают форму производственных запасов, выражая переход из сферы обращения в сферу производства. Стоимость при этом не расходуется, а авансируется, так как после завершения кругооборота она возвращается. Вторая стадия кругооборота совершается в процессе производства, где рабочая сила осуществляет производительное потребление средств производства, создавая новый продукт, несущий в себе перенесенную и вновь созданную стоимость. Авансированная стоимость снова меняет свою форму – из производительной она переходит в товарную. Третья стадия кругооборота заключается в реализации произведенной готовой продукции (работ, услуг) и получении денежных средств. На этой стадии оборотные активы вновь переходят из сферы производства в сферу обращения. Прерванное товарное обращение возобновляется, и стоимость из товарной формы переходит в денежную. Разница между суммой денежных средств, затраченных на изготовление и

реализацию продукции (работ, услуг) и полученных от реализации произведенной продукции (работ, услуг), составляет денежные накопления предприятия[8; 115].

Сырье является продукцией добывающих отраслей.

1. Материалы представляют собой продукцию, уже прошедшую определенную обработку. Материалы подразделяются на основные и вспомогательные.

Основные – это материалы, которые непосредственно входят в состав изготавливаемого продукта (металл, ткани).

Вспомогательные – это материалы, необходимые для обеспечения нормального производственного процесса. Сами они в состав готового продукта не входят (смазка, реагенты).

Полуфабрикаты – продукты, законченные переработкой на одном переделе и передаваемые для обработки на другой передел. Полуфабрикаты могут быть собственные и покупные. Если полуфабрикаты не производятся на собственном предприятии, а покупаются у другого предприятия, они относятся к покупным и входят в состав производственных запасов [6; 132].

2. Незавершенное производство – это продукция (работы), не прошедшая всех стадий (фаз, переделов), предусмотренных технологическим процессом, а также изделия неукомплектованные, не прошедшие испытания и техническую приемку.

3. Расходы будущих периодов – это расходы данного периода, подлежащие погашению за счет себестоимости последующих периодов.

4. Готовая продукция представляет собой полностью законченные готовые изделия или полуфабрикаты, поступившие на склад предприятия.

5. Дебиторская задолженность – деньги, которые физические или юридические лица задолжали за поставку товаров, услуг или сырья.

6. Денежные средства – это денежные средства, находящиеся в кассе предприятия, на расчетных счетах банков и в расчетах.

На основе элементного состава оборотного капитала можно рассчитать их структуру, которая представляет собой удельный вес стоимости отдельных элементов оборотного капитала в общей их стоимости.

По источникам образования оборотные активы делятся на собственные и привлеченные (заемные).

Собственные оборотный капитал формируется за счет собственного капитала предприятия (уставный капитал, резервный капитал, накопленная прибыль и др.).

В состав заемных средств оборотного капитала входят банковские кредиты, а также кредиторская задолженность. Их предоставляют предприятию во временное пользование. Одна часть платная (кредиты и займы), другая бесплатная (кредиторская задолженность).

По степени управляемости оборотные активы подразделяются на нормируемые и ненормируемые. К нормируемым относятся те оборотные активы, которые обеспечивают непрерывность производства и способствуют эффективному использованию ресурсов. Это производственные запасы, расходы будущих периодов, незавершенное производство, готовая продукция на складе. Денежные средства, отгруженная продукция, дебиторская задолженность относятся к ненормируемым оборотным активам. Отсутствие норм не означает, что размеры этих средств могут изменяться произвольно. Действующий порядок расчетов между предприятиями предусматривает систему санкций против роста неплатежей.

Нормируемые оборотные активы планируются предприятием, тогда как ненормируемые оборотные активы объектом планирования не являются.

В практике планирования, учета и анализа оборотные активы группируются по следующим признакам:

- в зависимости от функциональной роли в процессе производства – оборотные производственные фонды (средства) и фонды обращения;

- в зависимости от практики контроля, планирования и управления – нормируемые оборотные активы и ненормируемые оборотные активы;
- в зависимости от источников формирования оборотного капитала – собственный оборотный капитал и заемный оборотный капитал;
- в зависимости от ликвидности (скорости превращения в денежные средства) – абсолютно ликвидные средства, быстро реализуемые оборотные средства, медленно реализуемые оборотные активы;
- в зависимости от степени риска вложения капитала – оборотный капитал с минимальным риском вложений, оборотный капитал с малым риском вложений, оборотный капитал со средним риском вложений, оборотный капитал с высоким риском вложений;
- в зависимости от стандартов учета и отражения в балансе предприятия – оборотные активы в запасах, дебиторская задолженность, краткосрочные финансовые вложения, денежные средства, прочие оборотные активы;
- в зависимости от материально–вещественного содержания – предметы труда, готовая продукция и товары, денежные средства и средства в расчетах.

Под структурой оборотного капитала понимается соотношение между элементами в общей сумме оборотного капитала [10; 143].

Состав и структура оборотного капитала неодинаковы в разных отраслях и подотраслях экономики. Они определяются многими факторами производственного, экономического и организационного порядка.

Итак, оборотные активы представляют собой авансируемую в денежной форме стоимость для планомерного образования и использования оборотных производственных фондов и фондов обращения в минимально необходимых размерах, обеспечивающих выполнение предприятием производственной программы и своевременность осуществления расчетов. Поскольку оборотные активы включают как материальные, так и денежные ресурсы, от

их организации и эффективности использования зависит не только процесс материального производства, но и финансовая устойчивость предприятия.

Для осуществления хозяйственной деятельности каждое предприятие должно располагать определенным имуществом, принадлежащим ему на правах собственности. Все виды такого имущества в совокупности называются активами предприятия.

Так в составе оборотного капитала предприятия выделяют следующие их виды.

1. Запасы товаров. К ним относятся товарные запасы всех видов, предназначенные для реализации. В составе баланса они отражаются как по покупной (в ценах закупки), так и по продажной (в ценах возможной реализации) стоимости.

2. Запасы материалов, малоценных и быстроизнашивающихся предметов. В состав материалов включаются разнообразные их виды, предназначенные для ремонта; упаковочные материалы. В состав малоценных и быстроизнашивающихся предметов входят средства труда со сроком эксплуатации до одного года и стоимостью до 15 необлагаемых налогом минимумов доходов граждан.

3. Дебиторская задолженность (расчеты с дебиторами). К ней относится задолженность юридических и физических лиц предприятию за товары и других видов.

4. Денежные активы. К ним относятся денежные средства предприятия в кассе, на расчетном и валютном его счетах и в других формах.

5. Краткосрочные финансовые вложения. В их состав входят вложения средств предприятия в различные ценные бумаги, на депозитные счета в банках и т.п. на срок менее одного года. По своему экономическому содержанию они представляют собой форму временного использования свободных денежных активов предприятия с целью получения доходов по ним в краткосрочном периоде.



6. Прочие виды оборотного капитала. К ним относятся расходы будущих периодов (затраты, произведенные в данном отчетном периоде, но которые будут отнесены на издержки обращения в будущих отчетных периодах) и некоторые другие их виды.

Формирование активов предприятия связано с тремя основными этапами его развития: 1) созданием нового предприятия; 2) реконструкцией и модернизацией действующего предприятия; 3) созданием новых структурных единиц (магазинов, филиалов и т.п.) действующего предприятия. Второй и третий этапы формирования активов представляют собой формы инвестиционной деятельности предприятия.

Таким образом, проанализировав теоретические аспекты сущности и структуры оборотного капитала можно сделать вывод, что оборотные активы представляют собой часть средств предприятия, которая используется однократно, только в одном производственном цикле и свою стоимость сразу и полностью переносит на производственную продукцию.

## 1.2 Задачи и методы управления оборотным капиталом фирмы

Главной задачей управления оборотным капиталом является формирование необходимого объема, оптимизация состава и обеспечении эффективного использования оборотного капитала предприятия.

Повышение эффективности оборотного капитала является основополагающей в общем комплексе проблем повышения их эффективности. Организация управления оборотного капитала включает:

- определение состава и структуры оборотных средств;
- установление потребности предприятия в оборотных средствах;
- определение источников формирования оборотных средств;
- распоряжение и маневрирование оборотными средствами;
- ответственность за сохранность и эффективность использования оборотных средств.

Так для промышленных предприятий характерной чертой является то, что большую часть в их оборотных средствах занимают запасы товарно-материальных ценностей и дебиторская задолженность [14; 301].

Одной из важных причин недостаточности оборотных средств у множества предприятий является отсутствие стабильного поступления сырья. Это ведет к тому, что закупается сразу иногда в 30 – 50 раз больше, чем суточная норма потребления сырья. Получаются залповые выплаты, следовательно, необходимы огромные оборотные средства [12; 176].

Проблема неплатежей делает необходимым классифицировать своих кредиторов по срокам просроченной кредиторской задолженности и в зависимости от того, кому необходимо заплатить сейчас, кто может еще подождать, а кому можно и вообще не платить. На первых местах в этой очереди стоят выплаты по кредитам и процентам за них коммерческим банкам и налогам в федеральный бюджет. Несвоевременные выплаты здесь оборачиваются штрафными санкциями в таком размере, что легко могут довести предприятие до банкротства. Необходимо, правда, отметить, что в российской хозяйственной практике эта угроза довольно условна. В настоящее время возможность банкротства обратно пропорциональна величине предприятия, при этом для бывших государственных предприятий эта обратная зависимость выражается еще сильнее [11; 177].

Обеспечение достаточного оборотного капитала, дающего компании возможность оплачивать сырье и рабочую силу, производить расходы, связанные с производственной и сбытовой деятельностью, на практике сводится к необходимости решать несколько весьма сложных задач.

Первая из них, решение которой может существенно пополнить оборотный капитал предприятия, – управление запасами. По утверждению западных учебников финансового менеджмента, с точки зрения достаточности оборотного капитала ни один фактор не имеет такого значения, как скорость оборота товарных запасов.

Но чтобы определить влияние этого фактора в российской действительности нужно иметь как минимум точную информацию о наличии запасов и рассчитать нормативы их использования. То есть все начинается с вопросов учета. То, что учетная система на складах предприятий требует усовершенствования, сомнению не подлежит [21; 155].

Ведь часто предприятие покупает одно и то же сырье по разной цене. У кладовщиков все сырье записано на разных карточках (поскольку имеет разную цену). Бухгалтерия должна списывать это сырье по какой-то определенной цене, но поскольку оно списывается с разных карточек, получается новый метод списывания – наугад, как легла карточка у кладовщика. Управлять финансами на основании таких данных, естественно, невозможно. Наиболее распространенным в нашей стране до сих пор был метод оценки запасов по фактической себестоимости заготовления. Однако при его использовании в условиях длительного хранения запасов, характерного для многих предприятий, во-первых, занижается себестоимость продукции, во-вторых, существенно занижается стоимость остатков материалов, а значит, искусственно завышается их оборачиваемость.

Использование метода оценки материалов по стоимости последних закупок приводит к искажению величины остатков материалов в сторону их уменьшения, и следовательно, и к завышению коэффициента оборачиваемости. Оценка запасов товарно-материальных ценностей по стоимости первых закупок приводит к тому, что себестоимость реализованной продукции формируется исходя из наиболее низких цен на материалы, а их остатки оцениваются по максимальной стоимости. Поэтому оборачиваемость текущих активов в данном случае будет объективно ниже, чем при использовании ранее рассмотренных методов оценки запасов. Выход несложный – внедрение на складе и в бухгалтерии учета по средней стоимости, что и предусмотрено инструкциями Минфина.

Второй аспект проблемы увеличения оборотных средств – совершенствование расчетов. Для ускорения расчетов прежде всего

необходимо знать всех плательщиков – нужен реестр, включающий сведения о договорных суммах, сроках и других параметрах, связанных с поступлением платежей. При этом стоит учитывать, кто задержит платежи и на сколько, а кто и вовсе не заплатит.

В условиях перехода к рыночной экономике у большинства предприятий состояние оборотных средств серьезно ухудшилось вследствие не только локальных, но и общих причин: разрушение единого экономического пространства, падение уровня производства, рост цен и т.д. Новые модели управления оборотными средствами должны пройти «обкатку», быть добровольно принятыми предприятиями. Работа в этом направлении уже ведется.

Экономическое значение рационального использования оборотных фондов выражается в следующем.

1. Снижение удельных расходов сырья, материалов, топлива обеспечивает производству большие экономические выгоды. Оно прежде всего дает возможность из данного количества материальных ресурсов выработать больше готовой продукции и выступает поэтому как одна из серьезных предпосылок увеличения масштабов производства.

2. Экономия материальных ресурсов, внедрение в производство новых, более экономичных материалов способствуют установлению в процессе воспроизводства более прогрессивных пропорций между отдельными отраслями, достижению более совершенной отраслевой структуры промышленного производства.

3. Стремление к экономии материальных ресурсов побуждает к внедрению новой техники и совершенствованию технологических процессов.

4. Экономия в потреблении материальных ресурсов способствует улучшению использования производственных мощностей и повышению общественной производительности труда. Уже само по себе уменьшение удельных затрат прошлого, овеществленного труда означает рост производительности общественного труда. Но дело не только в этом –

экономия материальных ресурсов влечет за собой экономию затрат также и живого труда: сокращается относительный расход рабочей силы на транспортировку материалов, их отгрузку и выгрузку, на их хранение.

5. Экономия материальных ресурсов в огромной мере способствует снижению себестоимости промышленной продукции.

6. Существенно влияя на снижение себестоимости продукции, экономия материальных ресурсов оказывает положительное воздействие и на финансовое состояние предприятия.

Таким образом, значение экономической эффективности улучшения использования и экономии оборотных фондов весьма велико, поскольку они оказывают положительное воздействие на все стороны производственной и хозяйственной деятельности предприятия.

Эффективное управление оборотными средствами имеет для компании важное значение по следующим причинам:

1. Величина оборотных средств у большинства компаний составляет больше половины всех ее активов.

2. Решение вопросов, связанных с оборотными средствами, является непрерывным процессом и требует, в отличие от других сфер деятельности финансового директора, большего количества времени. Сумма, инвестируемая в каждую из позиций оборотного капитала, может ежедневно изменяться и должна тщательно контролироваться для обеспечения наиболее продуктивного использования денежных средств.

3. Оптимальное управление оборотными средствами ведет к увеличению доходов и снижает риск дефицита денежных средств компании.

Управление оборотным капиталом целесообразно проводить по отдельным элементам.

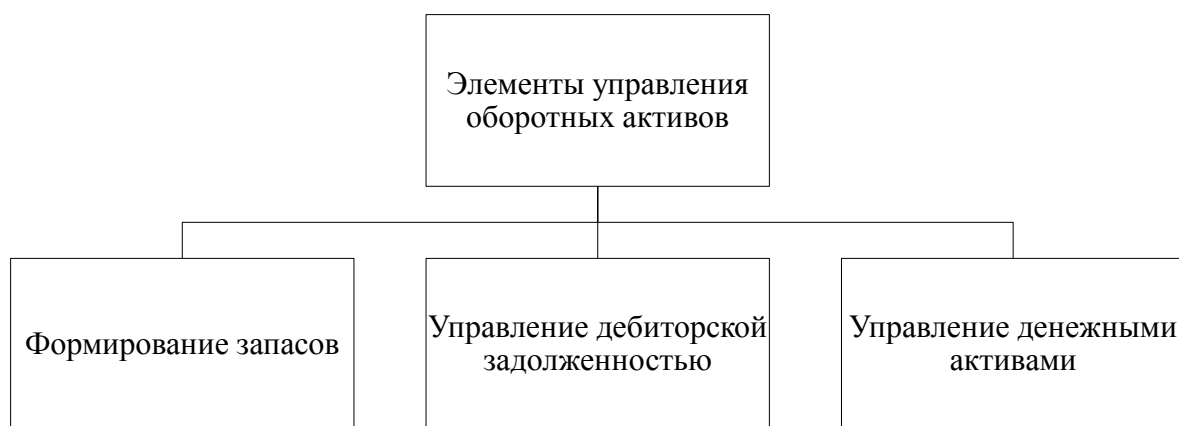


Рисунок 1.1 – Элементы управления оборотного капитала

Рассмотрим особенности управления оборотным капиталом отдельно по каждому элементу.

Формирование запасов.

Определение необходимого объема финансовых средств, авансируемых в формирование запасов товарно–материальных ценностей, осуществляется путем определения потребности в отдельных видах запасов. В процессе определения потребности запасы товарно–материальных ценностей предварительно группируются следующим образом:

- производственные запасы (запасы сырья и материалов, необходимые для производства продукции);
- запасы готовой продукции, предназначенные для бесперебойной ее реализации потребителям.

Потребность в запасах каждого вида определяется отдельно по таким группам:

- запасы текущего хранения (они представляют собой постоянно обновляемую часть запасов, формируемых на регулярной основе и равномерно потребляемых в процессе производства или реализации потребителям);

– запасы сезонного хранения (формирование таких запасов обусловлено сезонными особенностями производства и закупки сырья, а также сезонными особенностями потребления готовой продукции);

– запасы целевого назначения (формирование таких запасов на предприятии определено специфическими целями его деятельности, например, для организации встречной торговли при закупке определенных сырьевых ресурсов: обуви при закупке шкур; сахара при закупке сахарной свеклы; подсолнечного масла при закупке подсолнечника и т. п.).

Среди этих групп запасов основное внимание должно быть уделено определению потребности в запасах текущего хранения (на большинстве предприятий они представляют единственный вид запасов товарно-материальных ценностей).

Минимизация текущих затрат по обслуживанию запасов представляет собой оптимизационную задачу, решаемую в процессе их нормирования.

Для производственных запасов она состоит в определении оптимального размера партии поставляемого сырья и материалов. Чем выше размер партии поставки, тем ниже относительный размер текущих затрат по размещению заказа, доставке товаров и их приемке (обозначим этот вид текущих затрат по обслуживанию запасов как ТЗ1). Однако высокий размер партии поставки определяет высокий средний размер запаса – если закупать сырье один раз в два месяца, то средний размер его запаса составит 30 дней, а если размер партии поставки сократить вдвое, т. е. закупать сырье один раз в месяц, то средний размер его запаса составит 15 дней.

Размер оптимального размера партии поставки, при котором минимизируются совокупные текущие затраты по обслуживанию запасов осуществляется по следующей формуле (известной как модель Уилсона):

$$OP_{пп} = \sqrt{\frac{2 \times Z_{г} \times T_{З1}}{T_{З2}}}$$

где  $OP_{пп}$  – оптимальный размер партии поставки;

$Z_g$  – необходимый объем закупки товаров (сырья и материалов) в год;

$T_{31}$  – размер текущих затрат по размещению заказа, доставке товаров и их приемке в расчете на одну поставляемую партию;

$T_{32}$  – размер текущих затрат по хранению единицы запасов.

Для запасов готовой продукции задача минимизации текущих затрат по их обслуживанию состоит в определении оптимального размера партии производимой продукции. Если производить определенный товар мелкими партиями, то затраты по хранению его запасов в виде готовой продукции ( $T_{32}$ ) будут минимальными. В то же время существенно возрастут текущие затраты предприятия, связанные с частой переналадкой оборудования, подготовкой производства, и другие ( $T_{31}$ ). Минимизация совокупного размера текущих затрат по обслуживанию запасов готовой продукции также может быть осуществлена на основе модели Уилсона (с иным содержанием показателей  $T_{31}$  и  $T_{32}$ ). В этом случае вместо необходимого объема закупки товаров используется планируемый объем производства или продажи готовой продукции.

Как в первом, так и во втором случае расчеты могут быть уточнены с учетом минимальной нормы отгрузки (железнодорожным или автомобильным транспортом), создания на предприятии определенного размера страхового запаса, альтернатив в выборе средств транспортирования и других условий.

Обеспечение своевременного вовлечения в хозяйственный оборот излишних запасов товарно–материальных ценностей осуществляется на основе мониторинга текущей финансовой деятельности (сопоставления нормативного и фактического размера запасов). Мероприятия в этом случае разрабатываются совместно со службой производственного менеджмента (при необходимости нормализации запасов сырья и материалов) или со службой маркетинга (при необходимости нормализации запасов готовой продукции). Основная цель этих мероприятий – высвобождение части финансовых средств, «завязнувших» в сверхнормативных запасах.



Наиболее распространенным методом контроля и управления запасами (во многом из-за его простоты) является метод ABC. Сущность этого метода заключается в том, что производится классификация всех запасов по комплексному параметру, учитывающему важность, стоимость, дефицитность и пр., и для каждой выделенной категории формируются свои методики управления запасами. Обычно прибегают к трехступенчатому ранжированию номенклатурных позиций: на классы А (важные, дефицитные), В (вспомогательные, легкодоступные) и С (средний вариант). Можно сказать также, что для различных категорий номенклатурных позиций устанавливаются различные уровни контроля над их запасами.

ABC-анализ базируется на принципе Парето (Вильфредо Парето, XIX век), сформулировавшего правило, суть которого сводится к следующему: контроль относительно небольшого количества элементов позволяет контролировать ситуацию в целом. Часто еще сформулированное Парето правило именуют правилом 80/20, что можно истолковать следующим образом: надежный контроль 20% номенклатурных позиций позволяет на 80% контролировать систему (т. е. запасы в нашем случае).

Более интересной задачей является принцип определения границ групп. Можно выделить три основных подхода.

1. На основании данных обследований. Интересно отсутствие единого подхода при применении первого метода.

Однако следует отметить, что правило Парето считается «классическим» подходом.

2. «Дифференциальный». Метод состоит в определении средней себестоимости одного товара. Товары с себестоимостью в 6 раз и выше средней относятся к группе А. Товары с себестоимостью более чем в 2 раза меньшей средней – к группе С. Остальные товары относятся к группе В.

3. «Аналитический». При использовании этого метода необходимо выполнить ряд довольно сложных математических преобразований:

- использовать метод наименьших квадратов

- приводить нелинейные зависимости к «нормальному» виду
- воспользоваться теоремой Лагранджа и т.п.

#### Управление дебиторской задолженностью

На уровень дебиторской задолженности влияют следующие основные факторы:

- оценка и классификация покупателей в зависимости от вида продукции, объема закупок, платежеспособности клиентов, истории кредитных отношений и предполагаемых условий оплаты:

- контроль расчетов с дебиторами, оценка реального состояния дебиторской задолженности:

- анализ и планирование денежных потоков с учетом коэффициентов инкассации.

В основе управления дебиторской задолженностью – два подхода:

- сравнение дополнительной прибыли, связанной с той или иной схемой спонтанного финансирования, с затратами и потерями, возникающими при изменении политики реализации продукции:

- сравнение и оптимизация величины и сроков дебиторской и кредиторской задолженностей. Данные сравнения проводятся по уровню кредитоспособности, времени отсрочки платежа, стратегии скидок, доходам и расходам по инкассации.

Оценка реального состояния дебиторской задолженности, т. е. оценка вероятности безнадежных долгов – один из важнейших вопросов управления оборотным капиталом. Эта оценка ведется отдельно по группам дебиторской задолженности с различными сроками возникновения. Финансовый менеджер может при этом использовать накопленную на предприятии статистику, а также прибегнуть к услугам экспертов–консультантов.

С целью максимизации притока денежных средств предприятию следует разрабатывать широкое разнообразие моделей договоров с гибкими условиями формы оплаты и гибким ценообразованием. Возможны различные варианты:

от предоплаты или частичной предоплаты до передачи на реализацию и банковской гарантии. Предложение скидок оправдано в трех основных ситуациях.

Как уже было сказано, одним из важных моментов в управлении оборотным капиталом является определение разумного соотношения между дебиторской и кредиторской задолженностями. При этом необходимо проводить оценку не только своих собственных условий кредитования покупателей, но и условий кредита поставщиков сырья и материалов, с точки зрения уменьшения затрат или увеличения дополнительного дохода, получаемого предприятием при использовании скидок.

Таким образом, система скидок способствует защите предприятия от инфляционных убытков и относительно дешевому пополнению оборотного капитала в денежной или натуральной форме.

Эффективность управления текущими активами и текущими пассивами можно также повысить, разумно используя учет векселей и факторинг с целью превращения ТФП в отрицательную величину и ускорения оборачиваемости оборотных средств.

Действующее законодательство по вексельному обращению дает определение векселя и подробно регламентирует действия всех персонажей вексельных операций, поэтому нет смысла останавливаться на этих вопросах. Интерес сейчас вызывает только главное экономическое предназначение учета векселя: немедленное превращение дебиторской задолженности поставщика в деньги на его счете. Но за это удовольствие приходится платить. В буквальном смысле «Время – деньги».

Величина дисконта прямо пропорциональна числу дней, остающихся от дня учета векселя до срока платежа по нему, номиналу векселя и размеру банковской учетной ставки:

Чем больше номинальная стоимость векселя, тем большую сумму удержит банк в виде дисконта. Одновременно, чем меньше дней остается до срока платежа по векселю, тем меньший дисконт причитается банку.

Далее. Чтобы ускорить получение денег по векселю, владельцу не обязательно продавать его банку. Можно и заложить. Но при этом, как правило, банк требует так называемого авалья, т. е. гарантии своевременности платежа по векселю. Авалистом (гарантом, поручителем) может выступать третье лицо, либо одно из лиц, подписавших вексель.

Далее рассмотрим факторинг.

Слово факторинг в переводе с английского языка означает маклер, посредник. С экономической точки зрения, факторинг относится к посредническим операциям. Факторинг можно определить как деятельность специализированного учреждения (факторинговой компании или факторингового отдела банка) по взысканию денежных средств с должников своего клиента (промышленной или торговой компании) и управлению его долговыми требованиями.

В факторинговых операциях участвуют три стороны:

- 1 факторинговая компания (или факторинговый отдел банка) – специализированное учреждение, покупающее счета–фактуры у своих клиентов;
- 2 клиент (поставщик товара, кредитор) – промышленная или торговая фирма, заключившая соглашение с факторинговой компанией;
- 3 предприятие (заемщик) – фирма–покупатель товара.

Факторинговые услуги предоставляются «без финансирования» или «с финансированием».

В первом случае клиент, продавший счет–фактуру факторинговой компании, получает от последней сумму счета–фактуры при наступлении срока платежа.

Во втором случае клиент может требовать немедленной оплаты счета–фактуры вне зависимости от предусмотренного срока платежа за товар. При этом факторинговая компания по сути дела предоставляет кредит своему клиенту, т.е. осуществляет финансирование в виде досрочной оплаты поставленных товаров. Другими словами, факторинговая компания возмещает

клиенту большую часть суммы, указанной в счете–фактуре. Оставшаяся сумма обязательно возмещается продавцу в момент наступления срока платежа за товар.

Факторинговая компания может оплатить счет в момент наступления срока платежа или досрочно. В последнем случае она выполняет функции банка, поскольку досрочное предоставление денежных средств клиенту равносильно выдаче ему кредита. Наиболее важной услугой здесь является гарантия платежа клиенту. Эта гарантия охватывает полный объем внутренних и международных операций: факторинговая компания обязана оплатить клиенту все акцептованные счета–фактуры даже в случае неплатежеспособности должников.

Стоимость факторинговых услуг складывается из двух элементов:

- 1 комиссии (платы за обслуживание в процентах от суммы счета–фактуры) и
- 2 процентов, взимаемых при досрочной оплате представленных документов.

Возможность инкассирования дебиторской задолженности, т.е. получения денег по неоплаченным требованиям и счетам– фактурам, особенно привлекательна для мелких и средних предприятий, ибо именно у них проблема временного недостатка ликвидных средств и недополучения прибыли из–за неплатежеспособности должников стоит наиболее остро. Полезность факторинга для предприятий в первичный период их создания и начала производственной деятельности трудно переоценить.

Вместе с тем, тормозом являются дороговизна кредита, почти полное отсутствие методической базы факторинговых операций, нехватка справочной и научной литературы.

Факторинг, равно как и учет векселей, имеет смысл применять, когда выгода от немедленного поступления денег больше, чем от их получения в свой срок. Это обычно бывает при следующих обстоятельствах:

– когда предприятие имеет возможность применения средств с рентабельностью, превышающей ставку учетного процента и/или стоимость (в процентах) факторинговых услуг (комиссию и плату за предоставленные в

кредит средства). Такое сравнение необходимо проводить с учетом временной стоимости денег, и лишь при многократном, совершенно очевидном превосходстве рентабельности потенциального использования средств, а также когда речь идет о чрезвычайно коротких периодах, можно не обращаться к дополнительным расчетам.

– когда потери от инфляции грозят превысить расходы по учету векселя и/или факторингу. Надо сравнить ставку этих расходов с прогнозируемым уровнем инфляции (и то, и другое – в процентах за рассматриваемый период). Если уровень инфляции окажется выше, то вряд ли будет иметь смысл дожидаться договорного срока оплаты. Впрочем, банкир тоже заботится о положительной норме своей доходности с учетом инфляции, не так ли?

– когда нехватку оборотных средств, возникающую вследствие отсрочки платежа покупателем, невозможно покрыть банковским кредитом из-за дороговизны последнего. Стоимость кредита превышает банковский учетный процент и стоимость факторинга... возможно ли это, учитывая, что и дисконт, и плата за факторинг уже включают стоимость кредитования?! Возможно! Во-первых, при пестроте и значительной разнице условий, предлагаемых нашими банками, всегда имеется свой удачный вариант, но его надо, конечно, хорошенько поискать. Во-вторых, в России возможно все.

Управление денежными активами.

Определение минимально необходимой потребности в денежных активах для осуществления текущей хозяйственной деятельности направлено на установление нижнего предела остатка необходимых денежных активов в национальной и иностранной валютах (в процессе расчетов иностранная валюта пересчитывается по определенному курсу в национальную).

Расчет минимально необходимой суммы денежных активов (без учета их резерва в форме краткосрочных финансовых вложений) основывается на планируемом денежном потоке по текущим хозяйственным операциям, в

частности, на объеме расходования денежных активов по этим операциям в предстоящем периоде.

В практике зарубежного финансового менеджмента применяются и более сложные модели определения минимального, оптимального, максимального и среднего остатков денежных активов, которые используются в тех случаях, если в связи с неопределенностью предстоящих платежей план поступления и расходования денежных средств не может быть разработан в ежемесячном (подекадном) разрезе.

Высвобожденная в процессе корректировки потока платежей сумма денежных активов реинвестируется в краткосрочные финансовые вложения или в другие виды активов.

Обеспечение ускорения оборота денежных активов определяет необходимость поиска резервов такого ускорения на предприятии. Основными из этих резервов являются:

- ускорение инкассации денежных средств, при котором сокращается остаток денежных активов в кассе;
- сокращение расчетов наличными деньгами (наличные денежные расчеты увеличивают остаток денежных активов в кассе и сокращают срок пользования собственными денежными активами на период прохождения платежных документов поставщиков);
- сокращение объема расчетов с поставщиками с помощью аккредитивов и чеков, так как они отвлекают на продолжительный период денежные активы из оборота в связи с необходимостью предварительного их резервирования на специальных счетах в банках.

Обеспечение рентабельного использования временно свободного остатка денежных активов может быть осуществлено за счет следующих мероприятий:

- согласования с банком условий текущего хранения остатка денежных средств с выплатой депозитного процента (например, путем открытия конкретного счета в банке);

- использования краткосрочных денежных инструментов (в первую очередь, депозитных вкладов в банках) для временного хранения свободных денежных активов;

- использования высокодоходных краткосрочных фондовых инструментов для размещения резерва денежных активов (краткосрочных депозитных сертификатов, облигаций, казначейских обязательств, векселей и т. п.), но при условии достаточной их ликвидности на фондовом рынке.

Минимизация потерь используемых денежных активов от инфляции осуществляется отдельно по денежным средствам в национальной и иностранной валютах.

По национальной валюте противoinфляционная защита денежных активов обеспечивается в том случае, если норма рентабельности по используемому временно свободному их остатку не ниже темпа инфляции.

По иностранной валюте противoinфляционная защита денежных активов обеспечивается выбором соответствующей валюты.

Далее проведем обзор методик анализа и оценки эффективности управления оборотным капиталом предприятия.

### 1.3 Методика анализа эффективности управления оборотным капиталом фирмы

Анализ оборотного капитала занимает важное место в анализе финансового состояния предприятия, поскольку по отношению к ее хозяйственной деятельности они выполняют обслуживающую функцию, т.е. в процессе кругооборота оборотного капитала формируется прибыль от продаж, во многом являющаяся основным источником средств, обеспечивающим успешное функционирование коммерческой организации.

Анализ оборотного капитала охватывает следующие этапы:

- выявление потребности предприятия в оборотных активах;
- определение источников финансирования оборотного капитала;
- анализ влияния состояния оборотного капитала на ликвидность;



- расчет скорости оборота оборотного капитала для определения эффективности их использования;
- анализ прибыли, полученной в результате использования оборотного капитала.

Общепринятые методики анализа, как правило, предполагают реализацию вышеперечисленных этапов посредством использования в качестве учетно-аналитической базы лишь данных финансовой отчетности организации. Однако финансовая отчетность формируется по правилам, установленным государством, и она не учитывает в полной мере информационные потребности менеджмента предприятия. В этой связи, в трудах экономистов предложено использовать для анализа оборотного капитала построенные на данных управленческого учета бюджеты и отчеты об их исполнении, которые должны отражать те же аспекты хозяйственной деятельности, что и формы финансовой отчетности, однако информационное наполнение первых отличается от информационного наполнения последних. Первые более аналитичны, содержат не только финансовые, но и нефинансовые показатели и позволяют оценивать активы предприятия не по наименьшему из двух показателей – себестоимости и рыночной цене, – а по каждому из них. Это позволит не только получить более подробную информацию для последующего анализа оборотного капитала, но и разработать новые, более корректные способы расчета аналитических показателей.

На следующем рисунке показаны этапы анализа оборотного капитала предприятия.

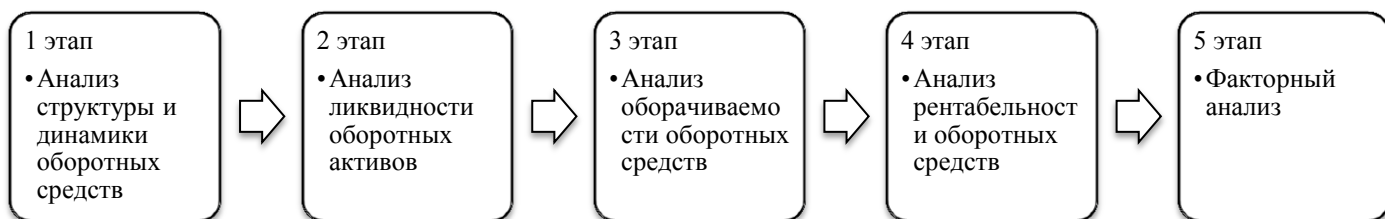


Рисунок 1.2 – Этапы анализа оборотного капитала

1 этап – анализ структуры капитала.

Под структурой оборотного капитала понимается соотношение между элементами в общей сумме оборотного капитала. На структуру оборотного капитала оказывают влияние особенности конкретного производства, снабжения, принятый порядок расчетов с покупателями и заказчиками. Изучение структуры является основой прогнозирования перспективных изменений в составе оборотного капитала.

Структура оборотного капитала предприятия, в первую очередь, отражает специфику операционного, финансового цикла компании. Состав и структура оборотного капитала зависит производственного цикла (к примеру, в машиностроении, где достаточно продолжителен производственный цикл, значительную долю составляет незавершенное производство, в пищевой, значительную долю составляет сырье и материалы), а также от факторов экономического и организационного порядка.

Рассмотрим существующие методики оценки оборотного капитала, предложенных разными авторами.

В учебнике Н.С.Пласковой [36; с. 122] предложена методика оценки состава и структуры оборотного капитала.

Для оценки качества оборотного капитала необходимы:

- анализ состава, структуры и динамики укрупненных групп оборотного капитала;
- детальный анализ отдельных элементов оборотного капитала;
- ранжирование и оценка активов по степени ликвидности;

Состав и структуру оборотного капитала целесообразно рассматривать в зависимости от:

- функциональной роли в процессе производства (оборотные производственные активы и средства активы);

- ликвидности, то есть скорости превращения в денежные средства;
- степени риска вложения капитала.

И.А. Бланк [4; с. 180] считает, что при анализе состава и структуры оборотного капитала необходимо учитывать их зависимость от множества факторов производственного, организационного и экономического характера, таких как:

- отраслевые особенности производства и характер деятельности;
- сложность производственного цикла и его длительность;
- стоимость запасов, условия их поставки и ее ритмичность;
- порядок расчетов и расчетно–платежная дисциплина;
- выполнение взаимных договорных обязательств

Для анализа структуры оборотного капитала определяют удельные веса составляющих элементов оборотного капитала в общей их стоимости с помощью вертикального анализа.

Вертикальный (структурный) анализ проводится в целях определения структуры итоговых финансовых показателей, т.е. выявления удельного веса отдельных статей отчетности в общем итоговом показателе (выявление влияния каждой позиции на результат в целом).

Данный метод позволяет определить долю элементов оборотного капитала:

$$D_i = \frac{Обс_i}{Обс} \quad (1.1)$$

где  $D_i$  – доля составляющей оборотного капитала;

$Обс_i$  – значение составляющей оборотного капитала;

$Обс$  – итог оборотного капитала предприятия.

Зная долю каждой основной составляющей в оборотных активах можно сделать определенные выводы об качестве управления ресурсами в компании. Так, например, значительная доля дебиторской задолженности свидетельствует о неэффективной работе с покупателями и заказчиками, значительная доля запасов может быть связано с:

- 1) увеличением объем закупок сырья и материалов в связи с ростом цен на основные виды сырья или неэффективной системе управления закупками;
- 2) ростом объем производства, что, в свою очередь, приводит к увеличению материальных запасов;
- 3) некачественным планированием, отсутствием четкой взаимосвязи закупочной и производственной деятельности и т. д.

Для оценки динамики структуры используется горизонтальный метод, который позволяет определить:

- 1) Абсолютное изменение структуры:  $D_i = D_{i1} - D_{i0}$
- 2) Относительное изменение:  $T_{пр}(D_i) = D_i / D_{i0} * 100 \%$

Следующий этап – анализ ликвидности.

В учебнике В.Р. Банка предложена следующая методика анализа ликвидности.

Коэффициент общей ликвидности показывает, достаточно ли у предприятия активов, которые могут быть использованы для погашения краткосрочных обязательств. Отражает, сколько рублей текущих активов предприятия приходится на 1 рубль текущих обязательств. Рекомендуемые значения – не менее 1–2. Коэффициент рассчитывается по следующей формуле:

$$K_{\text{общей. ликв.}} = \frac{OA}{KO} \quad (1.2)$$

где  $K_{\text{общей. ликв.}}$  – коэффициент общей ликвидности

OA – оборотные активы;

KO – краткосрочные обязательства [39; с. 118].

Далее рассмотрим коэффициент срочной ликвидности.

Под срочной ликвидностью понимают способность к погашению обязательств в случае ликвидации организации. Предприятие может быть ликвидным в большей или меньшей степени, поскольку в состав текущих

активов входят разнородные оборотные активы, среди которых имеются как легко реализуемые, так и труднореализуемые для погашения внешней задолженности.

Коэффициент рассчитывается по следующей формуле:

$$K_{\text{сроч. ликв.}} = \frac{(ДС+КФВ+ДЗ)}{КО} \quad (1.3)$$

где  $K_{\text{сроч.ликв.}}$  – коэффициент срочной ликвидности

ДС – денежные средства;

КФВ – краткосрочные финансовые вложения;

ДЗ – Дебиторская задолженность

КО – краткосрочные обязательства.

Коэффициент срочной ликвидности показывает, какие средства могут быть использованы, если срок погашения всех или некоторых текущих обязательств наступит немедленно и не будет возможности продать наименее ликвидную часть – запасы. Рекомендуемое значение – больше 1.

Далее рассмотрим коэффициент абсолютной ликвидности.

Коэффициент абсолютной ликвидности показывает, какая доля краткосрочных долговых обязательств может быть покрыта за счет практически абсолютно ликвидных активов. Коэффициент абсолютной ликвидности рассчитывается по следующей формуле (1.4):

$$K_{\text{абс. ликв.}} = \frac{ДС}{КО} \quad (1.4)$$

где ДС – денежные средства;

КО – краткосрочные обязательства.

При исчислении показателя – коэффициента абсолютной ликвидности – в качестве ликвидных средств берутся только денежные средства в кассе, на банковских счетах, а также ценные бумаги, которые могут быть реализованы

на фондовой бирже. В качестве знаменателя – краткосрочные обязательства. Оптимальное значение показателя (0,2–0,7) показывает, какую часть краткосрочной задолженности предприятие может погасить в ближайшее время за счет денежных средств и краткосрочных финансовых вложений.

На следующем этапе рассчитываются коэффициенты оборачиваемости (в оборотах и днях), а также коэффициент загрузки.

Коэффициент оборачиваемости активов рассчитывается по следующей формуле:

$$\text{Коб. а} = \frac{\text{ВР}}{\text{Активы ср.}} \quad (1.5)$$

где Коб.а – коэффициент оборачиваемости активов;

ВР – выручка от реализации;

Активы ср. – среднегодовая величина оборотного капитала.

На основе рассчитанного показателя рассчитаем коэффициент закреплённости (загрузка оборотного капитала, коэффициент закрепления).

$$\text{Кз} = \frac{1}{\text{Коб}} \quad (1.6)$$

где Кз – коэффициент закреплённости оборотного капитала;

К<sub>Об</sub> – коэффициент оборачиваемости оборотного капитала;

Коэффициент оборачиваемости оборотного капитала в днях рассчитывается по следующей формуле:

$$\text{Доб} = \frac{\text{Дп}}{\text{Коб}} \quad (1.7)$$

где Дп – длительность периода;

Коб – коэффициент оборачиваемости.

Рентабельность оборотного капитала (RCA) – демонстрирует возможности предприятия в обеспечении достаточного объема прибыли по отношению к используемым оборотным активам компании. Чем выше значение этого коэффициента, тем более эффективно используются оборотные активы. Рассчитывается по формуле:

$$Ra = \frac{ЧП}{ОА} \quad (1.8)$$

где Ra – рентабельность активов;

ЧП – чистая прибыль;

ОА – оборотные активы;

Большое влияние на оборачиваемость капитала, вложенного в текущие активы, а, следовательно, и на финансовое состояние предприятия оказывает увеличение или уменьшение дебиторской задолженности.

Резкое увеличение дебиторской задолженности и ее доли в текущих активах может свидетельствовать о неосмотрительной кредитной политике предприятия по отношению к покупателям либо об увеличении объема продаж, либо неплатежеспособности и банкротстве части покупателей. С другой стороны, предприятие может сократить отгрузку продукции, тогда счета дебиторов уменьшатся.

Следовательно, рост дебиторской задолженности не всегда оценивается отрицательно. Необходимо различать нормальную и просроченную задолженность. Наличие последней создает финансовые затруднения, так как предприятие будет чувствовать недостаток финансовых ресурсов для приобретения производственных запасов, выплаты заработной платы и др. Кроме того, замораживание средств в дебиторской задолженности приводит к замедлению оборачиваемости капитала.

Просроченная дебиторская задолженность означает также рост риска непогашения долгов и уменьшение прибыли. Поэтому каждое предприятие

заинтересовано в сокращении сроков погашения причитающихся ему платежей. Ускорить платежи можно путем совершенствования расчетов, своевременного оформления расчетных документов, предварительной оплаты, применения вексельной формы расчетов и т.д.

В учебнике Савицкой Г.В. предложена методика анализа дебиторской задолженности [38; с. 126], в рамках которой рассчитываются следующие показатели:

Доля дебиторской задолженности (ДЗ) в общем объеме оборотного капитала:

$$У_{дз} = \frac{ДЗ}{ОА} \quad (1.9)$$

где  $У_{дз}$  – доля дебиторской задолженности (ДЗ) в общем объеме оборотного капитала;

ДЗ – дебиторская задолженность;

ОА – оборотные активы;

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности:

$$О_{дз} = \frac{В}{ДЗ} \quad (1.10)$$

где:  $О_{дз}$  – коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности;

В – выручка;

Коэффициент закрепления средств в дебиторской задолженности:

$$О_{дз} = \frac{ДЗ}{В} \quad (1.11)$$

где  $О_{дз}$  – коэффициент закрепления средств в дебиторской задолженности;



Средняя продолжительность (длительность) одного оборота дебиторской задолженности в днях:

$$\text{ПОдз} = \frac{\text{ДЗх дни}}{\text{В}} \quad (1.12)$$

ПОдз – средняя продолжительность (длительность) одного оборота дебиторской задолженности в днях;

В процессе анализа нужно изучить динамику, состав, причины и давность образования дебиторской задолженности, установить, нет ли в ее составе сумм, нереальных для взыскания, или таких, по которым истекают сроки исковой давности. Если такие имеются, то необходимо срочно принять меры по их взысканию (оформление векселей, обращение в судебные органы и др.). Для анализа дебиторской задолженности, кроме баланса, используются материалы первичного и аналитического бухгалтерского учета.

Для объективного управления оборотным капиталом и обоснованного принятия управленческих решений при планировании текущей деятельности важно оценивать влияние основных факторов на прирост рентабельности. Рассмотрим методику факторного анализа, используя данные балансовой отчетности[7; 516].

Исходные данные:

- Оборотные активы (ф.1. стр. 290);
- Балансовая прибыль (ф.2. стр. 140)%

Алгоритм факторного анализа:

1. значения рентабельности оборотного капитала;
2. изменение общей рентабельности оборотного капитала:

$$\text{Абсолютное: } \Delta \text{Рб} = \text{Рб1} - \text{Рб0} \quad (1.9)$$

Определим влияние изменения балансовой прибыли на прирост рентабельности оборотного капитала:

$$\Delta P_6(\text{БПР}) = (\text{БПР1} - \text{БПР0}) / \text{ОБС0} \quad (1.10)$$

Определяется влияние изменения оборотного капитала на прирост рентабельности:

$$\Delta P_6(\text{ОБС}) = \text{БПР1} / \text{ОБС1} - \text{БПР1} / \text{ОБС0} \quad (1.11)$$

На основании вышеизложенного составим альтернативную методику анализа оборотного капитала компании, по которому будет проведен расчет во второй главе работы.

Далее, на основе всех рассмотренных методик анализа оборотного капитала составим альтернативную методику анализа и оценки эффективности управления оборотным капиталом предприятия.

Таблица 1.2 – Алгоритм анализа и оценки эффективности управления оборотным капиталом предприятия

Показатель	Формула	Критерии оценки
Анализ динамики абсолютных показателей общей суммы ОА и их элементов		
Абсолютный прирост ОА	$\Delta П = П_2 - П_1$	Характеризует изменение уровня ряда за определенный промежуток времени
Темп роста ОА	$T_p = \frac{П_2}{П_1}$	Показатель интенсивности изменения уровня ряда
Доля элементов ОА в структуре ОА		Отражает, какую долю оборотного капитала составляет каждый отдельный элемент
Анализ показателей оборачиваемости оборотного капитала		
Коэффициент оборачиваемости оборотного капитала (КООА)	КООА = Выручка от реализации товаров и услуг / среднегодовая стоимость ОА	Характеризует эффективность использования предприятием всех имеющихся ресурсов независимо от источников их образования, т.е. показывает, сколько раз в год совершается полный цикл производства и обращения, приносящий соответствующий эффект в виде прибыли, или сколько денежных единиц реализованной продукции принесла каждая денежная единица ОА.
Продолжительность	ПООА = Число дней в	Продолжительность одного оборота в днях

одного оборота оборотного капитала в днях (ПООА)	отчетном периоде / КОА	показывает, за какой срок к предприятию возвращаются его оборотные средства в виде выручки от реализации продукции
Коэффициент оборачиваемости запасов (КОЗ)	$КОЗ = \frac{\text{Выручка от реализации товаров и услуг}}{\text{Среднегодовая стоимость запасов}}$	Коэффициент оборачиваемости запасов и затрат активов показывает интенсивность использования запасов и скорость оборота. Нормативных значений для коэффициента оборачиваемости нет. Снижение коэффициента оборачиваемости говорит о том накапливании избытка запасов на складах предприятия. Чем выше коэффициент оборачиваемости запасов и затрат активов, тем выше активность предприятия в создании денежных средств. Чрезмерно высокий коэффициент оборачиваемости запасов и затрат активов свидетельствует об острой нехватке запасов и быстром опустошении.
Продолжительность одного оборота запасов в днях (ПОЗ)	$ПОЗ = \frac{\text{Число дней в отчетном периоде}}{КОЗ}$	Показывает скорость превращения запасов из материальной в денежную форму.
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности (КОДЗ)	$КОДЗ = \frac{\text{Выручка от реализации товаров и услуг}}{\text{средняя стоимость ДЗ}}$	Коэффициент оборачиваемости ДЗ показывает скорость оборота ДЗ. Не существует четких нормативных значений для коэффициента оборачиваемости ДЗ, но чем выше коэффициент, тем быстрее потребители погашают свои обязательства
Продолжительность одного оборота ДЗ в днях (ПОДЗ)	$ПОДЗ = \frac{\text{Число дней в отчетном периоде}}{КОДЗ}$	Период оборота дебиторской задолженности характеризует среднюю продолжительность отсрочки платежей, предоставляемых покупателям
Продолжительность операционного цикла (ПОЦ)	$ПОЦ = ПОМЗ + ПОГП + ПОДЗ$	Период времени от момента расходования предприятием денежных средств на приобретение входящих запасов материальных оборотного капитала до поступления денег от дебиторов за реализованную им продукцию.
Коэффициент оборачиваемости денежных средств (КОДС)	$КОДС = \frac{\text{Выручка от реализации товаров и услуг}}{\text{средняя стоимость ДС}}$	Коэффициент оборачиваемости ДС показывает скорость оборота ДС. Не существует четких нормативных значений для коэффициента оборачиваемости ДС, они варьируются зависимости от отрасли, но чем выше коэффициент, тем лучше для организации
Продолжительность одного оборота ДС в днях (ПОДС)	$ПОДС = \frac{\text{Число дней в отчетном периоде}}{КОДС}$	Период оборота денежных средств характеризует эффективность работы предприятия
Продолжительность одного оборота	$ПОКЗ = \frac{\text{Число дней в отчетном периоде}}{КОКЗ}$	Период оборота КЗ характеризует среднюю продолжительность отсрочки платежей,

кредиторской задолженности в днях (ПОКЗ)		предоставляемой предприятию поставщиками. Чем он больше, тем активнее предприятие финансирует текущую производственную деятельность за счет непосредственных участников производственного процесса.
Продолжительность финансового цикла (ПФЦ)	$ПФЦ = ППЦ + ПОДЗ - ПОКЗ$	Финансовый цикл (цикл денежного оборота) предприятия представляет собой период времени между началом оплаты поставщикам полученных от них сырья и материалов (погашением кредиторской задолженности) и началом поступления денежных средств от покупателей за поставленную им продукцию (погашением дебиторской задолженности)
Показатели ликвидности		
Коэффициент текущей ликвидности (КТЛ)	$КТЛ = \frac{ОА}{\text{Краткосрочные обязательства}}$	Нормальным считается значение коэффициента 2 и более (это значение наиболее часто используется в российских нормативных актах; в мировой практике считается нормальным от 1.5 до 2.5, в зависимости от отрасли). Значение ниже 1 говорит о высоком финансовом риске, связанном с тем, что предприятие не в состоянии стабильно оплачивать текущие счета. Значение более 3 говорит о нерациональной структуре капитала.
Коэффициент быстрой ликвидности (КБЛ)	$КБЛ = \frac{\text{Денежные средства} + \text{Краткосрочные финансовые вложения} + \text{Дебиторская задолженность}}{\text{Краткосрочные обязательства}}$	Нормальным считается значение коэффициента более 0,8, что означает, что денежные средства и предстоящие поступления от текущей деятельности должны покрывать текущие долги организации.
Коэффициент абсолютной ликвидности (КАЛ)	$КАЛ = \frac{\text{Денежные средства}}{\text{Краткосрочные обязательства}}$	Нормальным считается значение коэффициента более 0,2. Чем выше показатель, тем лучше платежеспособность предприятия. С другой стороны, высокий показатель может свидетельствовать о нерациональной структуре капитала, о слишком высокой доле неработающих активов в виде денег и средств на счетах.
Показатели рентабельности		
Рентабельность оборотного капитала	$Ra = \frac{ЧП}{ОА}$	Показывает эффективность использования оборотного капитала

Разработанная методика анализа управления оборотным капиталом кладется в основу исследовательской части выпускной квалификационной работы.

## Выводы по разделу 1

По результатам проведенного анализа теоретических основ управления оборотным капиталом предприятия можно сделать следующие выводы.

Оборотные активы – это часть активов предприятия, которая используется однократно, только в одном производственном цикле и свою стоимость сразу и полностью переносит на производственную продукцию. Оборотные средства являются одной из составных частей имущества предприятия.

Эффективное управление оборотным капиталом имеет для компании важное значение по следующим причинам: величина оборотных средств у большинства компаний составляет больше половины всех ее активов; решение вопросов, связанных с оборотными средствами, является непрерывным процессом и требует, в отличие от других сфер деятельности финансового директора, большего количества времени. Сумма, инвестируемая в каждую из позиций оборотного капитала, может ежедневно изменяться и должна тщательно контролироваться для обеспечения наиболее продуктивного использования денежных средств; оптимальное управление оборотными средствами ведет к увеличению доходов и снижает риск дефицита денежных средств компании; правильное управление оборотными средствами позволит максимизировать норму прибыли и минимизировать свою ликвидность и коммерческий риск.

Главной задачей управления оборотным капиталом является формирование необходимого объема, оптимизация состава и обеспечении эффективного использования оборотного капитала предприятия. Повышение эффективности оборотного капитала является основополагающей в общем комплексе проблем повышения их эффективности. Организация управления

оборотного капитала включает: определение состава и структуры оборотных средств; установление потребности предприятия в оборотных средствах; определение источников формирования оборотных средств и др.

В заключительной части теоретической главы были рассмотрены методики анализа оборотного капитала, на основе которых была сформирована авторская методика. Разработанная методика анализа управления оборотным капиталом кладется в основу исследовательской части выпускной квалификационной работы.

## 2. АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ОБОРОТНЫМ КАПИТАЛОМ ООО «КАСЛИНСКИЙ ЗАВОД АРХИТЕКТУРНО–ХУДОЖЕСТВЕННОГО ЛИТЬЯ»

### 2.1 Анализ эффективности использования оборотного капитала ООО «КЗАХЛ»

Каслинский завод архитектурно–художественного литья является одним из старейших заводов России, где сохранены вековые традиции чугунного литья. Каслинское литье всегда отличалось неизменно высоким качеством высокотехнологичных отливок и обширной коллекцией моделей, способной удовлетворить вкус самого взыскательного покупателя. В настоящее время КЗАХЛ производит большой ассортимент изделий из чугуна различного назначения.

Предприятие осуществляет производство следующей продукции:

Для муниципального благоустройства:

- городские ансамбли;
- фонари чугунные;
- фонари комбинированные;
- элементы фонарей;
- информационные указатели;
- городская уличная мебель;
- ограждения;
- столбы газонные, опорные;
- оградительные столбики;

Парковое, усадебное, ландшафтное литье:

- торшеры чугунные;
- торшеры комбинированные;
- малые парковые светильники;
- декоративные усадебные ограждения;

- ограждения балконные, перильные;
- ворота;
- парковая художественная мебель;
- парковая скульптура;
- беседки, ротонды, перголы;
- лестницы чугунные;

#### Малые архитектурные формы:

- решетки;
- решетки приствольные;
- балясины;
- модули, пальметки;
- пики, бобышки;
- кронштейны угловые;
- люки смотровых колодцев;
- геральдика, именные вензеля;
- ритуальные, культовые изделия;
- другие декоративные украшения;

#### Крупногабаритная пластика:

- статуи, памятники, бюсты;
- каминные принадлежности, аксессуары;
- памятные, мемориальные, художественные напольные плиты.настенные барельефы.

Кроме того, на предприятии производят художественное литье:

- интерьерная скульптура;
- культовые предметы;
- этажерки; подставки под цветы; художественные кронштейны;
- светильники;
- вазы; шкатулки, коробочки; тарели, блюда художественные;
- другие интерьерные вещи;



Далее, на основе бухгалтерской отчетности, проведем анализ эффективности использования оборотного капитала ООО«КЗАХЛ».

В таблице 2.1 показан горизонтальный анализ изменения оборотных активов компании.

Таблица 2.1 – Горизонтальный анализ изменения оборотных активов

Оборотные активы	Год			Абсол. изм., тыс. руб.		Темпы роста	
	2014	2015	2016	2015	2016	2015	2016
	тыс. руб.	тыс. руб.	тыс. руб.	тыс. руб.	тыс. руб.	%	%
Запасы	30 029	46 321	35 714	16 292	- 10 607	154,3	77,1
НДС	8	-	-	-8	-	-	-
Дебиторская задолженность	20 586	11 997	13 276	- 8 589	1 279	58,3	110,7
Денежные средства	213	532	589	319	57	249,8	110,7
Итого по разделу	50 836	58 850	49 579	8 014	-9 271	115,8	84,2

Как видно из таблицы, на протяжении рассматриваемого периода происходит снижение оборотных активов с 50 836 тыс. руб. в 2014 году до 49 579 тыс. руб. в 2016 году.

На рисунке 2.1 показана динамика изменения оборотных активов компании.

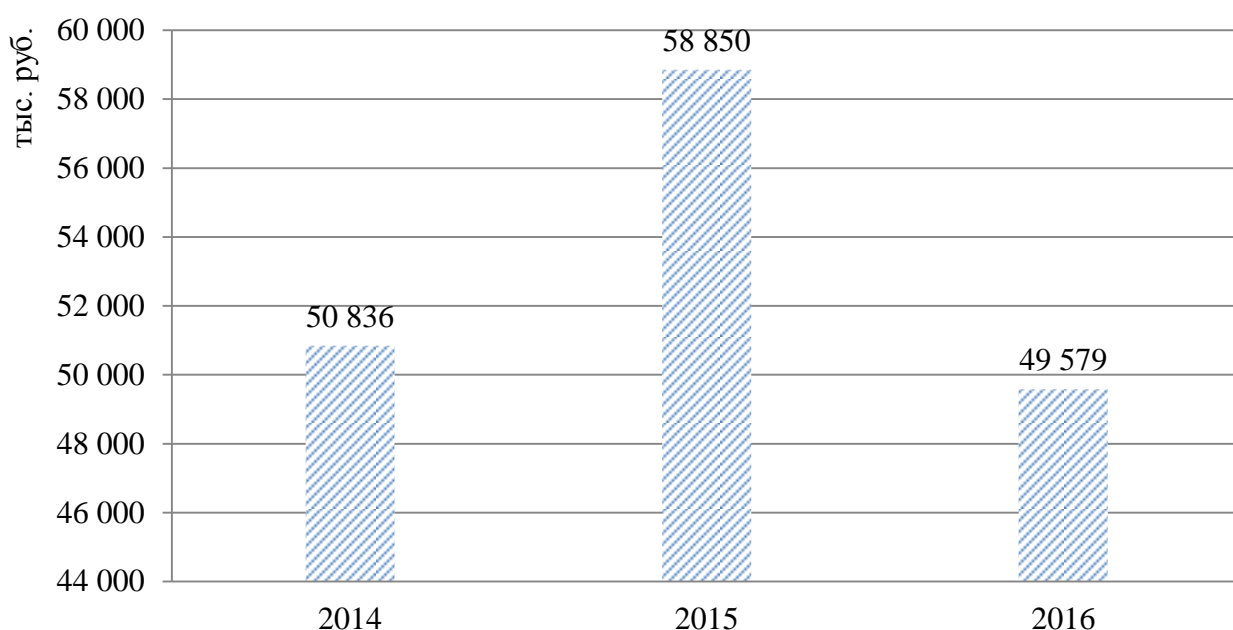


Рисунок 2.1 – Динамика величины оборотных активов компании, тыс. руб.

Как видно из рисунка, на протяжении всего рассматриваемого периода происходит увеличение оборотных активов компании. При этом за 2015 год оборотные активы увеличились на 8014 тыс. руб., за 2016 год произошло снижение на 9271 тыс. руб. Темпы роста составили 115,8% за 2015 год и 84% за 2016 год.

Снижение оборотных активов на конец рассматриваемого периода свидетельствует о сокращении деятельности предприятия, однако очень важно, за счет каких статей происходит прирост или снижение оборотных средств.

Далее проанализируем структуру оборотных активов предприятия, представленную в следующей таблице.

Таблица 2.2 – Структура оборотных активов

Показатель	Период			Структура, %		
	2014 год	2015 год	2016 год	2014 год	2015 год	2016 год
Запасы	30 029	46 321	35 714	59%	79%	72%
НДС	8	–	–	0%	0%	0%
Дебиторская задолженность	20 586	11 997	13 276	40%	20%	27%
Денежные средства	213	532	589	0%	1%	1%
Всего оборотные активы	50 836	58 850	49 579	100%	100%	100%

Представим структуру оборотных активов предприятия ООО «КЗАХЛ» в графическом виде.

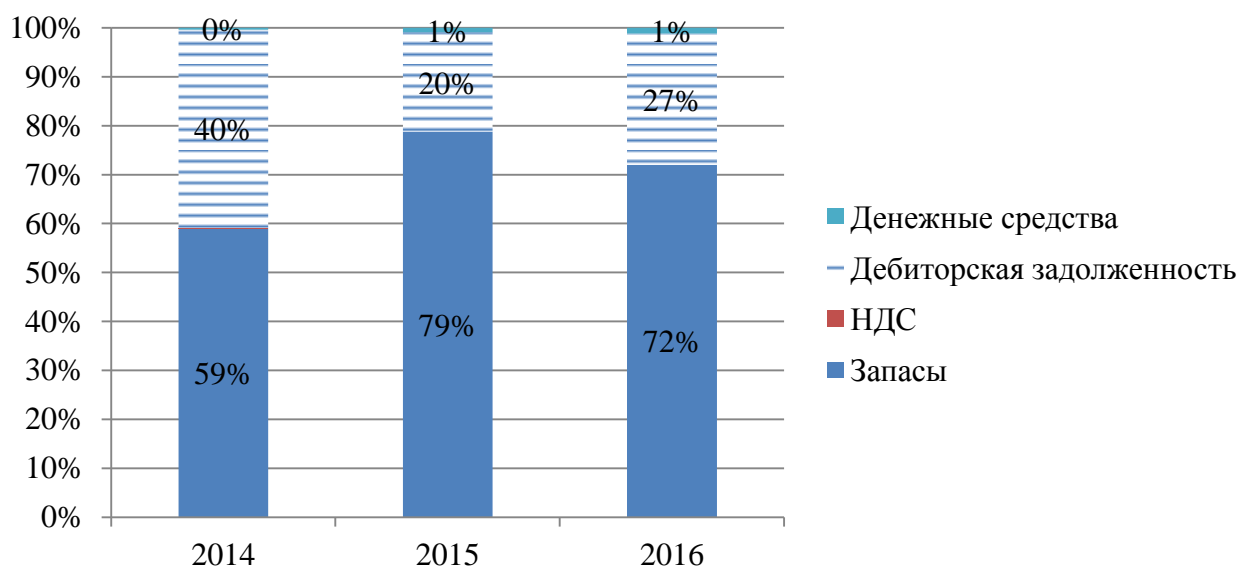


Рисунок 2.2 – Структура оборотных активов компании, тыс. руб.

Как видно из рисунка, на протяжении всего рассматриваемого периода превалирующую долю в общей величине оборотных активов занимают запасы – 59% в 2014 году, 79% в 2015 году и 72% в 2016 году.

Значительный удельный вес статьи «Запасы» в течение анализируемого периода может являться индикатором нерациональной заготовительной политики организации. Возможно, значительный объем (доля) запасов объясняется удаленностью поставщиков и высокими транспортно–заготовительными расходами. Другим объяснением значительного объема запасов на складе может быть хранение материалов, не используемых в процессе производства (материалов для производства изделий, снятых с производства либо поставленных по бартеру).

С 2015 года происходит снижение доли дебиторской задолженности с 40% до 20%, что является положительным фактором, при этом в 2016 году снова наблюдается рост данного показателя.

Значительная доля (абсолютная величина) дебиторской задолженности может свидетельствовать о значительных оборотах компании, либо о проблемах в организации работы с дебиторами.

Далее рассчитаем коэффициент оборачиваемости оборотных активов (обороты):

$$\text{Коб.оа.}_{2014} = 66\,760 / 50\,836 = 1,3$$

$$\text{Коб.оа.}_{2015} = 92\,048 / 58\,850 = 1,6$$

$$\text{Коб.оа.}_{2016} = 144\,831 / 49\,579 = 2,9$$

Коэффициент оборачиваемости показывает количество оборотов, совершаемых оборотными средствами за год (полугодие, квартал). Как видно из рисунка, на протяжении всего рассматриваемого периода происходит увеличение коэффициента оборачиваемости оборотных активов.

Динамика коэффициента оборачиваемости оборотных активов предприятия представлена на следующем рисунке.

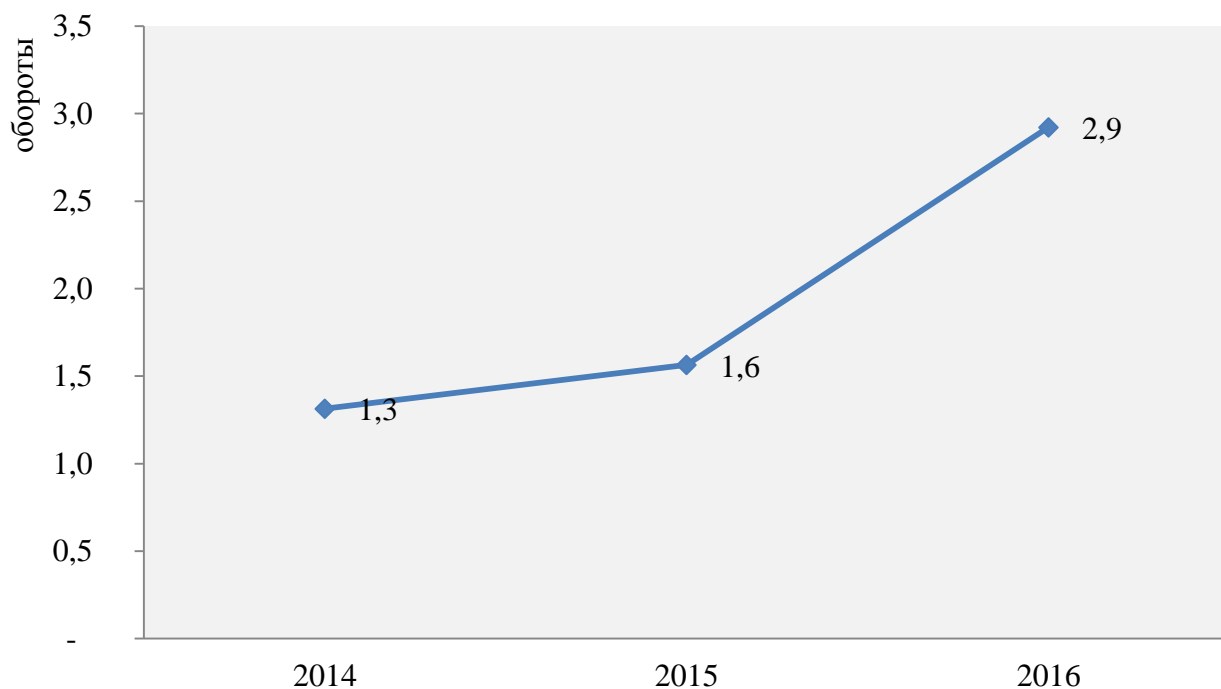


Рисунок 2.3 – Динамика коэффициента оборачиваемости оборотных активов предприятия

В 2016 году коэффициент оборачиваемости составил 2,9, что означает, что оборотные средства совершили 2,9 оборота за год. В то же время этот показатель означает, что на каждый рубль оборотных средств приходилось 2,9 руб. реализованной продукции. Увеличение показателя является положительным фактором и свидетельствует о повышении эффективности использования оборотных активов.

Рассчитаем период оборачиваемости оборотных активов в днях:

$$\text{Поб.оа.}_{2014} = 365 / 1,3 = 274$$

$$\text{Поб.оа.}_{2015} = 365 / 1,6 = 230$$

$$\text{Поб.оа.}_{2016} = 365 / 2,9 = 123$$

На следующем рисунке показана длительность одного оборота оборачиваемости оборотных средств.

Период оборота активов показывает количество дней необходимых для окупаемости активов.

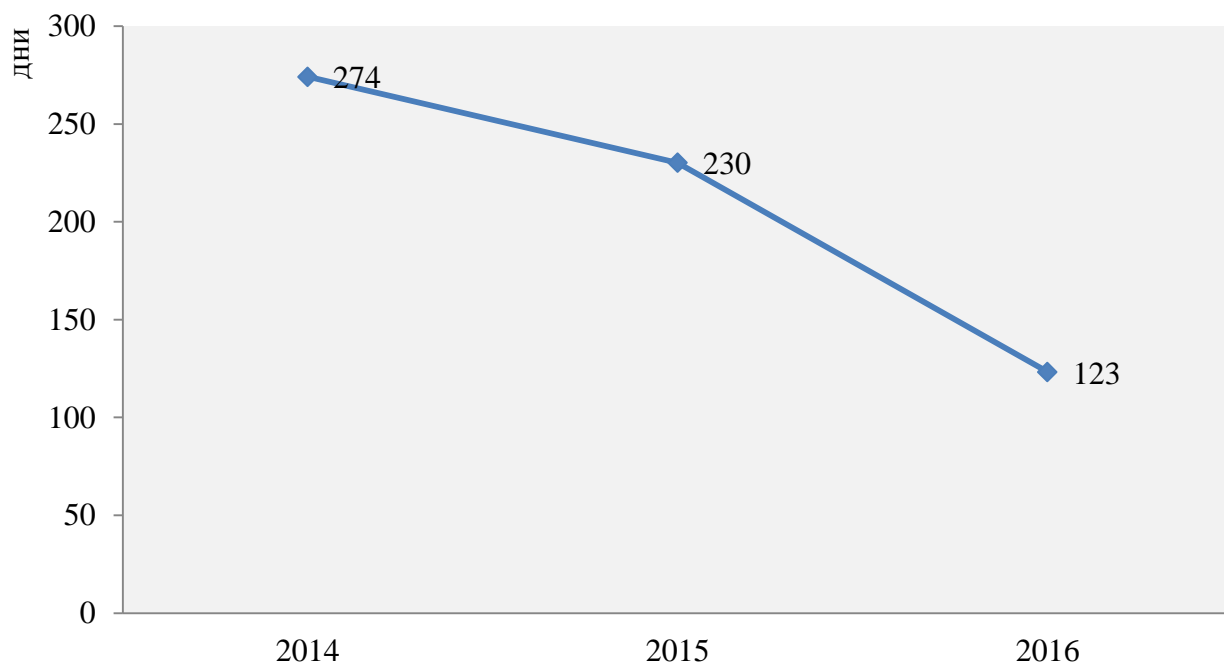


Рисунок 2.4 – Период оборачиваемости оборотных активов

Как видно из рисунка, на протяжении рассматриваемого периода происходит снижение длительности оборота с 274 в 2014 году до 123 в 2016 году, что является положительным фактором функционирования компании. При увеличении оборачиваемости потребность в дополнительном вовлечении средств в оборот снижается.

Далее рассчитаем коэффициент загрузки оборотных средств:

$$K_{з2014} = 1 / 1,3 = 0,8$$

$$K_{з2015} = 1 / 1,6 = 0,6$$

$$K_{з2016} = 1 / 2,9 = 0,3$$

Эффективность управления оборотными активами влияет на уровень финансового состояния предприятия. В связи с чем целесообразно провести анализ показателей ликвидности.

Далее проведем расчет показателей ликвидности, характеризующие эффективность управления оборотными активами.

Рассчитаем коэффициент ликвидности:

$$K_{ол2014} = 50\,836 / 21\,550 = 2,36$$

$$K_{ол2015} = 58\,850 / 34\,720 = 1,69$$

$$K_{\text{ол } 2016} = 62\,576 / 8341 = 5,5$$

Коэффициент текущей (общей) ликвидности (коэффициент покрытия; англ. current ratio, CR) – финансовый коэффициент, равный отношению текущих (оборотных) активов к краткосрочным обязательствам (текущим пассивам). Это наиболее общий и часто используемый показатель ликвидности.

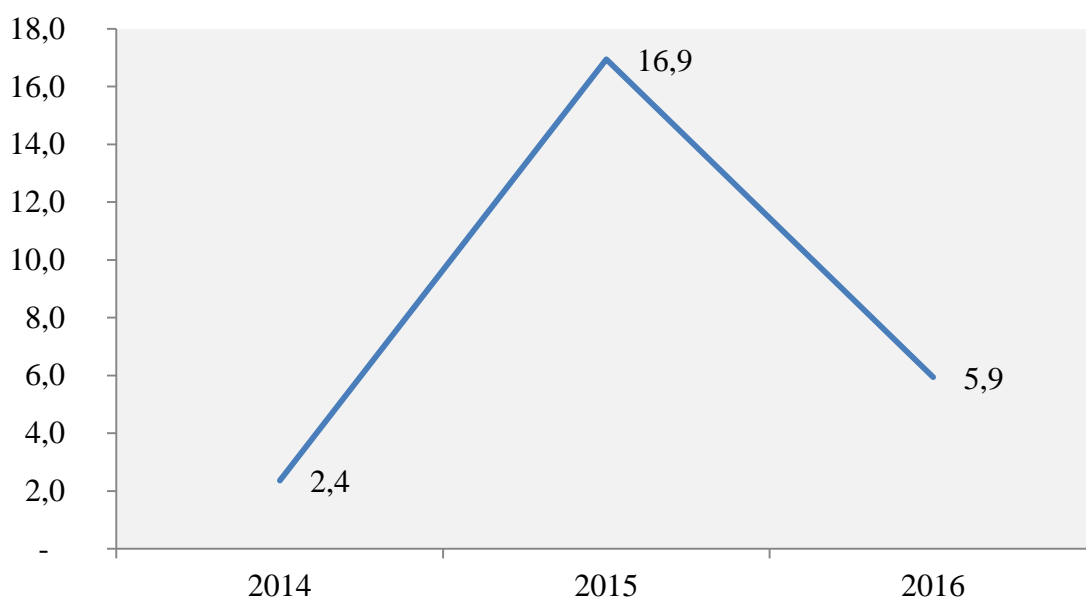


Рисунок 2.5 – Динамика коэффициента общей ликвидности предприятия ООО «КЗАХЛ»

Нормальным считается значение коэффициента 2 и более (это значение наиболее часто используется в российских нормативных актах; в мировой практике считается нормальным от 1.5 до 2.5, в зависимости от отрасли).

Как видно из рисунка, на протяжении рассматриваемого периода происходит колебание коэффициента общей ликвидности. Увеличение коэффициента общей ликвидности с 2,4 в 2014 году до 16,9 в 2015 году свидетельствует об увеличении у компании средств, которые могут быть использованы для погашения краткосрочных обязательств. Однако уже в 2016 году происходит существенное снижение до 5,9, что свидетельствует о снижении у компании средств, которые могут быть использованы для погашения краткосрочных обязательств счёт только оборотных активов.

Рассчитаем коэффициент срочной ликвидности:

$$K_{\text{сл}} 2014 = (213 + 0 + 20586) / 21\,550 = 1,0$$

$$K_{\text{сл}} 2015 = (532 + 0 + 11\,997) / 3\,472 = 3,6$$

$$K_{\text{сл}} 2016 = (589 + 0 + 13\,276) / 8\,341 = 1,7$$

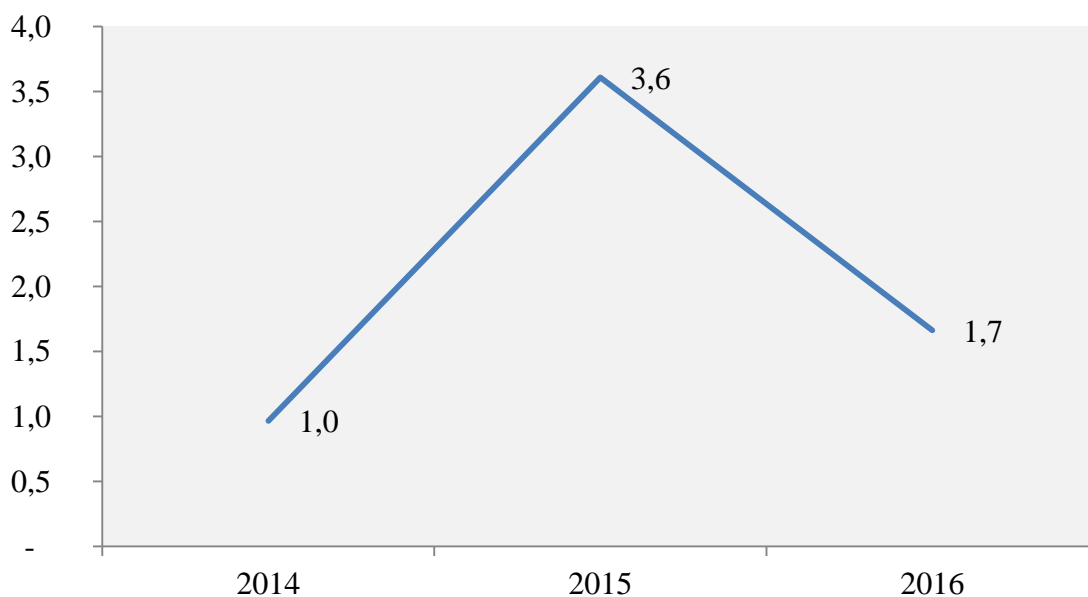


Рисунок 2.6 – Динамика коэффициента срочной ликвидности предприятия ООО «КЗАХЛ», ед.

Коэффициент срочной ликвидности показывает, какие средства могут быть использованы, если срок погашения всех или некоторых текущих обязательств наступит немедленно и не будет возможности продать наименее ликвидную часть – запасы. Рекомендуемое значение – больше 1 [7; с. 382]. Как видно из рисунка, коэффициент срочной ликвидности увеличивается с 1 в 2014 году до 3,6 в 2015 году, однако уже в 2016 году показатель снижается до 1,7. При этом значение показателя соответствует нормативному значению, что является положительным фактором. Нормальным считается значение коэффициента не менее 1.

Далее рассчитаем коэффициент абсолютной ликвидности:

$$K_{\text{сл}} 2014 = 213 / 21\,550 = 0,01$$

$$K_{\text{сл}} 2015 = 532 / 3\,472 = 0,15$$

$$K_{\text{сл}} 2016 = 589 / 8\,341 = 0,07$$

Коэффициент абсолютной ликвидности характеризует способность компании погашать текущие (краткосрочные) обязательства за счёт денежных средств, средств на расчетных счетах и краткосрочных финансовых вложений.

Динамика коэффициента абсолютной ликвидности представлена на следующем рисунке.

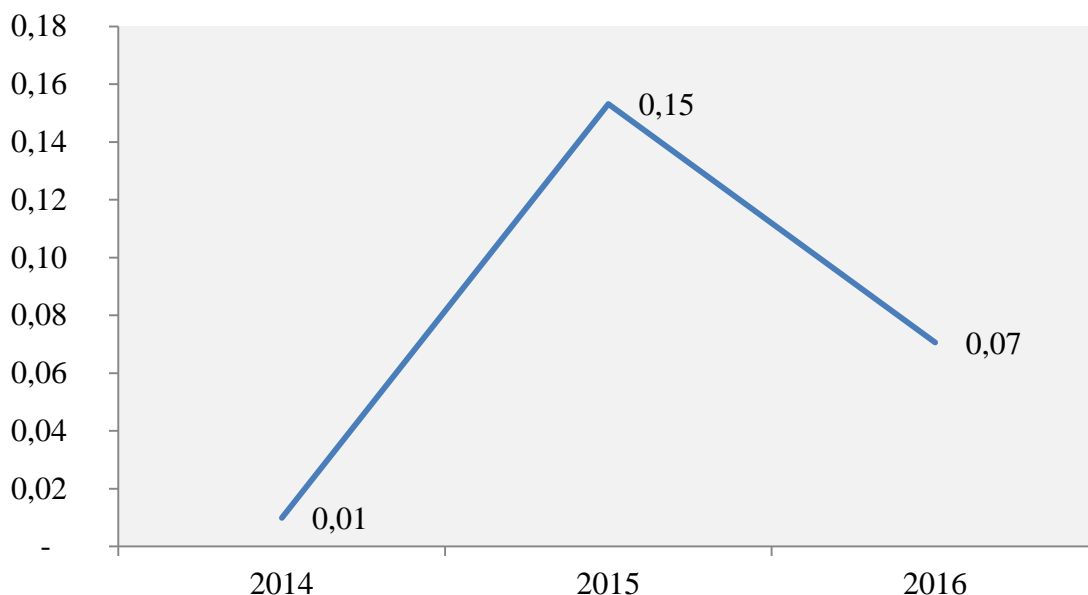


Рисунок 2.7 – Динамика коэффициента абсолютной ликвидности предприятия ООО «КЗАХЛ»

Как видно из расчетов, значение коэффициента абсолютной ликвидности очень низкое: 0,01 в 2014 году, 0,15 в 2015 году и 0,07 в 2016 году, что означает возможность покрытия очень низкой доли краткосрочных долговых обязательств за счет абсолютно ликвидных активов, то есть денежных средств. При этом значение показателя намного ниже нормативного значения. В отличие от двух приведенных выше, данный коэффициент не нашел широкого распространения на западе. Согласно российским нормативным актам нормальным считается значение коэффициента не менее 0,2.

Рентабельность оборотных активов (RCA) демонстрирует возможности предприятия в обеспечении достаточного объема прибыли по отношению к используемым оборотным активам.

Далее рассчитаем показатель рентабельности оборотных активов:



$$Ra_{2014} = 223 / 50836 \times 100 = 0,4\%$$

$$Ra_{2015} = 1506 / 58850 \times 100 = 2,6\%$$

$$Ra_{2016} = 1102 / 49579 \times 100 = 2,2\%$$

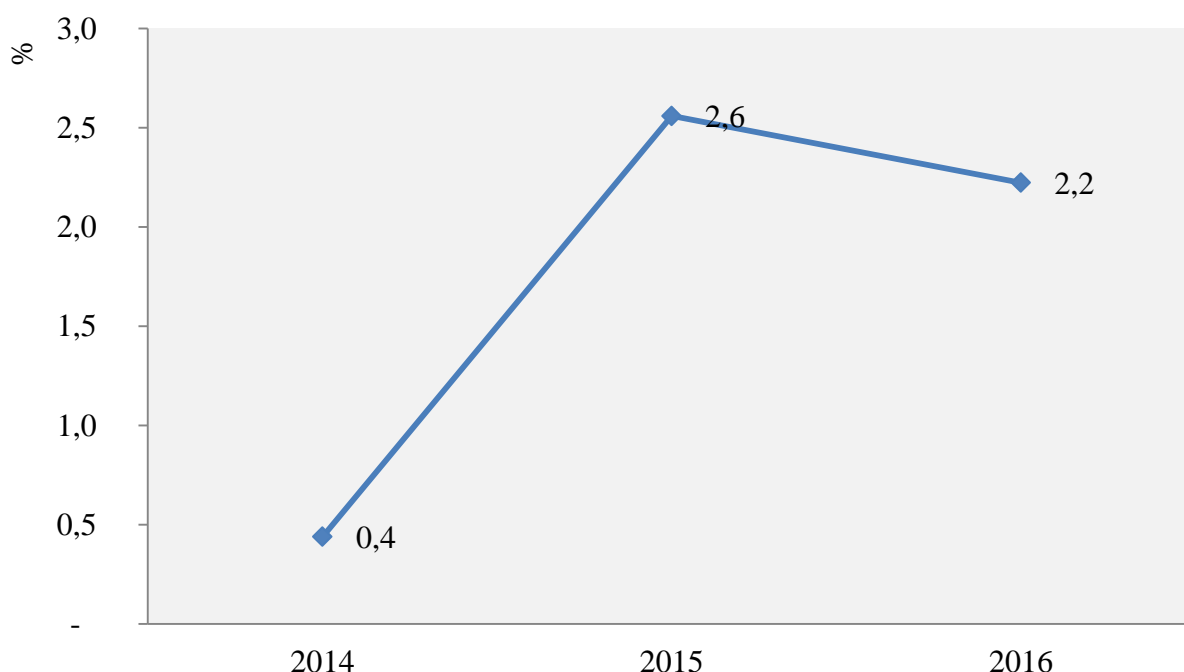


Рисунок 2.8 – Динамика рентабельности оборотных активов предприятия ООО «КЗАХЛ», %

На протяжении рассматриваемого периода происходит рост показателя рентабельности оборотных активов с 0,4% в 2014 году до 2,2% в 2016 году, что является положительным фактором и свидетельствует об эффективности использования оборотных активов.

В следующей таблице представлен расчет основных циклов предприятия.

Таблица 2.3 – Расчет финансового и операционного циклов

Показатель	Формула	2014	2015	2016
Продолжительность операционного цикла (ПОЦ)	ПОЦ=ПОМЗ+ПОГП+ПОДЗ	277	231	123
Продолжительность одного оборота кредиторской задолженности в днях (ПОКЗ)	ПОКЗ = Число дней в отчетном периоде / КОКЗ	67	56	30
Продолжительность финансового цикла (ПФЦ)	ПФЦ=ППЦ+ПОДЗ–ПОКЗ	343	287	153

На следующем рисунке показана динамика операционного и финансового циклов.

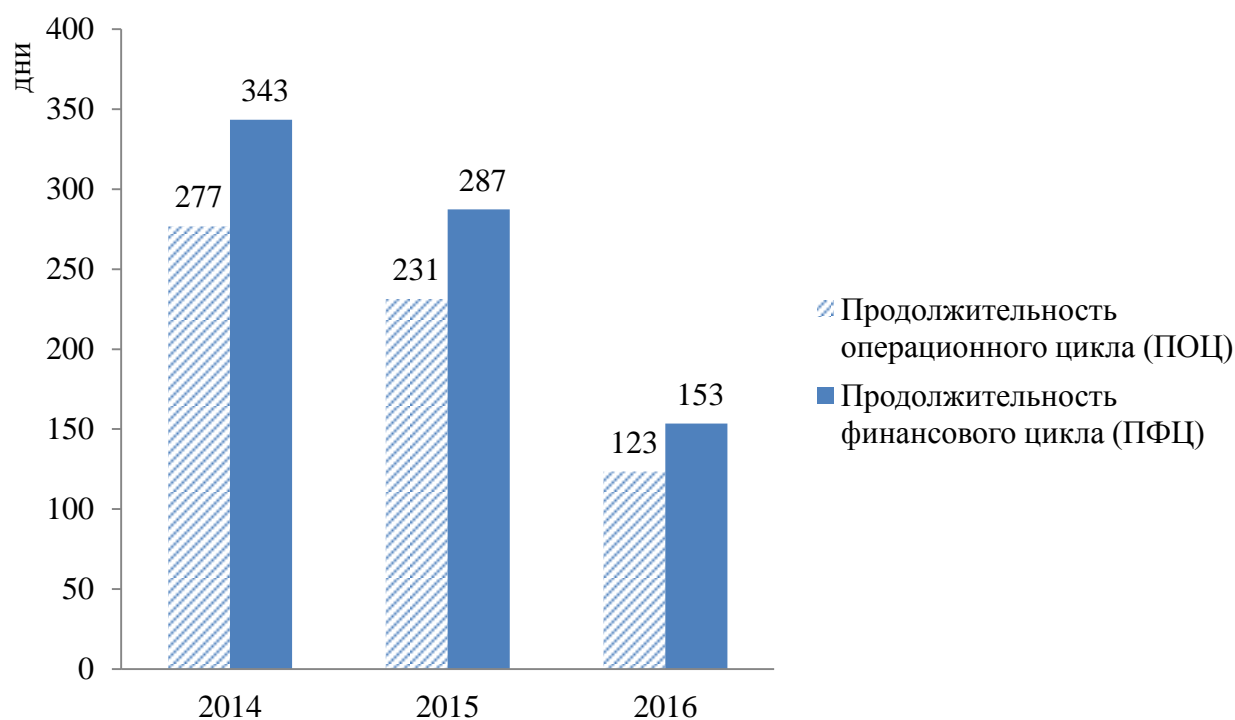


Рисунок 2.9 – Динамика операционного и финансового циклов

Как видно из представленных данных, на протяжении рассматриваемого периода происходит снижение финансового и операционного циклов, что является положительным фактором и свидетельствует о повышении эффективности управления оборотными активами.

## 2.2 Анализ управления запасами ООО«КЗАХЛ»

В подразделе «Запасы» отражаются остатки активов, используемых в качестве сырья, материалов при производстве продукции, предназначенной для продажи; предназначенных для продажи (готовая продукция, товары, товары отгруженные); используемых для управленческих нужд организации (ПБУ 5/01) [6; с. 308].

Как видно из рисунка, на протяжении рассматриваемого периода происходит рост запасов предприятия – с 30 029 тыс. руб. в 2014 году до 35 714 тыс. руб. в 2016 году.

За 2015 год запасы существенно увеличиваются: на 16 292 тыс. руб., темпы роста составили 154,3%. Излишние запасы приводят к необоснованному отвлечению средств из хозяйственного оборота, что в конечном итоге влияет на рост кредиторской задолженности и является одной из причин неустойчивого финансового положения.

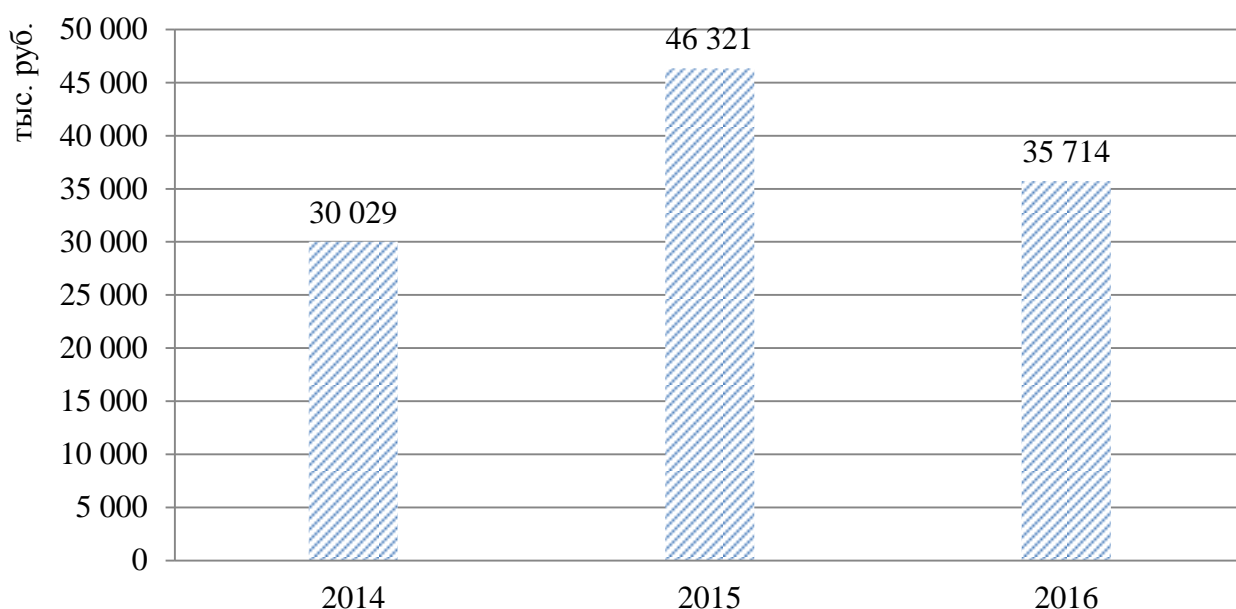


Рисунок 2.10 – Динамика величины запасов, тыс. руб.

За 2016 год запасы снижаются на 10 607 тыс. руб. или на 77,1%. При этом недостаток запасов может привести к сокращению объема производства продукции и уменьшению суммы прибыли, что также влияет на ухудшение финансового состояния предприятия. Учитывая это, запасы должны быть оптимальными. Снижение величины запасов свидетельствует о снижении производственного потенциала предприятия, рациональности выбранной хозяйственной стратегии.

Естественными причинами колебания величины запасов являются: изменение номенклатуры производимой продукции, сезонное производство, производство изделий, цикл изготовления которых больше продолжительности интервала анализа.

Негативной причиной может являться проблема снабжения.

Далее рассчитаем коэффициент оборачиваемости запасов (обороты):

$$\text{Коб.з.}_{2014} = 66\,760 / 30\,029 = 2,2$$

$$\text{Коб.з.}_{2015} = 92\,048 / 46\,321 = 2,1$$

$$\text{Коб.з.}_{2016} = 144\,831 / 35\,714 = 4,1$$

На следующем рисунке отражена динамика коэффициента оборачиваемости запасов.

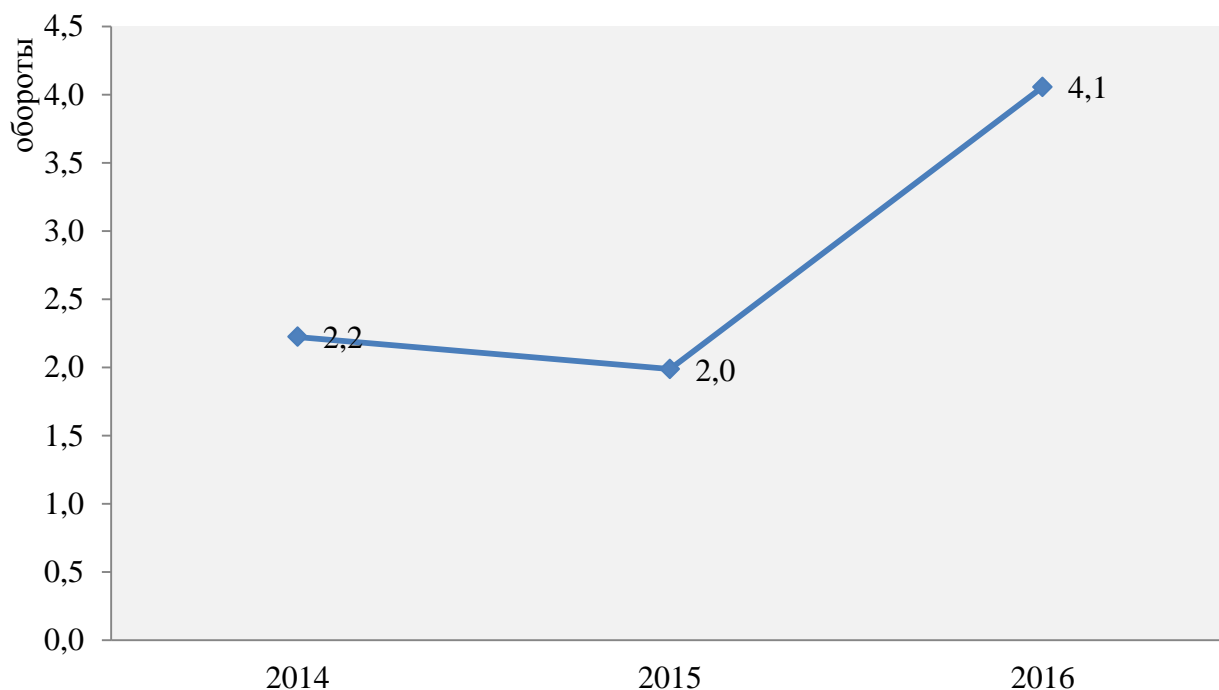


Рисунок 2.11 –Динамика коэффициента оборачиваемости запасов

Коэффициент оборачиваемости запасов и затрат активов показывает интенсивность использования запасов и скорость оборота. Нормативных значений для коэффициента оборачиваемости нет. В 2016 году коэффициент оборачиваемости составил 4,1 что означает, что оборотные средства совершили 4 оборота за год. В то же время этот показатель означает, что на каждый рубль оборотных средств приходилось 4,1 руб. реализованной продукции.

Увеличение показателя является положительным фактором и свидетельствует о повышении эффективности управления запасами.

Рассчитаем период оборачиваемости запасов в днях:

$$\text{Поб.з.}_{2014} = 365 / 2,2 = 164$$

$$\text{Поб.з.}_{2015} = 365 / 12 = 184$$

$$\text{Поб.з.}_{2016} = 365 / 4,1 = 90$$

На следующем рисунке показан период оборачиваемости запасов предприятия за 2014–2016 гг..

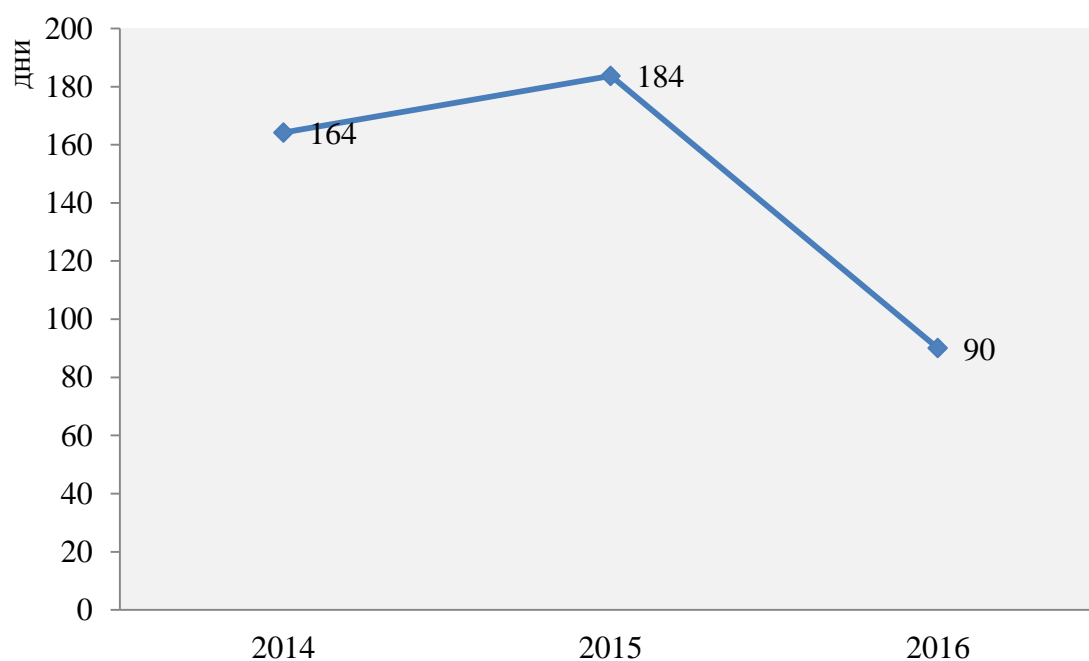


Рисунок 2.12 –Динамика периода оборачиваемости запасов, дни

Продолжительность одного оборота запасов в днях показывает скорость превращения запасов из материальной в денежную форму. Снижение периода оборачиваемости запасов является положительным фактором и свидетельствует о повышении эффективности использования активов.

## 2.3 Анализ управления дебиторской задолженностью ООО «КЗАХЛ»

Далее проанализируем изменение дебиторской задолженности.

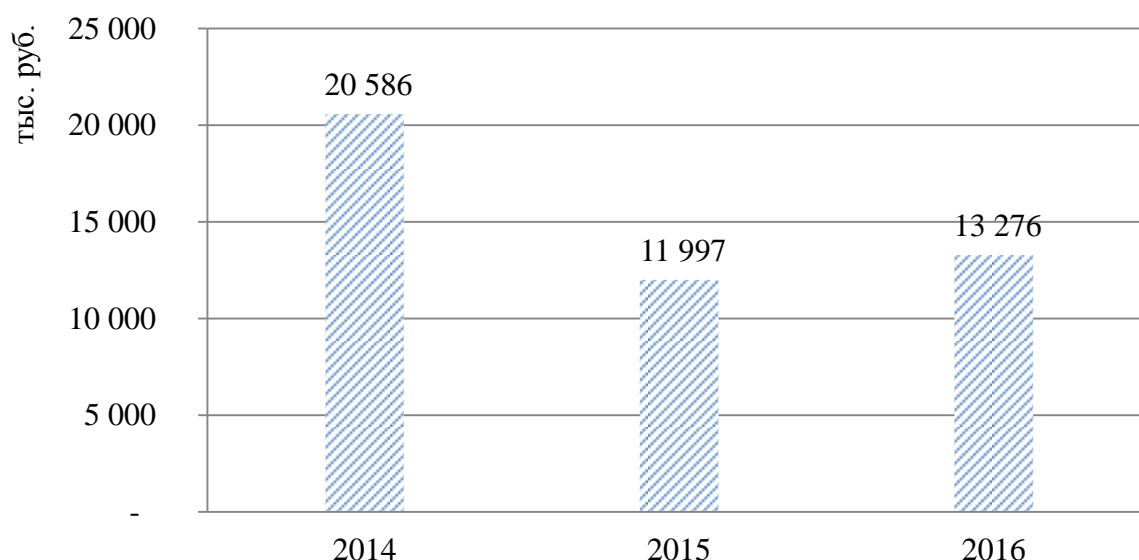


Рисунок 2.13 – Динамика величины дебиторской задолженности

Средства в дебиторской задолженности свидетельствуют о временном отвлечении средств из оборота данного предприятия, что вызывает дополнительную потребность в ресурсах и может приводить к напряженному финансовому состоянию.

Дебиторская задолженность может быть допустимой, т.е. обусловленной действующей системой расчетов, и недопустимой, свидетельствующей о недостатках в финансово-хозяйственной деятельности. В целях предотвращения потерь и признания предприятия несостоятельным каждый хозяйствующий субъект должен стремиться к всемерному сокращению дебиторской задолженности.

На протяжении рассматриваемого периода происходит изменение величины дебиторской задолженности: за 2015 год происходит существенное снижение дебиторской задолженности: на 8589 тыс. руб. или на 58,3%, однако уже в 2016 году происходит рост показателя на 1279 тыс. руб. или на 110,7%.

Высокая величина дебиторской задолженности обусловлена несоблюдением платежной дисциплины.

Состояние расчетной дисциплины характеризуется наличием дебиторской задолженности и оказывает существенное влияние на устойчивость финансового положения предприятия.

Несоблюдение договорной и расчетной дисциплины, несвоевременное предъявление претензий по возникающим долгам приводят к значительному росту неоправданной дебиторской задолженности, а, следовательно, к нестабильности финансового состояния предприятия.

Таким образом, увеличение дебиторской задолженности на конец рассматриваемого периода является негативным фактором работы предприятия в 2016 году.

В таблице показан расчет доли дебиторской задолженности в общей величине оборотных активов.

Таблица 2.4 – Расчет доли дебиторской задолженности в общей величине оборотных активов

Показатель	2014 год	2015 год	2016 год
Дебиторская задолженность, тыс. руб.	20 586	11 997	13 276
Всего оборотные активы, тыс. руб.	50 836	58 850	49 579
Доля дебиторской задолженности, %	40%	20%	27%

Динамика доли дебиторской задолженности показана на следующем рисунке.

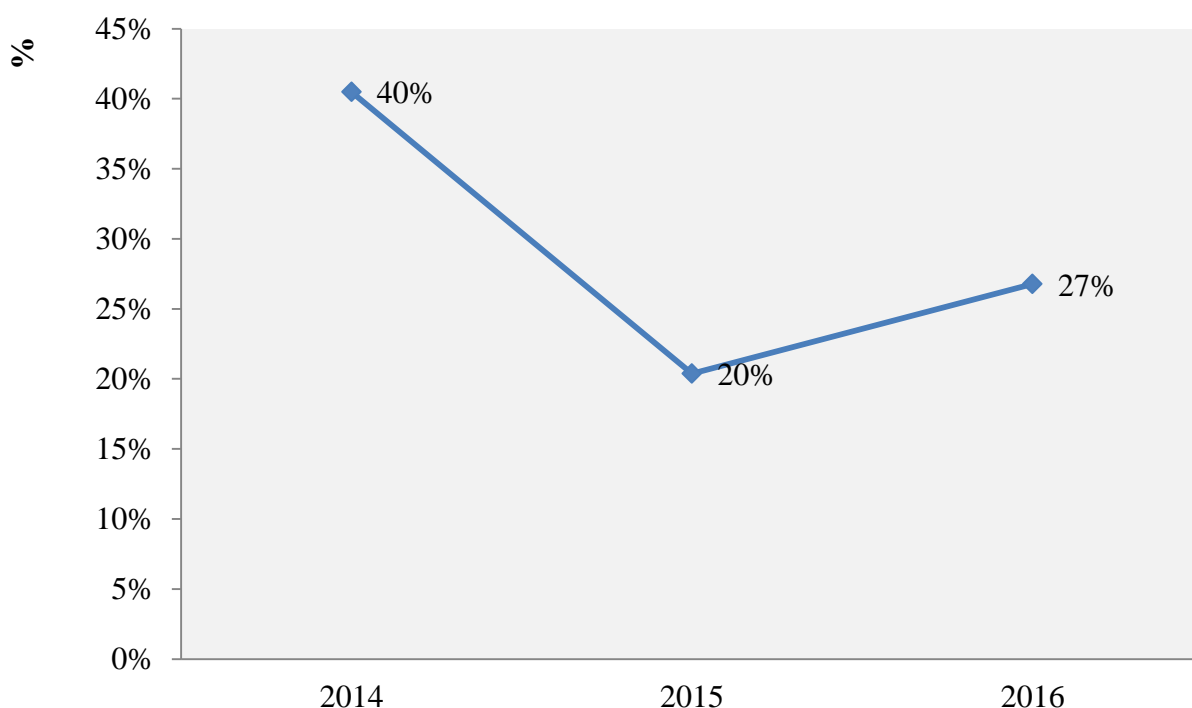


Рисунок 2.14 – Динамика доли дебиторской задолженности, %

Как видно из рисунка, на протяжении рассматриваемого периода дебиторская задолженность занимает существенную долю в общей величине оборотных активов: 40% в 2014 году, 20% в 2015 году и 27% в 2016 году. Высокая величина дебиторской задолженности обусловлена несоблюдением платежной дисциплины. Состояние расчетной дисциплины характеризуется наличием дебиторской задолженности и оказывает существенное влияние на устойчивость финансового положения предприятия. Несоблюдение договорной и расчетной дисциплины, несвоевременное предъявление претензий по возникающим долгам приводят к значительному росту неоправданной дебиторской задолженности, а, следовательно, к нестабильности финансового состояния предприятия.

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности – рассчитывается как отношение выручки к среднегодовой величине дебиторской задолженности:

$$K_{\text{об.дз}} 2014 = 66\,760 / 20\,586 = 3,2$$

$$K_{\text{об.дз}} 2015 = 92\,048 / 11\,997 = 7,7$$

$$K_{\text{об.дз}} 2016 = 144\,831 / 13\,276 = 10,9$$



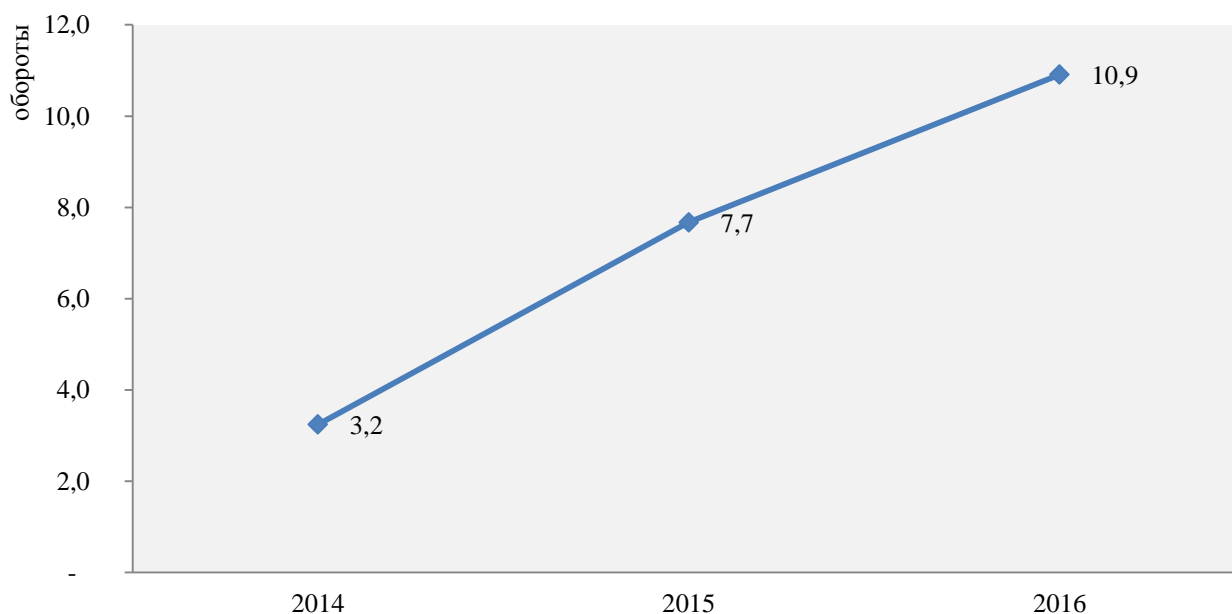


Рисунок 2.15 – Динамика коэффициента оборачиваемости дебиторской задолженности

Рассчитаем период погашения дебиторской задолженности. Период погашения дебиторской задолженности выражает оборачиваемость дебиторской задолженности как среднее число дней, требуемое для сбора долгов.

$$CP_{дз2014} = (20\ 586 / 66\ 760) * 360 = 112,6$$

$$CP_{дз\ 2015} = (11\ 997 / 92\ 048) * 360 = 47,6$$

$$CP_{дз\ 2016} = (13\ 276 / 144\ 831) * 360 = 33,5$$

Как видно из рисунка, на протяжении рассматриваемого периода происходит увеличение коэффициента оборачиваемости: 3,2 в 2014 году, 7,7 в 2015 году и 10,9 в 2016 году, что является положительным фактором. В целом, нормативного значения коэффициента оборачиваемости дебиторской задолженности не существует, однако чем значение больше, тем лучше. Коэффициент показывает, насколько эффективно компания организовала работу по сбору оплаты за свою продукцию. Увеличение данного показателя обусловлено снижением числа неплатежеспособных клиентов и других проблемах сбыта, но может быть связан и с переходом компании к более жесткой политике взаимоотношений с клиентами, направленной на

расширение доли рынка. Чем выше оборачиваемость дебиторской задолженности, тем ниже будут потребности компании в оборотном капитале для расширения объема сбыта.

Представим рассчитанный показатель в графическом виде.

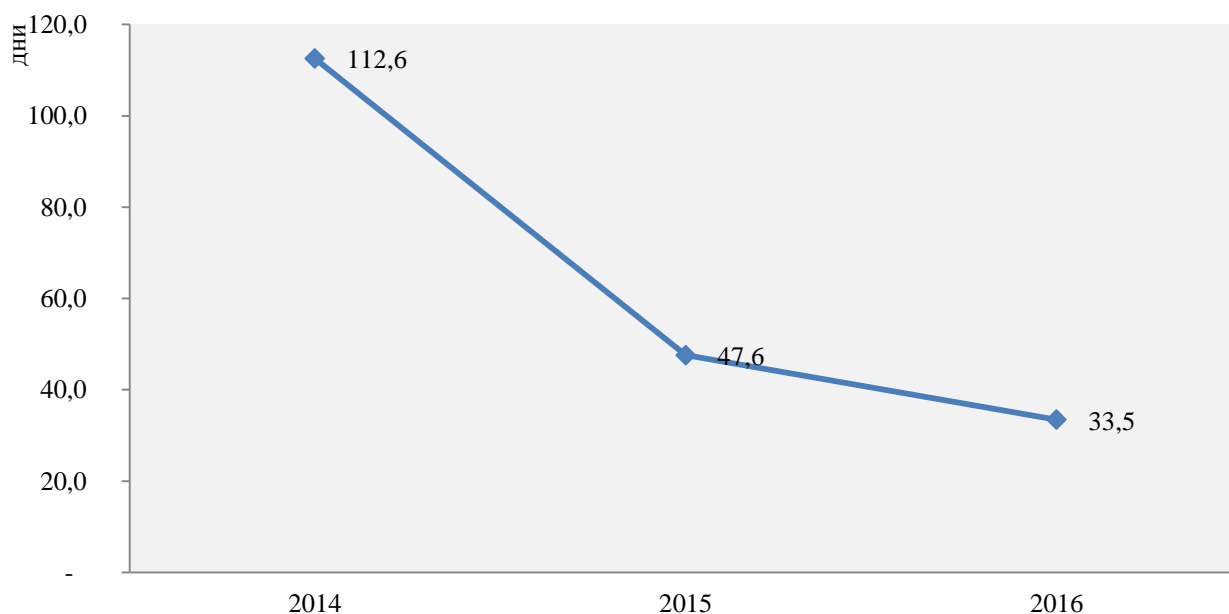


Рисунок 2.16 – Период погашения дебиторской задолженности в днях

Как видно из рисунка, на протяжении рассматриваемого периода происходит снижение периода погашения дебиторской задолженности: 112,6 дней в 2014 году, 47,6 дней в 2015 году и 33,5 дней в 2016 году. Это является положительным фактором функционирования компании.

Во-первых, чем меньше период погашения, тем больше доход от средств, вложенных в дебиторов. Во-вторых, в условиях инфляции возвращаемые должниками денежные средства в известной степени обесцениваются. Этот аспект особенно актуален для текущего состояния российской экономики. В-третьих, дебиторская задолженность представляет собой один из видов активов организации, для финансирования которого нужен соответствующий источник. Поскольку все источники средств имеют собственную цену, поддержание того или иного уровня дебиторской задолженности сопряжено с соответствующими затратами.

## 2.4 Анализ управления денежными активами и краткосрочными финансовыми вложениями

На следующем рисунке показана динамика коэффициента оборачиваемости денежных средств.

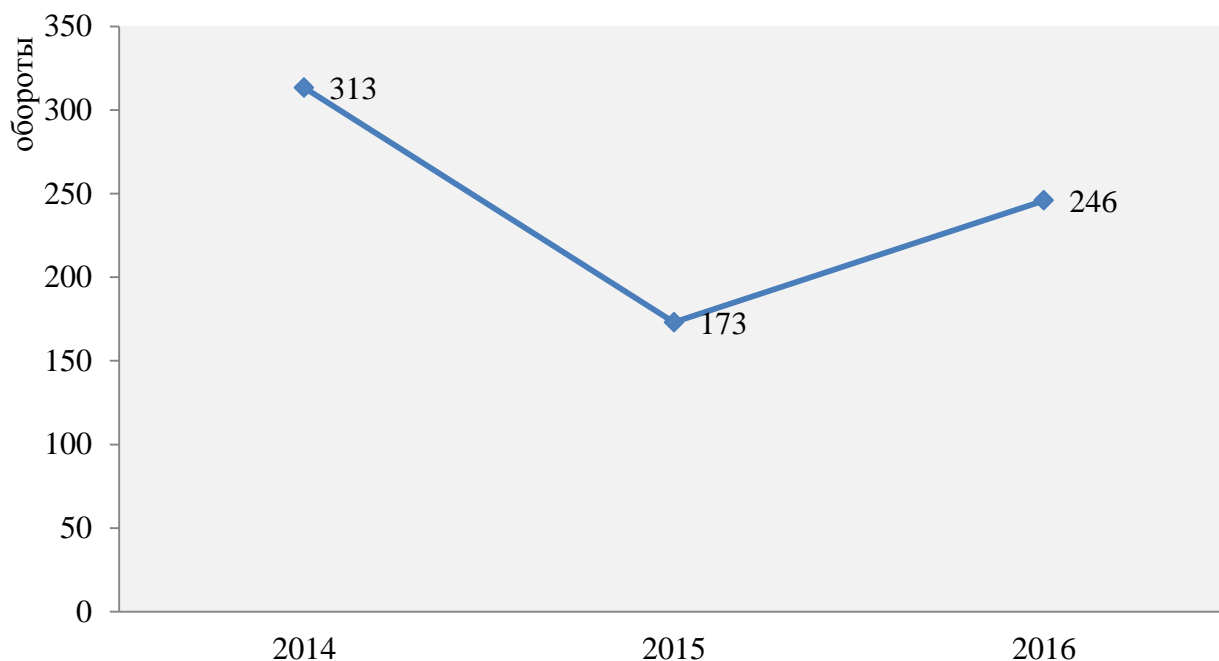


Рисунок 2.17 – Динамика коэффициента оборачиваемости денежных средств

Значение показателя показывает сколько раз за период, денежные средства, находящиеся на счетах и в кассе организации совершили оборотов. В 2016 году коэффициент оборачиваемости денежных средств составил 246, что означает, что денежные средства совершили 246 оборотов за год. Увеличение показателя является положительным фактором и свидетельствует о повышении эффективности предприятия в создании управления денежными средствами..

На следующем рисунке показан период оборачиваемости денежных средств за 2014–2016 гг.

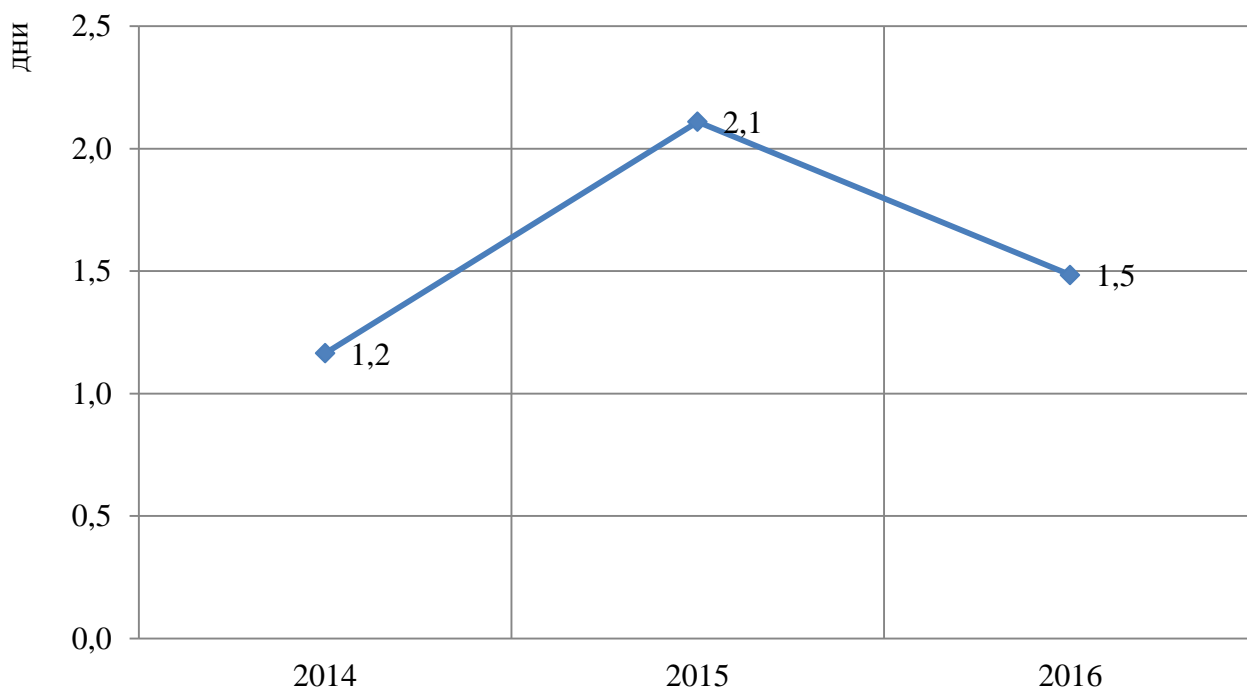


Рисунок 2.18 – Период оборачиваемости денежных средств, дни

Продолжительность одного оборота денежных средств увеличивается в 2015 году, и снижается в 2016 году. Таким образом, снижение оборачиваемости и рост среднего срока оборота денежных средств свидетельствует о нерациональной организации работы предприятия, допускающего замедления использования высоколиквидных активов, основное назначение которых – обслуживание производственно – хозяйственного оборота предприятия.

## Выводы по разделу 2

Таким образом, по результатам проведенного анализа были получены следующие результаты.

Положительные тенденции:

1 Снижение дебиторской задолженности по сравнению с базовым периодом (2014 г.) в тыс. рублей.

2 На протяжении рассматриваемого периода происходит рост показателя рентабельности оборотных активов с 0,4% в 2014 году до 2,2% в

2016 году, что является положительным фактором и свидетельствует об эффективности использования оборотных активов.

3 Увеличение коэффициента оборачиваемости активов данного показателя обусловлено снижением числа неплатежеспособных клиентов и других проблемах сбыта, но может быть связан и с переходом компании к более жесткой политике взаимоотношений с клиентами, направленной на расширение доли рынка. Чем выше оборачиваемость дебиторской задолженности, тем ниже будут потребности компании в оборотном капитале для расширения объема сбыта.

4 Увеличение коэффициента оборачиваемости оборотных активов является положительным фактором и свидетельствует о повышении эффективности использования оборотных активов.

5 Увеличение коэффициента оборачиваемости активов является положительным фактором и свидетельствует о повышении эффективности предприятия в создании денежных средств.

6 Увеличение коэффициента оборачиваемости денежных средств является положительным фактором и свидетельствует о повышении эффективности предприятия в создании денежных средств.

Негативные тенденции:

1 За 2013 год запасы снижаются на 10 607 тыс. руб. или на 77,1%. При этом недостаток запасов может привести к сокращению объема производства продукции и уменьшению суммы прибыли, что также влияет на ухудшение финансового состояния предприятия. Учитывая это, запасы должны быть оптимальными. Снижение величины запасов свидетельствует о снижении производственного потенциала предприятия, рациональности выбранной хозяйственной стратегии.

2 Несмотря на снижение дебиторской задолженности в натуральных единицах, доля дебиторской задолженности в общей величине оборотных активов увеличивается.

3 В 2016 году происходит существенное снижение показателя ликвидности до 5,9, что свидетельствует о снижении у компании средств, которые могут быть использованы для погашения краткосрочных обязательств.

В целом, по результатам проведенного анализа можно сделать вывод, что управление оборотными активами в компании ООО«КЗАХЛ» осуществляется довольно эффективно. Однако в целях сохранения выявленных тенденций следует разработать ряд мероприятий, направленных на повышение эффективности управления дебиторской задолженности.

Решение выявленных проблем – это задача третьей главы выпускной квалификационной работы.

### 3. РАЗРАБОТКА МЕР ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ УПРАВЛЕНИЯ ОБОРОТНЫМ КАПИТАЛОМ ООО «КАСЛИНСКИЙ ЗАВОД АРХИТЕКТУРНО–ХУДОЖЕСТВЕННОГО ЛИТЬЯ»

#### 3.1 Направления совершенствования управления оборотным капиталом ООО «КЗАХЛ»

Эффективное использование оборотного капитала во многом зависит от правильного определения потребности в оборотных средствах. Занижение величины оборотных средств влечет за собой неустойчивость финансового положения, перебои в производственном процессе и снижение объемов производства и прибыли.

Эффективная работа предприятия – это достижение максимальных результатов при минимальных затратах. Минимизация затрат достигается в первую очередь оптимизацией структуры источников формирования оборотных средств, т.е. разумным сочетанием собственных, кредитных и заемных ресурсов.

На структуру оборотного капитала влияет ряд факторов: характер производимой продукции, особенности материально–технического обеспечения, прогрессивность норм расхода, нормативов запасов незавершенного производства, длительность цикла изготовления продукции и др.

Одна из главных задач предприятия в современных условиях – интенсификация производства при неуклонном соблюдении принципа ресурсосбережения.

В общей системе мероприятий по обеспечению режима экономии основное место занимает экономия предметов труда, под которой принято понимать уменьшение затрат сырья, материалов, топлива на единицу продукции, разумеется, без какого бы то ни было ущерба для качества, надежности и долговечности изделия.

Экономическое значение рационального использования оборотного капитала выражается в следующем.

1. Снижение удельных расходов сырья, материалов, топлива обеспечивает производству большие экономические выгоды. Оно прежде всего дает возможность из данного количества материальных ресурсов выработать больше готовой продукции и выступает поэтому как одна из серьезных предпосылок увеличения масштабов производства.

2. Экономия материальных ресурсов, внедрение в производство новых, более экономичных материалов способствуют установлению в процессе воспроизводства более прогрессивных пропорций между отдельными отраслями, достижению более совершенной отраслевой структуры промышленного производства.

3. Стремление к экономии материальных ресурсов побуждает к внедрению новой техники и совершенствованию технологических процессов.

4. Экономия в потреблении материальных ресурсов способствует улучшению использования производственных мощностей и повышению общественной производительности труда. Уже само по себе уменьшение удельных затрат прошлого, овеществленного труда означает рост производительности общественного труда. Но дело не только в этом – экономия материальных ресурсов влечет за собой экономию затрат также и живого труда: сокращается относительный расход рабочей силы на транспортировку материалов, их отгрузку и выгрузку, на их хранение.

5. Экономия материальных ресурсов в огромной мере способствует снижению себестоимости промышленной продукции.

6. Существенно влияя на снижение себестоимости продукции, экономия материальных ресурсов оказывает положительное воздействие и на финансовое состояние предприятия.

Таким образом, значение экономической эффективности улучшения использования и экономии оборотного капитала весьма велико, поскольку они



оказывают положительное воздействие на все стороны производственной и хозяйственной деятельности предприятия.

Уровень ликвидности и платежеспособности – это один из показателей, важных для стабильного функционирования предприятия, а также для сотрудничества с ключевыми партнёрами. Выгодное партнёрство важно для любой фирмы, но если она в перспективе может быть объявлена банкротом, лица, которые могут предложить длительное и плодотворное сотрудничество, в большинстве случаев будут проходить мимо. То же касается и инвесторов – мало кто заинтересуется предприятием с малой ликвидностью. Это особенно важно в период высокого уровня инвестирования, поскольку многие организации могут успешно существовать лишь с помощью инвестиций. Поэтому повышение ликвидности предприятия крайне важно для владельца.

Сделать это можно путём комплексных решений, направленных на улучшение финансового состояния фирмы и уменьшения задолженностей. Основные меры, путём которых можно обеспечить повышение ликвидности, таковы:

- максимально возможное уменьшение стоимости дебиторской задолженности;
- увеличение прибыли;
- оптимизация структуры капитала предприятия;
- уменьшение стоимости материальных активов.

Для оптимизации деятельности необходима грамотная схема управления, и если её составление не под силу владельцу, что вполне вероятно, то разумно потратить N-ную сумму и нанять ещё одного работника – талантливого специалиста, который создаст работающую и приносящую дополнительную прибыль схему.

Другие пути повышения ликвидности предприятия – финансовая стабилизация и понижение дебиторской задолженности. Достигнуть этого можно, анализируя активы для их более рационального распределения,

планируя всю финансовую деятельность предприятия и, помимо планирования, ещё и соблюдения сроков данных планов. Что касается финансовой стабилизации, здесь нужен очень грамотный подход, направленный на уменьшение ежемесячных расходов. Нежелательно делать это за счёт заработной платы работников. Можно найти очень много иных пунктов, на которых организация имеет возможность сэкономить.

Повышение ликвидности предприятия также можно обеспечить рефинансированием дебиторской задолженности и ускорением её оборотов. Таким образом можно увеличить сумму финансовых активов. С помощью установления нормативов, регулирующих запасы предприятия, проводится оптимизация материальных или товарных ценностей. Проведение технико-экономических расчётов также поможет в оптимизации. Увеличив объёмы реализуемой продукции, можно рассчитывать на скорое повышение ликвидности предприятия. Активно применяя имеющиеся в наличии средства, фирма может добиться роста уровня доходности и размера получаемой прибыли. Расширение границ рынка сбыта также поможет в увеличении ликвидности и платежеспособности фирмы.

Высокий уровень дебиторской задолженности свидетельствует о неудовлетворительном состоянии внутреннего контроля за расчетами.

При безналичных расчетах отгрузка и оплата товаров не совпадают во времени. Это приводит к появлению дебиторской или кредиторской задолженности. Часть этой задолженности в процессе хозяйственно-финансовой деятельности неизбежна, к примеру, при авансовых и залоговых платежах. Но возможно и нарушение платежно-расчетной дисциплины. Для финансового менеджера управление задолженностью предприятия – одна из наиболее сложных оперативных задач [17].

Дебиторская задолженность может быть вызвана просрочкой платежей, недостачами, растратами и хищениями, порчей ценностей. В последнее время резко возросла несвоевременность в оплате счетов за отгруженную

продукцию, выполненные работы и оказанные услуги. Это приводит к тому, что предприятия–изготовители значительную массу оборотных средств отвлекают из оборота на неопределенное время. В связи с этим большое значение приобрели резервы по сомнительным долгам, формируемые за счет балансовой прибыли. При списании с баланса предприятия не востребованных долгов, ранее признанных сомнительными, соответственно уменьшается сумма созданного резерва в корреспонденции со счетами учета расчетов с дебиторами. При присоединении неизрасходованных сумм резервов по сомнительным долгам к прибыли года, следующего за годом их создания, соответственно уменьшается сумма резервов и увеличивается размер налогооблагаемой прибыли.

В процессе анализа дебиторской задолженности и управления ею фирма в порядке прогноза должна разработать такую гибкую систему договоров, в которой предусматривались бы либо предоплата продукции (полная или частичная), либо выставление промежуточного счета, либо гибкое ценообразование в зависимости от индекса инфляции [15].

По результатам проведенного анализа и оценки эффективности использования оборотных активов предприятия ООО «КЗАХЛ» был выявлен ряд проблем. В данной выпускной квалификационной работе мы сосредоточим внимание на том, что происходит рост дебиторской задолженности.

На сегодняшний день основной проблемой предприятий является формирование дефицита (недостатка) средств для покрытия кредиторской задолженности. Возможные варианты решения данной проблемы включают:

- 1 просрочку платежа кредиторам, что сопровождается штрафными санкциями, рассматриваемыми в качестве стоимости данного управленческого решения;

- 2 использование резерва временно свободных денежных средств для покрытия кредиторской задолженности, что сопровождается упущенной выгодой от возможного вложения данных средств, например на депозит;

3 привлечение краткосрочного кредита для финансирования кредиторской задолженности; стоимостью выступают процентные платежи по кредитам;

4 факторинг дебиторской задолженности групп Y и Z, обеспечивающий более быструю инкассацию дебиторской задолженности и погашение за ее счет дефицита платежей по кредиторской задолженности групп KY. Стоимость решения – комиссия за реализованную дебиторскую задолженность, а также процентные выплаты по кредитной части финансирования;

5 скидку с цены реализованной продукции, предоставляемая дебиторам при досрочном, по сравнению с условиями договоров, погашении дебиторской задолженности. Стоимость решения – процент скидки.

При принятии окончательного решения необходимо использовать критерий – минимальной стоимости. Типовые управленческие решения для ситуации избытка дебиторской задолженности как источника погашения кредиторской задолженности включают меры по инвестированию временно свободных денежных средств, с учетом срока, объема, доходности и риска невозврата инвестиций.

В процессе финансово–хозяйственной деятельности у предприятия постоянно возникает потребность в проведении расчетов со своими контрагентами, бюджетом, налоговыми органами. Реализуя продукцию или оказывая некоторые услуги, предприятие, как правило, не получает деньги в оплату немедленно, т.е. по сути оно кредитует покупателей. Неоплаченные счета за поставленную продукцию (или счета к получению) и составляют большую часть дебиторской задолженности, уровень которой определяется многими факторами: вид продукции, емкость рынка, степень насыщенности рынка данной продукцией, условия договора, принятая на предприятии система расчетов.

Управление дебиторской задолженностью – оптимизация суммы долгов, причитающихся организации от юридических и физических лиц в результате

хозяйственных взаимоотношений с ними. Необходимость управления дебиторской задолженностью следует из того, что долги не принимают участия в хозяйственном обороте, и для восполнения недостатка оборотных средств организация вынуждена брать платные кредиты. Поэтому своевременное погашение дебиторской задолженности способствует улучшению финансового состояния организации. Финансовое состояние является важнейшей характеристикой деловой активности и надежности предприятия. Оно определяется имеющимся в распоряжении предприятия имуществом и источниками его финансирования, а также финансовыми результатами деятельности предприятия.

Влияние дебиторской задолженности на финансовые результаты предприятия таково, что при выработке политики платежей предприятие исходит из сравнения прибыли, дополнительно получаемой при смягчении условий платежей и, следовательно, росте объемов продаж, и потерь в связи с ростом дебиторской задолженности.

В следующей таблице представлены основные проблемы и мероприятия по повышению эффективности управления дебиторской задолженности ООО «КЗАХЛ».

Таблица 3.1– Проблемы управления дебиторской задолженностью и мероприятия по их предотвращению

Проблема	Последствие	Мероприятие по решению проблемы
Высокий уровень дебиторской задолженности	– замедление оборачиваемости оборотных средств; – отвлечение из оборота материальных ресурсов;	1. Разработка санкций за нарушения условий договора относительно денежных расчетов 2. Внедрение коэффициентов поощрения сотрудников

Высокий уровень дебиторской задолженности свидетельствует о неудовлетворительном состоянии внутреннего контроля за расчетами.

Это приводит к появлению дебиторской или кредиторской задолженности. Часть этой задолженности в процессе хозяйственно–финансовой деятельности

неизбежна, к примеру, при авансовых и залоговых платежах. Но возможно и нарушение платежно–расчетной дисциплины. Для финансового менеджера управление задолженностью предприятия – одна из наиболее сложных оперативных задач [17].

Дебиторская задолженность может быть вызвана просрочкой платежей, недостачами, растратами и хищениями, порчей ценностей. В последнее время резко возросла несвоевременность в оплате. Это приводит к тому, что предприятия–изготовители значительную массу оборотных средств отвлекают из оборота на неопределенное время. В связи с этим большое значение приобрели резервы по сомнительным долгам, формируемые за счет балансовой прибыли. При списании с баланса предприятия не востребуемых долгов, ранее признанных сомнительными, соответственно уменьшается сумма созданного резерва в корреспонденции со счетами учета расчетов с дебиторами. При присоединении неизрасходованных сумм резервов по сомнительным долгам к прибыли года, следующего за годом их создания, соответственно уменьшается сумма резервов и увеличивается размер налогооблагаемой прибыли.

С целью недопущения роста просроченной дебиторской задолженности в договоры с контрагентами целесообразно включать пункты, предусматривающие возложение на должника дополнительных обременений в виде штрафных санкций в случае нарушения условий договоров (просрочка платежа, невыполнение работ в срок по перечисленному авансу).

В настоящее время наиболее применимыми являются следующие виды неустоек: договорная, штрафная, альтернативная. Договорная неустойка устанавливается в тексте договора соглашением сторон. При штрафной неустойке кредитор вправе требовать возмещения в полном объеме причиненных убытков и, сверх того, уплаты неустойки. Наконец, альтернативная неустойка предусматривает право потерпевшей стороны взыскать либо неустойку, либо убытки.

Кроме вышеуказанных штрафных санкций приказом руководителя предприятия целесообразно ввести персональную ответственность должностных лиц, инициировавших заключение договора с «ненадежными» контрагентами, повлекшее возникновение просроченной или безнадежной для взыскания задолженности. Для этого необходимо закрепить ответственность сотрудников организации в регламенте управления дебиторской задолженностью [15].

Кроме того, для повышения эффективности управления дебиторской задолженности следует внедрить систему поощрения сотрудников.

Для повышения эффективности управления дебиторской задолженностью следует определить целевой показатель по дебиторской задолженности перед компанией ООО «КЗАХЛ» (например, допустимое соотношение задолженности к обороту), а также «стоимость» отклонения от плана. Например, руководство установит, что допустимая величина (план) дебиторской задолженности составит 5% от общей величины выручки: 1% отклонения от плана соответствует 10% результативности сотрудника по этому показателю. Если по итогам месяца задолженность составила 7%, то результативность работы сотрудника по этому показателю оценивается на 80%. Если сотрудник сумеет снизить задолженность до 3%, то его результативность будет оценена как 120%.

В следующей таблице рассмотрим систему коэффициентов поощрения сотрудников.

Таблица 3.2– Система коэффициентов поощрения сотрудников ООО «КЗАХЛ»

Доля дебиторской задолженности в обороте	Коэффициент поправки
0%	1,2
1%	1,1
2%	1,05
3%	1,025
4%	1,01

5% (норма)	1 (сотрудник получает переменную часть в полном объеме)
6%	0,95
7%	0,8
8%	0,85
9%	0,7

Далее рассмотрим экономическую эффективность предложенных мероприятий.

### 3.2 Описание и оценка эффективности мер по совершенствованию управления оборотным капиталом ООО «КЗАХЛ»

На этапе применения штрафов и неустоек для предприятия имеет большое значение разработка шкалы штрафных санкций, регламентирующей возможность их применения в каждом конкретном случае. Например, предлагается установить определенный размер штрафов для организаций в зависимости от срока просрочки. Величина штрафов для каждой группы будет зависеть от количества дней, на которую производится задержка платежа, в соответствии со следующей шкалой штрафных санкций, приведенной в таблице 3.3.

Приведенная шкала штрафных санкций устанавливает фиксированную величину штрафов для каждого контрагента в зависимости от просрочки платежа.

Таблица 3.3– Шкала штрафных санкций

Показатель	0 дней	0–30 дней	30–60 дней	60–90 дней	Свыше 90 дней
Процент от суммы просроченной дебиторской задолженности	0	0,02	0,03	0,04	0,05



Неустойка начисляется в процентах от просроченной суммы за каждый день просрочки платежа (таким образом, по условиям договора, если контрагент производит задержку платежа на срок от 30 до 60 дней, он обязан уплатить неустойку в сумме 0,03% от просроченной суммы). После целесообразно в соответствии с методикой начисления штрафных санкций произвести начисление штрафов на задолженность контрагентов по тем договорам, по которым произведена задержка выполнения работ или оплаты.

В целях оптимизации применения штрафов на предприятии предлагается методика применения штрафных санкций, регламентирующая порядок шагов, при работе с контрагентами.

Шаг 1. На этапе заключения договора с контрагентом предприятие проводит комплекс мероприятий, необходимых для установления надежности и платежеспособности потенциального контрагента.

Шаг 2. Размер штрафов определяется в соответствии со шкалой штрафных санкций, приведенной в таблице 7. Таким образом, предусматриваются штрафы при задержке платежа следующим образом:

- при задержке от 0 до 30 дней – 0,02% от просроченной суммы за каждый день просрочки;
- при задержке от 30 до 60 дней – 0,03% от просроченной суммы за каждый день просрочки;
- при задержке от 60 до 90 дней – 0,04% от просроченной суммы за каждый день просрочки;
- при задержке свыше 90 дней – 0,05% от просроченной суммы за каждый день просрочки;

Шаг 3. В процессе текущей работы с контрагентами постоянно проводится мониторинг существующей дебиторской задолженности на предмет нарушения сроков исполнения обязательств.

Шаг 4. В случае выявления случаев задержки платежа на просроченную сумму производится расчет штрафных санкций.

Рассчитаем в следующей таблице сумму штрафа основных дебиторов с наиболее высоким сроком просроченной дебиторской задолженности на основе данных, полученных во второй главе работы.

Шаг 5. Производится уведомление контрагента о начислении штрафных санкций. В случае дальнейшего нарушения условий договора по истечении 90 дней производится пересчет штрафов, в соответствии со шкалой штрафных санкций.

Таблица 3.4–Перечень дебиторов с просроченной задолженностью

Наименование дебиторов	0–30 дней	30–60 дней	60–90 дней	Свыше 90 дней	Всего	Доля, %
1	2	3	4	5	6	7
1. ООО «ЧелябГорСвет»	836	–	–	–	836	6
2. ООО «ПромИнжиниринг»	558	186	–	–	743	6
3. ООО «Дизайн–Про»	1 115	–	465	–	1 580	12
4. ООО «Эко–Стиль»	186	465	–	–	651	5
5. ООО «ТРЕЙДТЕХНО»	372	–	558	–	929	7
6. ООО «ЧЭР»	139	139	–	–	279	2
7. ООО «КОНСАЛТ ПЛЮС»	112	929	–	–	1 041	8
8. ООО «ЧЗТИ»	1 022	–	–	–	1 022	8
Прочие дебиторы (более 20 компаний)	4 953	936	305	–	6 194	47
Всего, тыс. руб.	9 293	2 655	1 327	–	13 276	100

Таблица 3.5 – Расчет величины штрафных санкций

Наименование дебиторов	30–60 дней	60–90 дней	% штрафа	Величина штрафа
1	2	3	4	5
1. ООО «ЧелябГорСвет»	–	–	0,04	–
2. ООО «ПромИнжиниринг»	186	–	0,04	7
3. ООО «Дизайн–Про»	–	465	0,05	23

4. ООО «Эко–Стиль»	465		0,04	19
5. ООО «ТРЕЙДТЕХНО»	–	558	0,05	28
6. ООО «ЧЭР»	139	–	0,04	6
7. ООО «КОНСАЛТ ПЛЮС»	929		0,04	37
8. ООО «ЧЗТИ»	–	–	0,04	–
Прочие дебиторы (более 20 компаний)	936	305	0,05	47
Всего, тыс.руб.	2 655	1 327	–	167

Шаг 6. Контрагенту направляется претензия, проводится комплекс мероприятий, направленных на преарбитражное урегулирование ситуации. В случае отказа дебитора погасить образовавшуюся задолженность направляется иск в Арбитражный суд о взыскании суммы основного долга и начисленных штрафных санкций.

Система коэффициентов поощрения сотрудников является эффективной мерой и позволит более качественно управлять дебиторской задолженностью. Из двух вариантов – штрафовать или премировать – следует применить именно премирование. Несмотря на то, что экономически результат может быть тот же, психологическое воздействие этих способов материального стимулирования существенно различается. Система премирования, напротив, позволяет сформировать ответственность за результат у самого сотрудника: «Я заработал меньше, чем мог». Для этого в компании должна быть внедрена система управления по целям и механизм оплаты по результату. В рамках такой выплачиваемая сумма зависит от того, в какой степени сотрудник достиг плановых показателей (как правило, 3–5 показателей).

Если в компании не работает система управления по целям, и размер переменной части вычисляется от оборота, то для стимулирования сотрудников к сокращению дебиторской задолженности можно ввести поправочный коэффициент, зависящий от результатов работы сотрудника (переменная часть равна эффективности управления дебиторской задолженностью умножаемая на процент от оборота).

Таким образом, предложенные мероприятия позволят ускорить сроки погашения дебиторской задолженности, увеличить оборачиваемость оборотных средств, снизить зависимость от платежной дисциплины покупателей.

Для расчета эффекта от предложенного мероприятия необходимо рассчитать основные показатели, на основе которых рассчитать показатели эффективности управления оборотными активами в прогнозный период.

Таблица 3.6– Показатели работы компании с учетом реализации мероприятия

Показатель	2016 год	прогноз	Отклонение
Дебиторская задолженность	13 276	12 673	–603
Выручка от реализации	144 831	149 055	4 224

Как видно из данных таблицы выручка от реализации увеличилась, дебиторская задолженность уменьшилась.

Далее рассчитаем показатели эффективности управления оборотными активами в прогнозный период. Рассчитаем коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности.

$$КО_{дз} = 149\ 055 / 12\ 673 = 11,8$$

Представим полученный результат графически.

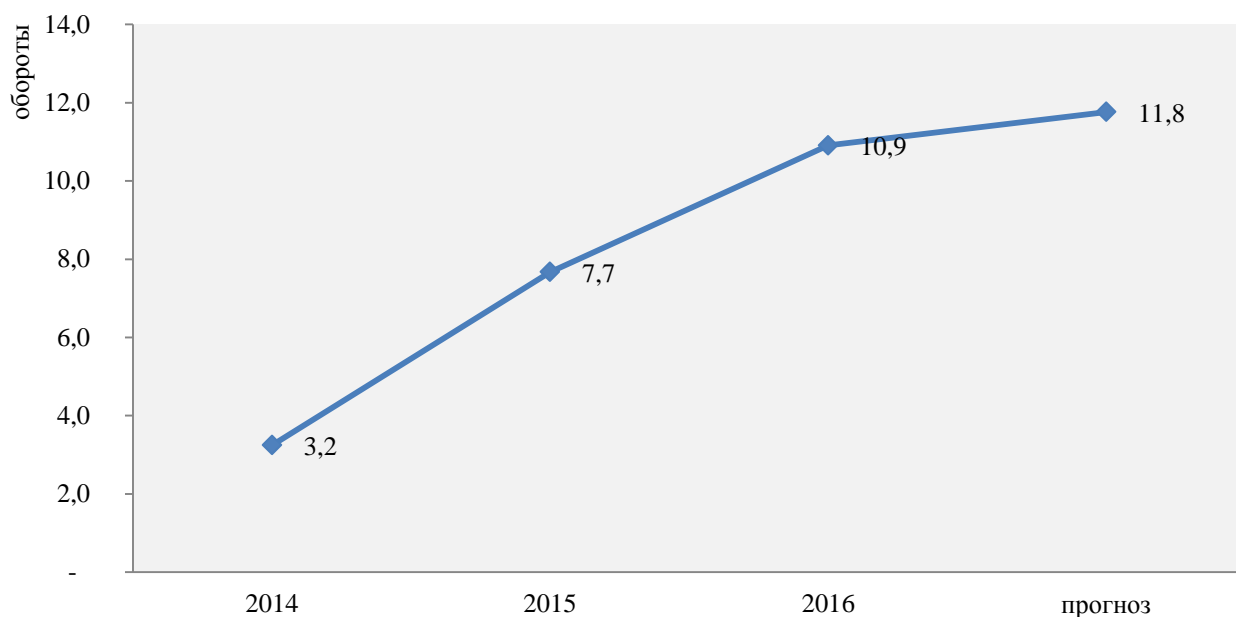


Рисунок 3.1 – Прогнозная динамика коэффициента оборачиваемости дебиторской задолженности

Как видно из рисунка, на протяжении рассматриваемого периода происходит увеличение коэффициента оборачиваемости: 3,2 в 2014 году, 7,7 в 2015 году и 10,9 в 2016 году, что является положительным фактором. В целом, нормативного значения коэффициента оборачиваемости дебиторской задолженности не существует, однако чем значение больше, тем лучше. Коэффициент показывает, насколько эффективно компания организовала работу по сбору оплаты за свою продукцию. В прогнозном периоде также наблюдается повышательная тенденция: коэффициент увеличивается до 11,8 оборотов. Увеличение данного показателя обусловлено снижением числа неплатежеспособных клиентов и других проблемах сбыта, но может быть связан и с переходом компании к более жесткой политике взаимоотношений с клиентами, направленной на расширение доли рынка. Чем выше оборачиваемость дебиторской задолженности, тем ниже будут потребности компании в оборотном капитале для расширения объема сбыта.

На следующем рисунке показан период оборачиваемости дебиторской задолженности.

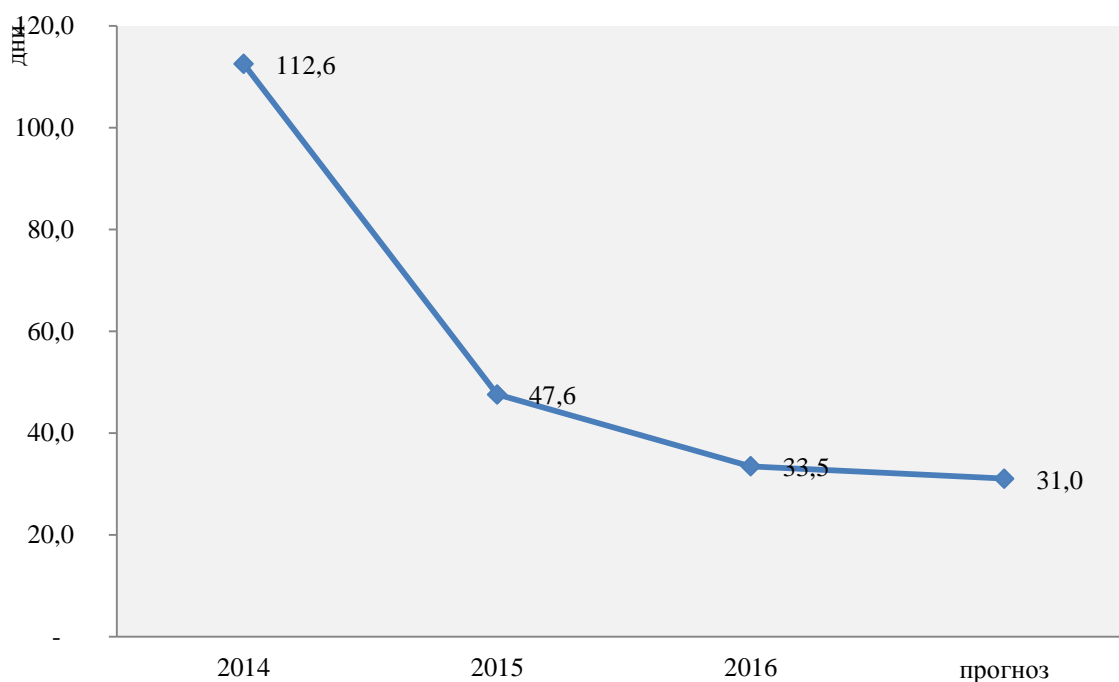


Рисунок 3.2 – Период погашения дебиторской задолженности в днях

Как видно из рисунка, на протяжении рассматриваемого периода происходит снижение периода погашения дебиторской задолженности: 112,6 дней в 2014 году, 47,6 дней в 2015 году и 33,5 дней в 2016 году. В прогнозном периоде также наблюдается тенденция снижения периода оборачиваемости дебиторской задолженности, что является положительным фактором функционирования компании, поскольку чем меньше период погашения, тем больше доход от средств, вложенных в дебиторов. Во-вторых, в условиях инфляции возвращаемые должниками денежные средства в известной степени обесцениваются. Этот аспект особенно актуален для текущего состояния российской экономики. В-третьих, дебиторская задолженность представляет собой один из видов активов организации, для финансирования которого нужен соответствующий источник. Поскольку все источники средств имеют собственную цену, поддержание того или иного уровня дебиторской задолженности сопряжено с соответствующими затратами.

Далее рассчитаем коэффициент оборачиваемости оборотных активов.

$$KO_{oa} = 149\,055 / 38\,564 = 3,9$$

Представим полученный результат графически.

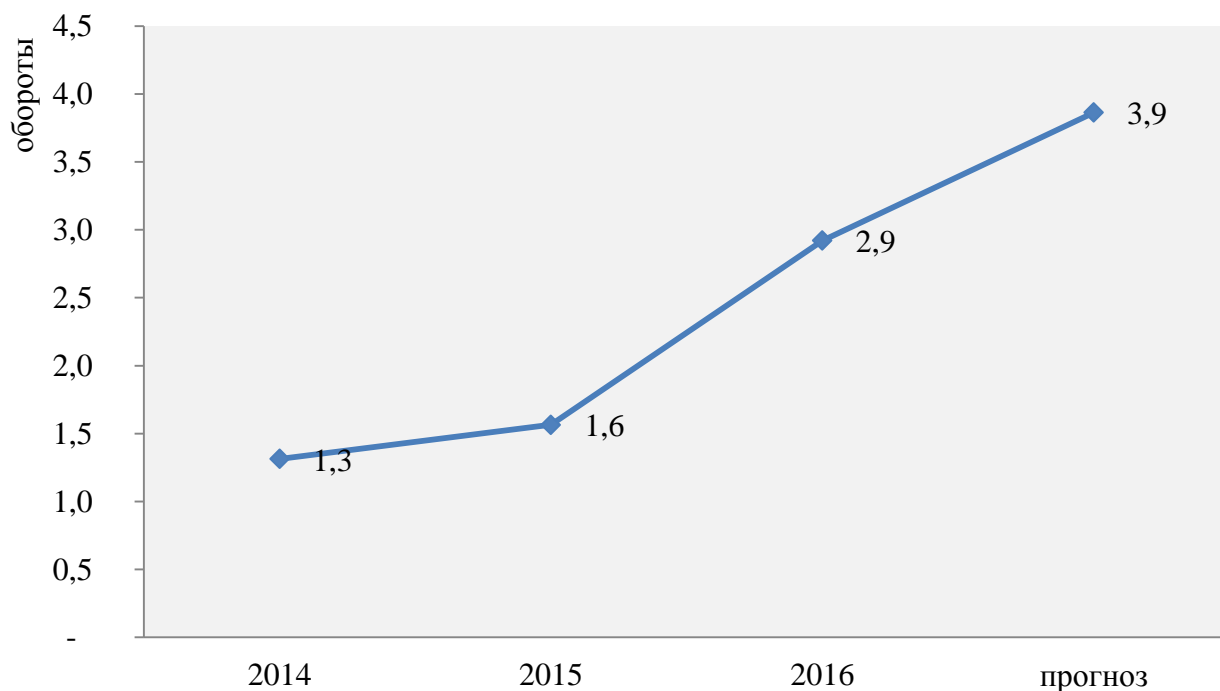


Рисунок 3.3 – Динамика коэффициента оборачиваемости оборотных активов

Коэффициент оборачиваемости показывает количество оборотов, совершаемых оборотными средствами за год (полугодие, квартал). Как видно из рисунка, на протяжении всего рассматриваемого периода происходит увеличение коэффициента оборачиваемости оборотных активов.

В 2016 году коэффициент оборачиваемости составил 2,9, что означает, что оборотные средства совершили 2,9 оборота за год. В то же время этот показатель означает, что на каждый рубль оборотных средств приходилось 2,9 руб. реализованной продукции. Увеличение показателя в прогнозном периоде до 3,9 оборотов является положительным фактором и свидетельствует о повышении эффективности использования оборотных активов.

### Выводы по главе 3

Таким образом, по результатам проведенного анализа оборотных средств ООО «КЗАХЛ» можно сделать вывод, что в структуре оборотных средств существенную долю занимает дебиторская задолженность, что является

негативным фактором. Работа по управлению дебиторской задолженностью должна строиться с учетом периода ее оборачиваемости, а также сравнения абсолютных показателей. Если дебиторская задолженность ниже кредиторской, то это может негативным образом сказаться на финансовых показателях и на работе предприятия в целом. Чтобы этого не допустить, необходимо вовремя взыскивать средства со своих должников, провести мониторинг дебиторской задолженности по срокам её погашения, установить гибкие лимиты кредитования покупателей через применение скидок при условии оплаты за наличный расчет, формирование предоплаты, штрафные санкции за несвоевременную оплату.

Проблемы управления дебиторской задолженностью заключаются в следующем:

- замедление оборачиваемости оборотных средств;
- отвлечение из оборота материальных ресурсов;

В качестве мероприятий предлагается следующее:

1. Разработка жестких карательных санкций за нарушения условий договора относительно денежных расчетов.
2. Внедрение коэффициентов поощрения сотрудников.

На этапе применения штрафов и неустоек для предприятия имеет большое значение разработка шкалы штрафных санкций, регламентирующей возможность их применения в каждом конкретном случае. Например, предлагается установить определенный размер штрафов для организаций в зависимости от срока просрочки. Величина штрафов для каждой группы будет зависеть от количества дней, на которую производится задержка платежа, в соответствии с разработанной шкалой штрафных санкций. Приведенная шкала штрафных санкций устанавливает фиксированную величину штрафов для каждого контрагента в зависимости от просрочки платежа.

Неустойка начисляется в процентах от просроченной суммы за каждый день просрочки платежа (таким образом, по условиям договора, если



контрагент производит задержку платежа на срок от 30 до 60 дней, он обязан уплатить неустойку в сумме 0,03% от просроченной суммы). После целесообразно в соответствии с методикой начисления штрафных санкций произвести начисление штрафов на задолженность контрагентов по тем договорам, по которым произведена задержка выполнения работ или оплаты.

Таким образом, предложенные мероприятия позволят ускорить сроки погашения дебиторской задолженности, увеличить оборачиваемость оборотных средств, снизить зависимость от платежной дисциплины клиентов.

В прогнозном периоде происходит снижение дебиторской задолженности, что обусловлено реализацией предложенных мероприятий.

В прогнозном периоде происходит рост коэффициента оборачиваемости дебиторской задолженности. Увеличение данного показателя обусловлено снижением числа неплатежеспособных клиентов и других проблемах сбыта, но может быть связан и с переходом компании к более жесткой политике взаимоотношений с клиентами, направленной на расширение доли рынка. Чем выше оборачиваемость дебиторской задолженности, тем ниже будут потребности компании в оборотном капитале для расширения объема сбыта.

Таким образом, реализация предложенного мероприятия позволит ООО «КЗАХЛ» сократить дебиторскую задолженность на 603 тыс. руб., а также получить дополнительные средства в виде штрафов в размере 167 тыс. руб.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, по результатам проведенного анализа эффективности управления оборотным капиталом ООО «КЗАХЛ» были получены следующие результаты.

Положительные тенденции:

1. Снижение дебиторской задолженности по сравнению с базовым периодом (2014 г.) в тыс. рублей.

2. На протяжении рассматриваемого периода происходит рост показателя рентабельности оборотных активов с 0,4% в 2014 году до 2,2% в 2016 году, что является положительным фактором и свидетельствует об эффективности использования оборотных активов.

3. Увеличение коэффициента оборачиваемости активов данного показателя обусловлено снижением числа неплатежеспособных клиентов и других проблемах сбыта, но может быть связан и с переходом компании к более жесткой политике взаимоотношений с клиентами, направленной на расширение доли рынка. Чем выше оборачиваемость дебиторской задолженности, тем ниже будут потребности компании в оборотном капитале для расширения объема сбыта.

4. Увеличение коэффициента оборачиваемости оборотных активов является положительным фактором и свидетельствует о повышении эффективности использования оборотных активов.

5. Увеличение коэффициента оборачиваемости активов является положительным фактором и свидетельствует о повышении эффективности предприятия в создании денежных средств.

6. Увеличение коэффициента оборачиваемости денежных средств является положительным фактором и свидетельствует о повышении эффективности предприятия в создании денежных средств.

Негативные тенденции:

1 За 2013 год запасы снижаются на 10 607 тыс. руб. или на 77,1%. При этом недостаток запасов может привести к сокращению объема производства продукции и уменьшению суммы прибыли, что также влияет на ухудшение финансового состояния предприятия. Учитывая это, запасы должны быть оптимальными. Снижение величины запасов свидетельствует о снижении производственного потенциала предприятия, рациональности выбранной хозяйственной стратегии.

2 Несмотря на снижение дебиторской задолженности в натуральных единицах, доля дебиторской задолженности в общей величине оборотных активов увеличивается.

3 В 2016 году происходит существенное снижение показателя ликвидности до 5,9, что свидетельствует о снижении у компании средств, которые могут быть использованы для погашения краткосрочных обязательств.

Таким образом, по результатам проведенного анализа оборотных средств ООО «КЗАХЛ» можно сделать вывод, что в структуре оборотных средств существенную долю занимает дебиторская задолженность, что является негативным фактором. Работа по управлению дебиторской задолженностью должна строиться с учетом периода ее оборачиваемости, а также сравнения абсолютных показателей. Если дебиторская задолженность ниже кредиторской, то это может негативным образом сказаться на финансовых показателях и на работе предприятия в целом. Чтобы этого не допустить, необходимо вовремя взыскивать средства со своих должников, провести мониторинг дебиторской задолженности по срокам её погашения, установить гибкие лимиты кредитования покупателей через применение скидок при условии оплаты за наличный расчет, формирование предоплаты, штрафные санкции за несвоевременную оплату.

Проблемы управления дебиторской задолженностью заключаются в следующем:

- замедление оборачиваемости оборотных средств;

– отвлечение из оборота материальных ресурсов;

В качестве мероприятий предлагается следующее:

1 Разработка жестких карательных санкций за нарушения условий договора относительно денежных расчетов.

2 Внедрение коэффициентов поощрения сотрудников.

На этапе применения штрафов и неустоек для предприятия имеет большое значение разработка шкалы штрафных санкций, регламентирующей возможность их применения в каждом конкретном случае. Например, предлагается установить определенный размер штрафов для организаций в зависимости от срока просрочки. Величина штрафов для каждой группы будет зависеть от количества дней, на которую производится задержка платежа, в соответствии с разработанной шкалой штрафных санкций. Приведенная шкала штрафных санкций устанавливает фиксированную величину штрафов для каждого контрагента в зависимости от просрочки платежа.

Неустойка начисляется в процентах от просроченной суммы за каждый день просрочки платежа (таким образом, по условиям договора, если контрагент производит задержку платежа на срок от 30 до 60 дней, он обязан уплатить неустойку в сумме 0,03% от просроченной суммы). После целесообразно в соответствии с методикой начисления штрафных санкций произвести начисление штрафов на задолженность контрагентов по тем договорам, по которым произведена задержка выполнения работ или оплаты.

Таким образом, предложенные мероприятия позволят ускорить сроки погашения дебиторской задолженности, увеличить оборачиваемость оборотных средств, снизить зависимость от платежной дисциплины потребителей.

В прогнозном периоде происходит снижение дебиторской задолженности, что обусловлено реализацией предложенных мероприятий.

В прогнозном периоде происходит рост коэффициента оборачиваемости дебиторской задолженности. Увеличение данного показателя обусловлено снижением числа неплатежеспособных клиентов и других проблемах сбыта,

но может быть связан и с переходом компании к более жесткой политике взаимоотношений с клиентами, направленной на расширение доли рынка. Чем выше оборачиваемость дебиторской задолженности, тем ниже будут потребности компании в оборотном капитале для расширения объема сбыта.

Таким образом, реализация предложенного мероприятия позволит ООО «КЗАХЛ» сократить дебиторскую задолженность на 603 тыс. руб., а также получить дополнительные средства в виде штрафов в размере 167 тыс. руб.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Положение по бухгалтерскому учету и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации [Текст]: официальный текст по состоянию на 06.10.2008. / Министерство финансов Российской Федерации. М.: Проспект, 2009. – 125 с. – ISBN 5–8369–1042–2.
2. План счетов бухгалтерского учета финансово–хозяйственной деятельности организации и Инструкция по применению [Текст]: официальный по состоянию на 01.01.07 г. / Министерство финансов Российской Федерации. – М.: Саранск, 2011. – 170 с. – ISBN 5–93831–005–9.
3. Алексеева, А.И. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности / А.И. Алексеева, Ю.В. Васильев Ю.В. – Москва, 2013. – 672с.
4. Алиев, И.М. Экономика труда / И.М. Алиев. – М.: Юрайт, 2012. – 672 с.
5. Анализ и диагностика финансово–хозяйственной деятельности предприятия: учебное пособие / Под редакцией П.П. Табурчака, В.М. Гумина, М.С. Сапрыкина. – Ростов–на–Дону: Феникс, 2012. – 352 с.
6. Анализ хозяйственной деятельности в промышленности / Под ред. В.И. Стражева. – М.: Высшая школа, 2015. – 678 с.
7. Анализ хозяйственной деятельности: учеб. пособие/ Под ред. В.И. Бариленко. – М.: Омега–Л, 2009. – 414 с.
8. Арзуманова, Т.И. Экономика организации / Т.И. Арзуманова. – М.: Дашков и Ко, 2013. – 240 с.
9. Баканов М.И. Теория экономического анализа/М.И. Баканов – М.: Финансы и статистика, 2011. – 416 с.
10. Бернстайн, Л.А. Анализ финансовой отчетности / Л.А. Бернстайн. М.: Финансы и статистика, 2011. – 624 с.
11. Балабанов И. Т. Финансовый анализ и планирование хозяйствующего субъекта: учебник /И.Т. Балабанов. – М.: Финансы и статистика, 2014. – 340 с.
12. Банк В. Р. Финансовый анализ: учеб.пособие / В.Р. Банк, С. В. Банк. – М.: ТК Велби, Изд–во Проспект, 2011, – 344 с.

13. Бланк И.А. Управление финансовыми рисками. – К.: Ника–Центр, 2015.–600 с.
14. Бердникова Т.Б. Анализ и диагностика финансово–хозяйственной деятельности предприятия: учеб.пособие / Т.Б. Бердникова. – М.: Инфра–М, 2012. – 215 с.
15. Васильева, Л.С. Финансовый анализ / Л.С. Васильева, М.В. Петровская. – Москва, 2012 – 544 с.
16. Волков, О.И. Экономика предприятия / Волков О.И., Складенко В.К. – М.: ИНФРА–М, 2011. – 280 с.
17. Гермалович Н.А. Анализ хозяйственной деятельности предприятия /Н.А. Гермалович. – М: Финансы и статистика, 2011. – 346 с.
18. Гиляровская, Л.Т. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности / Л.Т. Гиляровская, Д.В. Лысенко, Д.А. Ендовицкий. – Москва, 2012. – 360 с.
19. Гражданкина, Е.В. Экономика малого предприятия / Е.В. Гражданкина. – ГроссМедиа, 2012 г. – 311 с.
20. Гродских, В.С. Экономическая теория / В.С. Гродских. – СПб.: Питер, 2013. – 208 с.
21. Денисова А.Л., Дюженкова Н.В. Организация коммерческой деятельности: управление запасами: Учебное пособие. – Тамбов: Издательство ТГТУ, 2012. – 45 с.
22. Донцова, Л.В. Анализ финансовой отчетности: учебное пособие / Л.В. Донцова, Н.А. Никифорова. – 2–е изд. – Москва, 2011. – 336с.
23. Зимин, Н.Е. Анализ и диагностика финансового состояния предприятия / Н.Е. Зимни. – М.: Экмос, 2013. – 240 с.
24. Ефимова, О.В. Анализ финансовой отчетности / О.В. Ефимова М.В. Мельник. 2– е изд. – Москва, 2013. – 408 с.
25. Ерухимович, И.Л. Ценообразование / И.Л. Ерухимович. – МАУП. 2012 – 108 с.

26. Жариков, В. В. Управление финансами: учебное пособие / В.В. Жариков. – Тамбов: Издательство Тамбовского государственного технического университета, 2015. – 80 с.
27. Зимин, Н.Е. Анализ и диагностика финансового состояния предприятия / Н.Е. Зимин. – М.: Экмос, 2012. – 240 с.
28. Ильенкова, С.Д. Экономика и статистика предприятия / С.Д. Ильенкова, Т.П. Сиротина. – Московский международный институт эконометрики, информатики, финансов и права. – М., 2013 – 72 с.
29. Ионова, А.Ф. Финансовый анализ / А.Ф. Ионова, Н.Н. Селезнева. – Москва, 2011. – 624 с.
30. Канке, А.А. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / А.А. Канке. Учебное пособие для ВУЗов, 2013, 2-е изд., 288с. – 355 с.
31. Карасева, И.М. Финансовый менеджмент / И.М. Карасева, М.А. Ревякина 2011. – 335с.
32. Кац И.Я., Суркова Е.В., Кипчарская Е.В. Основы бизнеса: Учебное пособие. – Ульяновск: УлГТУ, 2011. – 64 с.
33. Ковалев, В.В. Финансовый анализ. Управление капиталом. Выбор инвестиций / В.В. Ковалев. М.: Финансы и статистика, 2013. – 512 с.
34. Ковалев, В.В. Финансовый менеджмент – теория и практика / В.В. Ковалев, 2013. – 1024с.
35. Крейнина М.Н. Анализ финансового состояния и инвестиционной привлекательности акционерных обществ в промышленности, строительстве и торговле/М.Н. Крейнина. – М: Инфра–М, 2012. – 256 с
36. Кузнецова, И.Д. Управление денежными потоками. Учебное пособие. Иваново, 2013. – 193 с.
37. Лисовская, И.А. Основы финансового менеджмента / И.А. Лисовская. – М.: Кнорус, 2012. – 120 с.
38. Любушин Н.П. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учеб.пособие/ Н.П. Любушин. 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Юнити–Дана, 2014. – 448 с.



39. Максимова, В.Ф. Инвестиционный менеджмент / В.Ф. Максимова. – Московская финансово–промышленная академия. – М., 2012. – 158 с.
40. Маркарьян, Э.А. Финансовый анализ: учебное пособие / Э.А. Маркарьян. М.: ИД ФБК–Пресс, 2012. – 224 с.
41. Мельник М.В. Анализ финансово–хозяйственной деятельности предприятия: учеб.пособие /М.В. Мельник, Е.Б. Герасимова. – М.: Форум: ИНФРА–М, 2012. – 192 с.
42. Николаева, И.П. Экономическая теория / И.П. Николаева. – М.: Дашков и Ко, 2013. – 328 с.
43. Новашина, Т.С. Финансовый анализ / Т.С. Новашина. – М.: Проспект, 2012. – 192 с.
44. Носова, С.С. Экономическая теория / С.С. Носова. – М.: Кнорус, 2012. – 792 с.
45. Протасов, В.Ф. Анализ деятельности предприятия (фирмы): производство, экономика, финансы, инвестиции. Маркетинг / В.Ф. Протасов. – Москва: Финансы и статистика, 2013. – 536 с.
46. Пястолов С.М. Экономический анализ деятельности предприятия: учебник /С.М. Пястолов. – М.: Академический Проект, 2014. – 576 с.
47. Ронова, Г.Н. Анализ финансовой отчетности: учебное пособие / Г.Н. Ронова. – Москва, Изд. МФПА, 2013.– 156 с.
48. Румянцева, З.П. Общее управление организацией. Теория и практика: учебник / З.П. Румянцева. – М.: КноРус, 2011. – 304 с.
49. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / Г.В. Савицкая. Минск: Новое издание, 2012. – 704 с.
50. Сергеев, И.В. Экономика организации (предприятия) / И.В. Сергеев. – М.: Юрайт, 2013. – 672 с.
51. Сорокина, Е.М. Анализ денежных потоков предприятия: теория и практика в условиях реформирования российской экономики / Е.М. Сорокина. Финансы и статистика, 2011. – 176 с.

52. Тютюшкина Г.С. Организация коммерческой деятельности предприятия: Учебное пособие. – Ульяновск: УлГТУ, 2013. – 132 с.
53. Хасси, Д. Стратегия и планирование: Путеводитель менеджера / Д. Хасси. – СПб.: Питер, 2012.
54. Черкасова И.О. Анализ хозяйственной деятельности: учеб.пособие / И.О. Черкасова. – СПб.: Нева, 2013. – 192 с.
55. Чечевицына, Л. Н. Экономика фирмы / Л. Н. Чечевицына, И. Н. Чуев. – Ростов н/Д: Феникс, 2012. – 400 с.
56. Чуев, И.Н. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности / И.Н. Чуев, Чуева Л.Н. – Москва, 2012. – 368с.
57. Шадрина, Г.В. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие / Г.В. Шадрина, В.Р. Банк. – Москва, 2014. – 344 с.
58. Шевченко И.К. Организация предпринимательской деятельности: Учебное пособие. – Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2011. – 92 с.
59. Шуляк, П.Н. Финансы предприятия / П.Н. Шуляк. 2012 6–е изд – 712с.
60. Чечевицына, Л.Н. Экономика предприятия / Л.Н. Чечевицына. – Ростов–на–Дону: Феникс, 2013. – 384 с.
61. Экономика предприятия: Учебник для вузов /Под ред. проф. В.Я. Горфинкеля, проф. В.А. Швандара. – 4–е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ–ДАНА, 2012. – 670 с.
62. Экономическая стратегия фирмы / Под ред. А.П.Градова. – СПб.: Спецлит., 2013.
63. Янова В.В. Экономика. Курс лекций: Учебное пособие для вузов /В.В. Янова. – М: Издательство «Экзамен», 2014. – 384 с.
64. Экономическая теория / Под ред. В.Д. Камаева. – М.: Владос, 2011. – 592 с.
65. Экономический анализ/Под ред. О.Н. Соколовой. – М.: ИНФРА–М, 2011. – 320 с.
66. Бухгалтерский баланс предприятия ООО «КЗАХЛ».
67. Отчет о финансовых результатах ООО «КЗАХЛ».

## ПРИЛОЖЕНИЯ

### ПРИЛОЖЕНИЕ А – Основные показатели финансово–хозяйственной деятельности ООО «КЗАХЛ»

№ п/п	Показатель	2014	20125	2016
1	Выручка от продажи товаров, продукции, работ, услуг.	66760	92048	144831
2	Валовая прибыль/убыток.	1374	5263	10583
3	Чистая прибыль/убыток.	223	1506	1102
4	Стоимость чистых активов.	6666	8172	9274
5	Кредиторская задолженность, в т.ч.	21550	3472	8341
	поставщики и подрядчики	20971	2 659	6247
	Зарплата	387	527	311
	государственные внебюджетные фонды	40	122	155
	прочие кредиторы	152	164	177
	налоги и сборы, в том числе:	–	–	1451
	перед федеральным бюджетом	–	–	1319
	по вексельным обязательствам	–	–	–
6	Дебиторская задолженность, в том числе:	20586	11997	13276
	покупатели и заказчики	19676	10906	13276
	налоги и сборы, в том числе:	910	812	–
	задолженность федерального бюджета	43	–	–
	по вексельным обязательствам	–	–	–

ПРИЛОЖЕНИЕ Б – Оборотные активы ООО«КЗАХЛ»

II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ	Код строк	2014	20125	2016
Запасы	210	30029	46321	35714
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям		8	0	0
Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются более чем через 12 месяцев после отчетной даты)	220	0	0	0
Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты)	240	20586	11997	13276
Краткосрочные финансовые вложения	250	0	0	0
Денежные средства	260	213	532	589
Прочие оборотные активы	270	0	0	0
ИТОГО по разделу II	290	50836	58850	49579
Всего активов	700	60171	67778	63627