### СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ИЗДЕРЖКАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ

## **(НА ПРИМЕРЕ ЗАО «ОВЛ-ЭНЕРГО»)**

**2015**

## Содержание

управление издержки предприятие эффективность

Введение

. Теоретические и методологические основы управления издержками предприятия

1.1 Принципы управления издержками предприятия

.2 Области исследования и управления издержками

.3 Методы управления издержками

2. Анализ управления издержками на примере ЗАО «ОВЛ-энерго»

2.1 Общая характеристика предприятия ЗАО «ОВЛ-ЭНЕРГО»

2.2 Оценка финансового состояния ЗАО «ОВЛ-ЭНЕРГО»

2.3 Анализ действующей системы управления издержками в организации ЗАО «ОВЛ-ЭНЕРГО»

. Пути совершенствования системы управления издержками в организации ЗАО «ОВЛ-Энерго»

3.1 Мероприятия по совершенствованию системы управления издержками в ЗАО «ОВЛ-ЭНЕРГО»

3.2 Оценка эффективности разработанных рекомендаций

Заключение

Список использованных источников

Приложение

## Введение

В современный период развития отечественной экономики остро обозначилась проблема разработки оптимальной концепции управления издержками на предприятиях реального сектора экономики. Одним из существенных факторов, отрицательно влияющих на эффективность бизнеса, является затратный характер экономики предприятий, сохранение устойчивой тенденции повышения издержек производства и обращения в течение последних десятилетий.

[**Вернуться в каталог дипломов по менеджменту**](http://учебники.информ2000.рф/management3/management3.shtml)

В таких условиях для предприятия существует только один способ сохранить бизнес - активизировать увеличение собственных источников финансирования, и прежде всего за счет совершенствования практики управления издержками производства с учетом особенностей текущего момента. Это позволит увеличить прибыль и денежные потоки. Весьма важно заострить внимание на том, что снижение издержек и ликвидация потерь в совокупности позволят предприятию создать требуемое количество финансовых ресурсов для эффективной хозяйственной деятельности. При сокращении издержек предприятие получает огромный дополнительный финансовый ресурс - рост прибыли, потому что в системе факторов увеличения прибыли главным, устойчивым и зависящим от внутренней среды воздействия выступают именно издержки.

Достижение эффективности бизнеса предполагает управление издержками производства и обращения. Это сложный системный процесс, который означает по своей сущности управление всей операционной деятельностью организации, так как охватывает все стороны происходящих финансово-производственных изменений.

Характерной особенностью экономики западных стран является развитие промышленности в основном за счет системы интенсивного использования факторов производства, ведущая роль в которой отводится снижению издержек. Именно на этой основе достигается высокий уровень финансовой эффективности предприятия. Основными путями роста прибыли могут быть самые разные факторы, например, увеличение объема производства, цены продажи, снижение издержек производства и обращения и др. Но наиболее важным выступает главный внутренний фактор - минимизация издержек производства и обращения.

В отечественной экономике отсутствует системный подход к этой важнейшей проблеме. В результате в России наблюдается рост издержек и низкая рентабельность продукции.

Наиболее существенная причина, обусловливающая потребность применения системы управления издержками, заключается в необходимости повышении эффективности деятельности, что позволяет выявить, работает ли каждый вложенный в основную и вспомогательную деятельность рубль на создание прибыли, производительны ли осуществляемые расходы, что и определяет актуальность выбранной темы дипломного проекта. Финансовая политика в области управления издержками характерна и для краткосрочной выработки тактических действий, и для разработки и реализации долговременной стратегии. Она диктует тенденции производственно- финансового развития, определяет уровень научно-технического прогресса, состояние производственных мощностей предприятия и основывается на жестком соблюдении финансовой дисциплины.

Целью исследования является разработка практических рекомендаций по совершенствованию управления издержками в организации ЗАО «ОВЛ- Энерго», ориентированных на увеличение чистой прибыли с помощью рационализации затрат. Это будет достигаться путем оптимизации дебиторской задолженности при заключении факторингового соглашения.

Достижение поставленной цели потребовало решения определенных задач. Основными задачами бакалаврской работы являются:

- рассмотреть теоретические основы управления издержками;

- проанализировать управление издержками в организации ЗАО «ОВЛ-Энерго»;

- разработать рекомендации и предложить мероприятия по совершенствованию системы управления издержками в организации ЗАО «ОВЛ-Энерго»;

- оценить эффективность реализации предложений по совершенствованию системы управления издержками в организации ЗАО «ОВЛ-Энерго».

Теоретические и практические аспекты управления издержками организации рассмотрены в работах: И.Т. Балабанова, И.А. Бланка, Ю. Бригхэма, Дж. Ван Хорна, О.С. Виханского, В.Б. Ивашкевича, В.В. Ковалева, О.В. Рыбаковой и др. Предметом исследования является механизм функционирования системы управления издержками. В качестве объекта в данной работе выбраны процессы управления издержками в организации ЗАО «ОВЛ-Энерго».

Объем и структура выпускной квалификационной работы определены поставленными целью и задачами исследования.

Работа состоит из введения, 3 глав, заключения, списка использованных источников, приложений. Объем и структура выпускной квалификационной работы определены поставленными целью и задачами исследования.

Введение содержит обоснование актуальности выбранной темы, цель, задачи и практическую значимость работы.

В первой главе рассмотрены принципы управления, области исследования и методы управления издержками.

Вторая глава включает общую характеристику, оценку финансового состояния и анализ действующей системы управления издержками предприятия ЗАО «ОВЛ-ЭНЕРГО».

Третья глава содержит мероприятия по совершенствованию системы управления издержками и оценку эффективности разработанных рекомендаций.

Заключение содержит выводы по результатам исследования, представленного в данной выпускной квалификационной работе.

Список использованной литературы включает 41 наименование.

1. Теоретические и методологические основы управления издержками предприятия

1.1 Принципы управления издержками предприятия

Изменяющиеся технологии, потребности и возможности, а также рост конкуренции и нестабильность мировой финансовой системы видоизменяют не только финансовую стратегию предприятий, но и направления регулирования внутрифирменных финансовых процессов. На первый план выходит задача сохранения достигнутого уровня эффективности бизнеса путем оптимизации и сокращения издержек производства и на этой основе достижение увеличения собственных финансовых ресурсов предприятий. Природные материальные и трудовые ресурсы ограничены, человечество обязано использовать их более рационально. Издержками предприятия необходимо управлять на основе профессионально подуманного комплекса мер, экономических расчетов и обоснований. Имея четкое представление о динамике издержек производства и обращения предприятия, можно с достаточно высокой степенью достоверности планировать будущие доходы и результаты деятельности. Рациональное управление издержками снижает налоговую нагрузку. В этом случае решаются задачи не только сокращения издержек, ликвидации непроизводительных потерь, но и повышения эффективности деятельности, и создания собственных финансовых ресурсов.

Управление издержками логически включается в структуру финансовых отношений на предприятии и строится на основе принципов, представленных на рисунке 1.1

С помощью принципов управления издержками достигается поставленная цель сокращения издержек производства и обращения, устранение потерь и достижение на этой основе ускорения операционного и производственного циклов, оборачиваемости финансовых ресурсов и повышения эффективности организаций.

При разработке принципов управления издержками самое главное значение приобретает определение исходной основы, применимой для системного рассмотрения и решения проблемы его функционирования.

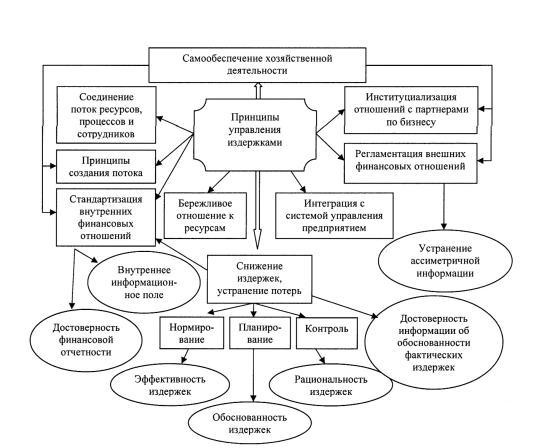


Рисунок. 1.1 Принципы управления издержками предприятия

Поскольку управление издержками предприятия призван оптимизировать, регулировать и согласовывать пропорции формирования финансовых ресурсов, необходимо установление компонентов механизма, обеспечивающих его функционирование в рамках возникающих стоимостных отношений во внутренней среде и с внешней средой.

Принцип максимального снижения издержек и устранения потерь строится на основе оптимальной длительности операционного, производственного и финансового процесса, установленных норм амортизации, доходности, естественной убыли, запасов, прямых и косвенных расходов, удельного нормирования ресурсов, норм управляемости; удельных расходов сырья, материалов, площади, технологических отходов и потерь.

Принцип институциализации отношении с партнерами по бизнесу означает, что взаимоотношения строятся с учетом действующего законодательства, нормативно-правовой базы, без использования нетрадиционных схем движения денежных потоков и в рамках взаимовыгодного сотрудничества. В ней отражаются тенденции экономико- политического характера и состояния рынка труда, материальных ресурсов и капитала.

Принцип бережливого отношения реализуется с учетом конкретного вида ресурсов. Бережливое отношение к материальным ресурсам предполагает формирование опыта, методологии, инструментов и культуры их создания, приобретения, хранения, отпуска в производство; устранение потерь и излишних запасов; нерациональных технологий и движений.

Принцип создания потока, соединяющего в одно целое ресурсы, процессы и сотрудников, позволяет своевременно выявлять и устранять проблемы, осуществлять непрерывное усовершенствование технологии и техники, повышать стабильность потока создания ценности организации.

Принцип регламентации внешних финансовых отношений подразумевает установление порядка взаимоотношений с партнерами и уровень ответственности за возникшие потери в соответствии с установленной компетенцией. Введение указанного принципа необходимо для получения достоверной информации о ценах партнеров, а также статистических, расчетно-аналитических и оперативных показателях, устранения асимметрии информационного поля в вопросах, влияющих на изменение размера издержек. Принцип стандартизации внутренних финансовых отношений предполагает разработку стандартов по разграничению взаимозависимости между структурными подразделениями и установлению соподчиненности, степени и показателей ответственности за максимизацию дохода, прибыли или снижение издержек.

Принцип регламентации внутренних финансовых отношений состоит в том, что компания разрабатывает регламент работы, документооборота, отчетности для каждого исполнителя, ответственного за издержки.

Способность создавать финансовые потоки в организации в настоящий момент и в будущем выступает связующим звеном между партнерами по бизнесу, инвесторами, работниками.

Принцип интеграции в общую систему управления предприятием устанавливает необходимость учета влияния процессов, происходящих на предприятии, на финансовые потоки, издержки и результаты.

Управления издержками организации формируется в соответствии с концепцией, представленной на рисунке 1.2.

Концепция финансового менеджмента издержек включает выполнение нескольких этапов: концептуальный, организационный, аналитический, организационно-экспертный и эмпирический. Каждому этапу развития финансовых отношений соответствует определенный финансовый механизм управления, система и методы перераспределительных отношений. Основная цель концепции управления издержками заключается в создании условий для внедрения инновационной модели экономического роста. На основе оптимизации издержек, устранения потерь, повышения эффективности производства создаются дополнительные собственные финансовые ресурсы, способствующие внедрению инноваций. Концептуальный этап развития управления издержками основывается на проведении антикризисной политики и включает выработку стратегии и тактики управления производственными издержками и издержками обращения.

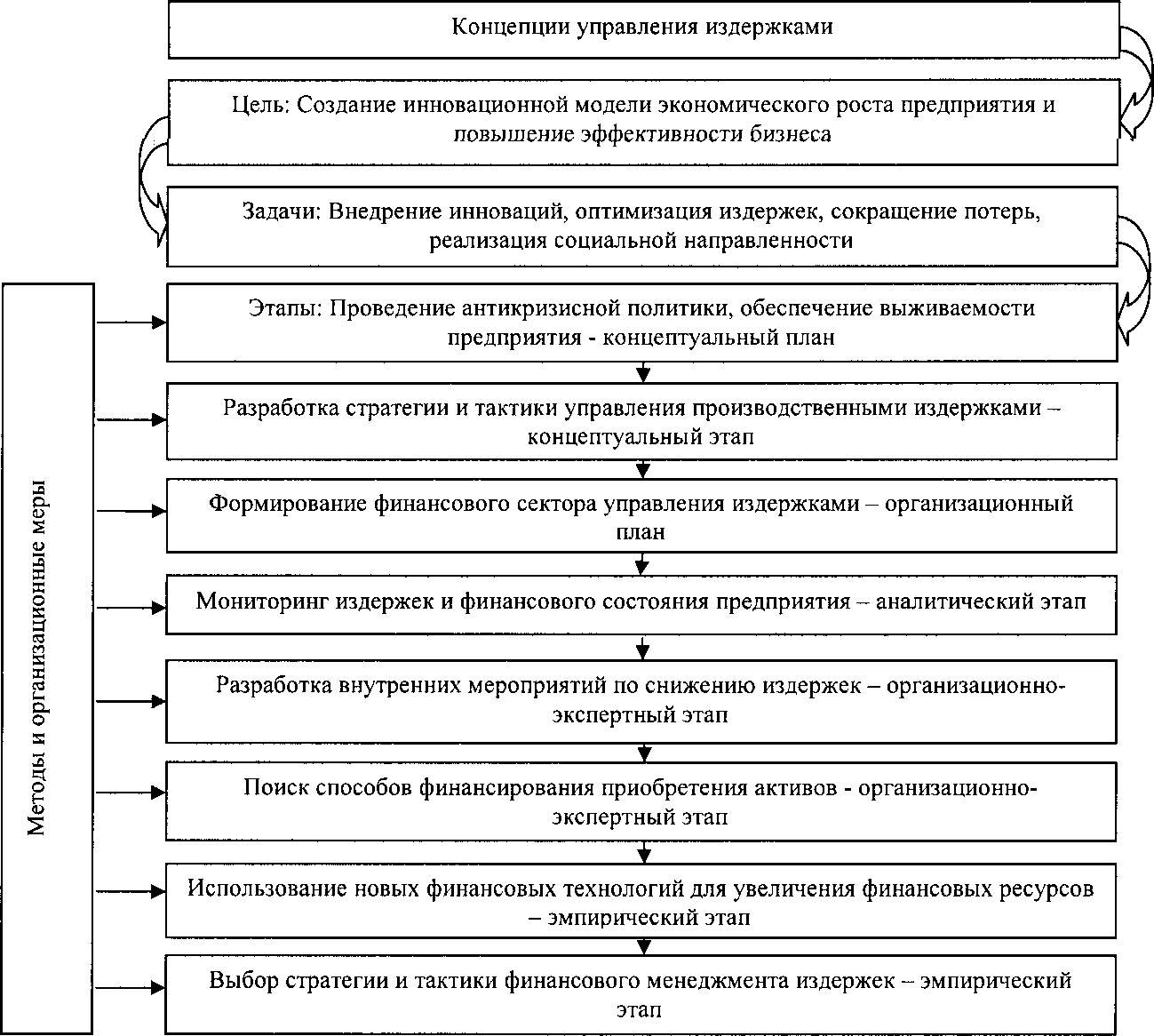


Рисунок 1.2 Основные направления концепции управления издержками предприятия

Решение задачи повышения эффективности предприятия предусматривает проведение организационной реструктуризации, и на стадии организационного этапа выполняется формирование финансового сектора управления издержками. Аналитический этап включает проведение мониторинга издержек и финансового состояния предприятия.

На стадии организационно-экспертного этапа проводится разработка внутренних мероприятий по снижению издержек, которые способствуют повышению конкурентоспособности бизнеса, инвестиционной привлекательности предприятия и увеличению его стоимости. Эмпирический этап включает выбор вариантов применения новых финансовых технологий для увеличения собственных финансовых ресурсов, а также стратегии и тактики управления издержками.

При классификации издержек производства по видам используется принцип их экономической однородности, на основе которого формируются фактические данные по экономическим элементам (видам издержек) без внутрипроизводственного оборота и строится анализ и контроль издержек3. Характеристику - классификацию издержек и потерь можно представить в виде таблицы, представленной в приложении 1.

Существует достаточно большое количество способов, с помощью которых организация может получать прибыль. И для каждого способа наиболее важным фактором является фактор издержек, т.е. тех реальных расходов, которые должно понести предприятие в процессе своей деятельности, направленной на получение прибыли.4 Если предприятие не уделяет должного внимания издержкам, они начинают вести себя непредсказуемо, вследствие чего величина прибыли закономерно уменьшается и зачастую становится отрицательной, т.е. деятельность начинает приносить убытки.

В реальной практике менеджеры предприятия не уделяют должного внимания издержкам по той простой причине, что не могут достаточно детально их описать. Зачастую им просто трудно разобраться в запутанной структуре издержек, их взаимозависимости и зависимости от ключевых факторов бизнеса. В то же время осознание того, что издержки играют наиболее существенную роль в бизнесе, начинает овладевать менеджерами предприятия. На этой стадии принципиальным является принятие решения о том, что следует потратить время, энергию, а также деньги для того, чтобы детально проанализировать основные издержки и в дальнейшем научиться ими управлять.

## 1.2 Области исследования и управления издержками

Выполняя анализ структуры себестоимости, можно наметить пути по ее снижению. Резервом снижения себестоимости материалоемкой продукции (продукции, в структуре себестоимости которой высока доля материальных затрат) служит рациональное и обязательно строго нормативное использование материалов. В сфере услуг превалируют расходы на оплату труда и наем недвижимости. Здесь большой процент могут занимать также расходы, связанные с лицензированием, покупкой информационных услуг. Фондоемкая продукция, где наибольшая доля затрат приходится на амортизационные отчисления, требует более эффективного использования основных средств, увеличения коэффициента использования производственных мощностей и загрузки технологического оборудования в течение календарного фонда времени. При производстве продукции с высокой долей затрат на оплату труда требуется более пристальное внимание к расчету трудоемкости продукции, выполняемых работ и услуг; пересмотр не менее одного раза в год действующих норм и нормативов; установление научно обоснованных, а не достигнутых на данном предприятии норм; выявление причин отклонения норм от среднеотраслевого уровня. Такой же подход должен быть обеспечении в сфере предоставления услуг. В комплексе выдвигаемых и проводимых на практике мероприятий предусматривается необходимость сочетания мер по стимулированию рационального использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов. Снижение издержек и потерь - прямой путь повышения результативности. Для решения этой задачи все ветви экономической науки изучают поведение издержек в различных аспектах и в различных дисциплинах экономической науки, что отображено в таблице 1.1.

Таблица 1.1

Области исследования и управления издержками

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Экономика предприятия | Управление издержками со стороны финансового менеджмента | Бухгалтерский учет | Управленческий учет |
| Изучение издержек | Управление | Учет издержек | Распределение и |
| По экономически | издержками | По экономическим | анализ издержек |
| однородным элементам | Полные совокупные | элементам | По статьям |
| Фактические издержки | издержки | Издержки, управления | калькуляции |
| по статьям калькуляции | Неполные издержки | Фактические издержки | По способу |
| Для планирования | (маржинальные) | по статьям | включения в |
| производственной и | По статьям калькуляции | калькуляции | себестоимость |
| коммерческой | По экономическим |  | (прямые, косвенные) |
| деятельности | элементам |  | Д ля принятия |
| Общецеховые, | В зависимости от |  | управленческих |
| общепроизводственные | объема производства |  | решений |
| и общезаводские | (переменные, |  | (релевантные,управл |
| расходы | постоянные) |  | яемые) |
|  | Издержки |  | По экономической |
|  | производства, |  | роли в производстве |
|  | управления, обращения |  | (релевантные,управл |
|  | Транзакционные |  | яемые) |
|  | издержки |  | Издержки |
|  | Потери, зависящие от |  | производства, |
|  | предприятия и |  | обращения, |
|  | включаемые и не |  | управления |
|  | включаемые в издержки |  | Потери, зависящие от |
|  | Потери не зависящие от |  | предприятия и |
|  | предприятия |  | включаемые и не |
|  | Издержки по центрам |  | включаемые в |
|  | затрат, доходов и |  | издержки |
|  | финансовой |  | Издержки по центрам |
|  | ответственности |  | ответственности и |
|  |  |  | местам |
|  |  |  | возникновения |
|  |  |  | расходов |

Область исследования издержек связана непосредственно с экономикой предприятия, бухгалтерским и управленческим учетом. Наиболее полно изучается поведение издержек и их влияние на эффективность в финансовом менеджменте.

Если рассматривать только операционный цикл деятельности организации, то эффективность управления производственными ресурсами и персоналом предприятия можно представить в виде рисунка 1.3.

На стадии операционного цикла создается часть эффекта хозяйственной деятельности, которая определяется как отдача от использования внеоборотных активов; результат от роста производительность труда, влияющий впоследствии на продолжительность и производственного, и финансового цикла; динамизм управления оборотным капиталом и ускорением преобразования оборотных ресурсов в денежные средства. В итоге формируется оценка таких показателей, как динамика развития организации, эффективность финансовой и рыночной деятельности.

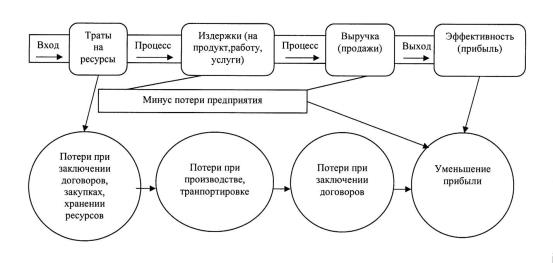


Рисунок 1.3 Взаимосвязь издержек, потерь и результатов

И в научной и в практической литературе существуют различные подходы к понятию издержек, расходов, затрат, себестоимости. Терминология указанных экономических категорий трансформируется одновременно с изменением содержания экономической точки зрения издержки представляют собой стоимость всех видов затрачиваемых материалов и услуг. В первой половине XX в. издержки использования и добавочные издержки разделены на экономические и бухгалтерские. Последние включают только явные затраты, представленные в виде платежей за приобретаемые ресурсы. Значит, разница между бухгалтерскими и экономическими издержками зависит от объема неявных ресурсов, представляемых владельцами предприятию, которые не являются покупками.

В конце XX в. в отечественную финансовую науку и практику прочно вошло понятие «расходы для целей налогообложения предприятий». Для исчисления прибыли законодательно установлены расходы на производство и обращение, которые разрешается включать при исчислении себестоимости для определения налогооблагаемой базы прибыли. Указанные расходы должны быть прямо связаны со стоимостью фактически использованных ресурсов, объемом продаж и полученной выгодой (доходом) за определенный отчетный период. Представляется, что изложенное выше позволяет разделить издержки на следующие категории: экономические; бухгалтерские; для налогообложения.

Европейские ученые, определяя содержание издержек, отмечают:

«Понятие издержек является важнейшим, оно позволяет оценить расходы, которые предприятие несет для приобретения необходимых производству элементов, его организации и выхода продукции на рынок».

В условиях рынка издержки производства имеют существенное значение, ибо они определяют обычно минимальный уровень цен товаров и поведение предприятия на рынке. Понятие «издержки производства» используется в экономической теории. При этом современная экономическая теория подходит к трактовке издержек производства, опираясь на два положения:

любой ресурс ограничен (может быть использован единовременно только для одного вида продукции);

каждый вид ресурсов имеет хотя бы два альтернативных способа применения (для производства продукции либо А, либо В).

На основе учета редкости ресурсов и возможности их альтернативного использования выделяются экономические (или вмененные) издержки производства. Экономические издержки непосредственно связаны с отказом от возможности производства альтернативной продукции. Эти издержки любого ресурса, выбранного для производства продукции, равны ее стоимости (ценности) при наилучшем из всех возможных вариантов использования. С позиций отдельной организации вмененные издержки - это те выплаты, которые данная организация обязана обеспечить поставщику ресурсов для того, чтобы отвлечь их от использования в альтернативных производствах.

Существует огромный пласт расходов, носящих название «трансакционные издержки», которые связаны с обменом и защитой правомочий, координацией и взаимодействием экономических субъектов. Указанная терминология одновременно используется в практической деятельности хозяйствующего субъекта и в экономической теории в единообразном толковании. Уровень и структура издержек и эффективность деятельности зависят от ряда факторов:

- технического характера функции производства;

- сочетания факторов «капитал» и «труд»;

- размера инвестиций, направленных на смену поколения техники и технологии;

- последовательности и системности факторов производства и продажи;

- размера предприятия;

- характеристики и взаимозаменяемости товаров и услуг;

- уровня спроса на рынке и пр.

В целях управления издержками и систематизации понятий используется следующий подход при выборе термина, связанного с расходами предприятия:8 а) расходы - денежные и не денежные расчеты текущего периода, относимые на себестоимость продукции (работ, услуг) и соответствующие правилу, установленному для определения доходов и расходов по методу начисления;

б) затраты - денежные и не денежные расчеты текущего периода, направленные на приобретение внеоборотных активов и возмещающие свою стоимость путем начисления амортизации;

в) себестоимость - денежное выражение текущих затрат на производство и реализацию продукции, работ, услуг. Термин используется при выполнении калькулирования единицы продукта, работы, услуги либо калькулирования процесса, функции, вида деятельности;

г) издержки - денежное выражение ценности экономических ресурсов, использованных (израсходованных) при совершении субъектом предпринимательства каких-либо действий и исследуемых в экономической теории и хозяйственно практике.

## 1.3 Методы управления издержками

На рисунке 1.4. представлены методы управления издержками производства и обращения, которые могут быть использованы организациями независимо от отраслевой принадлежности.

Перечисленные методы составляют полное информационное поле для управления издержками и включают математические, экономические и финансовые методы. Первая группа состоит из экономико-математического моделирования издержек; разработки моделей экономического цикла (исследование операций; моделирование издержек по переделам, стадиям производства; моделирование расходов по заказам; моделирование учета издержек производства; моделирование издержек обращения); моделирования динамики прибыли; моделирования связи между факторными и результативными показателями.

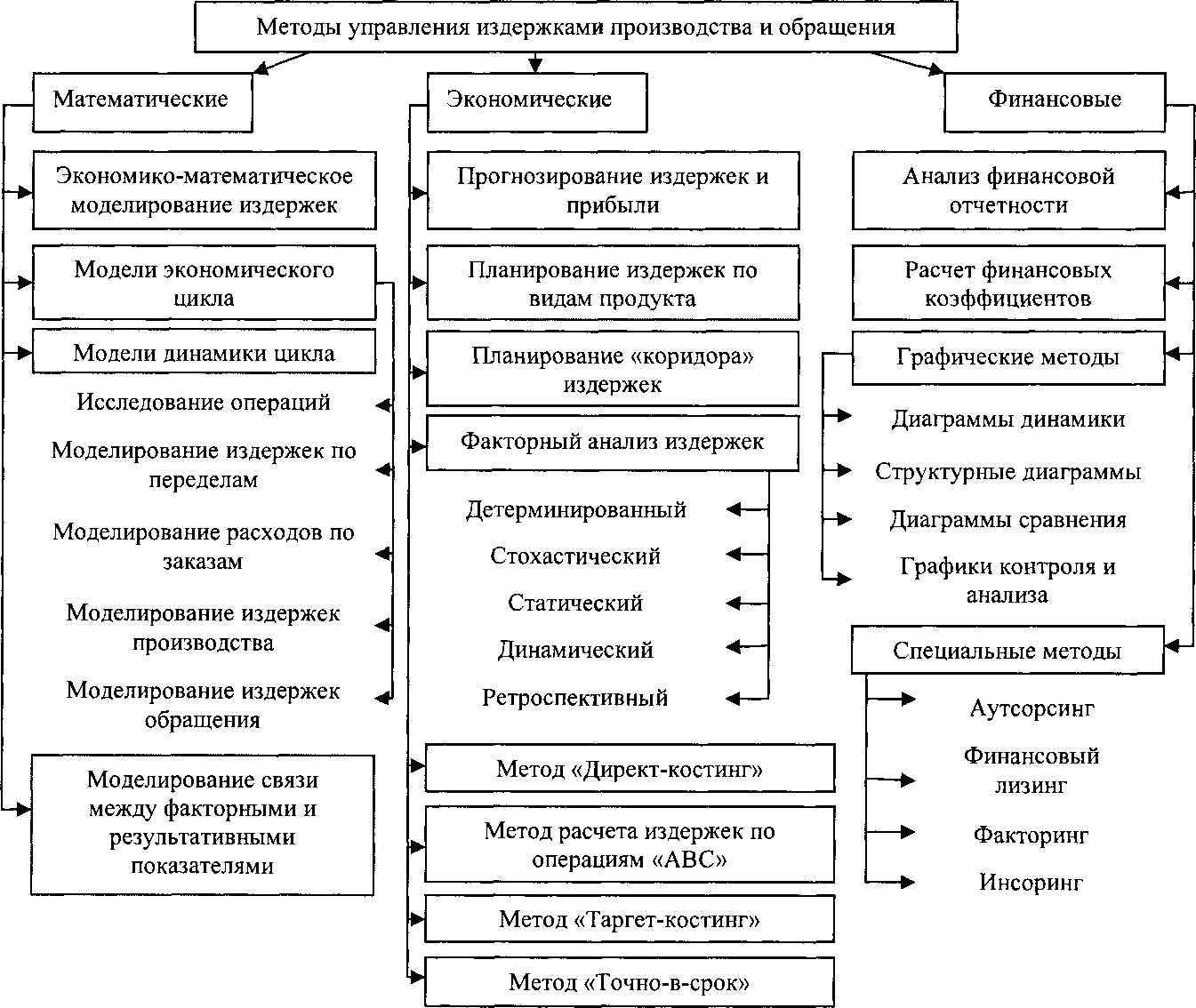


Рисунок 1.4 Современные методы управления издержками производства и обращения

Общеэкономические методы менеджмента издержек в основном связаны с планированием и прогнозированием по видам, направлению использования, структуре.

Главной целью этого метода является установление оптимально- нормированного объема расходов на предстоящий период, и в более агрегированном виде - на прогнозный период от двух до пяти лет. В настоящее время, в ситуации неопределенности финансовой политики в мире, целесообразно выполнять планирование и прогнозирование в определенном «коридоре издержек» в пределах до 15% годовых.

К экономическим методам управления издержками относится факторный анализ издержек, отражающий системное влияние внутренних и внешних факторов в количественном выражении (объем производства, количество работающих, использование оборудования и т. п.), и качественных факторов (производительность труда, изменение поставщиков, изменение ценообразования, качество продукции, трудоемкость и ассортимент изделий и т. п.)9.

Факторный анализ издержек включает детерминированный анализ - исследование влияния факторов, связь между которыми носит функциональный характер (например, зависимость издержек от изменения уровня цены на сырье); стохастический анализ - метод исследования корелляционных связей или учет факторов, которые не связаны напрямую (например, зависимость издержек от производительности труда). Сюда же относится статистический, динамический и ретроспективный анализ.

Наиболее важен метод «директ-костинг» для управления издержками при исчислении маржинального дохода, установления оптимального уровня ценообразования на продукт, для сравнения деятельности организации с другими предприятиями. На основе данных о переменных и постоянных издержках, выбранном уровне цены исчисляется точка безубыточности.

Размер прибыли регулируется рядом факторов: уровнем переменных затрат и цен на продукт, структурой выпускаемой продукции, величиной постоянных расходов производства. Учетная информация, полученная в системе директ-костинг, позволяет в оперативном порядке находить наиболее выгодные комбинации продажных цен и объема производства, быстро переориентировать производство в соответствии с меняющейся конъюнктурой рынка.

Прибыль в свою очередь влияет на структуру капитала, поэтому важно выбрать оптимальное соотношение между постоянными и переменными издержками. Деловой риск зависит от удельного веса постоянных издержек, и если они высоки, то даже незначительное сокращение объема продаж приводит к резкому снижению ROE.

В результате, чем выше постоянные затраты, тем больше деловой риск. Информативное поле, включающее показатели полной калькуляции себестоимости и расчет уровня делового риска методом «Директ-костинг», служит основой операционного левериджа.

Система директ-костинг может применяться как при фактических, так и при нормированных издержках, поэтому классификация калькуляций не имеет значения. Анализ безубыточности основан на зависимости между доходами от продаж, издержками и прибылью в течение краткосрочного периода.

Для вычисления точки безубыточности, т. е. такого объема продаж, в котором затраты равны выручке от реализации, применяются:

- математический метод (метод уравнения);

- метод маржинального дохода (валовой прибыли);

- графический метод.

Математический метод базируется на основных формулах:

P = R- VC-FC, (1.1)

где: Р - прибыль;

R - выручка;

VC - переменные затраты; FC - постоянные затраты. или

Р = (С х V) - [(УС**ед.**прод. х V) + FC], (1.2)

где: Р - прибыль;

С - цена изделия;

V - объем реализации;

УС**ед.**прод. ~ переменные затраты на единицу продукции; FC - постоянные затраты.

V= FC / С - УСед.прод. (1.3)

где: V - объем реализации;

FC - постоянные затраты; С - цена изделия;

УС**ед.**прод. **-** переменные затраты на единицу продукции.

Метод маржинального дохода можно рассматривать как модификацию предыдущего.

MR = R - VC, (1.4)

где: MR - маржинальный доход; R - выручка;

VC - переменные затраты.

МКед.прод. **=** С - УСуд., (1.5)

где: МЯед прод. - маржинальный доход на единицу; С - цена изделия;

УСуД. - удельные переменные

ВЕР **=** FCC0B**./** MR^.продэ (1.6)

где: ВЕР - точка безубыточности;

FCco, - совокупные постоянные затраты;

МКед.прод. ~ маржинальный доход на единицу продукции.

Калькулирование по видам деятельности особенно актуально для организаций, выполняющих образовательные услуги. Метод ABC - одно из направлений распределения накладных (косвенных) расходов.

Важным инструментом для управления издержками выступает метод АВ- костинг при расчете издержек на выполнение отдельных операций. Решение задач поиска альтернативных видов издержек привел к созданию метода таргет-костинг. Использование метода «Точно-в-срок», позволяет снизить издержки на хранение, отказаться от складирования материальных ресурсов и готовой продукции и повысить результаты деятельности. Два метода, которые приводят к значительному сокращению накладных издержек и издержек на разработки, представлены ниже. С помощью метода АВ-костинг учитываются и распределяются операционные издержки. В отличии от традиционного метода объектом учета затрат служит операция, а объектом калькулирования - операция и обычный объект: продукция или группа товаров, услуга, выполненная работа. Распределяются не все издержки, а лишь те, по которым возможно и экономически целесообразно обособить группы затрат по операциям и найти адекватные ставки распределения затрат и операций.

Остальные косвенные расходы распределяются традиционным методом. В результате появляется возможность учета издержек по каждой конкретной операции, по каждому объекту.

Эффективность работы зависит от соотношения затрат на аналогичные деловые операции внутри организации и на свободном рынке. Если затраты на операцию внутри предприятия меньше аналогичных вне его, имеет смысл содержать в структуре штат, вкладывать ресурсы внутри предприятия. Если потребность в работе отдельных специалистов невелика, выгоднее заплатить за внешнюю услугу, т. е., финансовая составляющая операционных издержек позволяет понять, почему создаются фирмы и почему их управление строится по той или иной организационной структуре.

Использование метода «таргет-костинг» особенно актуально для исследования эффективности инновационных проектов, потому что в его основе заключен принцип разработки новых технологий, новой техники, нового продукта по максимально низким ценам. Отсюда, как следствие, вытекает поиск определенного набора материальных ресурсов, трудозатрат, но основное достоинство метода - точный выбор направления инновации.

Целевое сокращение величины издержек производства проводят в нескольких направлениях:

поиск новых технологий и поставщиков «знаний»;

- маркетинговые исследования рынка сбыта «инновационной» продукции (товаров, услуг) для определения уровня таргетной цены продажи;

- расчет таргетных издержек на продукт;

- создание новых технологий;

- разработка продукта с использованием новых технологий и инжиниринга;

- анализ таргетных издержек на продукт, выявление возможных направлений снижения издержек;

- доведение цены продукта и таргетных издержек до заданного уровня. Управление издержками производства и обращения методом «таргет-костинг» выполняется по схеме, показанной на рисунке 1.5.

Метод «таргет-костинг» устанавливает целевую прибыль, целевую цену продажи продукта и определяет набор издержек, отвечающих задаче достижения целевого уровня продаж. Управление издержками начинается с маркетинговых исследований сбыта продукции по доступной цене; затем рассчитывается уровень прибыли, достаточной для поддержания оптимальной рыночной стоимости бизнеса; на последнем этапе определяются издержки производства и обращения.

К финансовым методам управления издержками относятся:

- анализ финансовой отчетности;

- расчет множества финансовых коэффициентов;

- графические методы - масштабное изображение показателей с помощью геометрических знаков или фигур (диаграммы динамики, структурные диаграммы, диаграммы сравнения, графики контроля и анализа - имеют плановый и фактический уровень), которые позволяют более наглядно выразить тенденции и связи изучаемых и моделируемых показателей.

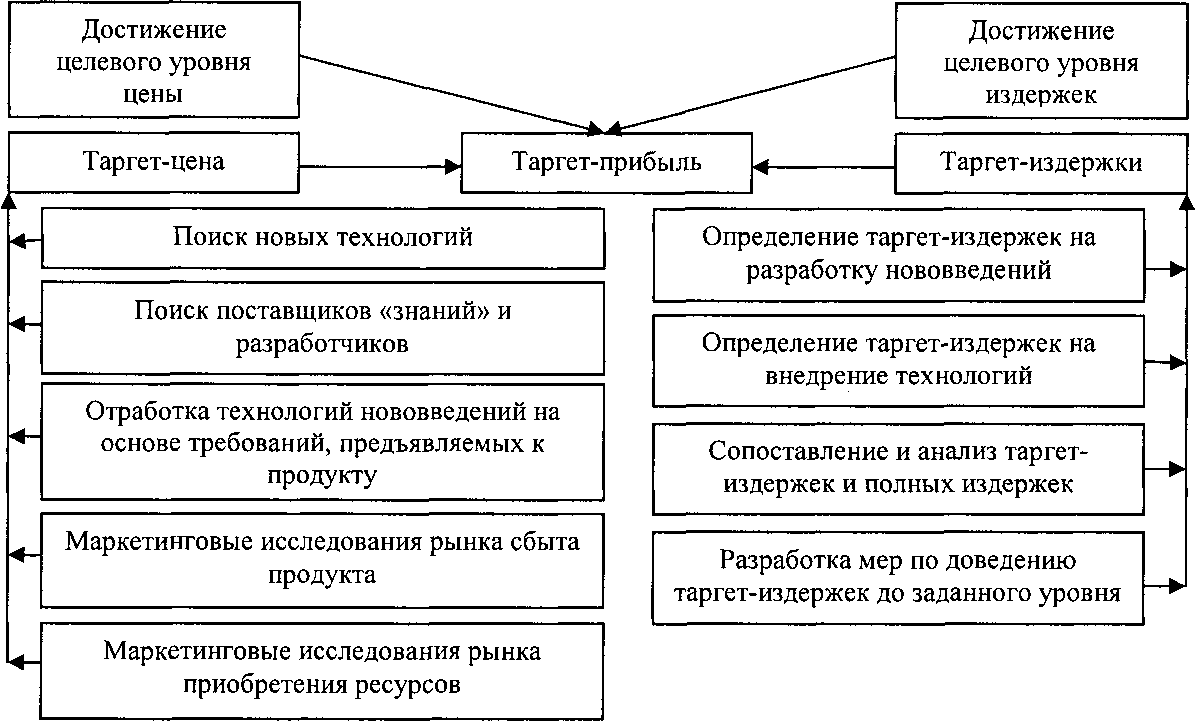


Рисунок 1.5 Управление издержками методом «таргет-костинг»

К современным специальным финансовым методам относятся:

а) аутсорсинг (передача отдельных несвойственных предприятию работ сторонним исполнителям);

б) инсорсинг (привлечение и исполнение несвойственного спектра услуг и работ);

в) финансовый лизинг; г) факторинг.

Все перечисленные формы и методы финансового менеджмента издержек выступают важным фактором создания и увеличения рыночной стоимости организации.

## Выводы по Главе 1

Основная цель концепции управления издержками заключается в создании условий для внедрения инновационной модели экономического роста. На основе оптимизации издержек, устранения потерь, повышения эффективности производства создаются дополнительные собственные финансовые ресурсы, способствующие внедрению инноваций. Концептуальный этап развития управления издержками основывается на проведении антикризисной политики и включает выработку стратегии и тактики управления производственными издержками и издержками обращения.

2. Анализ управления издержками на примере ЗАО «ОВЛ-Энерго»

2.1 Финансово-экономическая характеристика организации ЗАО «ОВЛ- Энерго»

Закрытое акционерное общество «ОВЛ-Энерго» поставляет широкий спектр промышленного электрооборудования для предприятий нефтегазового сектора, для крупных монтажных и строительных организаций. Компания выполняет весь комплекс электромонтажных, пусконаладочных и проектных работ, осуществляет сдачу объектов напряжением до 35 кВ в эксплуатацию. Команда ОВЛ-Энерго более 10 лет решает логистические задачи высокой сложности по подбору, поставке и монтажу промышленного электрооборудования, опираясь на опыт и квалификацию сотрудников (большинство сотрудников имеют профильное энергетическое образование и многолетний опыт работы в электротехнической сфере). Специалисты компании ЗАО «ОВЛ-Энерго» ежедневно работают с 16 000 позициями номенклатуры и поставляют продукцию более 300 ведущих зарубежных и отечественных производителей электрооборудования. ЗАО «ОВЛ-Энерго» имеет широкую географию поставок, развитую и эффективную логистическую структуру, транзитные склады на территории РФ. Компания поставляет оборудование в любую точку РФ и доставляет из более 50 городов России. Наличие этих условий позволяет компании быть доступной и удобной для заказчиков, соблюдать сроки поставок, осуществлять транспортировку грузов наиболее экономичными способами. Составляющие успеха:

 10 лет на рынке промышленного электрооборудования;

 Наличие ТОП - портфеля Заказчиков: ОАО «НК «Роснефть», OAO «СИБУР Холдинг», ООО «Газпром бурение», ОАО «Газпром нефть», ООО «Газпром нефть шельф», ОАО «НОВАТЭК», ООО «Ямал СПГ», Тоталь Разведка Разработка Россия и т.д.;

 Рост стоимости ежегодных контрактов, наличие долгосрочных контрактов с ведущими игроками нефтегазовой отрасли;

 Положительные финансовые и экономические показатели - залог устойчивого развития компании ЗАО «ОВЛ-Энерго»;

 Масштабное сотрудничество ЗАО «ОВЛ-Энерго» с крупными кредитными организациями (совместно с ВТБ 24 (ПАО)) кредитование Заказчиков по различным схемам);

 Увеличение числа Заказчиков и сохранение общей тенденции к росту в кризисный и посткризисный период;

 Широкая география поставок, развитая и эффективная логистическая структура;

 Развитие ЗАО «ОВЛ-Энерго» в качестве производственного предприятия;

 Активное маркетинговое продвижение компании.

Компания ЗАО «ОВЛ-Энерго» выполняет работы по комплектации электрооборудованием промышленных объектов, площадок общегражданского и коммерческого строительства. Каталог продукции: кабельно-проводниковая продукция, низковольтное оборудование, электромонтажные изделия, высоковольтное оборудование, электрощитовое оборудование, светотехника, светодиодные светильники, системы грозозащиты, генерация. Среди ключевых клиентов компании ведущие игроки нефтегазовой, энергетической и строительной отрасли - ОАО «НК «Роснефть», OAO «СИБУР Холдинг», ОАО «Газпром нефть», ООО «Газпром нефть шельф», ОАО «НОВАТЭК», ООО «Ямал СПГ», Тоталь Разведка Разработка Россия.

ЗАО «ОВЛ-Энерго» осуществляет комплектацию и поставку оборудования в любой регион России. Принципы работы компании ЗАО «ОВЛ-Энерго»;

обеспечение комплексного подхода к потребностям Заказчика; оперативная поставка оборудования; поставка оборудования высокого качества, работа с крупнейшими производителями; оказание сопутствующих услуг: техническая поддержка, складирование, транспортная логистика; гибкость и индивидуальный подход при работе с каждым Заказчиком.

ЗАО ОВЛ-Энерго решает комплекс задач: от подбора оборудования до логистики и транспортировки; интегрированная Система Менеджмента; компания ЗАО «ОВЛ-Энерго» в 2012 году прошла сертификацию в Интегрированной Системе Менеджмента на соответствие требованиям стандартов:

- ГОСТ Р ИСО 9001-2008 (ISO 9001:2008) - Система менеджмента качества;

- ГОСТ Р 12.0.230-2007 (OHSAS 18001:2008) - Система менеджмента профессиональной безопасности;

- ГОСТ Р ИСО 14001-2007 (ISO 14001:2004) - Система экологического менеджмента.

Преимущества работы с ЗАО «ОВЛ-Энерго»: продукция высокого качества по конкурентоспособной цене; вся продукция соответствует действующим стандартам и техническим условиям; кротчайшие сроки изготовления сводят время поставки до минимума; широкий ассортимент производимой продукции позволяет приобрести нужные изделия, имея одного поставщика; выполнение нестандартных заказов позволит решить трудности связанные с невозможностью приобретения нужных элементов; квалифицированные специалисты помогут решить любые технические вопросы, сэкономив ваше время; индивидуальный подход к каждому заказчику повышает эффективность сотрудничества; благодаря удобной системе скидок партнёрство становится более выгодным; современное оборудование, обладающее глубоким потенциалом, делает возможным поставки любых партий необходимой продукции.

Основные покупатели и объекты:

 РОСНЕФТЬ

 Добыча и переработка нефти.

Объекты поставки кабельно-проводниковой продукции, оборудования и материалов: ОАО «Оренбургнефть»; ЗАО «РН-Снабжение», ЗАО «Рязанская нефтеперерабатывающая компания»; Верхнечонское месторождение; Каменное месторождение; Уватская группа месторождений; Русское месторождение; Сузунское и Тагульское месторождения; ОАО «Саратовский нефтеперерабатывающий завод»; ЗАО «РОСПАН ИНТЕРНЕШНЛ»; ОАО «Грознефтегаз»; ООО «Пурнефтепереработка»; ООО «Запсибнефтепродукт»; ООО «РН-Пурнефтегаз»; ОАО «НК «Роснефть»-Смоленскнефтепродукт»; ОАО «РН-Ярославль»; ОАО «Рязаньнефтепродукт»; ООО «РН-Бурение»; ООО «Курскоблнефтепродукт»; ОАО «Туланефтепродукт»; ОАО «Калуганефтепродукт»; ОАО «Новокуйбышевский нефтеперерабатывающий завод»; ГАЗПРОМ НЕФТЬ; Разведка, разработка, добыча, реализация нефти и газа, производство и сбыт нефтепродуктов.

Объекты поставки кабельно-проводниковой продукции, оборудования и материалов: Московский нефтеперерабатывающий завод, ГАЗПРОМ БУРЕНИЕ.

Строительство всех видов скважин на всей территории Российской Федерации: в Западной и Восточной Сибири, на Дальнем Востоке, Северном Кавказе, в Оренбургской и Астраханской областях, Республике Коми, на полуострове Ямал; Филиал «Уренгой бурение»; Месторождение им. Р. Требса и месторождение им. А. Титова; Тамбейская группа месторождений; Оренбургское нефтегазоконденсатное месторождение; Чаяндинское нефтегазоконденсатное месторождение; Уренгойское нефтегазоконденсатное месторождение; Астраханское месторождение; Бованенковское нефтегазоконденсатное месторождение; ОАО «Подзембургаз»; Пунгинское подземное хранилище газа; ГАЗПРОМ НЕФТЬ ШЕЛЬФ; Разработка Приразломного нефтяного месторождения; Морская ледостойкая стационарная платформа (МЛСП) «Приразломная»; ТОТАЛЬ РАЗВЕДКА РАЗРАБОТКА РОССИЯ; Поставка, разведка, добыча и переработка нефти и газа.

Объекты поставки кабельно-проводниковой продукции, оборудования и материалов: Харьягинское месторождение; СИБУР ХОЛДИНГ; Нефтехимическое производство.

Объекты поставки кабельно-проводниковой продукции, оборудования и материалов: Продуктопровод «Южно-Балыкский ГПЗ - Тобольский нефтехимический комбинат»; Воронежсинтезкаучук; НОВА; Строительство газонефтепроводов, обустройство месторождений.

Объекты поставки кабельно-проводниковой продукции, оборудования и материалов: Юрхаровское нефтегазовое месторождение; Ванкорское месторождение; Нефтепровод «Жирновск-Волгоград». Техперевооружение; Трубопроводная система «Восточная Сибирь - Тихий океан»; Обустройство Валанжинских залежей Самбургского месторождения на период опытно- промышленной эксплуатации; Ямал СПГ; Продуктопровод «Пуровский ЗПК - Южно-Балыкская головная насосная станция»; НОВАТЭК; Поставка, разведка и добыча природного газа и жидких углеводородов.

Объекты поставки кабельно-проводниковой продукции, оборудования и материалов: Юрхаровское нефтегазовое месторождение, Восточно- Таркосалинское месторождение, ГЛОБАЛСТРОЙ ИНЖИНИРИНГ, Проектирование, снабжение и строительство (EPC) для компаний нефтегазовой отрасли в России и СНГ: Харьягинское месторождение, РЖД, Грузовые и пассажирские перевозки.

Ремонтные работы в филиалах: Приволжская железная дорога, Свердловская железная дорога, Горьковская железная дорога, НАРЬЯНМАРНЕФТЕГАЗ, Разработка месторождений в районе Ненецкого автономного округа.

Объекты поставки кабельно-проводниковой продукции, оборудования и материалов: Южно-Хыльчуюское и Хыльчуюское нефтегазовые месторождения, Варандэйское нефтегазовое месторождение, РУСГАЗИНЖИНИРИНГ, Обустройство объектов нефтегазовой и химической отраслей.

Объекты поставки кабельно-проводниковой продукции, оборудования и материалов: Обустройство Сысконсыньинского газового месторождения в пределах Сысконсыньинского лицензионного участка, Ванкорское месторождение, Цимлянская ГЭС, ОАО «Газпромнефть - Московский НПЗ», Дожимная компрессорная станция Находкинского месторождения, ООО «ПЕНЗНЕФТЕМАШ», МРК-ИНЖИНИРИНГ.

Проанализируем систему управления организации.

ЗАО «ОВЛ-Энерго» - это организация с многоуровневой системой управления, в которой каждый вышестоящий руководитель осуществляет единоличное руководство подчиненными ему руководителями нижестоящего уровня, а нижестоящие руководители подчиняются только одному лицу - своему непосредственному вышестоящему руководителю.

Организационная структура ЗАО «ОВЛ-Энерго» является линейно- функциональной. Производственные подразделения, выполняющие весь объем основной производственной деятельности относятся к линейным подразделениям. Отделы и службы, реализующие конкретные функции управления - к функциональным.

Организационная структура предприятия ЗАО «ОВЛ-Энерго» Директор осуществляет общее руководство администрацией и оперативно-хозяйственной деятельностью, а также координирует работу подразделений компании ЗАО «ОВЛ-Энерго».

В обязанности директора входит рациональное использование финансовых, материальных и людских ресурсов с целью обеспечения доходности.

Директор обеспечивает выполнение коллективного договора, способствует развитию и совершенствованию материально-технической базы.

Основной задачей финансовой службы компании ЗАО «ОВЛ-Энерго» является анализ широкого спектра финансовых проблем и подготовка рекомендаций по их решению для аппарата управления.

Финансовая служба должна организовывать и систематически проводить широкий спектр аналитических расчетов: финансово-экономический, маржинальный, факторный, сценарный анализ.

Важными задачами финансовой службы являются поддержание платежеспособности, организация ритмичных платежей без кассовых разрывов, эффективное использование свободных денежных остатков.

Главный инженер обеспечивает необходимый уровень технической подготовки производства и его постоянный рост, повышение эффективности производства и производительности труда.

Главный механик обеспечивает бесперебойную и технически правильную эксплуатацию и надежную работу оборудования, повышение ее сменности, содержание в работоспособном состоянии на требуемом уровне точности.

Отдел персонала осуществляет работу по подбору, отбору и расстановке кадров на основе оценки их квалификации, личных и деловых качеств, контролирует правильность использования работников в подразделениях предприятия.

Коммерческий отдел обеспечивает эффективное заключение договоров и коммерческих предложений на продажу готовой продукции на внутренний рынок с максимальной выгодой для предприятия, обеспечение своевременной поставки готовой продукции по заключенным договорам, оформление товарно- сопроводительных документов, составление отчетности.

Таким образом, ЗАО «ОВЛ-Энерго» имеет довольно разветвленную организационную структуру, в который каждый отдел представляет собой маленькую организацию со своим микроклиматом и со своей культурой. Организация является промышленным предприятием, поэтому существуют высокая степень ответственности и жесткие стандарты выполнения работы, что соответственно требует высокого профессионализма кадров.

## 2.2 Оценка финансового состояния ЗАО «ОВЛ-Энерго»

Анализ финансовой деятельности организации, который проведен в данной работе, основан на данных финансовой (бухгалтерской) отчетности ООО ЗАО «ОВЛ-Энерго» за 2012 - 2014 гг., которая представлена в приложениях 2. Для эффективного финансового управления требуется выполнение всестороннего анализа деятельности компании на основании финансовой отчетности. Основная цель финансового анализа - получение наиболее информативных параметров, дающих объективную картину финансового состояния организации, её прибылей и убытков, изменений в структуре активов и пассивов, в расчётах с дебиторами и кредиторами.

Горизонтальный и вертикальный анализ баланса (форма №1) представлен в приложениях 3, 4. Данный анализ является методом финансового анализа. Из горизонтального анализа баланса ЗАО «ОВЛ-Энерго» можно сделать следующие выводы.

Валюта баланса за 2012 и 2013 гг. не претерпела больших изменений и составила 2497,3млн руб. и 2356,1 млн руб. соответственно. Но затем в 2014 году осуществила значительный скачок на 34% и составила 3159,8 тыс. руб. Это связано прежде всего с увеличением величины краткосрочных и долгосрочных финансовых вложений (107,6%) и 35% соответственно), с увеличением по сравнению с 2013 г. величины денежных средств на 377%. Внеоборотные активы в целом, повлияли на валюту баланса отрицательно: в период 2012-2013 гг. изменения составили (-32%) и в период 2013-2014 гг. (- 30%). Основные средства, если за первый период (2012-2013 гг.) имели тенденцию к возрастанию и составили 519,1 млн руб., что на 167% выше величины основных средств за 2012 г., то за второй период (2013-2014 гг.) основные средства совершили скачок вниз на 67%, составив 168,6 млн руб. Но за счет резкого увеличения величины некоторых составляющих оборотных активов валюта баланса возросла на значительную сумму. Дебиторская задолженность за 3 года также претерпела изменения. В 2012 г. Она составляла 780,4 млн руб. и к концу 2013 года уменьшилась на 65%, составив 271,1 млн руб.. В 2014 г. дебиторская задолженность совершила резкий скачок вверх на 30,5%. Это свидетельствует о том, что при дефиците оборотных активов в кризис 2012 года, компания уменьшила дебиторскую задолженность в пользу краткосрочных финансовых вложений к 2013 году; но со стабилизацией экономической обстановки в 2014 году дебиторскую задолженность вновь начала увеличиваться. Можно сделать вывод о невнимании организации к собственным ресурсам и возможностям их взыскания, что при недостаточности своих средств у организации является серьезной ошибкой. Поэтому менеджерам необходимо постоянно следить за размером дебиторской задолженности, чтобы её уровень не влиял негативно на финансовое состояние организации.

Все эти изменения в активе баланса оказали влияние на валюту баланса, подняв ее до величины 3159, 8 млн руб.

Изменения произошли и по разделу капитал и резервы, где в 2014 г., по сравнению с предыдущим произошли изменения в строке нераспределенная прибыль (убыток). Предприятие уже более пяти лет получает убыток. В 2012 г. он составил 270,3 млн руб., в 2013 г. убыток увеличился на 8%, а в 2014 сократился на 92,5%, составив 22,1млн руб*.* Долгосрочные обязательства компании почти не меняются за все 3 года, так как получая убыток компания вынуждена часто прибегать к долгосрочным кредитам. Поэтому тенденции к их уменьшению нет. Величина краткосрочных займов и кредитов в течении 3 лет снижаются в первом периоде на 22%, во втором на 35%. Кредиторская задолженность растет, если в 2012 г. она составляла 194, 2 тыс. руб., то в 2013 г. она увеличивается на 82%, а к концу 2014 года по сравнению с 2013 г. увеличивается в 2,5 раз, а именно на 258%, составив 1264,8 млн руб.

Вертикальный анализ баланса показал, что основная доля активов приходится на внеоборотные активы только в 2012 году - 53%. В 2013 г. доля внеоборотных активов составила 38%, и в 2014 г. - 20%. Структура активов представлена на рисунке 2.2.

Самую большую долю в общем объёме пассивов, за 3 года занимают краткосрочные обязательства: 2012 г. - 57%; 2013 г. - 54%; 2014 г. - 60%. В их составе большая доля принадлежит краткосрочным займам и кредитам: 2012 г. -50%; 2013 г. - 42%; 2014 г. - 20%. Долгосрочные обязательства также, как и краткосрочные, занимают высокую долю в общем объеме пассивов (43%, 46%, 34%, соответственно за 2012, 2013, 2014 гг.). Доля капитала и резервов за 2012 и 2013 годы нулевой, в 2014 он составил 6%, что было достигнуто за счет уменьшения убытка.

Структура пассивов баланса представлена на рисунке 2.3. Горизонтальный анализ отчета о прибылях и убытках ЗАО «ОВЛ-

Энерго» приведен в приложении 5.

Выводы, которые можно сделать на основании горизонтального анализа отчета о прибылях и убытках сводятся к следующему.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 43% |  | 0% 46% |  | 6% |  |
|  |  |  |  |  | 34% |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  | 60% |  |
|  | 57% |  |  |  |  |  |
|  |  |  | 54% |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |

Рисунок 2.3 Структура пассивов баланса ЗАО «ОВЛ-Энерго» за 2012-2014 годы



Рис. 2.4 Изменение основных показателей отчета о прибылях и убытках ЗАО «ОВЛ-Энерго»

Выручка ЗАО «ОВЛ-Энерго» в конце 2013 г. уменьшилась на 3% по сравнению с 2012 г. и составила 931193 тыс. руб., в конце 2014 выручка увеличилась на 19%. Себестоимость продукции в течении 3 лет оставалась примерно одинаковым, темпы прироста: 2012-2013 гг. -4%; 2013-2014 гг. - 3,7%. За счет увеличения выручки в 2014 г. выросла и валовая прибыль, составив 269353 тыс. руб. Коммерческие и управленческие расходы за 3 года возрастали. В результате чистый убыток за период 2012-2013 гг. снизился на 53%, а в 2014 году компания имела уже прибыль в 274651 тыс. руб., увеличив этот показатель на 1298%. Темпы изменения показателей можно проследить на рисунке 2.4.

Следующим этапом анализа финансового состояния ЗАО «ОВЛ-Энерго» является анализ ликвидности баланса. Расчет показателей для анализ ликвидности баланса ЗАО «ОВЛ-Энерго» представлен в таблице 2.1.. Анализ ликвидности баланса заключается в сравнении средств по активу, сгруппированных по степени убывающей ликвидности, с краткосрочными обязательствами по пассиву, которые группируются по степени срочности их погашения.

Таблица 2.1

Анализ ликвидности баланса ЗАО «ОВЛ-Энерго» за 2012-2014 гг.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Актив | 2012г. | 2013г. | 2014г. | Пассив | | 2012г. | 2013г. | 2014г. |
| А1 (денежные средства и краткосрочные финансовые вложения) | 18 376 | 930 879 | 1 933 889 | Ш (кредиторская задолженность) | 194 183 | 358 171 | 1 264 826 |
| А2 (краткосрочная дебиторская задолженность и прочие оборотные активы) | 780 419 | 272 382 | 353 646 | П2 (краткосрочные кредиты и займы, прочие краткосрочные пассивы, задолженность перед учредителями по выплате дохода) | 1 256 828 | 979 679 | 632 401 |
| A3 (запасы за минусом расходов будущих периодов, долгосрочные финансовые вложения | 1 474 358 | 580 267 | 689 243 | ПЗ (долгосрочные обязательства) | 1 116 745 | 1 111 663 | 1 085 031 |
| А4 (внеоборотные активы за минусом долгосрочных финансовых вложений, долгосрочная дебиторская задолженность) | 222 264 | 569 452 | 180 082 | П4 (капитал и резервы, доходы будущих периодов, резервы предстоящих расходов) | -70 486 | -93 419 | 177 519 |
| Баланс | 2 497 270 | 2 356 094 | 3 159 777 | Баланс | 2 497 269 | 2 356 094 | 3 159 777 |

Результаты расчетов по данным анализируемой организации показывают, что в этой организации сопоставление итогов групп по активу и пассиву имеет следующий вид:

: А1<П1; А2 < П2; A3 > ПЗ; А4 > П4

: А1>П1; А2 < П2; A3 < ПЗ; А4 > П4

: А1>П1; А2 < П2; A3 < ПЗ; А4 > П4

Абсолютно ликвидным при этом считается баланс, в котором А1>П1; А2>П2; АЗ>ПЗ; А4<П4. Исходя из этого, можно охарактеризовать ликвидность баланса как недостаточную.

Четвертое неравенство показывает, что собственный капитал компании меньше труднореализуемых активов. В 2012 году первое неравенство говорит о том, что организация не в состоянии была рассчитаться по своим наиболее срочным обязательствам с помощью наиболее ликвидных активов и в случае такой необходимости придется задействовать другие виды активов или заемные средства. Но в следующие годы неравенство меняется в нужном направлении. Второе неравенство говорит о том, что до сих пор компания не в состоянии погасить свои среднесрочные обязательства (краткосрочные кредиты и займы) за счет быстрореализуемых активов. И за 2013-2014 гг. компания не в состоянии выплатить долгосрочные займы с помощью медленно реализуемых товаров.

Для более детального анализа платежеспособности организации рассчитываются финансовые коэффициенты платежеспособности (ликвидности) и финансовой устойчивости, представленные в таблице 2.2.

Таблица 2.2

Показатели, характеризующие финансовое состояние ЗАО «ОВЛ-Энерго»

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателей | Норма | Порядок расчета | 2012 | 2013 | 2014 |
| Коэффициент текущей ликвидности | >=2 | стр 290/(стр610+620) | 0,801 | 1,086 | 1,333 |
| Коэффициент быстрой ликвидности | 0,8-1,0 | (240+250+260)/(6 10+620 | 0,551 | 0,203 | 0,188 |
| Коэффициент абсолютной ликвидности | >0,2 | стр.260/ (стр.6 Ю+стр.620) | 0,013 | 0,000 | 0,001 |
| Коэффициент автономии | - | стр.490/стр.300 | -0,028 | -0,040 | 0,056 |
| Коэффициент финансовой зависимости | <0,7 | (стр610+620)/стр 490 | -20,585 | -14,321 | 10,687 |
| Коэффициент маневренности собственного капитала | >0,1 | (стр490-стр 190)/стр490 | 19,932 | 10,665 | -2,552 |
| Коэффициент обеспеченности собственными спелствами | >0,1 | (стр490-стр 190)/стр290 | -1,208 | -0,686 | -0,179 |
| коэффициент структуры привлеченного капитала |  |  | 0,435 | 0,454 | 0,364 |
| коэффициент соотношения привлеченных и собственных спелстл |  |  | 36,429 | 26,221 | 16,800 |
| Коэффициент общей оборачиваемости капитала |  | 010/итог баланса | 0,388 | 0,395 | 0,000 |
| Коэффициент оборачиваемости собственного капитала |  | 010/490 | -13,749 | -9,968 | 0,006 |
| Коэффициент оборачиваемости мобильных средств |  | стрО10/290 | 0,833 | 0,641 | 0,000 |
| Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности |  | 010/(230+240) | 1,242 | 3,435 | 3,157 |
| Коэффициент инвестиционной активности |  | (130+135+140)/1 90 | 0,845 | 0,374 | 0,001 |
| Рентабельность продукции |  | 050/010 | 0,043 | 0,042 | 0,140 |
| Рентабельность собственного капитала |  | cl40-cl 50/490- 390-252-**944** | 0,000 | 0,001 | 0,002 |
| Коэффициент фондоотдачи |  | 010/120 | 4,989 | 1,794 | 6,622 |

Анализ показателей ликвидности свидетельствует о том, что организация не сможет исполнить должным образом свои краткосрочные обязательства.

Все три показателя ликвидности меньше установленных норм. Это говорит о том, что ЗАО «ОВЛ-Энерго» обладает низкой ликвидностью, и не сможет ответить по своим краткосрочным обязательствам денежными средствами или иными оборотными средствами.

Маневренность собственных оборотных средств для ЗАО «ОВЛ-Энерго» нулевая за три года, это значит, что предприятие не способно поддерживать уровень собственного оборотного капитала и пополнять оборотные средства в случае необходимости за счет собственных источников, так как собственный капитал организации в 2012-2013 гг. вообще был отрицательным.

Значение коэффициента покрытия запасов в 2012 году был меньше единицы, в последующих годах показатель в рамках нормы - запасы и затраты обеспечены источниками покрытия.

Оценка финансового состояния организации будет неполной без анализа финансовой устойчивости. Анализируя платежеспособность, сопоставляют состояние пассивов с состоянием активов. Это дает возможность оценить, в какой степени организация готова к погашению своих долгов.

Для того чтобы выполнялось условие платежеспособности, необходимо, чтобы денежные средства и средства в расчетах, а также материальные оборотные активы покрывали краткосрочные пассивы. На практике следует соблюдать следующее соотношение:

О А < С К х 2 - В А, (2.2.7), где:

OA - оборотные активы; СК - собственный капитал; ВА - внеоборотные активы

По балансу ЗАО «ОВЛ-Энерго» получаем следующие результаты: 2010 г: 1 162 804 тыс. руб. > -1 475 438 тыс. руб.; 2012 г.: 1 453 208 тыс. руб. > -1 089

тыс. руб.; 2013 г.: 2 529 317 тыс. руб. > -275 422 тыс. руб.

Условие не выполняется, следовательно, организация находится в финансовой зависимости от заемных источников.

Однако кроме абсолютных показателей финансовую устойчивость характеризуют и относительные коэффициенты.

Коэффициент финансовой зависимости в разы превышает нормативное значение, определенно из-за убытков на протяжении многих лет, компания очень финансово зависима от внешних кредиторов. Но все же имеется положительная тенденция и эта зависимость уменьшается, хотя и в 2014 г. составляет 10,7 при нормативе <0,7.

Коэффициент обеспеченности собственными средствами также ниже нормы. Но имеется также положительная динамика: 2012 г. - -121%; 2013 г. - 69%; 2014-18%.

Коэффициент соотношения собственных и привлеченных средств дает наиболее общую оценку финансовой устойчивости предприятия. За последний год показатель уменьшился и составил 16,8, означает, что на каждый рубль собственных средств, вложенных в активы предприятия, приходится 16,8 рублей заемных средств.

Коэффициент структуры привлеченного капитала показывает соотношение долгосрочных и краткосрочных обязательств. В силу того, что последние пять лет предприятие получает убыток от основной деятельности оно вынуждено привлекать кредиты на пополнение хотя бы оборотного капитала. Кредиты сроком на 12 месяцев также берутся в «Татфондбанке» под 14% годовых в залог имущества, ежегодно переоцениваемого сторонней оценочной организацией. Поэтому краткосрочных обязательств в общей доле заемного капитала больше, чем долгосрочных.

В целом анализируя финансовую устойчивость предприятия, определенно можно сказать, что существует сильная финансовая зависимость, недостаток собственных оборотных средств, поэтому ЗАО «ОВЛ-Энерго» зависит от внешней среды, её колебания могут неоднозначно сказаться на финансовом положении компании и даже привести к банкротству. Хотя в последние три года всё же наметилась положительная тенденция, в 2014 году компания получила прибыль после по крайней мере двух лет убытков, возможно после этого скачка предприятие выйдет из долгого кризиса.

## 2.3 Анализ действующей системы управления издержками в организации ЗАО «ОВЛ-Энерго»

Изготовление любого товара связано с издержками производства. Эти издержки, выраженные в денежной форме, находят отражение в текущих затратах предприятия на производство продукции. Текущие затраты предприятия на производство определяются путем суммирования затрат всех его цехов.

Таблица 2.3

Структура затрат предприятия ЗАО «ОВЛ-Энерго»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование статьи затрат | | | 2013 |
| Сырье и материалы | | | 3% |
| Приобретенные комплектующие изделия, полуфабрикаты | | | 3% |
| Работы и характера, организациями | услуги выполненные | производственного сторонними | 5% |
| Топливо | | | 3% |
| Энергия | | | 18% |
| Затраты на оплату труда | | | 37% |
| Проценты по кредитам | | | - |
| Арендная плата | | | - |
| Отчисления на социальные нужды, ЕСН | | | 8% |
| Амортизация основных средств | | | - |
| Налоги, включаемые в себестоимость продукции | | | 2% |
| Прочие затраты Амортизация по нематериальным активам Вознаграждение за рационализаторское предложение Обязательные страховые платежи Представительские расходы | | | 21% |
| Итого: затраты на производство и продажу услуг (себестоимость) | | | 100 |
| Выручка от продажи услуг в % к себестоимости | | | 102 |

К основным производственным процессам предприятия относятся те, которые непосредственно связаны с превращением исходных материалов в готовую продукцию.

Формирование затрат производства является ключевым и одновременно наиболее сложным элементом формирования и развития производственно-хозяйственного механизма предприятия охваченного системой управленческого финансового учета.

К постоянным затратам предприятия относятся расходы на амортизацию, заработная плата служащих и руководителей, арендная плата, оплата электроэнергии. На данный вид затрат приходится около 65% всех расходов.

К переменным затратам предприятия относятся затраты на заработную плату рабочим, покупка материалов и сырья и другие. На долю переменных затрат приходится в среднем 35% расходов предприятия ЗАО «ОВЛ-Энерго».

Наибольшие расходы предприятия приходятся на выплату заработной платы работникам организации.

Процесс управления затратами на предприятии ЗАО «ОВЛ-Энерго» состоит из следующих элементов (рис. 2.6.)

В ЗАО «ОВЛ-Энерго» используется система учета «Директ-костинг», в основе которой лежит исчисление сокращенной себестоимости продукции и определение маржинального дохода.

Система учета «Директ-костинг» требует четкой детальной классификации затрат для контроля за их поведением в процессе функционирования предприятия. В компании используется группировка затрат по калькуляционным статьям, которая позволяет определять назначение расходов и их роль, организовать контроль над ними, выявлять качественные показатели хозяйственной деятельности как предприятия в целом, так и отдельных его подразделений, устанавливать, по каким направлениям необходимо вести поиск путей снижения издержек производства. На основании этой группировки строится аналитический учет затрат на производство, составляется плановая и фактическая калькуляция себестоимости отдельных видов продукции.

В целях определения себестоимости продукции ЗАО «ОВЛ-Энерго» использует ПБУ 10/99 «Расходы организации». В соответствии с ПБУ 10/99 расходы организации в зависимости от характера расходов, и условий осуществления и направлений деятельности организации делятся:

 расходы по обычным видам деятельности;

 прочие расходы, которые в свою очередь можно разделить на операционные, внереализационные и чрезвычайные расходы.

С точки зрения формирования себестоимости продукции, интерес представляют именно расходы по обычным видам деятельности, так как именно они участвуют в процессе формирования себестоимости продукции компании.

Предприятие ЗАО «ОВЛ-Энерго» использует типовую группировку затрат, которая содержит следующие статьи:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 1) | сырье, основные материалы и полуфабрикаты; |  | |
| 2) | возвратные отходы (вычитаются); |  | |
| 3) | вспомогательные материалы; |  | |
| 4) | топливо и энергия на технологические цели; |  | |
| 5) | заработная плата основных производственных рабочих; |  | |
| 6) | отчисления на социальные нужды; |  | |
| 7) | расходы на подготовку и освоение производства; |  | |
| 8) | расходы по эксплуатации производственных | машин | и |
|  | оборудования; |  |  |
| 9) | общепроизводственные (цеховые) расходы; |  |  |
| 10) | общехозяйственные расходы; |  |  |
| 11) | прочие производственные расходы. |  |  |

Итого: производственная себестоимость продукции.

12) коммерческие расходы (расходы на продажу). Итого: полная себестоимость продукции.

Рассмотрим порядок отражения операций в бухгалтерском учете на предприятии ЗАО «ОВЛ-Энерго» при использовании попередельного метода учета затрат. Технологический процесс производства готовой продукции осуществляется в четырех цехах.

Для упрощения будем считать, что на начало отчетного периода незавершенного производства у ЗАО «ОВЛ-Энерго» не было. Учетной политикой организации предусмотрено:

 списание общехозяйственных и общепроизводственных расходов производится между переделами пропорционально сумме прямых расходов;

 организация формирует полную себестоимость продукции, т.е. списание со счета 26 осуществляется в дебет счета 20;

 остатки незавершенного производства определяются пропорционально остаткам сырья.

В бухгалтерском учете ЗАО «ОВЛ-Энерго» данные хозяйственные операции будут отражены следующим образом:

Таблица 2.4

Бухгалтерский учет хозяйственных операций

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Корреспонденция счетов | | | Сумма, тыс. рублей | Содержание операции | |
| дебет | кредит | |  |  | |
| 20-1 | 10 | | 20 000 | Отпущено сырье в цех №1 | |
| 20-1 | 70 | | 20 000 | Начислена заработная плата рабочим цеха №1 | |
| 20-1 | 69 | | 5 200 | Начислен ЕСН (цех №1) | |
| 20-1 | 02 | | 21 000 | Начислена амортизация по ОС цеха №1 | |
| 20-1 | 25 | | 9 660 | Списаны общепроизводственные расходы | |
| 20-1 | 26 | | 3 623 | Списаны общехозяйственные расходы | |
| Незавершенное производство цеха №1 составляет 3179,32 руб. (79 483 руб. \* 0,04) | | | | | |
| 20-2 | 20-1 | | 76 303,68 | Списана себестоимость очищенного спирта (за минусом НЗП цеха №1), переданного в цех №2 | |
| 20-2 | 10 | | 6 000 | Списаны материалы для производства спирта-ректификата | |
| 20-2 | 70 | | 25 000 | Начислена заработная плата работникам цеха №2 | |
| 20-2 | 69 | | 6 500 | Начислен ЕСН (цех №2) | |
| 20-2 | 02 | | 18 000 | Начислена амортизация по цеху №2 | |
| 20-2 | 25 | | 8 100 | Списаны общепроизводственные расходы | |
| Корреспонденция счетов | | | Сумма, тыс. рублей | | Содержание операции |
| дебит | | дебит |  | |  |
| 20-2 | | 26 | 3 037 | | Списаны общехозяйственные расходы |
| Незавершенное производство цеха №2 составляет 4288,22 руб. ((66 637 руб. + 76 303,68 руб.) \* 0,03) | | | | | |
| 20-3 | | 20-2 | 138 652,46 | | Списана себестоимость спирта-ректификата (за минусом НЗП цеха №2), переданного в цех №3 для производства водки |
| 20-3 | | 10 | 10 000 | | Списаны в производство материалы для производства водки |
| 20-3 | | 70 | 28 000 | | Начислена заработная плата работникам цеха №3 |
| 20-3 | | 69 | 7 280 | | Начислен ЕСН (цех №3) |
| 20-3 | | 02 | 25 000 | | Начислена амортизация по цеху №3 |
| 20-3 | | 25 | 10 256 | | Списаны общепроизводственные расходы |
| 20-3 | | 26 | 3 846 | | Списаны общехозяйственные расходы |
| Незавершенное производство цеха №3 составляет 8921,38 руб. ((138 652,46 руб. + 84 382 руб.) \* 0,04) | | | | | |
| 20-4 | | 20-3 | 214 113,1 | | Списана себестоимость водки (за минусом НЗП цеха №3), переданной в цех розлива |
| 20-4 | | 10 | 16 000 | | Переданы материалы в цех №4 |
| 20-4 | | 70 | 35 000 | | Начислена заработная плата работникам цеха №4 |
| 20-4 | | 69 | 9 100 | | Начислен ЕСН (цех №4) |
| 20-4 | | 09 | 22 000 | | Начислена амортизация по цеху №4 |
| 20-4 | | 25 | 11 984 | | Списаны общепроизводственные расходы |
| 20-4 | | 26 | 4 494 | | Списаны общехозяйственные расходы |
| Незавершенное производство цеха №4 составляет 3126,91 руб. ((214 113,1 руб. + 98 578 руб.) \* 0,01) | | | | | |
| 43 | | 20-4 | 309 564,19 | | Принята на склад готовая продукция за минусом НЗП |

Таким образом, попередельный метод калькулирования себестоимости продукции позволяет отразить в текущем учете прямые затраты по всем стадиям производства.

Наряду с издержками производства, связанными с изготовлением продукции, предприятия имеют расходы, возникающие в связи с ее реализацией и относящиеся к издержкам обращения. Все текущие затраты предприятия на производство и реализацию продукции, выраженные в денежной форме, образуют ее себестоимость. Себестоимость продукции является преобладающей частью стоимости, в ней отражаются конкретные затраты предприятия, она показывает, во что обходится предприятию производство и сбыт вырабатываемой им продукции.

При планировании и учете себестоимости затраты, входящие в нее, классифицируются по элементам и статьям калькуляции.

Элементы затрат на производство имеют следующее содержание.

По данным таблицы 2.5 видно, что затраты на производство в 2014 году, по сравнению с 2013 годом, значительно сократились (на 70248 тыс.руб.). Сократились затраты на сырье и материалы, на вспомогательное производство, общепроизводственные расходы. Однако увеличились затраты по заработной плате производственных рабочих, а также коммерческие и управленческие расходы. В 2014 году объем производства увеличился на 104031 тыс.руб. и составил 635740 тыс.руб. Вследствие чего видно, что затраты на 1 рубль произведенной продукции значительно сократились (с 0,87 до 0,68).

Таблица 2.5

Затраты на производство продукции в ЗАО «ОВЛ-Энерго»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2013г. | 2014г. | Отклонение | Отклонение ,% |
| Переменные затраты по произведенной продукции, тыс. руб. | 388592 | 318344 | -70248 | -22% |
| Сырье и материалы по продукции, тыс. руб. | 307054 | 241877 | -65177 | -27% |
| Заработная плата по продукции, тыс. руб. | 34281 | 36440 | 2159 | 6% |
| ЕСН по продукции, тыс. руб. | 8942 | 9603 | 661 | 7% |
| Вспомогательное производство, тыс. руб. | 3547 | 3084 | -463 | -15% |
| Общепроизводственные расходы, тыс. руб. | 27024 | 24816 | -2208 | -9% |
| Исполнение заказов на стороне, тыс. руб. | 7744 | 2524 | -5220 | -207% |
| Коммерческие расходы по продукции, тыс. руб. | 14272 | 27824 | 13552 | 49% |
| Управленческие расходы по продукции, тыс. руб. | 60558 | 85431 | 24873 | 29% |
| Постоянные расходы по продукции, тыс. руб. | 74830 | 113255 | 38425 | 34% |
| Итого по элементам затрат, тыс. руб. | 463422 | 431599 | -31823 | -7% |
| Объем производства, тыс. руб. | 531709 | 635740 | **X** | **X** |
| Затраты на 1 руб. произведенной продукции, руб. | 0,87 | 0,68 | **X** | **X** |

Одной из важнейших условий для успешной работы предприятия является управление издержками производства и реализации продукции. На предприятии ЗАО «ОВЛ-Энерго» нет отдела, который бы отвечал за управление затратами предприятия и их прямым контролем. Существует лишь бюджетный комитет. Его основная роль - разработка бюджета затрат на будущий период, а также анализ отклонений затрат от плана. Однако он не занимается четким контролем затрат в текущем периоде. В соответствии с этим на предприятии нет своевременного реагирования на их изменения.

Отличительной особенностью управления издержками в организации ЗАО «ОВЛ-Энерго» является то, что каждый отдел центров финансовой ответственности (ЦФО) составляет необходимый бюджет по своему сектору.

Следующим этапом является передача данных в планово-аналитический отдел, где вся информация обрабатывается и сохраняется на сервере. В дальнейшем собирается бюджетный комитет во главе с генеральным директором для составления бюджета на следующий период. Именно на данном собрании и принимается решение о предстоящем бюджете и рассмотрения отклонений текущего периода.

Структура управления издержками ЗАО «ОВЛ-Энерго», финансовая структура и перечень центров финансовой ответственности (ЦФО) представлены в приложениях 6,7.

В данной момент необходимо создание структуры (отдела), который бы занимался непосредственно ведением расходов на предприятии и смог бы своевременно реагировать на произошедшие изменения.

Из таблицы 2.6 мы видим, что существует положительная динамика по сокращению затрат на производство продукции, но в любом случае следует обратить внимание на оборотные активы организации.

Таблица 2.6

Динамика структуры имущества предприятия и источников его формирования

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | 2012г. | | 2013г. | | Изменения за период | |
|  | тыс. руб. | уд.вес, % | тыс. руб. | уд.вес, % | тыс. руб. | темп прироста |
| 1. Стоимость имущества предприятия - всего: | 2 356 094 | 100% | 3 159 777 | 100% | 803 683 | 34% |
| 1.1. в т.ч. внеоборотные активы | 902 885 | 38,3213% | 630 460 | 19,9527% | -272 425 | -30% |
| 1.2. оборотные активы | 1 453 208 | 61,6787% | 2 529 317 | 80,0473% | 1 076 109 | 74% |
| 1.2.1. из них запасы | 249 947 | 17,1997% | 241 782 | 9,5592% | -8 165 | -3% |
| 1.2.2. денежные средства и средства в расчетах | 470 | 0,0324% | 2 242 | 0,0886% | 1 772 | 377% |
| 2. Источники формирования имущества - всего: | 2 356 094 | 100% | 3 159 777 | 100% | 803 683 | 34% |
| 2.1. в т.ч. Собственные | -93 420 | -3,9650% | 177 519 | 5,6181% | 270 939 | 290% |
| 2.2. заемные | 2 449 513 | 103,9650% | 2 982 258 | 94,3819% | 532 745 | 22% |
| 2.2.1. из них долгосрочные заемные источники | 1 111 663 | 45,3830% | 1 085 031 | 36,3829% | -26 632 | -2% |
| 2.2.2. краткосрочные заемные источники | 1 337 850 | 54,6170% | 1 897 227 | 63,6171% | 559 377 | 42% |

## Выводы по Главе 2

Проведя анализ общего финансового состояния ЗАО «ОВЛ-Энерго», можно сделать вывод - оборотных активов больше, чем внеобороных.

Динамика структуры имущества предприятия и источников его формирования представлена в таблице 2.6.

В свою очередь оборотные активы полностью формируются за счет заемных источников финансирования, что влечет за собой большие издержки, связанные с их содержанием.

Следовательно, главной проблемой является большая доля заёмного капитала в общей структуре пассивов. Уменьшая дебиторскую задолженность, увеличатся денежные средства предприятия, вследствие чего можно уменьшить заемные средства, что приведет к уменьшению издержек по выплате процентов за кредиты. Также, это позволит увеличить коэффициенты оборачиваемости, увеличить денежные потоки, что положительно скажется на финансовой устойчивости предприятия, таким образом избежав вмененных издержек.

3. Пути совершенствования системы управления издержками в организации ЗАО «ОВЛ-Энерго»

3.1 Мероприятия по совершенствованию системы управления издержками в ЗАО «ОВЛ-Энерго»

Главной проблемой управления издержками в организации ЗАО «ОВЛ- Энерго» является существенная доля оборотных средств, отвлеченная в дебиторскую задолженность. Предприятие заинтересовано в её сокращении, но не может взыскать эти средства во избежание потерь объемов продаж.

Все это обусловливает необходимость поиска эффективных форм и методов пополнения оборотных средств и управления ими с целью снижения косвенных потерь от дебиторской задолженности.

Недостаток собственных оборотных средств, наличие дебиторской задолженности у ЗАО «ОВЛ-Энерго» можно устранить, используя такую разновидность торгово-комиссионной операции как факторинг.

Факторинг - финансовая комиссионная операция по переуступке дебиторской задолженности факторинговой компании с целью:

 незамедлительного получения большей части платежа;

 гарантии полного погашения задолженности;

 снижения расходов по ведению счетов.

Другое определение факторинга, заключается в том, что: факторинг - есть комплекс услуг, который банк (или факторинговая компания), выступающий в роли финансового агента, оказывает компаниям, работающим со своими покупателями на условиях отсрочки платежа. Услуги факторинга включают не только предоставление поставщику и получение от покупателя денежных средств, но и контроль состояния задолженности покупателя по поставкам, осуществление напоминания дебиторам о наступлении сроков оплаты, проведение сверок с дебиторами, предоставление поставщику информации о текущем состоянии дебиторской задолженности, а также ведение аналитики по истории и текущим операциям.

Таким образом, факторинг - это форма финансирования, в основе которой лежат активы предприятия, в первую очередь такие, как дебиторская задолженность. Сумма финансовых средств, которую может получить предприятие, зависит от величины дебиторской задолженности и качества его клиентов (дебиторов). Возврат финансирования также обеспечивают клиенты предприятия. В случае применения факторинга компания-фактор выкупает права требования к дебиторам предприятия, т.е. право собственности и право требования дебиторской задолженности переходят к фактору. Факторинг, как правило, не ограничивается финансированием и включает дополнительные услуги: защиту от рисков неплатежа или несвоевременного платежа, управление дебиторской задолженностью и её сбор. Преимущества факторинга для ЗАО «ОВЛ-Энерго» и покупателя представлены в таблице 3.1.

Таблица 3.1

Преимущества факторинга для ЗАО «ОВЛ-Энерго» и покупателя

|  |  |
| --- | --- |
| Для ЗАО «ОВЛ-Энерго» | Для покупателя |
| 1. Дополнительное беззалоговое финансирование 2. Ускорение оборачиваемости дебиторской задолженности 3. Уменьшение потерь в случае задержки платежей со стороны покупателя 4. Упрощение планирования денежного оборота 5. Увеличение товарооборота 6. Усиление контроля за оплатой текущей задолженности 7. Возможность предложения покупателям эластичных сроков оплаты 8. Своевременная уплата налогов и контрактов поставщиков за счет наличия в необходимом объеме оборотных средств | 1. Более выгодные условия оплаты, что не требует отвлечения значительных денежных средств из оборота как в случае предоплаты или оплаты по факту 2. Планирование графика погашения задолженности 3. Увеличение покупательной способности |

В коммерческом аспекте эффективность факторинга выражается в том, что банк оказывает содействие в плане кредитного менеджмента. Банк контролирует своевременность оплаты поставок покупателями, проверяет платежную дисциплину и деловую репутацию покупателей, эффективно управляет дебиторской задолженностью. Банк в рамках факторинга позволяет клиенту управлять своими рисками, избегать отгрузок недобросовестным покупателям, грамотно строить лимитную и тарифную политику при осуществлении товарного кредитования.

Практическое использование факторинга обеспечивает повышение эффективности функционирования ЗАО «ОВЛ-Энерго» за счет элементов, представленных ниже:

а) предприятие получает финансирование сразу после ее отгрузки или в определенный договором факторинга день. Таким образом, поставщик имеет возможность поставлять продукцию ЗАО «ОВЛ-Энерго» с отсрочкой платежа, при этом получать значительную часть от суммы поставки сразу же после поставки или по удобному для него графику, не дожидаясь платежа от своего покупателя.

б) если предприятие нацелено на увеличение объемов продаж, то оно имеет возможность поддерживать оборотный капитал на необходимом уровне и при этом конкурировать с другими поставщиками за клиентов, предоставляя отсрочку платежа.

в) также поставщик, заключив договор факторинга, заранее знает, в какой день деньги поступят на его счет. Необходимо отметить, что на практике, предоставив отсрочку платежа своим покупателям, поставщик не может быть полностью уверен в том, что дебитор полностью и в срок исполнит свои платёжные обязательства по контракту.

Кроме того, механизм факторинга имеет ряд неоспоримых преимуществ, среди которых, в первую очередь, следует отметить следующие:

- финансирование осуществляется на протяжении всего срока работы предприятия-поставщика с дебиторами;

- в отличие от классического кредита поставщику не нужно аккумулировать средства для дальнейшего погашения долга, в случае факторинга сумма финансирования будет погашена из платежей покупателей;

- объёмы финансирования автоматически увеличиваются по мере роста объемов продаж.

Таким образом, при финансировании в рамках факторинга полностью решается проблема формирования оборотных средств предприятия, исчезает необходимость поиска залогового обеспечения для получения кредита в банке и, соответственно, не происходит роста кредиторской задолженности (как элемент повышения инвестиционной привлекательности предприятия). Кроме того, факторинговое финансирование имеет более целевую, чем традиционный кредит направленность: предприятие выплачивает проценты именно за тот промежуток времени, когда ему действительно нужны деньги. Следовательно, расчет эффективных процентных ставок при кредитовании и факторинге, в ряде случаев свидетельствует, что обслуживание при факторинге может быть даже дешевле, несмотря на более высокую номинальную ставку.

Величина финансирования при факторинге находится в прямой зависимости от объёма имеющейся дебиторской задолженности предприятия. В отличие от традиционных форм залогового кредитования денежные требования выкупаются факторинговой компанией, а не используются в качестве залога.

Факторинговое финансирование в отличие от традиционного кредитования доступно информационно-непрозрачным предприятиям и предприятиям, имеющим «плохую» структуру баланса с точки зрения кредитной организации. У ЗАО «ОВЛ-Энерго» не все финансовые показатели соответствуют нормативу, поэтому дальнейшее получение кредитов может быть затруднено. Такая возможность объясняется тем, что риск невозврата долгов лежит не на предприятии-поставщике, а на покупателях-дебиторах, и, соответственно, кредитоспособность поставщика при оценке рисков становится менее значимой, чем финансовое состояние его покупателей.

В комплекс услуг факторинга также входит работа, связанная с отслеживанием состояния дебиторской задолженности, работа с дебиторами, которые задерживают оплату поставленной продукции. Как правило, в условия обслуживания включается пункт о том, что факторинговая компания по первому требованию поставщика предоставляет ему отчет о состоянии дебиторской задолженности, включающий в себя информацию обо всех совершенных поставках и платежах его покупателей. Кроме того, в случае безрегрессного факторинга фактор берет на себя заботу о взыскании долгов с дебиторов, что особенно актуально для небольших предприятий, не располагающих собственными ресурсами для инкассации. Это позволяет предприятию - поставщику экономить трудовые и финансовые ресурсы, связанные с взысканием просроченной дебиторской задолженности.

Факторинговые компании, накопившие длительный опыт работы на рынке, располагают всей необходимой информацией о деловой репутации и наличии прецедентов несвоевременного выполнения обязательств дебиторами. В связи с этим факторинговые компании могут рассматриваться как своеобразные кредитные бюро, имеющие информацию о платежной дисциплине хозяйствующих субъектов. Кроме того, факторинговые компании используют различные эффективные методы оценки платежеспособности потенциальных покупателей поставщика.

Факторинговые компании, по сути, осуществляют страхование рисков предприятия, связанных с поставкой товаров с отсрочкой платежа, в том числе риска неполучения платежа от покупателя в срок. В результате у предприятия могут возникать проблемы, связанные с недостаточностью оборотного капитала и, соответственно, с расчетами с его кредиторами.

Вместе с тем, практическое применение факторинга не исключает использование традиционных банковских и страховых инструментов. В большинстве случаев наибольшая эффективность достигается именно за счет рационального сочетания кредитования и факторинговых схем. Например, кредитование используется в инвестиционной деятельности предприятия, а факторинг является источником пополнения и наращивания оборотного капитала.

Таким образом, бесперебойное и эффективное функционирование ЗАО «ОВЛ-Энерго» во многом напрямую зависит от возможностей сохранять или расширять рынки сбыта, обеспечивать достаточность оборотного капитала.

Первое определяется конкурентоспособностью предлагаемого продукта, проводимой маркетинговой политикой и возможностью эффективной работы с потребителями продукции, в том числе - на условиях отсрочки платежа.

Последнее может достигаться за счет использования факторинга, имеющего ряд важных преимуществ перед другими формами финансирования оборотного капитала.

Основные различия между такими банковскими продуктами как кредит и факторинг для компании ЗАО «ОВЛ-Энерго» представлены в таблице 3.2.

Факторинг может быть регрессным и безрегрессным. На хорошо развитых финансовых рынках преимущественно применяется безрегрессный факторинг, где фактор принимает на себя весь риск возможной неуплаты со стороны дебиторов.

Но на развивающихся рынках, где очень трудно оценить риск неплатежа со стороны дебиторов, большую часть составляет факторинг с регрессом, когда фактор имеет право вернуть купленные права требования клиенту в том случае, если дебитор вовремя не расплатился. В таком случае клиент возвращает ранее полученное финансирование фактору и платит соответствующие комиссии.

Необходимо отметить, что факторинг может быть закрытым, когда дебитор не уведомляется об уступке права требования, и тогда клиент обязан после получения средств от дебитора немедленно перечислить их фактору сам. Или открытым, когда дебитор уведомляется о том, что его задолженность уступлена фактору, и он обязан платить фактору.

Таблица 3.2

Основные различия между кредитом и факторингом

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Факторинг | | | Кредит |
| Факторинговое финансирование погашается из денег, поступающих от дебиторов клиента | | | Кредит возвращается Банку заемщиком |
| Факторинговое финансирование выплачивается на срок фактической отсрочки платежа (до 90 календарных дней) | | | Кредит выдается на фиксированный срок, как правило, до 1 года |
| Факторинговое финансирование выплачивается в день поставки товара | | | Кредит выплачивается в обусловленный кредитным договором день |
| При факторинге переход компании на расчетно- кассовое обслуживание в Банк не требуется | | | Кредит предусматривает переход заемщика на расчетно-кассовое обслуживание в Банк |
| Для факторингового финансирования никакого обеспечения не требуется | | | Кредит, как правило, выдается под залог и предусматривает обороты по расчетному счету, адекватные сумме займа |
| Размер фактического финансирования не ограничен и может безгранично увеличиваться по мере роста объема продаж клиента | | | Кредит выдается на заранее обусловленную сумму |
| Факторинговое финансирование погашается в день фактической оплаты дебитором поставленного товара | | | Кредит погашается в заранее обусловленный день |
| Факторинговое финансирование выплачивается автоматически при предоставлении накладной и счета-фактуры | | | Для получения кредита необходимо оформлять огромное количество документов. |
| Факторинговое бессрочно | финансирование | продолжается | Погашение кредита не гарантирует получение нового |

Сравнивая эти два вида факторинга, может показаться, что безрегрессный факторинг намного интереснее и выгоднее. Но это не совсем так. Во-первых, эта услуга намного дороже. Во-вторых, банк намного тщательнее анализирует информацию и финансовое состояние дебиторов, предъявляя более жесткие требования к предоставляемым документам. В- третьих, менеджерам банков довольно часто приходится сталкиваться с ситуацией, когда тех покупателей, которых поставщик готов передать на безрегрессное факторинговое обслуживание, не готов брать фактор, а покупателей, интересующих фактора, не готов передавать клиент и платить при этом повышенную комиссию.

Поэтому для компании ЗАО «ОВЛ-Энерго» лучше выбрать регрессионный факторинг.

Договор факторинга предлагается заключить с «Промсвязьбанком». В конце 2012 года «Промсвязьбанк» начал предлагать краткосрочное беззалоговое финансирование поставок с отсроченным платежом, получившее известность как «факторинг». На данное время условия факторинга следующие: а) комиссия составляет 1% от общей суммы возмещаемой дебиторской задолженности;

б) суммы дисконта составляет 12% годовых;

в) банк предоставляет 90 % оплаты поставки через максимум 5 дней после отгрузки товара;

г) 10 % оплаты поставки за минусом суммы дисконта возвращаются банком после того, как дебитор закрывает задолженность;

д) максимальный срок факторингового финансирования по одному контракту составляет 90 дней.

Из всего выше сказанного, можно обозначить следующие рекомендации по заключению факторингового соглашения ЗАО «ОВЛ-Энерго» с «Промсвязьбанком»:

- применить факторинг для расширения доли компании на рынке. У ЗАО

«ОВЛ-Энерго» появится возможность привлечь новых клиентов, увеличить ассортимент товара на складе и, как следствие, увеличить оборот и прибыль.

заключить факторинговое соглашение для повышения ликвидности дебиторской задолженности. ЗАО «ОВЛ-Энерго» получит деньги сразу же после отгрузки товаров с отсрочкой платежа. Выплачиваемое финансирование автоматически увеличится по мере роста продаж.

применить факторинг для ликвидации кассовых разрывов. Это приведет к четкому планированию поступлений денежных средств и погашению собственной задолженности. ЗАО «ОВЛ-Энерго» сможет составить план выплаты факторингового финансирования, т.е. получать деньги именно в тот день, когда это необходимо и именно в том объеме, какой требуется на данный момент.

- факторинговое соглашение позволит ЗАО «ОВЛ-Энерго» своевременно уплачивать налоги. В соответствии с 25 главой Налогового кодекса РФ уплата налогов должна осуществляться по факту отгрузки товаров и услуг. Получая финансирование в рамках факторингового обслуживания в день отгрузки товара, у ЗАО «ОВЛ-Энерго» не будет задолженности перед государством, что предоставит гарантию защиты от штрафных санкций, вызванных кассовым разрывом.

- применить факторинг в целях обеспечения своевременной оплаты контрактов ЗАО «ОВЛ-Энерго». Сокращение сроков отсрочки платежа при закупках товаров приведет к лучшим ценовым условиям на закупаемый товар и увеличению размеров товарных кредитов, получаемых от собственных поставщиков.

- факторинговое соглашение позволит ЗАО «ОВЛ-Энерго» получить защиту от рисков неплатежа или несвоевременного платежа, сократить издержки по инкассации дебиторской задолженности.

- также при финансировании в рамках факторинга решится проблема формирования оборотных средств ЗАО «ОВЛ-Энерго», исчезнет необходимость поиска залогового обеспечения для получения кредита в банке.

## 3.2 Оценка эффективности разработанных рекомендаций

Рассмотрим эффективность факторинговой операции. Фактически банк кредитует поставщика под залог права требования долга: сразу после заключения соглашения (как правило, в течение 1 - 5 дней) банк переводит на счет поставщика 90% от суммы долга, а остальную часть за вычетом процентов за кредит и комиссионного вознаграждения перечисляют после инкассации задолженности. Ставка процента за кредит не отличается от обычной ставки по краткосрочным кредитам - 12% годовых, а размер комиссионного вознаграждения составляет 1% от суммы долга. Если факторинговое обслуживание банком предприятия-поставщика осуществляется на постоянной основе, то ставка комиссионного вознаграждения обычно устанавливается близко к низшей границе интервала. Что касается процентов за кредит, они относятся к внереализационным расходам в установленном порядке и уменьшают облагаемую налогом прибыль. А комиссионное вознаграждение представляет собой плату за услуги банка, которые состоят в анализе и оценке требований поставщика к заказчикам (должникам), контроле за осуществлением платежей, переводе полученных средств на счет поставщика, и другие услуги, предусмотренные факторинговым соглашением.

В отличие от платежей процентов за кредит комиссионное вознаграждение, как и оплата иных услуг, облагается НДС.

Стоимость факторинга в целом можно представить в виде следующей формулы:

Ф = Д + Кв, (3.1.

где: Ф - стоимость факторинга для предприятия, тыс. руб.; Д - дисконт, уплаченный банку, тыс. руб.;

Кв - процент комиссионного вознаграждения за выполнение «некредитных» факторинговых функций (учет и инкассирование дебиторской задолженности, страхование риска неплатежеспособности покупателя и др., 0,5-2% от суммы уступленных прав).

Так как факторинговое соглашение заключается на 90 дней, мы будем рассматривать эффективность факторинговой операции поквартально.

Расчет издержек по факторинговым операциям на I квартал при расчетах поставщика и покупателя за поставленную продукцию приведена в таблице 3.4.

Таблица 3.4

Расчет издержек по факторинговым операциям на I квартал, в тыс. руб.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатели | Дата | Сумма |
| Без использования факторинга: | | |
| - отгружены товары покупателю | на 01.01.2014г. | 234330 |
| - произведена частичная оплата товаров | на 01.01.2014г. | 139206 |
| - потери от инфляции (при уровне 0,7% в месяц) | на 01.04.2014г. | 1998 |
| - остаток задолженности покупателя | на 01.01.2014г. | 95124 |
| - проценты по кредиту (14% годовых от дебиторской задолженности) | на 01.04.2014г. | 3329 |
| - штрафы и пенни | на 01.04.2014г. | 120 |
| Общая сумма потерь |  | 5447 |
| С использованием факторинга: | | |
| - отгружены товары покупателю | на 01.01.2014г. | 234330 |
| - получено 90% суммы оплаты от банка | на 02.01.2014г. | 210897 |
| - расчет произведен полностью (за минусом суммы дисконта 12% годовых) | на 01.04.2014г. | 16403 |
| - сумма дисконта (12% годовых от суммы денежного обязательства) | на 01.04.2014г. | 7030 |
| - потери от инфляции (при уровне 0,7% в месяц) | на 01.04.2014г. | 344 |
| - оплата услуг банка (1% от суммы денежного обязательства) | на 01.04.2014г. | 2343 |
| Общая сумма расходов и потерь | на 01.04.2014г. | 9718 |

Внедрение факторинга увеличит издержки на 4271 тыс.руб. Следовательно, её использование дороже по сравнению с обычным кредитом на эту сумму. Мы будем учитывать её в качестве дополнительных коммерческих расходов.

Инфляция в 2014 году официально составляла 0,7 % в месяц по данным «Росстата».

Её необходимо учитывать, т.к. дебиторская задолженность вызывает вмененные издержки в связи с приостановкой работы части оборотных средств. Оценку финансово-экономической эффективности применения факторинга в ЗАО «ОВЛ-Энерго» проведем на основе анализа влияния факторинга на оборачиваемость дебиторской задолженности в таблице 3.5.

Таблица 3.5

Влияние применения факторинга на дебиторскую задолженность на I квартал

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2014г. (факт) | 2015г. (прогноз) | Изменение |
| Дебиторская задолженность, в тыс. руб. | 95124 | 23433 | -71691 |
| Выручка от реализации, в. тыс. руб. | 234330 | 234330 | 0 |
| Оборачиваемость дебиторской задолженности, в оборотах | 2,46 | 10,00 | 7,54 |
| Оборачиваемость дебиторской задолженности, в днях | 36,53 | 9,00 | -27,53 |

Анализ данных показывает, что в случае если уровень выручки от продажи товаров сохранится в I квартале 2015 года на уровне I квартала 2014 года, то оборачиваемость дебиторской задолженности повысится на 7,54 оборота и срок расчетов с дебиторов снизится на 27,53 дней.

Это приведет к высвобождению дополнительных денежных средств. Определим высвобождение денежных средств за счет снижения дебиторской задолженности.

Для этого определим однодневную выручку: 234330 тыс. руб. / 90 дней = 2604 тыс. руб.

Срок расчетов с дебиторами сократится на 22,14 дня за квартал, тогда высвобождение денежных средств составит: 2604 тыс. руб. х 27,53 дня = 71691 тыс. руб.

Данная сумма позволит таким образом увеличить стоимость закупаемых товаров 71691 тыс. руб.

Новая стоимость закупаемых товаров составит: 156169 тыс. руб. + 71691 тыс. руб. = 227860 тыс. руб.

Средний уровень торговой наценки на продаваемые товары составил в I квартале 2014 года 150%, тогда выручка от реализации товаров в I квартале 2014 года составит: 227860 тыс. руб. х 150% / 100% = 341902 тыс. руб.

Коммерческие расходы торгового предприятия вырастут на сумму платежей по факторингу. Платежи по факторингу, включаемые в коммерческие расходы -это сумма дисконта по денежным обязательствам и оплата услуг банка (данные таблицы 4.4), которые будут равны: 7030 тыс. руб. + 2343 тыс. руб. = 9373 тыс. руб. Таким образом, коммерческие расходы составят: 5845 тыс. руб. + 9373 тыс. руб. = 15218 тыс. руб.

Рассчитаем остальные показатели прогнозных доходов ЗАО «ОВЛ- Энерго» в таблице 3.6.

Таблица 3.6

Основные показатели прогнозных доходов ЗАО «ОВЛ-Энерго» на I квартал 2014 года

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2014г. (факт) | 2015г. (прогноз) | Изменения |
| Выручка от реализации товаров | 234330 | 341902 | 107572 |
| Себестоимость реализации товаров | 156169 | 227860 | 71691 |
| Валовая прибыль | 78161 | 114042 | 35881 |
| Коммерческие расходы | 5845 | 15218 | 9373 |
| Управленческие расходы | 20214 | 20214 | 0 |
| Прибыль от продаж | 52102 | 78609 | 26507 |
| Проценты к получению | 3209 | 3209 | 0 |
| Проценты к уплате | 59757 | 59757 | 0 |
| Прочие доходы | 808894 | 808894 | 0 |
| Прочие расходы | 810627 | 810627 | 0 |
| Прибыль до налогообложения | -6179 | 20328 | 26507 |

По данным таблицы 4.6 видно, что валовая прибыль возрастет на 35881 тыс. руб., прибыль от продаж возрастет на 26507 тыс. руб., прибыль до налогообложения возрастет на 26507 тыс. руб.

Таким образом, применение факторинга приведет к росту показателей прибылей предприятия.

Аналогично рассчитаем показатели и на II квартал. Расчет эффективности факторинговой операции и влияние применения факторинга на дебиторскую задолженность по II кварталу представлены в таблицах.3.7.,3.8., 3.9., 3.10,3.11,3.12,3.13,3.14,315,3.16.

Таблица 3.7

Расчет эффективности факторинговой операции на II квартал, в тыс. руб.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатели | Дата | Сумма |
| Без использования факторинга: | | |
| - отгружены товары покупателю | на 01.04.2014г. | 180587 |
| - произведена частичная оплата товаров | на 01.04.2014г. | 99515 |
| - потери от инфляции (при уровне 0,7% в месяц) | на 01.07.2014г. | 1703 |
| - остаток задолженности покупателя | на 01.04.2014г. | 81072 |
| - проценты по кредиту (14% годовых от дебиторской задолженности) | на 01.07.2014г. | 2838 |
| - штрафы и пенни | на 01.07.2014г. | 170 |
| Общая сумма потерь |  | 4710 |
| С использованием факторинга: | | |
| - отгружены товары покупателю | на 01.04.2014г. | 180587 |
| - получено 90% суммы оплаты от банка | на 02.04.2014г. | 162528 |
| - расчет произведен полностью (за минусом суммы дисконта 12% годовых) | на 01.07.2014г. | 12641 |
| - сумма дисконта (12% годовых от суммы денежного обязательства) | на 01.07.2014г. | 5418 |
| - потери от инфляции (при уровне 0,7% в месяц) | на 01.07.2014г. | 265 |
| - оплата услуг банка (1% от суммы денежного обязательства) | на 01.07.2014г. | 1806 |
| Общая сумма расходов и потерь | на 01.07.2014г. | 7489 |
| Экономический эффект при условии использования факторинга |  | -2779 |

Таблица 3.8

Влияние применения факторинга на дебиторскую задолженность на II квартал

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2014г. (факт) | 2015г. (прогноз) | Изменение |
| Дебиторская задолженность, в тыс. руб. | 81072 | 18059 | -63013 |
| Выручка от реализации, в. тыс. руб. | 180587 | 180587 | 0 |
| Оборачиваемость дебиторской задолженности, в оборотах | 2,23 | 10,00 | 7,77 |
| Оборачиваемость дебиторской задолженности, в днях | 40,40 | 9,00 | -31,40 |

Таблица 3.9

Основные показатели прогнозных доходов ЗАО «ОВЛ-Энерго» на II квартал 2014 года, в тыс. руб.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2014 год (факт) | 2015 год (прогноз) | Изменения |
| Выручка от реализации товаров | 180587 | 258597 | 78010 |
| Себестоимость реализации товаров | 145871 | 208884 | 63013 |
| Валовая прибыль | 34716 | 49713 | 14997 |
| Коммерческие расходы | 5188 | 12411 | 7223 |
| Управленческие расходы | 20935 | 20935 | 0 |
| Прибыль от продаж | 8593 | 16366 | 7773 |
| Проценты к получению | 2326 | 2326 | 0 |
| Проценты к уплате | 60874 | 60874 | 0 |
| Прочие доходы | 7088 | 7088 | 0 |
| Прочие расходы | 57254 | 57254 | 0 |
| Прибыль до налогообложения | -100121 | -92348 | 7773 |

Валовая прибыль во II квартале возрастет на 14997 тыс. руб., прибыль от продаж возрастет на 7773 тыс. руб. Прибыль до налогообложения во II квартале указана как убыток, составляющий 100121 тыс. руб., но во II квартале 2015 года по прогнозу он сократится на 7773 тыс. руб. вследствие применения факторинга.

В III и IV кварталах 2014 года наблюдается резкое снижение дебиторской задолженности, т.к. дебиторы осуществили выплаты больше, чем было отгружено товаров за соответствующие периоды. Поэтому в применении факторинга во втором полугодии нет необходимости, и основные показатели не изменятся по сравнению с показателями второго полугодия 2014 года. Расчеты по второму полугодию находятся в таблице 3.10

Таблица 3.10

Расчет эффективности факторинговой операции на III квартал, в тыс. руб.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатели | Дата | Сумма |
| Без использования факторинга: | | |
| - отгружены товары покупателю | на 01.07.2014г. | 429597 |
| - произведена частичная оплата товаров | на 01.07.2014г. | 437374 |
| - потери от инфляции (при уровне 0,7% в месяц) | на 01.10.2014г. | 0 |
| - остаток задолженности покупателя | на 01.07.2014г. | -7777 |
| - проценты по кредиту (14% годовых от дебиторской задолженности) | на 01.10.2014г. | 0 |
| - штрафы и пенни | на 01.10.2014г. | 42 |
| Общая сумма потерь |  | 42 |
| С использованием факторинга: | | |
| - отгружены товары покупателю | на 01.07.2014г. | 429597 |
| - получено 90% суммы оплаты от банка | на 02.07.2014г. | 386637 |
| - расчет произведен полностью (за минусом суммы дисконта 12% годовых) | на 01.10.2014г. | 30072 |
| - сумма дисконта (12% годовых от суммы денежного обязательства) | на01.10.2014г. | 12888 |
| - потери от инфляции (при уровне 0,7% в месяц) | на01.10.2014г. | 632 |
| - оплата услуг банка (1% от суммы денежного обязательства) | на01.10.2014г. | 4296 |
| Общая сумма расходов и потерь | на01.10.2014г. | 17815 |
| Экономический эффект при условии использования факторинга |  | -17773 |

Таблица 3.11

Влияние применения факторинга на дебиторскую задолженность на III квартал

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2013г. (факт) | 2015г. (прогноз) | Изменение |
| Дебиторская задолженность, в тыс. руб. | **X** | 42960 | 50737 |
| Выручка от реализации, в. тыс. руб. | **X** | 429597 | 0 |
| Оборачиваемость дебиторской задолженности, в оборотах | **X** | 10,00 | 65,24 |
| Оборачиваемость дебиторской задолженности, в днях | **X** | 9,00 | 10,63 |

Таблица 3.15

Основные показатели прогнозных доходов ЗАО «ОВЛ-Энерго» на IV квартал 2014 года, в тыс. руб.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2013 год (факт) | 2015 год (прогноз) | Изменения |
| Выручка от реализации товаров | 271940 | 271940 | 0 |
| Себестоимость реализации товаров | 208994 | 208994 | 0 |
| Валовая прибыль | 62946 | 62946 | 0 |
| Коммерческие расходы | 6454 | 6454 | 0 |
| Управленческие расходы | 21719 | 21719 | 0 |
| Прибыль от продаж | 34773 | 34773 | 0 |
| Проценты к получению | 3233 | 3233 | 0 |
| Проценты к уплате | 108582 | 108582 | 0 |
| Прочие доходы | 432246 | 432246 | 0 |
| Прочие расходы | 356592 | 356592 | 0 |
| Прибыль до налогообложения | 5078 | 5078 | 0 |

Таблица 3.16

Прибыль (убытка) до налогообложения по 4 кварталам

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Кварталы | Прибыль (убыток) до налогообложения за 2014г. (факт), в тыс. руб. | Прибыль (убыток) до налогообложения за 2015г. (прогноз), в тыс. руб. | Изменение, в тыс. руб. | Изменение, **в %** |
| I квартал | -6179 | 20328 | 26507 | 428,99 |
| II квартал | -100121 | -92348 | 7773 | 7,76 |
| III квартал | 410918 | 410918 | 0 | 0 |
| IV квартал | 5078 | 5078 | 0 | 0 |
| Итого: | 309696 | 343977 | 34281 | **X** |

Рассмотрим показатели в итоговой таблице 3.16.

В отчете о прибылях и убытках ЗАО «ОВЛ-Энерго» видно, что отложенные налоговые активы составляют 35045 тыс. руб. Эта сумма не соответствует сумме налога на прибыль, которая равна: 309696 тыс. руб. х 0,2 = 61939 тыс. руб.

Поэтому мы рассматриваем прибыль до налогообложения для объективности расчетов.

Далее, если рассматривать налог на прибыль равным 20 %, то чистая прибыль будет равняться показателям, представленным в таблице 3.17.

Из таблицы 4.9 видно, что чистая прибыль в 2015 году возрастет по сравнению с чистой прибылью 2014 года на 27424 тыс. руб. В процентном выражении - 11,07 %.

Если суммировать разность потерь в первом и втором кварталах, то получим: 4271 тыс. руб. + 2779 тыс. руб. = 7050 тыс.руб.

Следовательно, введение факторинга в первом полугодии обойдется предприятию в 7050 тыс.руб.

Сумма всех затрат ЗАО «ОВЛ-Энерго» равна 2553464 тыс.руб.

Таблица 3.17

Изменение чистой прибыли (убытка) за год

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Прибыль (убыток) до | Прибыль (убыток) до | Изменение, | Изменение, |
|  | налогообложения за | налогообложения за |  |  |
|  | 2014 год (факт), в тыс. | 2015 год (прогноз), в | в тыс. руб. | в% |
|  | руб. | тыс. руб. |  |  |
| Прибыль (убыток) до налогообложения | 309696 | 343977 | 34281 | 11,07 |
| Налог на прибыль (20%) | 61939\* | 68795 | 6856 | 11,07 |
| Чистая прибыль | 247757 | 275181 | 27424 | 11,07 |
| Итого: | 247757 | 275181 | 27424 | **X** |

Процент увеличения суммарных издержек будет равен: 7050 тыс.руб. / 2553464 тыс.руб. х 100% = 0,28 %

## Выводы по Главе 3

Следовательно, при введении факторинга в ЗАО «ОВЛ-Энерго», увеличивая издержки на 0,28%, чистая прибыль увеличится на 11,07%.

Таким образом, предлагаемая программа применения факторинга для ЗАО «ОВЛ-Энерго» является целесообразной и ее следует принять, начав ее реализацию в 2015 году. С позиции управления издержками, факторинг увеличит издержки организации, но в свою очередь повысит эффективность работы каждого вложенного рубля на ее внедрение. В результате ее реализации все финансовые показатели компании улучшатся, и это создаст предпосылку для ее дальнейшего успешного развития на рынке и повышения ее конкурентоспособности.

## Заключение

Стратегия финансового менеджмента издержек, включающая в себя учет многообразных внешних и внутренних факторов воздействия и экономических связей предприятия, позволяет ему адаптироваться к постоянно меняющимся условиям и добиваться ощутимых конкурентных преимуществ.

До конца 1980-х годов главной целью предприятия было получение прибыли. Еще до недавнего времени стоимость компании служила главным критерием оценки финансового благополучия. Но приоритеты меняются. Эффективность управления бизнесом, успешность топ-менеджмента измеряется не только стоимостью компании в текущий момент, но и непрерывностью и длительностью бизнеса. Кризис 2009 г. разрушил многие финансовые мифы и пирамиды, заставил пересмотреть критерии и оценки текущей и стратегической деятельности. Рост объема продаж, сокращение издержек, устранение потерь, финансовая устойчивость бизнеса, повышение оборачиваемости оборотного капитала и долгосрочная деятельность - непреложные характеристики результативности финансового менеджмента предприятия.

Современные подходы к стратегии управления конкурентоспособностью предприятия основываются на сокращении издержек. Устойчивые преимущества в издержках производства и обращения достигаются за счет эффективного использования ресурсов. Система менеджмента, ориентированная на использование преимуществ системы «знаний» в разработке финансовой стратегии и тактики, является важным стимулирующим фактором снижения издержек производства и обращения. Нельзя сказать, что материальное производство становится вторичным, а информация и знания первичны. Но нужно акцентировать на изменение в структуре и расстановке приоритетов: без знаний невозможно сохранить бизнес и материальное производство, использовать нововведения, сократить издержки, участвовать в бизнес-процессе.

Несмотря на то что знания «нематериальны и неотчуждаемы», их можно оценить оплатой труда, социальными гарантиями и стимулировать, что выражается в сумме трат, называемых «издержки за знания» и результаты, рассматриваемые как итоги «от издержек за знания». Поддержка мыслительной или интеллектуальной деятельности оценивается как издержки текущего периода, несмотря на то что расходы на обучение работников в вузах, на специальных курсах дают отдачу в будущем. В связи с этим указанные издержки целесообразно капитализировать, учитывать на отдельном счете как вложения в интеллектуальную собственность, которая амортизируется в течение периода эксплуатации «знаний». Управление издержками в течение всего периода развития цивилизации остается одним из самых приоритетных направлений, потому что на этой основе обеспечивается рациональное использование ресурсов, затратный принцип ценообразования находится в основе установления цены на продукт и влияет на губительные инфляционные процессы. Снижение издержек предприятия при прочих равных условиях гарантирует низкие цены и сохранение доли рынка, максимизацию прибыли и повышение конкурентоспособности, обеспечивает поддержание системы непрерывности бизнеса. В долгосрочном периоде за счет сокращения издержек и уровня цен возрастает конкурентоспособность (даже в случае незначительного повышения издержек), увеличивается рыночный сегмент, перманентный рост прибыли, капитала, стоимости бизнеса.

На основании проделанной работы можно сделать определенные выводы: Издержки играю большую роль в деятельности любой организации, а значит управление издержками обязательно в любой организации. Сами издержки и управление ими непосредственно влияют на финансовые показатели организации, а также играют роль в эффективности хозяйственных процессов протекающих в организации.

Издержками предприятия необходимо управлять на основе профессионально подуманного комплекса мер, экономических расчетов и обоснований. Имея четкое представление о динамике издержек производства и обращения предприятия, можно с достаточно высокой степенью достоверности планировать будущие доходы и результаты деятельности. Рациональное управление издержками снижает налоговую нагрузку. В этом случае решаются задачи не только сокращения издержек, ликвидации непроизводительных потерь, но и повышения эффективности деятельности, и создания собственных финансовых ресурсов.

Управление издержками логически включается в структуру финансовых отношений на предприятии и строится на основе принципов. С помощью принципов управления издержками достигается поставленная цель сокращения издержек производства и обращения, устранение потерь и достижение на этой основе ускорения операционного и производственного циклов, оборачиваемости финансовых ресурсов и повышения эффективности организаций.

И в научной и в практической литературе существуют различные подходы к понятию издержек, расходов, затрат, себестоимости. Терминология указанных экономических категорий трансформируется одновременно с изменением содержания процесса понимания и исчисления издержек и результатов. С экономической точки зрения издержки представляют собой стоимость всех видов затрачиваемых материалов и услуг.

В целях управления издержками и систематизации понятий используется следующий подход при выборе термина, связанного с расходами предприятия:

а) расходы - денежные и неденежные расчеты текущего периода,относимые на себестоимость продукции (работ, услуг) и соответствующие правилу, установленному для определения доходов и расходов по методу начисления;

б) затраты - денежные и неденежные расчеты текущего периода, направленные на приобретение внеоборотных активов и возмещающие свою стоимость путем начисления амортизации;

в) себестоимость - денежное выражение текущих затрат на производство и реализацию продукции, работ, услуг. Термин используется при выполнении калькулирования единицы продукта, работы, услуги либо калькулирования процесса, функции, вида деятельности;

## Список использованных источников

1. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть первая [от 30 ноября. 1994 г. № 52-ФЗ]. Часть вторая [от 26 января. 1996 г. № 14-ФЗ]. Часть третья [от 26 ноября. 2001 г. № 147-ФЗ] // Собр. законодательства Рос. Федерации.1994. № 32. Ст. 3301; 1996. № 5. Ст. 410; 2001. № 49. Ст. 4552.

2. Налоговый кодекс Российской Федерации часть первая от 31.07.1998 N 146-ФЗ (принят ГД ФС РФ 16.07.1998) (ред. от 26.11.2008)(с изм. и доп., вступающими в силу с 01.01.2009); часть вторая от 05.08.2000 N 117-ФЗ (принят ГД ФС РФ 19.07.2000) (ред. от 30.12.2008) (с изм. и доп., вступающими в силу с 01.03.2009).

. Федеральный Закон от 08.02.1998 N 14-ФЗ "Об Обществах с ограниченной ответственностью"(принят ГД ФС РФ 14.01.1998) (ред. от 22.12.2008).

. Федеральный Закон от 21.11.1996 N 129-ФЗ "О бухгалтерском учете" (принят ГД ФС РФ 23.02.1996) ” от 21.11.1996г. № 129-ФЗ. (ред. от 03.11.2006).

5. Устав ООО ЗАО «ОВЛ-Энерго».

. Балабанов А.Т. Финансы: Учеб. пособ. СПб.: Питер, 2012.

. Бланк И.А. Основы финансового менеджмента. Киев: Ника-Центр, 2011.

8. Бочаров В.В. Корпоративные финансы. СПб.: Питер, 2011.

9. Бочкарев А.Г. Российские компании исповедуют три подхода к управлению затратами//Эксперт, №10 с.36, 2011.

10. Брейли Р., Май ере С. Принципы корпоративных финансов. М, 2010.

11. Бригхэм Ю. Финансовый менеджмент. Экспресс-курс: [учебник]. М.; СПб., 2010.

12. Бригхем Ю., Гаспенски Л. Финансовый менеджмент: Полный курс. СПб., 2010. 786 с.

13. Бахрушина М.А. Бухгалтерский управленческий учет: Учебник для вузов. М.: ЗАО «Финстатинформ», 2010.

14. Виханский О.С, Наумов А.И. Менеджмент: человек, стратегия, процесс. М.: Гардарика, 2009.

15. Горемыкин В.А. Планирование на предприятии: Учеб. М.: Филинь: Рилант, 2011.

16. Карпова Т.П. Управленческий учет: Учебник для вузов. М.: Аудит, ЮНИТИ, 2011.

. Ковалёв В.В. Введение в финансовый менеджмент. М.: Финансы и статистика, 2013.

. Ковалёв Г.Д. Основы инновационного менеджмента: Учеб. для вузов / Под ред. проф. Швандара В.А. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.

19. Кодацкий В.П. Анализ прибыли предприятия // Финансы, 2012. №2.

. Кондраков Н.П. Бухгалтерский учет: Учебное пособие. 4-е изд., перераб. и доп. М: ИНФРА-М, 2010.

. Лихачёва О.Н. Финансовое планирование на предприятии: Учеб. практ. пособ. М.: Проспект, 2011.

. Методы снижения издержек производства (сборник.) - М: Экономика, 2012.

23. Моляков Д.С., Щохин Е.И. Теория финансов предприятий. М.: Финансы и статистика, 2010.

24. Орехов С.А., Факторинг. Управление корпоративными финансами. М.: Издательство «Компания Спутник +», 2013.

25. Румянцева Е.Е. Финансы организаций: финансовые технологии управления предприятием. М.: Инфра-М, 2011.

26. Рыбакова О.В. Финансовый менеджмент издержек: учебное пособие / О.В. Рыбакова. М: Изд-во РАГС, 2013.

27. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учеб.3-е изд., перераб. и доп. М.: Инфра-М, 2014.

28. Селезнёва Н.Н., Ионова А.Ф. Финансовый анализ: Учеб. пособ. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2010.

29. Сокращение затрат. М., 2012.

30. Справочник директора предприятия / Лапуста М.Г. М: Инфра-М, 2008.

31. Трубочкина М.И. Управление затратами предприятия// ИНФРА-М, Финансовый менеджмент: теория и практика: Учебник / Под ред. Стояновой Е.С. 5-е изд., перераб. и доп. М.: Перспектива, 2010.

32. Финансы предприятий: Учебник / Под ред. Колчиной Л.Н. 2-е изд., перераб. и доп. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2010.

33. Финансы: Учеб. пособ. / Под ред. Ковалёвой A.M. М.: Финансы и статистика, 2010.

34. Фирсова А.А., Татарников Е.А., Макарова Е.А. Финансы предприятий.М.: Альфа-Пресс, 2010.

35. Ширенбек X. Экономика предприятия: учебник для вузов. / Пер.с нем. под общ. ред. И.П.Бойко: Питер. 2011.

36. Шеремета А.Д.Управленческий учет: Учебное пособие/Под ред. 2-е изд., испр. М.: ИДФБК-ПРЕСС, 2010.

. Экономика предприятия: Учеб. / Волков О.И. М.: Инфра-М, 2012.

. Экономика предприятия / Под ред. д.э.н., проф. Карлика А.Б.: Учеб. пособие. СПб.: Изд-во СПб ГУ ЭФ, 2011.

39. Экономика предприятия и отрасли промышленности. 3-е изд. перераб. и доп. / Под ред. проф. Пелика А.С. Ростов-на-Дону, Феникс, 2011.

# Приложения

Приложение 1

Характеристики издержек организации

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Виды издержек | Основное содержание | | | | | | |
| Прямые | Траты, которые можно отнести на себестоимость продукции, центр затрат, центр ответственности или любой изучаемый объект. Примером прямых затрат могут служить стоимость сырья и основных материалов, основная и дополнительная заработная плата основных производственных рабочих | | | | | | |
| Косвенные | Траты, которые нельзя или экономически нецелесообразно прямо относить на объект учета затрат (продукция, объем работ, услуга, центр ответственности). К ним относятся издержки, связанные с эксплуатацией оборудования, управлением производства, реализацией продукции | | | | | | |
| Одноэлементные | Траты, состоящие из одного элемента, в том числе материалы, заработная плата, амортизация и др. Эти затраты независимо от места их возникновения и целевого назначения не делятся на составляющие | | | | | | |
| Комплексные | Траты, состоящие из нескольких элементов, например, расходы по содержанию и эксплуатации оборудования, общехозяйственные расходы | | | | | | |
| Текущие | Траты, связаны с эксплуатационной деятельностью предприятия и исключают все обычные расходы на производство и продажи | | | | | | |
| Переменные | Траты, рост которых пропорционален изменению объема производства. Примером служат прямые материальные расходы, основная заработная плата производственных рабочих | | | | | | |
| Постоянные (условно- переменные) | Траты, которые в достаточно малой степени зависят от размера выпуска товаров (работ, услуг), например, амортизация основных средств, большая часть общехозяйственных и коммерческих расходов | | | | | | |
| Периодические | Всегда влияют на исчисление прибыли того отчетного периода, в котором они были произведены. По своей сути это убытки истекшего отчетного периода. Периодические затраты обычных видов деятельности не проходят через стадию запасов, а сразу же списываются па финансовые результаты | | | | | | |
| Смешанные | Содержат как постоянный, так и переменный компонент. Между этими затратами и объемом не существует четко выраженной зависимости. Пример смешанных затрат - совокупные общепроизводственные расходы | | | | | | |
| Явные | Денежные и иные расчеты предприятия за ресурсы, приобретенные для хозяйственной деятельности | | | | | | |
| Вмененные | Альтернативные издержки на использование ресурсов для производства продукции, которыми организация сама владеет или отказ от дохода, который можно было бы иметь от сдачи в аренду недвижимости или от продажи ресурсов фирмы кому-либо | | | | | | |
| Производ-венные | Траты на изготовление продукта, или совокупные затраты в денежной форме живого и овеществленного труда на производство, включая материальные и трудовые ресурсы, амортизацию и внутризаводскую логистику | | | | | | |
| Обращения | Траты на маркетинговые и логистические услуги и работы; трансакционные расходы, связанные с поиском информации о сбыте и снабжении, привлечении кредитных ресурсов | | | | | | |
| На трансакции | Траты на договоров | услуги | по | проведению | сделок, | соглашений, | заключению |
| Располагаемые | Совокупность фактических и вмененных производственных издержек и издержек обращения | | | | | | |
| Краткосрочные | Траты на сырье, материалы, оплату труда, поддержание оборудования в рабочем состоянии | | | | | | |
| Долгосроч. периода | Траты на замену оборудования и обновление факторов производства | | | | | | |
| Средние | Траты на единицу выпускаемого продукта | | | | | | |
| Совокупные | Сумма всех трат за отчетный период, на основе которых исчисляют средние и предельные издержки | | | | | | |
| Предельные | Прирост издержек производства при увеличении объема выпуска на одну дополнительную единицу продукции | | | | | | |
| Операционные | Траты на выполнение заключенных сделок и контрактов при производстве продукта | | | | | | |
| Потери | Израсходованные производственные ресурсы, которые либо не принесли прибыли, либо привели к возникновению убытков | | | | | | |

Приложение 2

Отчет о финансовых результатах ООО ЗАО «ОВЛ-Энерго» за 2012-2014года, в тыс.руб.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | код | 2012г. | 2013г. | 2014г. |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Доходы и расходы по обычным видам деятельности | | | | |
| Выручка (нетто) от продажи товаров, продукции, работ, услуг (за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов и аналогичных обязательных платежей) | 010 | 969 095 | 931 193 | 1 116 454 |
| Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг | 020 | -851 933 | -816 956 | -847 101 |
| Валовая прибыль | 029 | 117 162 | 114 237 | 269 353 |
| Коммерческие расходы | 030 | -18849 | -14272 | -27 824 |
| Управленческие расходы | 040 | -57056 | -60558 | -85 431 |
| Прибыль (убыток) от продаж | 050 | 41 257 | 39 407 | 156 098 |
| Прочие доходы и расходы | | | | |
| Проценты к получению | 060 | 49 538 | 22 789 | 11 003 |
| Проценты к уплате | 070 | -227 652 | -326 679 | -348 283 |
| Доходы от участия в других организациях | 080 | - | - |  |
| Прочие доходы | 090 | 395 410 | 467 615 | 1 797 642 |
| Прочие расходы | 100 | -291 281 | -259 822 | -1 306 764 |
| Прибыль (убыток) до налогообложения | 140 | -32 728 | -56 690 | 309 696 |
| Отложенные налоговые активы | 141 | -10 003 | 33 764 | -35 045 |
| Отложенные налоговые обязательства | 142 |  |  |  |
| Текущий налог на прибыль | 150 |  |  |  |
| ЕНВД | 180 | -61 | - |  |
| Чистая прибыль (убыток) отчетного периода | 190 | -42 792 | -22 926 | 274 651 |

Приложение 3

Горизонтальный анализ баланса ООО ЗАО «ОВЛ-Энерго» за 2012 - 2014 года

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Сумма на конец 2012г, в тыс.руб | Сумма на конец 2013г, в тыс.руб | темп изменения, в% | Сумма на конец 2014, в тыс.руб | темп изменения, в % |
| АКТИВ | | | | | |
| Внеоборотные активы | | | | | |
| Основные средства | 194264 | 519042 | 167,18 | 1685980 00 | 32382,54 |
| Нематериальные активы | 118 | 99 | -16,10 | 81000 | 81718,18 |
| Незавершенное строительство | 15610 | 4275 | -72,61 | 4124000 | 96367,84 |
| Долгосрочные финансовые вложения | 1112202 | 333433 | -70,02 | 450378 | 35,07 |
| Отложенные налоговые активы | 12272 | 46036 | 275,13 | 7279 | -84,19 |
| Итого по разделу I | 1334466 | 902885 | -32,34 | 630460 | -30,17 |
| П.Оборотные активы | | | | | |
| Запасы в том числе: |  | | | | |
| сырье, материалы и другие аналогичные ценности | 40111 | 54528 | 35,94 | 56147 | 2,97 |
| Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям | 163 | 23 | -85,89 | 0 | -100,00 |
| Дебиторская задолженность | 780419 | 271081 | -65,26 | 353642 | 30,46 |
| Краткосрочные финансовые вложения | 0 | 930409 |  | 1931647 | 107,61 |
| Денежные средства | 18376 | 470 | -97,44 | 2242 | 377,02 |
| Прочие оборотные активы | 0 | 1301 |  | 4 | -99,69 |
| Итого по разделу II | 1162804 | 1453208 | 24,97 | 2529317 | 74,05 |
| БАЛАНС | 2497270 | 2356094 | -5,65 | 3159777 | 34,11 |
| ПАССИВ | | | | | |
| Ш.Капитал и резервы | | | | | |
| Уставный капитал | 42861 | 42861 | 0,00 | 42861 | 0,00 |
| Добавочный капитал | 156640 | 156612 | -0,02 | 156534 | -0,05 |
| Резервный капитал | 270 | 270 | 0,00 | 270 | 0,00 |
| Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) | -270257 | -293163 | -8,48 | -22146 | 92,45 |
| Итого по разделу III | -70486 | -93419 | -32,54 | 177519 | 290,02 |
| IV. Долгосрочные обязательства | | | | | |
| Займы и кредиты | 1116745 | 1111663 | -0,46 | 1085031 | -2,40 |
| Итого по разделу IV | 1116745 | 1111663 | -0,46 | 1085031 | -2,40 |
| V. Краткосрочные обязательства | | | | | |
| Займы и кредиты | 1256804 | 979654 | -22,05 | 632377 | -35,45 |
| Кредиторская задолженность в том числе: | 194183 | 353171 | 81,88 | 1264826 | 258,13 |
| поставщики и подрядчики | 155871 | 312980 | 100,79 | 99982 | -68,05 |
| задолженность перед персоналом организации | 9642 | 10182 | 5,60 | 8903 | -12,56 |
| задолженность перед государственными внебюджетными фондами | 4122 | 3648 | -11,50 | 6244 | 71,16 |
| задолженность по налогам и сборам | 16047 | 21213 | 32,19 | 45594 | 114,93 |
| прочие кредиторы | 8501 | 10148 | 19,37 | 1104103 | 10780,01 |
| Задолженность участникам (учредителям) по выплате доходов | 24 | 24 | 0,00 | 24 | 0,00 |
| Итого по разделу V | 1451011 | 1337850 | -7,80 | 1897227 | 41,81 |
| БАЛАНС | 2497270 | 2356094 | -5,65 | 3159777 | 34,11 |

Приложение 4

Вертикальный анализ баланса ООО ЗАО «ОВЛ-Энерго» за 2012 - 2014 года

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | | Сумма на конец 2012г. | | | | Сумма на конец 2013г. | | | | Сумма на конец 2014г. | | | |
| Показатели | | тыс. руб | % | | | | тыс. руб | % | | | | тыс. руб | % | | | |
| АКТИВ | | | | | | | | | | | | | |
| 1.Внеоборотные активы | | | | | | | | | | | | | |
| Основные средства | | 194264 | | 7,78 | | 519042 | | 22,03 | | 168598 000 | | 5335,76 | |
| Нематериальные активы | | 118 | | 0,00 | | 99 | | 0,00 | | 81000 | | 2,56 | |
| Незавершенное строительство | | 15610 | | 0,63 | | 4275 | | 0,18 | | 412400 0 | | 130,52 | |
| Долгосрочные финансовые вложения | | 1112202 | | 44,54 | | 333433 | | 14,15 | | 450378 | | 14,25 | |
| Отложенные налоговые активы | | 12272 | | 0,49 | | 46036 | | 1,95 | | 7279 | | 0,23 | |
| Итого по разделу I | | 1334466 | | 53,44 | | 902885 | | 38,32 | | 630460 | | 19,95 | |
| П.Оборотные активы | | | | | | | | | | | | | |
| Запасы в том числе: | |  | | | | | | | | | | | |
| сырье, материалы и другие аналогичные ценности | | 40111 | | 1,61 | | 54528 | | 2,31 | | 56147 | | 1,78 | |
| Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям | | 163 | | 0,01 | | 23 | | 0,00 | | 0 | | 0,00 | |
| Дебиторская задолженность | | 780419 | | 31,25 | | 271081 | | 11,51 | | 353642 | | 11,19 | |
| Краткосрочные финансовые вложения | | 0 | | 0,00 | | 930409 | | 39,49 | | 193164 7 | | 61,13 | |
| Денежные средства | | 18376 | | 0,74 | | 470 | | 0,02 | | 2242 | | 0,07 | |
| Прочие оборотные активы | | 0 | | 0,00 | | 1301 | | 0,06 | | 4 | | 0,00 | |
| Итого по разделу II | | 1162804 | | 46,56 | | 1453208 | | 61,68 | | 2529317 | | 80,05 | |
| БАЛАНС | | 2497270 | | 100,00 | | 2356094 | | 100,00 | | 3159777 | | 100,00 | |
| ПАССИВ | | | | | | | | | | | | | |
| Ш.Капитал и резервы | | | | | | | | | | | | | |
| Уставный капитал | | 42861 | | 1,72 | | 42861 | | 1,82 | | 42861 | | 1,36 | |
| Добавочный капитал | | 156640 | | 6,27 | | 156612 | | 6,65 | | 156534 | | 4,95 | |
| Резервный капитал | | 270 | | 0,01 | | 270 | | 0,01 | | 270 | | 0,01 | |
| Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) | | -270257 | | -10,82 | | -293163 | | -12,44 | | -22146 | | -0,70 | |
| Итого по разделу III | | -70486 | | -2,82 | | -93419 | | -3,96 | | 177519 | | 5,62 | |
| IV. Долгосрочные обязательства | | | | | | | | | | | | | |
| Займы и кредиты | | 1116745 | | 44,72 | | 1111663 | | 47,18 | | 1085031 | | 34,34 | |
| Итого по разделу IV | 1116745 | | 44,72 | | 1111663 | | 47,18 | | 1085031 | | 34,34 | |
| V. Краткосрочные обязательства | | | | | | | | | | | | |
| Займы и кредиты | 1256804 | | 50,33 | | 979654 | | 41,58 | | 632377 | | 20,01 | |
| Кредиторская задолженность в том числе: | 194183 | | 7,78 | | 353171 | | 14,99 | | 1264826 | | 40,03 | |
| поставщики и подрядчики | 155871 | | 6,24 | | 312980 | | 13,28 | | 99982 | | 3,16 | |
| задолженность перед персоналом организации | 9642 | | 0,39 | | 10182 | | 0,43 | | 8903 | | 0,28 | |
| задолженность перед государственными внебюджетными фондами | 4122 | | 0,17 | | 3648 | | 0,15 | | 6244 | | 0,20 | |
| задолженность по налогам и сборам | 16047 | | 0,64 | | 21213 | | 0,90 | | 45594 | | 1,44 | |
| прочие кредиторы | 8501 | | 0,34 | | 10148 | | 0,43 | | 1104103 | | 34,94 | |
| Задолженность участникам (учредителям) по выплате доходов | 24 | | 0,00 | | 24 | | 0,00 | | 24 | | 0,00 | |
| Итого по разделу V | 1451011 | | 58,10 | | 1337850 | | 56,78 | | 1897227 | | 60,04 | |
| БАЛАНС | 2497270 | | 100,00 | | 2356094 | | 100,00 | | 3159777 | | 100,00 | |

Приложение 5

Горизонтальный анализ отчета о финансовых результатах ООО ЗАО «ОВЛ-Энерго» за 2012- 2014 года

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | код | Сумма на конец 2012г, в тыс.руб | Сумма на конец 2013г, в тыс.руб | темп изменен ия, в % | Сумма на конец 2014г. в тыс.руб | темп изменения, в% |
| Доходы и расходы по обычным ви,л | | | ам деятельности | | | |
| Выручка (нетто) от продажи товаров, продукции, работ, услуг (за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов и аналогичных обязательных платежей) | 010 | 969095 | 931193 | -3,91 | 1116454 | 19,90 |
| Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг | 020 | (851933 ) | (816956 ) | -4,П | (847101) | 3,69 |
| Валовая прибыль | 029 | 117162 | 114237 | -2,50 | 269353 | 135,78 |
| Коммерческие расходы | 030 | (18849) | (14272) | 24,28 | (27824) | 94,96 |
| Управленческие расходы | 040 | (57056) | (60558) | 6,14 | (85431) | 41,07 |
| Прибыль (убыток) от продаж | 050 | 41257 | 39407 | -4,48 | 56098 | 42,36 |
| Прочие доходы и расходы | | | | | | |
| Проценты к получению | 060 | 49538 | 22789 | -54,00 | 11003 | -51,72 |
| Проценты к уплате | 070 | (227652) | (326679) | 43,50 | (348283) | 6,61 |
| Прочие доходы | 090 | 395410 | 467615 | 18,26 | 1797642 | 284,43 |
| Прочие расходы | 100 | (291281) | (259822) | -10,80 | (1306764) | 402,95 |
| Прибыль (убыток) до налогообложения | 140 | (32728) | (56690) | 73,22 | 309696 | -646,30 |
| Отложенные налоговые активы | 141 | (10003) | 33764 | -437,54 | (35045) | -203,79 |
| Отложенные налоговые обязательства | 142 | - | **-** | - | - | - |
| Текущий налог на прибыль | 150 | **-** | - | - | - | **-** |
| ЕНВД | 180 | (61) | - | - | - | - |
| Чистая прибыль (убыток) отчетного периода | 190 | (42792) | (22926) | 53,70 | 274651 | 1297,99 |

Приложение 6

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | | Организационные подразделения | | №ЦфО | | вид ЦФО | | |
| **1** | | Генеральный директор | | **3.5.** | | центр затрат | | |
| **2** | | Исполнительный директор | | **3.5.** | | центр затрат | | |
| **3** | | Советник-помощник генерального директора | | **3.5.** | | центр затрат | | |
| **4** | | Помощник генерального директора | | **3.5.** | | центр затрат | | |
| **5** | | Зам. генерального директора по экономике и финансам | | **3.5.** | | центр затрат | | |
| **6** | | Зам. генерального директора по маркетингу и продажам | | **3.5.** | | центр затрат | | |
| **7** | | Зам. генерального директора по безопасности | | **3.5.** | | центр затрат | | |
| **8** | | Зам. генерального директора по коммерческим вопросам | | **3.5.** | | центр затрат | | |
| **9** | | Директор коммерческий (по ключевым вопросам) | | **3.4.** | | центр доходов | | |
| **10** | | Директор по строительству и быту | | **3.5.** | | центр затрат | | |
| **11** | | Директор по сбыту | | **3.4.** | |  | | |
| **12** | | Главный бухгалтер | | **3.5.** | | центр затрат | | |
| **13** | | Главный инженер | | **3.2.** | | центр затрат | | |
| **14** | | Зам. главного инженера | | **3.2.** | | центр затрат | | |
| **15** | | Зам. главного инженера - главный энергетик | | **3.2.** | | центр затрат | | |
| **16** | | Начальник штаба ГО | | **3.5.** | | центр затрат | | |
| **17** | | Цех **№2** | | **3.2.** | | центр затрат | | |
| **18** | | Цех **№3** | | **3.2.** | | центр затрат | | |
| **19** | | Цех **№4** | | **3.2.** | | центр затрат | | |
| **20** | | РВЦ | | **3.2.** | | центр затрат | | |
| **21** | | Котельный цех | | **3.2.** | | центр затрат | | |
| **22** | | РМУ | | **3.2.** | | центр затрат | | |
| **23** | | Электроцех | | **3.2.** | | центр затрат | | |
| **24** | | РСЦ | | **3.5.** | | центр затрат | | |
| **25** | | ЦОД | | **3.1.** | | центр затрат | | |
| **26** | | **пдо** | | **3.2.** | | центр затрат | | |
| **27** | | Отдел контроля пропускного и внутриобъектного режима | | **3.5.** | | центр затрат | | |
| **28** | | Транспортный цех | | **3.3.** | | центр затрат | | |
| **29** | | Цех связи | | **3.5.** | | центр затрат | | |
| **30** | | АХО | | **3.5.** | | центр затрат | | |
| **31** | | ОГК | | **3.5.** | | центр затрат | | |
| **32** | | Хим. цех | | **3.2.** | | центр затрат | | |
| **33** | | Юридический отдел | | **3.5.** | | центр затрат | | |
| **34** | | Служба персонала | | **3.5.** | | центр затрат | | |
| **35** | | Техника безопасности | | **3.5.** | | центр затрат | | |
| **36** | | Ревизионный отдел | | **3.5.** | | центр затрат | | |
| **37** | | Отдел по экономической безопасности | | **3.5.** | | центр затрат | | |
| **38** | | Планово-аналитический отдел | | **3.5.** | | центр затрат | | |
| **39** | | АСУ | | **3.5.** | | центр затрат |
| **40** | | Бухгалтерия | | **3.5.** | | центр затрат |
| **41** | | Финансовый отдел | | **3.5.** | | центр затрат |
| **42** | | Отдел сбыта | | **3.4.** | | центр доходов, центр затрат |
| **43** | | Отдел снабжения | | **3.3.** | | центр затрат |
| **44** | | Отдел маркетинга | | **3.5.,** | | центр затрат |
| **45** | | Отдел региональных продаж | | **4.3.,4.4.** | | центр доходов, центр затрат |
| **46** | | Отдел главного механика | | **3.2.** | | центр затрат |
| **47** | | Отдел управления имуществом | | **3.5.** | | центр затрат |
| **48** | | Столовая | | **3.5.** | | центр затрат |
| **49** | | Здравпункт | | **3.5.** | | центр затрат |
| **50** | | Торговый Дом | | **2** | | центр прибыли |
| **51** | | Представительство "Поляр" | | **4.1.,4.2.** | | центр прибыли, центр доходов, центр затрат |

Приложение 7

Центры финансовой ответственности группы компаний

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ЦФ О | Наименование ЦФО | Руководитель ЦФО | | Статус ЦФО | Контроли руемые показател и |
|  |  | должность | ФИО |  |  |
| 1 | 2 |  |  | 5 |  |
| 1 | ЦФО ЦП\* "Группа компаний " ЗАО «ОВЛ-Энерго»" | Генеральный директор | Гарипов Р.З. | центр прибыли | прибыль |
| 2 | ЦФО ЦП" Розничные продажи Торговый дом " ЗАО «ОВЛ- Энерго»" | Зам. Генерального директора по маркетингу и продажам | Айзятов Э.Р. | центр прибыли | доходы, расходы |
| 2. 1. | ЦФО ЦД "Продажи ООО ЗАО «ОВЛ-Энерго» | Зам. Генерального директора по маркетингу и продажам | Айзятов Э.Р. | центр доходов | доходы |
| 2. 2. | ЦФО ЦЗ "Торговый дом " ЗАО «ОВЛ-Энерго»" | Директор | Хайдарова Н.Р. | центр затрат | расходы |
| 2. 2. 1. | ЦФО ЦЗ "Продажи и маркетинг ООО ЗАО «ОВЛ- Энерго» | Зам. Генерального директора по маркетингу и продажам | Айзятов Э.Р. | центр затрат | расходы на закупку товаров, рекламные расходы |
| 2. 2. 2. | ЦФО ЦЗ"Сбытовая логистика Торгового дома " ЗАО «ОВЛ- Энерго»" |  | Чекляева Л.Б. | центр затрат | расходы |
| 2. 2. 3. | ЦФО ЦЗ "Закупка Торгового дома " ЗАО «ОВЛ-Энерго»" | Зам. Генерального директора по маркетингу и продажам | Айзятов Э.Р. | центр затрат | расходы |
| 3 | ЦФО ЦЗ ЗАО «ОВЛ-Энерго» | Исполнительный директор | Зарипов И.И. | центр затрат | расходы |
| 3. 1. | ЦФО ЦЗ "Разработка продуктов" | Начальник ЦОЛ | Чанышева И.И. | центр затрат | расходы |
| 3. 2. | ЦФО ЦЗ "Производство" | Главный инженер | Верхандие в И.Ю. | центр затрат | расходы |
| 3. 2. 1. | ЦФО ЦЗ "Собственное производство" | Главный инженер | Верхандие в И.Ю. | центр затрат | расходы |
| 3. 2. 2. | ЦФО ЦЗ "Давальческое производство" | Главный инженер | Верхандеев И.Ю. | центр затрат | расходы |
| 3. 3. | ЦФО ЦЗ "Снабжение" | Зам. Генерального директора по коммерческим вопросам | Мирзиев Р.Х. | центр затрат | расходы |
| 3. 4. | ЦФО ЦЗ "Сбытовая логистика" | Директор по сбыту | Сайфутдин ов М.Х. | центр затрат | расходы |
| 3. 5. | ЦФО ЦЗ "Управление" | Исполнительный директор | Зарипов ИИ. | центр затрат | расходы |
| 4 | ЦФО ЦП "Поляр" | Зам. Генерального директора по маркетингу и продажам | Айзятов Э.Р. | центр прибыли | прибыль |
| 4. 1. | ЦФО ЦД "Поляр" | Зам. Генерального директора по маркетингу и продажам | Айзятов Э.Р. | центр доходов | доходы |
| 4. 2. | ЦФО ЦЗ "Поляр" | Зам. Генерального директора по маркетингу и продажам | Айзятов Э.Р. | центр затрат | расходы |
| 4. 3. | ЦФО ЦД "Оптовые продажи ОФ" ЗАО «ОВЛ-Энерго»" | Зам. Генерального директора по маркетингу и продажам | Айзятов Э.Р. | центр доходов | доходы |
| 4. 4. | ЦФО ЦЗ "Оптовые продажи ОФ" ЗАО «ОВЛ-Энерго»" | Зам. Генерального директора по маркетингу и продажам | Айзятов Э.Р. | центр затрат | расходы |

[**Вернуться в каталог дипломов по менеджменту**](http://учебники.информ2000.рф/management3/management3.shtml)

|  |  |
| --- | --- |
| [**КНИЖНЫЙ МАГАЗИН**](http://учебники.информ2000.рф/chitai.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**ТОВАРЫ для ХУДОЖНИКОВ и ДИЗАЙНЕРОВ**](http://учебники.информ2000.рф/kar.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**АУДИОЛЕКЦИИ**](http://учебники.информ2000.рф/lectr.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**IT-специалисты: ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ**](http://учебники.информ2000.рф/otu.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**ФИТНЕС на ДОМУ**](http://учебники.информ2000.рф/fit1.shtml) |  |