# Управление оборотным капиталом предприятия ООО «Агрофирма Усадьба»

2017

Содержание

Введение

. Теоретические и методологические основы управления оборотным капиталом предприятия

.1 Сущность и классификация оборотного капитала предприятия

.2 Методология анализа эффективности использования оборотного капитала

.3 Политика управления оборотным капиталом

. Анализ системы управления оборотными активами ООО «Агрофирма Усадьба»

.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Агрофирма Усадьба»

.2 Анализ динамики, структуры и эффективности использования оборотного капитала ООО « Агрофирма Усадьба »

.3 Система управления оборотным капиталом ООО «Агрофирма Усадьба»

.Пути повышения эффективности управления оборотными активами в ООО «Агрофирма Усадьба»

.1 Разработка рекомендаций по повышению эффективности использования оборотного капитала

.2 Экономический эффект от предложенных рекомендаций

Заключение

Список использованных источников

Приложения

Введение

Оборотный капитал являются важнейшим показателем в оценке финансовой устойчивости организации. В работе под финансовой устойчивостью понимается способность организации систематически и в полном объеме отвечать по своим обязательствам за счет рентабельной ее деятельности. Отсутствие качественных глубоких теоретических исследований в области оценки оборотного капитала и реальных практических методик их оценки является одной из основных проблем финансовой устойчивости организации. В результате организации оказываются не способны достоверно и своевременно управлять оборотным капиталом и оказывать на них необходимое воздействие. Кроме того, информационная база оценки оборотного капитала и ее методологическая основа в настоящие время не позволяют решать теоретические и практические задачи в этой области. В системе международных стандартов финансовой отчетности информационная база для оценки оборотного капитала введена относительно недавно и имеет значительные недостатки.

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

В России формирование финансовой отчетности по движению оборотного капитала также находится на стадии развития и в основном при ее составлении доминирует формальный подход, что значительно снижает ее роль в процессе качественного информационного обеспечения оценки оборотного капитала. Это ведет не только к снижению управляемости оборотным капиталом, контроля за ними, но и создает условия неопределенности принятия управленческих решений, повышает уровень предпринимательского риска, и соответственно, оказывает отрицательное влияние на финансовую устойчивость организации, то есть на ее платежеспособность и рентабельность. Кроме того, это также препятствует достижению информационной прозрачности, необходимой как для внутренних, так и для внешних пользователей управленческой информации об оборотных активах. Поэтому на современном этапе важное значение приобретает разработка комплексной оценки оборотного капитала организации. Это необходимо для выявления степени достоверности формирования информации о движении оборотного капитала, эффективности их использования, сбалансированности положительных и отрицательных оборотного капитала по объему и по времени для оценки платежеспособности и финансово-экономической деятельности организации.

Актуальность темы дипломной работы не вызывает сомнений, так как оборотный капитал являются ограниченным ресурсом, поэтому важным является создание на предприятиях механизма эффективного управления их движением, который способствовал бы обеспечению хозяйственных процессов необходимым уровнем оборотного капитала и поддержанию оптимального остатка оборотного капитала путем регулирования сбалансированности их поступления и расходования.

Под оборотными активами понимают поступление и выбытие оборотных активов, обеспечивающее финансово-хозяйственную деятельность организации. Управление средствами оборотной наличности является одним из ключевых объектов деятельности финансового менеджера.

Цель дипломной работы - разработка мероприятий по повышению эффективности управления оборотным капиталом предприятия.

Объектом исследования данной работы являются оборотный капитал ООО «Агрофирма Усадьба».

Предметом исследования является механизм управления оборотным капиталом на предприятии.

В дипломной работе для выполнения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

 рассмотреть теоретические подходы к понятию и сущности оборотного капитала;

 проанализировать основные методы управления оборотным капиталом в ООО «Агрофирма Усадьба»;

 на основе анализа показателей разработать рекомендации по улучшению механизма управления оборотным капиталом предприятия.

Практическая значимость дипломного исследования заключается в разработке конкретных мероприятий по совершенствованию управления оборотным капиталом на предприятии.

В дипломной работе использованы отечественные и зарубежные разработки и методики в области управления оборотным капиталом, источники периодической печати, а также первичные бухгалтерские документы за ряд периодов.

Теоретической и методологической основой дипломного работы послужили теоретические исследования и прикладные разработки отечественных и зарубежных ученых по проблемам управления оборотным капиталом предприятия. Исследование базируется на таких общенаучных методах как историко-логический, системно-функциональный, сравнительного анализа, синтеза, а также на статистических методах обработки и обобщения информации.

В процессе работы изучены труды экономистов, исследовавших проблемы управление оборотным капиталом, а также разработавших основы управления оборотным капиталом предприятия: Шеремет А.Д., Сайфуллин Р.С. «Финансы предприятия»; Негашев Е.В. «Анализ финансов предприятия в условиях рынка»; Павлова Л.П. «Финансовый менеджмент»; Ковалев В.В.

«Финансовый анализ» и др.

Дипломная работа состоит из введения, трех основных частей, заключения, списка использованной литературы и приложений.

В первой части рассматриваются теоретические вопросы, касающиеся понятия и сущности оборотного капитала предприятия, управления оборотным капиталом на предприятии, роль и значение оборотного капитала в деятельности предприятия в целом и как наиболее ликвидной части оборотного капитала.

Во второй части проводится анализ оборотного капитала предприятия ООО «Агрофирма Усадьба», анализируется финансовое состояние предприятия, дается расчет и анализ оборотного капитала.

В третьей части дается обоснование необходимости совершенствования управления оборотным капиталом предприятия и разрабатываются мероприятия по совершенствованию управления оборотным капиталом.

1. Теоретические и методологические основы управления оборотным капиталом предприятия

1.1 Сущность и классификация оборотного капитала предприятия

Оборотный капитал, как утверждает Л.В. Донцова, это денежные средства, авансированные в оборотные производственные фонды и фонды обращения. Понятие оборотного капитала определяется их экономической сущностью, необходимостью обеспечения воспроизводственного процесса, включающего как процесс производства, так и процесс обращения [16, с. 143].

Оборотный капитал, по мнению А.В. Грачева, это наиболее ликвидная категория активов, которая обеспечивает предприятию наибольшую степень ликвидности, а следовательно, и свободы выбора действий [13, с. 242].

Как утверждает М.Н. Крейнина, сложность системы бухгалтерского учета скрывает средства оборотного капитала и увеличивает их отличие от отчетного значения чистого дохода (прибыли). Они подчеркивают, что именно оборотный капитал должны использоваться для выплаты ссуд, дивидендов, расширения используемых производственных мощностей [28, с. 79].

Под составом оборотного капитала О.Ф. Ефимова рассматривает совокупность элементов, образующих оборотный капитал. Деление оборотного капитала на оборотные производственные фонды и фонды обращения определяется особенностями их использования и распределения в сферах производства продукции и ее реализации [24, с. 134].

Оборотный капитал предприятия, участвуя в процессе производства и реализации продукции, совершают непрерывный кругооборот. При этом они переходят из сферы обращения в сферу производства и обратно, принимая последовательно форму фондов обращения и оборотных производственных фондов [19. С.35].

В отличие от основных средств, которые неоднократно участвуют в процессе производства, оборотный капитал функционируют только в одном производственном цикле и полностью переносят свою стоимость на весь изготовленный продукт [15. С.45].

Наличие у организации (предприятия) собственного оборотного капитала, его состав и структура, скорость оборота и эффективность его использования во многом предопределяют финансовое состояние и устойчивость положения организации на финансовом рынке. К основным показателям финансовой устойчивости относятся:

- платежеспособность, т.е. возможность погашать в полном объеме и в срок свои долговые обязательства;

- ликвидность - способность в любой момент совершать необходимые расходы;

- возможность мобилизации финансовых ресурсов.

Эффективное использование оборотного капитала, по мнению Х.Г. Кена, играет большую роль в обеспечении нормализации работы организации, повышении уровня рентабельности производства и зависит от множества факторов. В современных условиях огромное негативное влияние на изменение эффективности использования оборотного капитала и замедление их оборачиваемости оказывают факторы кризисного состояния экономики: снижение объемов производства и потребительского спроса; высокие темпы инфляции; разрыв хозяйственных связей; нарушение договорной и платежно-расчетной дисциплины; высокий уровень налогового бремени; снижение доступа к кредитам вследствие высоких банковских процентов [13, с. 331].

Эти факторы влияют на использование оборотного капитала вне зависимости от интересов организации. Вместе с тем, по словам И.Н. Козловой, имеются внутренние резервы повышения эффективности использования оборотного капитала, на которые организация может активно влиять. К ним относятся:

- рациональная организация производственных запасов;

- сокращение пребывания оборотного капитала в незавершенном производстве (преодоление негативной тенденции к снижению фондоотдачи, внедрение новейших технологий, особенно безотходных, обновление производственного аппарата, применение современных более дешевых конструкционных материалов);

- эффективная организация обращения (совершенствование системы расчетов, рациональная организация сбыта, приближение потребителей продукции к ее изготовителям, систематический контроль за оборачиваемостью средств в расчетах, выполнение заказов по прямым связям) [16, с. 41].

Оборотный капитал представляют собой совокупность денежных средств, авансированных для создания и использования оборотных производственных фондов и фондов обращения с целью обеспечения непрерывного процесса производства и реализации продукции.

Классифицировать оборотный капитал, в соответствии с мнением В.В. Ковалевой можно следующим образом:

 оборотные производственные фонды (сфера производства) - связаны с производством;

 доходы обращения (сфера обращения) - связана с обращением денежных средств [26, с. 31].

К оборотным производственным фондам (сфера производства) относятся: оборотный капитал в запасах и оборотный капитал в производстве. К фондам обращения (сфера обращения) в свою очередь относятся: готовая продукция (расчеты) и денежные средства.

Производственные запасы - это предметы труда, подготовленные для запуска в производственный процесс. В их составе можно, в свою очередь, выделить следующие элементы: сырье, основные и вспомогательные материалы, топливо, горючее, покупные полуфабрикаты и комплектующие изделия, тара и тарные материалы, запасные части для текущего ремонта, малоценные и быстроизнашивающиеся предметы.

Незавершенное производство и полуфабрикаты собственного изготовления - это предметы труда, вступившие в производственный процесс: материалы, детали, узлы и изделия, находящиеся в процессе обработки или сборки, а также полуфабрикаты собственного изготовления, не законченные полностью производством в одних цехах и подлежащие дальнейшей переработке в других цехах того же предприятия.

Расходы будущих периодов - это невещественные элементы оборотных фондов, включающие затраты на подготовку и освоение новой продукции, которые производятся в данном периоде (квартал, год), но относятся на продукцию будущего периода.

Организация оборотного капитала на предприятии включает определение потребности в оборотных активах, их состава, структуры, источников формирования и их регулирование, правление использованием оборотного капитала.

В зависимости от места в процессе кругооборота оборотный капитал делятся на оборотные производственные фонды и фонды обращения, в зависимости от источников формирования - на собственные и заемные.

Таким образом, рассмотрев сущность и виды оборотного капитала предприятия, можно сделать вывод, что оборотный капитал представляют собой авансируемую в денежной форме стоимость для планомерного образования и использования оборотных производственных фондов и фондов обращения в минимально необходимых размерах, обеспечивающих выполнение предприятием производственной программы и своевременность осуществления расчетов. Поскольку оборотный капитал включают как материальные так и денежные ресурсы, от их организации и эффективности использования зависит не только процесс материального производства, но и финансовая устойчивость предприятия.

1.2 Методология анализа эффективности использования оборотного капитала

оборотный капитал управление эффективность

Методы и критерии эффективности системы управления оборотным капиталом предприятия основаны на следующих этапах анализа.

1. Анализ оборотного капитала предприятия в предшествующем периоде. На первом этапе анализа рассматриваются динамика общего объёма

оборотного капитала, используемых предприятием,- темпы изменения средней их суммы в сопоставлении с темпами изменения объёма и реализации продукции и средней суммы всех активов, динамика удельного веса оборотного капитала в общей сумме активов предприятия.

На втором этапе анализа рассматривается динамика состава оборотного капитала предприятия в разрезе основных их видов: запасов сырья, материалов и полуфабрикатов; запасов готовой продукции; дебиторской задолженности; остатков денежных активов; рассчитываются и изучаются темпы изменения суммы каждого вида оборотного капитала в сопоставлении с темпами изменения объёма производства и реализации продукции; рассматривается динамика удельного веса основных видов оборотного капитала в общей их сумме. Анализ состава оборотного капитала предприятия по отдельным их видам позволяет оценить уровень их ликвидности.

На третьем этапе анализа изучается оборачиваемость отдельных видов оборотного капитала и общей их суммы с использованием показателей - коэффициента оборачиваемости и периода оборота оборотного капитала; устанавливается общая продолжительность и структура операционного, производственного и финансового циклов предприятия; исследуя основные факторы, определяющие продолжительность этих циклов.

На четвёртом этапе анализа определяется рентабельность оборотного капитала, исследуя определённые её факторы. В процессе анализа используются коэффициент рентабельности оборотного капитала, а также модель Дюпона, которая для этого вида активов имеет вид:

Роа = Ррп \* Ооа, (1.1.)

где Роа - рентабельность оборотного капитала;

Ррп - рентабельность реализации продукции;

Ооа - оборачиваемость оборотного капитала.

На пятом этапе анализа рассматриваются состав основных источников финансирования оборотного капитала, динамика их суммы и удельного веса в общем объёме финансовых средств, инвестированных в эти активы;

определяется уровень финансового риска, обусловленный структурой источников финансирования оборотного капитала [34, с. 59].

Результаты анализа позволяют определить общий уровень эффективности управления оборотным капиталом на предприятии и выявить основные направления его совершенствования в предстоящем периоде.

2. Определение принципиальных подходов к формированию оборотного капитала предприятия.

Эти принципы отражают общую идеологию финансового управления предприятием с позиций приемлемого соотношения уровня доходности и риска финансовой деятельности, содействуют выбору политики их формирования.

Теория финансового менеджмента рассматривает три принципиальных подхода к формированию оборотного капитала предприятия: консервативный, умеренный и агрессивный.

Консервативный подход предусматривает не только полное удовлетворение текущей потребности во всех видах оборотного капитала для реализации хозяйственной деятельности, но и создание увеличенных резервов в случае сложностей с обеспечением сырьём и материалами, ухудшения внутренних условий производства, задержки инкассации дебиторской задолженности, активизации спроса покупателей и т.п. Такой подход гарантирует минимизацию операционных и финансовых рисков, но отрицательно сказывается на эффективности использования оборотного капитала - оборачиваемости и уровне рентабельности.

Умеренный подход направлен на обеспечение полного удовлетворения текущей потребности во всех видах оборотного капитала, создание нормальных страховых резервов в случае типичных сбоев в деятельности предприятия. При таком подходе достигается среднее для реальных хозяйственных условий соотношение между уровнями риска и эффективности использования финансовых ресурсов.

Агрессивный подход заключается в минимизации всех форм страховых резервов по отдельным видам оборотного капитала. При отсутствии сбоев в ходе операционной деятельности такой подход к формированию оборотного капитала обеспечивает наиболее высокий уровень эффективности их использования, однако любые сбои, вызванные действием внутренних и внешних факторов, приводят к существенным финансовым потерям из-за сокращения объёма производства и реализации продукции.

Избранные принципиальные подходы к формированию оборотного капитала предприятия отражают различные соотношения уровня эффективности их использования и риска и определяют сумму и уровень этих активов по отношению к объёму операционной деятельности.

3. Оптимизация объёма оборотного капитала.

Такая оптимизация должна исходить из принятого типа политики формирования оборотного капитала, обеспечивая заданный уровень соотношения эффективности их использования и риска. Процесс оптимизации объёма оборотного капитала состоит из трёх основных этапов.

На первом этапе с учётом результатов анализа оборотного капитала в предшествующем периоде определяется система мероприятий по сокращению продолжительности операционного, производственного и финансового циклов предприятия. Сокращение продолжительности отдельных циклов не должно приводить к снижению объёмов производства и реализации продукции.

На втором этапе оптимизируются объём и уровень отдельных видов этих активов путём нормирования периода их оборота и суммы.

На третьем этапе определяется общий объём оборотного капитала предприятия на предстоящий период:

ОАп = ЗСп + ЗГп + ДЗп + ДАп + Пп , (1.2)

где ОАп - общий объём оборотного капитала на конец предстоящего периода;

ЗСп - сумма запасов сырья и материалов на конец предстоящего периода;

ЗГп - сумма запасов готовой продукции на конец предстоящего периода с учётом пересчитанного объёма незавершённого производства;

ДЗп - сумма дебиторской задолженности на конец предстоящего периода;

ДАп - сумма денежных активов на конец предстоящего периода;

Пп - сумма прочих видов оборотного капитала на конец предстоящего периода.

4. Оптимизация соотношения постоянной и переменной частей оборотного капитала.

Потребность в отдельных видах оборотного капитала и их сумма в целом существенно меняются в зависимости от сезонных особенностей операционной деятельности. Например, на предприятиях агропромышленного комплекса закупки сырья осуществляются лишь в течение определённых сезонов, что обуславливает повышенный размер оборотного капитала в этот период. На предприятиях переработки сырья в течение определённого сезона и последующей равномерной реализации продукции отмечается повышенный размер оборотного капитала в форме запасов готовой продукции. Колебания в размерах оборотного капитала могут вызываться и сезонными особенностями спроса на продукцию предприятия. В связи с этим при управлении оборотным капиталом следует определять их сезонную или иную циклическую составляющую, которая представляет собой разницу между максимальной и минимальной потребностями на протяжении года.

Процесс оптимизации соотношения постоянной и переменной частей оборотного капитала осуществляется в несколько этапов.

На первом этапе по результатам анализа ежемесячной динамики уровня оборотного капитала в днях оборота.

На втором этапе по результатам графика сезонной волны рассчитываются коэффициенты неравномерности (минимального и максимального уровней) оборотного капитала по отношению к среднему их уровню.

На третьем этапе определяется сумма постоянной части оборотного капитала:

ОАпост = ОАп \* Кмин, (1.3.) где ОАпост - сумма постоянной части оборотных активов в предстоящем периоде;

ОАп - средняя сумма оборотного капитала в предстоящем периоде;

Кмин - коэффициент минимального уровня оборотного капитала.

На четвёртом этапе определяются максимальная и средняя сумма переменной части оборотного капитала в предстоящем периоде:

ОАп макс = ОАп \* (Кмакс - Кмин); (1.4.) ОАп сред = ОАп \* (Кмакс - Кмин) / 2 = (ОАп макс - Апост) / 2,

где ОАп макс - максимальная сумма переменной части оборотного капитала в предстоящем периоде;

ОАп сред - средняя сумма переменной части оборотного капитала в предстоящем периоде;

ОАпост - сумма постоянной части оборотного капитала в предстоящем периоде;

Кмакс - коэффициент максимального уровня оборотного капитала; Кмин - коэффициент минимального уровня оборотного капитала.

Соотношение постоянной и переменной частей оборотного капитала является основой управления их оборачиваемостью и выбора конкретных источников финансирования.

5. Обеспечение необходимой ликвидности оборотного капитала.

Поскольку все виды оборотного капитала являются ликвидными (кроме расходов будущих периодов и безнадёжной дебиторской задолженности), общий уровень их срочной ликвидности должен обеспечивать необходимый

уровень платёжеспособности предприятия по текущим финансовым обязательствам. В этих целях с учётом объёма и графика предстоящего платёжного оборота должна быть определена доля оборотного капитала в форме денежных средств, высоко- и среднеликвидных активов.

6. Повышение рентабельности оборотного капитала.

Оборотный капитал должны обеспечивать определённую прибыль при их использовании в деятельности предприятия. Отдельные виды оборотного капитала предназначены для того, чтобы приносить предприятию прямой доход в форме процентов и дивидендов (краткосрочные финансовые вложения). Составной частью разрабатываемой политики является обязательное использование временно свободного остатка денежных активов для формирования портфеля краткосрочных финансовых вложений.

7. Обеспечение минимизации потерь оборотного капитала в процессе их использования.

Все виды оборотного капитала подвержены риску потерь. Денежные активы в значительной мере подвержены риску инфляционных потерь: краткосрочные финансовые вложения - риску потерь части дохода в связи с неблагоприятной конъюнктурой финансового рынка, а также риску потерь от инфляции; дебиторская задолженность - риску невозврата или несвоевременного возврата, а также риску потерь от инфляции; запасы товарно-материальных ценностей - риску потерь от естественной убыли и т.п. Поэтому политика управления оборотным капиталом должна быть направлена на минимизацию риска их потерь, особенно в условиях действия инфляционных факторов.

8. Формирование принципов финансирования отдельных видов оборотного капитала.

Исходя из общих принципов финансирования активов, определяющих формирование структуры и стоимости капитала, следует конкретизировать принципы финансирования отдельных видов и составных частей оборотного капитала. В зависимости от финансового менталитета менеджеров сформированные принципы могут определять широкий диапазон подходов к финансированию оборотного капитала - от крайне консервативного до крайие агрессивного.

9. Формирование оптимальной структуры источников финансирования оборотного капитала.

В соответствии с избранными принципами финансирования оборотного капитала формируются подходы выбору конкретной структуры источников финансирования их прироста с учётом продолжительности отдельных стадий финансового цикла и оценки стоимости привлечения капитала.

Запасы товарно-материальных ценностей предприятия рассчитываются в днях запаса в натуральном и денежном выражении.

Норматив оборотного капитала представляет собой следующую сумму:

Ноб.с = Нпр.з + Ннп + Нгп + Нрбп, (1.4.)

где Нпр.з - норматив производственных запасов;

Ннп - норматив незавершённого производства; Нгп - норматив запасов готовой продукции; Нрбп - норматив расходов будущих периодов.

Эффективное использование оборотного капитала характеризуют три основных показателя.

Коэффициент оборачиваемости определяется делением объёма реализации продукции в оптовых ценах на средний остаток оборотного капитала на предприятии:

Ко = Рп / СО, (1.5.)

Где Ко - коэффициент оборачиваемости оборотного капитала, обороты;

Рп - объём реализованной продукции, руб.;

СО - средний остаток оборотного капитала, руб.

Коэффициент оборачиваемости характеризует число кругооборотов, совершаемых оборотным капиталом за определённый период (год, квартал). Увеличение числа оборотов ведёт либо к росту выпуска продукции на 1 руб.

оборотного капитала, либо к тому, что на этот же объём продукции требуется затратить меньшую сумму оборотного капитала.

Коэффициент загрузки оборотного капитала, обратный коэффициенту оборачиваемости, характеризует сумму оборотного капитала, затраченных на 1 руб. реализованной продукции:

Кз = СО / Рп, (1.6.)

Где Кз - коэффициент загрузки оборотного капитала.

Длительность одного оборота в днях находится делением числа дней в периоде на коэффициент оборачиваемости Ко:

Т = Д / Ко , (1.7.)

Где Д - число дней в периоде (360, 90).

Чем меньше продолжительность оборота оборотного капитала или больше число совершаемых ими кругооборотов при том же объёме реализованной продукции, тем меньше требуется оборотного капитала, и чем быстрее оборотный капитал совершают кругооборот, тем эффективнее они используются.

1.3 Политика управления оборотным капиталом

В зависимости от выбора источников финансирования оборотных средств, различают модели финансового управления оборотным капиталом. При этом необходимо иметь в виду, что оборотные средства - наиболее изменчивая часть активов, минимальная потребность в оборотных активах определяется необходимостью обеспечить непрерывность Модели различаются тем, какая часть оборотного капитала покрывается постоянным капиталом, а какая - постоянными обязательствами.

Методика анализа оборотного капитала представляет собой совокупность приемов, способов, подходов для изучения состояния и использования оборотного капитала в динамике [38, с. 19].

Методика анализа оборотного капитала основана на:

- использовании системы показателей;

- изучении причин изменения этих показателей;

выявлении и измерений взаимосвязи между ними.

Методика анализа оборотного капитала предполагает:

определение целей и задач анализа;

- формирование совокупности показателей для достижения целей и задач;

- разработку схемы и последовательности проведения анализа;

- установление периодичности и сроков проведения анализа;

выбор способов получения информации и ее обработки;

разработку методов анализа экономической информации;

- формирование перечня организационных этапов проведения анализа и распределения обязанностей между службами организации при проведении комплексного анализа;

- определение порядка оформления результатов анализа и их оценку.

Основной целью анализа оборотного капитала является выявление и устранение недостатков управления оборотным капиталом и нахождение резервов повышения интенсивности и эффективности их использования.

Современные экономисты предлагают различные методики анализа оборотного капитала для целей управления.

Ковалев В.В. отмечает, что основной источник данных для анализа оборотного капитала предприятия - отчетный бухгалтерский баланс и другие отчетные формы, которые детализируют содержание его отдельных статей и позволяют исследовать факторы, повлиявшие на финансовые показатели [28, с. 447].

В соответствии с мнением А.А. Удовкивой выделяют следующие модели управления оборотным капиталом предприятия:

1) 1 модель - идеальная, при которой ПК покрывает внеоборотный капитал, а краткосрочные обязательства - оборотный капитал.

ПК = ВнОА; Коб = ОбА в этой модели очень высок риск потери ликвидности.

Чистый оборотный капитал (ЧОК) = 0. ЧОК = ОА - О краткосрочн.,

при этом нет лишних оборотных средств и , возможно, они эффективно используются, но может возникнуть недостаток оборотного капитала, что приведет к срывам в производстве, а следовательно, к снижению его эффективности.

2) 2 модель - агрессивная,

ПК покрывает собой ВнОА + ОбА 1 ( системную часть), а О краткосрочн. - варьирующую часть ОбА 2.

ЧОК = ОбА 1 - О краткосрочн.

Риск потери ликвидности меньше, чем в первой модели, но еще достаточно высок, при этом высокая эффективность использования оборотных средств, т.к. нет излишек.

3) 3 модель - консервативная, где ПК покрывает все активы предприятия.

ЧОК = ОбА = 0.

Риск потери ликвидности практически отсутствует, но оборотные средства используются очень не эффективно, т.к. почти всегда есть излишние.

4) 4 модель - компромиссная, где ПК покрывает ОбА 1 ( системную часть) + 1/2 варьирующей части ОбА 2. Оставшуюся часть покрывают О краткосрочн. Окр. = 1/2 ОбА 2 [31, с. 112].

В отдельные моменты могут быть излишние оборотный капитал, что снижает эффективность их использования, но это плата за поддержание на должном уровне ликвидности предприятия. Достигается компромисс между ликвидностью и эффективностью.

Так же на практике применяются следующие основные методы управления оборотным капиталом: прямого счета, аналитический, коэффициентный.

Метод прямого счета предусматривает обоснованный расчет запасов по каждому элементу оборотного капитала с учетом всех изменений в уровне организационно-технического развития предприятия, транспортировке товарно-материальных ценностей, практике расчетов между предприятиями. Этот метод, будучи очень трудоемким, требует высокой квалификации экономистов, привлечения к нормированию работников многих служб предприятий (снабжения, юридической, сбыта продукции, производственного отдела, бухгалтерии). Но это позволяет наиболее точно рассчитать потребность предприятия в оборотных активах [23, с. 56].

Аналитический метод применяется в том случае, когда в планируемом периоде не предусмотрено существенных изменений в условиях работы предприятия по сравнению с предшествующим. В этом случае расчет норматива оборотного капитала осуществляется укрупненно, учитывая соотношение между темпами роста объема производства и размером нормируемых оборотного капитала в предшествующем периоде. При анализе имеющихся оборотного капитала их фактические запасы корректируются, излишние исключаются [34, с. 56].

При коэффициентном методе новый норматив определяется на базе норматива предшествующего периода путем внесения в него изменений с учетом условий производства, снабжения, реализации продукции (работ, услуг), расчетов.

Аналитический и коэффициентный методы применимы на тех предприятиях, которые функционируют более года, в основном сформировали производственную программу и организовали производственный процесс и не располагают достаточным количеством квалифицированных экономистов для более детальной работы в области планирования оборотного капитала [33, с. 58].

На практике наиболее распространен метод прямого счета. Преимуществом этого метода является достоверность, позволяющая сделать наиболее точные расчеты частных и совокупного нормативов.

Стабильная структура оборотного капитала свидетельствует о стабильном отлаженном процессе производства и реализации продукции. Существенные ее изменения говорят о нестабильной работе предприятия. Финансирование деятельности фирмы за счет только собственных средств не выгодно, когда производство имеет сезонный характер. Финансовое состояние предприятия находится в непосредственной зависимости от того, насколько быстро средства, вложенные в активы, превращаются в реальные деньги и каков уровень его деловой активности. Ускорение оборачиваемости способствует сокращению потребности в оборотном капитале, приросту объемов продукции. Замедление оборачиваемости сопровождается отвлечением средств из хозяйственного оборота.

Таблица 1.1 - Коэффициенты, характеризующие оборачиваемость активов

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование показателя | Алгоритм расчета |
| Коэффициент оборачиваемости активов | Чистая выручка от реализации продукции / среднегодовая стоимость активов |
| Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности | Чистая выручка от реализации продукции / среднегодовая стоимость дебиторской задолженности |
| Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности | Себестоимость реализованной продукции / среднегодовая стоимость кредиторской задолженности |
| Коэффициент оборачиваемости МПЗ | Себестоимость реализованной продукции / среднегодовая стоимость МПЗ |
| Коэффициент оборачиваемости основных средств | Чистая выручка от реализации продукции / среднегодовая стоимость основных средств |
| Коэффициент оборачиваемости собственного капитала | Чистая выручка от реализации продукции / среднегодовая стоимость собственного капитала |

Платежеспособность предприятия можно выразить в виде следующего неравенства:

Д М + Н (1.8)

где Д - денежные средства + краткосрочные финансовые вложения + активные расчеты;

М - краткосрочные кредиты и займы;

Н - кредиторская задолженность.

Вторым этапом анализа финансовой устойчивости предприятия является обеспеченность его запасов и затрат источниками их формирования. Наиболее полно обобщающим показателем финансовой устойчивости является излишек или недостаток источников средств для формирования запасов, получаемый в виде разницы величины источников средств и

величины запасов [10, с. 132].

Для характеристики источников формирования запасов используется несколько показателей, отражающих различную степень охвата разных видов источников:

- наличие собственных оборотного капитала (СОС). Этот показатель характеризует чистый оборотный капитал. Его увеличение свидетельствует о дальнейшей стабилизации деятельности предприятия.

СОС = СИ - ВА, (1.9.)

где СИ - собственные источники (итог раздела 3); ВА - внеоборотный капитал (итог раздела 1);

- наличие долгосрочных источников формирования запасов (СД), определяемое по формуле:

СД = СОС + ДП, (1.10.)

где ДП -долгосрочные пассивы (итог раздела 4);

- общая величина основных источников формирования запасов (ОИ);

ОИ = СД + КЗС, (1.11.)

где КЗС - краткосрочные заемные средства.

Трем показателям наличия источников формирования запасов соответствуют три показателя обеспеченности запасов источниками их формирования:

- излишек (+) или недостаток (-) собственных оборотного капитала (СОС):

СОС = СОС - З, (1.12.)

где З - запасы;

- излишек (+) или недостаток (-) долгосрочных источников формирования запасов (СД):

СД = СД - З. (1.13.)

- излишек (+) или недостаток (-) общей величины основных источников формирования запасов (ОИ):

ОИ = ОИ - З. (1.14)

Вычисление трех показателей обеспеченности запасов источниками их формирования классифицировать финансовые ситуации по степени их устойчивости. Можно выделить четыре типа финансовых ситуаций.

Таблица 1.2 - Типы финансовых ситуаций обеспеченности запасов источниками их формирования.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Тип | Формула | Характеристика |
| 1.Абсолютная активность финансового состояния | СОС З | Все запасы полностью покрываются собственными оборотным капиталом |
| 2.Нормальная финансовая устойчивость | СОС З ДП | Предприятие использует для запасов различные источники средств - собственные и привлеченные |
| 3.Неустойчивое финансовое положение | СОС  З  ОИ | Предприятие для покрытия части своих запасов привлекает дополнительные источники покрытия |
| 4.Кризисное финансовое состояние | ДП.СИ З кредиты | Предприятие имеет кредиты и займы не погашенные в срок, а также просроченную кредиторскую и дебиторскую задолженность |

Чтобы получить более точный анализ финансовой устойчивости используют следующие относительные показатели:

- коэффициент финансовой автономии (независимости) или удельный вес собственного капитала в его общей сумме основных источников формирования запасов:

Кав. = СОС / ОИ. (1.15)

Рост коэффициента отражает тенденцию к снижению зависимости предприятия от заемных источников финансирования хозяйственного кругооборота и поэтому оценивается положительно;

- достаточность собственных оборотного капитала представляет коэффициент обеспеченности запасов собственными источниками:

Коб = СОС / З. (1.16.)

Показывает наличие собственных оборотного капитала, необходимых для финансовой устойчивости [28. С. 447];

- коэффициент финансовой зависимости характеризует зависимость фирмы от внешних займов:

Кф.з. = ЗК / СК. (1.17.)

где ЗК - заемный капитал; СК - собственный капитал.

Рост его в динамике означает увеличение доли заемных средств в финансировании предприятия. Если его значение снижается до единицы, это означает, что владельцы полностью финансируют свое предприятие;

коэффициент маневренности собственного капитала, показывает какая часть собственного капитала используется для финансирования текущей деятельности.

Км. = СОС / СК. (1.18.)

В процессе анализа оборотного капитала предприятия необходимо также изучить источники их формирования. По источникам формирования оборотный капитал подразделяются на собственные и заемные (привлеченные) [29, с. 56].

Собственные средства предприятий с развитием предпринимательской деятельности и акционирования играют определяющую роль, так как обеспечивают финансовую устойчивость и оперативную самостоятельность хозяйствующего субъекта. Собственные оборотный капитал приватизированных предприятий находятся в полном их распоряжении. Предприятия имеют право их продавать, передавать другим хозяйствующим субъектам, гражданам, сдавать в аренду и т.д.

Заемные средства, привлекаемые главным образом в виде банковских кредитов, покрывают дополнительную потребность предприятия в средствах. При этом главным критерием условий кредитования банком служит надежность финансового состояния предприятия и оценка его финансовой устойчивости.

Динамичность оборотного капитала характеризуется, прежде всего, их оборачиваемостью. Под оборачиваемостью средств понимается продолжительность прохождения средствами отдельных стадий производства и обращения. Оборачиваемость оборотного капитала исчисляется продолжительностью одного оборота в днях или количеством оборотов за отчетный период.

В процессе анализа особо следует остановиться на эффективности использования оборотного капитала, так как рациональное использование оборотного капитала влияет на основные показатели хозяйственной деятельности промышленного предприятия: на рост объёма производства, снижение себестоимости продукции, повышение рентабельности.

Итак, анализ методов и моделей управления оборотным капиталом показал, что модели финансового управления оборотным капиталом различают в зависимости от выбора источников финансирования оборотных средств.

Таким образом, обобщающим показателем эффективности использования оборотного капитала является показатель его рентабельности. Этот показатель характеризует прибыль, получаемую на каждый рубль оборотного капитала, и отражает финансовую эффективность работы организации, так как именно оборотный капитал обеспечивает оборот всех ресурсов. Скорость оборота характеризует прямой коэффициент оборачиваемости (количество оборотов) за определенный период - год, квартал. Этот показатель отражает число кругооборотов, совершаемых оборотным капиталом организации, например за год. Коэффициент оборачиваемости характеризует уровень производственного потребления оборотного капитала. Рост прямого коэффициента оборачиваемости, т.е. увеличение скорости оборота, совершаемого оборотным капиталом, означает, что рационально и эффективно используются оборотный капитал. Перечисленные показатели дают возможность провести углубленный анализ

использования собственных оборотного капитала; их называют частными показателями оборачиваемости.

Оборачиваемость оборотного капитала может ускоряться и замедляться. При замедлении оборачиваемости в оборот необходимо вовлекать дополнительные средства. Эффект ускорения оборачиваемости выражается в сокращении потребности в оборотных активах в связи с улучшением их использования, их экономии, что влияет на прирост объемов производства и, как следствие, - на финансовые результаты. Ускорение оборачиваемости ведет к высвобождению части оборотного капитала (материальных ресурсов, денежных средств), которые используются либо для нужд производства, либо для накопления на расчетном счете. В конечном итоге улучшается платежеспособность и финансовое состояние организации (предприятия).

Управление оборотным капиталом важно в решении ключевой проблемы финансового состояния: достижения оптимального соотношения между ростом рентабельности производства (максимизацией прибыли на вложенный капитал) и обеспечения устойчивой платежеспособности, служащей внешним проявлением финансовой устойчивости организации. Исключительно важны также обеспеченность запасов и затрат организации (предприятия) источниками их формирования и поддержание рационального соотношения между собственным оборотным капиталом и заемными ресурсами, направляемыми на пополнение оборотного капитала.

Для нормального функционирования каждого предприятия необходимы оборотный капитал, представляющие собой денежные средства, используемые предприятием для приобретения оборотных фондов и фондов обращения. Оборотные фонды, т.е. материальные ресурсы используются в одном производственном цикле, и стоимость их переносится на продукт сразу и полностью. Рациональное и экономное использование оборотных фондов - первоочередная задача предприятий.

2. Анализ системы управления оборотным капиталом ООО « Агрофирма Усадьба »

.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Агрофирма Усадьба»

ООО «Агрофирма Усадьба» - один из крупнейших производителей районированной продукции с/х назначения в Перми (рассада, саженцы, посадочный материал, грунт, семена, луковичные культуры, газонная трава и многое другое). Все виды и сорта растений компания выращивает в Пермском районе, что гарантирует отличную приживаемость и высокую зимостойкость.

ООО «Агрофирма Усадьба» была создана в 1996 из выпускников Пермской Сельскохозяйственной Академии, в настоящее время создано несколько производственных площадок: в п. Фролы, д. Горбуново и д. Сибирь. Компания использует для производства продукции 10 ГА открытого грунта и 6000 м2 закрытого грунта (теплиц).

ООО «Агрофирма Усадьба» является постоянным поставщиком фасованных семян и грунта собственного производства в основные торговые сети Перми и области, производителем посадочного материала цветов и декоративных культур для озеленения крупных \_промышленных предприятий и муниципальных территорий.

Открыто собственное направление ландшафтного дизайна и озеленения территории (промышленные предприятия, торговые центры, социальные и городские объекты, частные участки).

Порядка 40% сотрудников компании имеют высшее сельскохозяйственное образование.Директор «Агрофирмы Усадьба» - кандидат сельскохозяйственных наук, доцент.

Юридический адрес: 614530, Пермский край, Пермский район, с. Фролы, ул. Сибирская, д.28Б.

Фактический адрес: 614600, г. Пермь, ул. Петропавловская, д.19

ООО «Агрофирма Усадьба» по размерам является средней организацией. Управление ООО «Агрофирма Усадьба» осуществляется на базе линейно -функциональной организационной структуры. Структура управления предприятия представлена на рисунке 1.



Рисунок 1. Структура управления предприятия ООО «Агрофирма Усадьба»

Такая система довольно эффективна, но требует от руководителя большого профессионализма и очень высокого уровня компетенции во всех вопросах, по которым руководитель принимает решения. Обмен информацией осуществляется в двух направлениях (снизу вверх и сверху вниз).

Преимущества данной структуры: единство и четкость распорядительства; согласованность действий исполнителей; высокая компетентность специалистов, отвечающих за выполнение определенных функций; личная ответственность руководителя за результаты своей деятельности. Недостатки: высокие требования к руководителю; большая перегрузка информацией, множественность контактов. Руководство осуществляет директор ООО «Агрофирма Усадьба".

Директор не является непосредственным руководителем, но имеет в своем ведении отдельные узкоспециализированные службы, хозяйства. Вся информация проходит через него.

2.2 Оценка и анализ управления оборотными активами предприятия

Оценка и анализ управления оборотными активами на предприятии ООО «Агрофирма Усадьба» проводились в период с 2014 по 2016 гг.

Бухгалтерский учет предприятия ведется с применением элементов автоматизации (программа 1:С Бухгалтерия).

Таблица 2.1 - Основные показатели оценки деятельности предприятия, тыс.руб.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2014 год | 2015 год | | | 2016 год | | |
|  | Сумма, тыс. руб. | Сумма, тыс. руб. | Измен. 2015 г. к 2014 г., тыс. руб. | Темп роста 2015 г. к 2014 г., % | Сумма, тыс. руб. | Измен. 2016 г. к 2015 г., тыс. руб. | Темп роста 2016 г. к 2015 г., % |
| Выручка | 556836 | 1107829 | 550993 | 198,9 | 1055916 | -51913 | 95,3 |
| Себестоимость продаж | 401395 | 779034 | 377639 | 194,1 | 955566 | 176532 | 122,7 |
| Прибыль от продаж | 155441 | 328795 | 173354 | 211,5 | 100350 | -228445 | 30,5 |
| Чистая прибыль | 142013 | 329780 | 187767 | 232,2 | 85173 | -244607 | 25,8 |

Увеличение выручки от продаж с 556836 тыс. руб. в 2014 г. до 1055916 тыс. руб. в 2016 г., но в всравнении 2016 г. с 2015 г. выручка сократилась на 51913 тыс. руб. Это говорит об снижающейся рентабельности предприятия, что связано с возрастающими расходами предприятия.

Также следует отметить что выручка от продаж растёт и снижается не пропорционально с себестоимостью, что говорит о не стабильности развития данного предприятия.

Анализ управления оборотными активами начнем с оценки их структуры, которая приведена в таблице 2.2.

Таблица 2.2 - Анализ состояния эффективности оборотных средств на предприятии , тыс. Руб.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2014 год | 2015 год | | | 2016 год | | |
|  | Сумма, тыс. руб. | Сумма, тыс. руб. | Измен. 2015 г. к 2014 г., тыс. руб. | Темп роста 2015 г. к 2014 г., % | Сумма, тыс. руб. | Измен. 2016 г. к 2015 г., тыс. руб. | Темп роста 2016 г. к 2015 г., % |
| Оборотный капитал | 256549 | 544216 | 287667 | 212,13 | 562248 | 18032 | 103,3 |
| Запасы | 187105 | 313834 | 126729 | 167,7 | 422819 | 108985 | 134,7 |
| Налог на добавленную стоимость | 6182 | 25226 | 19044 | 408,1 | 52053 | 26827 | 206,3 |
| Дебиторская задолженность | 60375 | 151731 | 91356 | 251,3 | 69062 | -82669 | 45,6 |
| Финансовые вложения | 1000 | 52020 | 51020 | 52.0 | 17400 | -34620 | 33,5 |
| Денежные средства | 1338 | 856 | -482 | 64.0 | 365 | -491 | 42,6 |
| Прочие оборотные активы | 549 | 549 | 0 | 100 | 549 | 0 | 100 |

Как видно из представленной таблицы 2.2 оборотный капитал представлены на данном предприятии запасами, налогом на добавленную стоимость; дебиторской задолженностью, финансовыми вложениями, денежными средствами и прочими оборотными активами. Оборотный капитал в 2015 г. по сравнению с 2014 г. увеличился на 287667 тыс.руб. и составили 544216 тыс.руб.; в 2016 г. по сравнению с 2015 г. наблюдается рост оборотного капитала на 18032 тыс.руб. На рост оборотного капитала в 2016 г. повлияло увеличение запасов.

Запасы в 2015 г. по сравнению с 2014 г. увеличились на 126729 тыс.руб. и составили 313834 тыс.руб.; в 2016 г. по сравнению с 2015 г. запасы увеличились на 108985 тыс.руб. или на Основной причиной уменьшения запасов в 2015 г. произошло за счет изменения структуры остатков по видам продукции и за счет изменения незавершенного производства по вспомогательному производству. В 2015 г. сырье и материалы в общей сумме запасов составили 599876 тыс. руб.

С начала 2015 года запасы сырья и материалов уменьшились на 444148 тыс.руб. или 42,54 %. С начала 2016 года запасы сырья и материалов увеличились на 94756 тыс.руб. или 15,8 %.

Изменение запасов связано с поступлением спецодежды на зимний период. Затраты в незавершенном производстве в 2015 г. по сравнению с 2014 г. уменьшились на 131620 тыс. руб.или 36,39 % и составили 230114 тыс.руб. В 2016 г. по сравнению с 2015 г. затраты в незавершенном производстве уменьшились еще на 59 61 тыс.руб.или 2,59 % и составили 224153 тыс. руб.

Незавершенное производство уменьшилось за счет изменения структуры остатков рост. Запасы готовой продукции и товаров для перепродажи в 2014 г. составили 426308 тыс. руб., в 2015 г. по сравнению с 2014 г. готовая продукция уменьшилась 165690 тыс. руб. или на 38,87 % и составила 260618 тыс. руб. Основные причины уменьшения запасов в 2015г. в натуральном выражении на 2469, 84 тн., за счет изменения структуры остатков.

Запасы готовой продукции и товаров для перепродажи в 2016 г. составили 283130 тыс. руб. С начала года запасы готовой продукции увеличились на 22512 или на 8,64 %. Основные причины увеличения запасов с начала года в натуральном выражении на 665,64 тн. и за счет изменения структуры остатков.

Запасы товаров отгруженных в 2014 г. составили 2921 тыс. руб., в 2015 г. по сравнению с 2014 г. готовая продукция уменьшилась 672 тыс. руб. или на 23,01 % и составила 2249 тыс. руб. Запасов товаров отгруженных в 2016 г. не наблюдается. На снижение повлияло уменьшение заказов по экспортным контрактам.

Расходы будущих периодов в 2014 г. составили 111880 тыс. руб., в 2015 г. по сравнению с 2014 г. расходы уменьшились 25316 тыс. руб. или на 22,63 % и составили 86564 тыс. руб. В 2016 г. расходы уменьшились еще на 23471 тыс. руб. или на 27,11 % и составили 63093 тыс. руб. Уменьшение расходов произошло за счет списания расходов страховых взносов по договорам страхования: добровольного медицинского страхования, автогражданский ответственности и имущества, а также за счет списания расходов, связанных с приобретениями программного обеспечения «SAP».

Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям составил в 2014 г. - 12573 тыс.руб.; в 2015 г. - 3868 тыс.руб.( в том числе: НДС по приобретенным основным средствам и по оборудованию, требующему монтажа при строительстве основных средств 2081 тыс.руб., НДС по приобретенным материально-производственным запасам 1491 тыс.руб., НДС по работам (услугам) производственного характера 296 тыс.руб.); в 2016 г. - 6291 тыс.руб.( в том числе :НДС по приобретенным основным средствам и по оборудованию, требующему монтажа при строительстве основных средств 2236 тыс.руб., НДС по приобретенным материально-производственным запасам 2366 тыс.руб., НДС по работам (услугам) производственного характера 1689 тыс.руб.).

Долгосрочная дебиторская задолженность в 2014 г. составила 7008 тыс.руб. В 2015 г. по сравнению с 2014 г. задолженность уменьшилась 1416 тыс. руб. или на 20,21 % и составила 5592 тыс. руб. В 2016 г. задолженность уменьшилась на 1418 тыс. руб. или на 25,36 % и составила 4174 тыс. руб.

Краткосрочная дебиторская задолженность в 2014 г. составила 1348604 тыс.руб. В 2015 г. по сравнению с 2014 г. задолженность уменьшилась 520652 тыс. руб. или на 38,61 % и составила 827952 тыс. руб. В 2016 г. задолженность уменьшилась на 6059 тыс. руб. или на 0,73 % и составила 821893 тыс. руб. В составе дебиторской задолженности основную часть занимает задолженность покупателей и заказчиков в том числе: за литье, за поковки, за услуги, за товарно-материальные ценности.

Таким образом, анализ состава и структуры оборотных активов ООО «Агрофирма Усадьба» показал, что: на анализируемом предприятии наибольший удельный вес в оборотных активах занимают запасы и краткосрочная дебиторская задолженность. Денежные средства в 2015 г. уменьшились, что свидетельствует о затруднениях с платежами, запасов - о недостатке продукции, которая могла бы быть продана (использована для производства), то есть нехватка оборотных средств. В 2016 г. денежные средства увеличиваются, что свидетельствует о прекращении трудностей со сбытом продукции и об улучшении финансовой ситуации.

2.3 Система управления оборотным капиталом ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА»

Управление оборотными активам в ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА» направлено на обеспечение непрерывности текущей деятельности предприятия. Основная задача в управлении оборотным капиталом ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА» - определение его оптимальной величины и оптимальной структуры по стадиям круговорота уровня ликвидности и источникам формирования для непрерывного и целенаправленного выполнения своих функций.

Управление оборотным капиталом в ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА» включает: 1) управление денежными средствами и их эквивалентами; 2) управление дебиторской задолженностью; 3) управление материально- производственными запасами.

Решение о политике управления оборотными активами ООО

«АГРОФИРМА УСАДЬБА» вырабатывается совместно руководителями подразделений (финансовым директором, коммерческим директором, директором по производству и т. д.) и утверждается генеральным директором ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА».

ОАО «АГРОФИРМА УСАДЬБА» не удается добиться оптимальной реализации поставок в режиме реального времени и дебиторы периодически задерживают оплату, поэтому предприятие реализует консервативную политику управления оборотным капиталом - создает избыточные запасы и резервы, устанавливает лимиты на дебиторскую задолженность. Основная оценка потребности в оборотных активах в ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА» проводится ежегодно на момент утверждения годового бюджета. Нормативы по каждой категории активов, которые должен соблюдать ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА» в своей работе, разрабатываются и утверждаются на основании анализа статистических данных за прошедшие периоды, оценки конкурентной среды и потенциальных возможностей предприятия.

Распределение ответственности за выполнение нормативов распределена следующим образом: служба снабжения несет ответственность за такие показатели, как периоды оборачиваемости авансов поставщикам, запасов и задолженности поставщиков; производственное подразделение ответственно за период оборота незавершенного производства; отдел продаж отвечает за период оборота готовой продукции, дебиторской задолженности и полученных авансов; финансовый отдел и бухгалтерия отвечают за период оборота денежных средств и краткосрочных финансовых вложений.

В качестве основных критериев оценки эффективности, как правило, используют показатели «чистые оборотный капитал» (табл. 2.4).

Таблица 2.4 - Расчет оценки стоимости оборотных активов ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА» за 2014-2016 гг.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2014 год | 2015 год | | | 2016 год | | |
|  |  | Сумма | Абсол. Измен. | Темп роста, % | Сумма | Абсол. Измен. | Темп роста, % |
| Валовые оборотный капитал | 7665424 | 4412951 | -3252473 | 57,57 | 5195551 | 782600 | 117,73 |
| Краткосрочные текущие финансовые обязательства | 2831405 | 1873148 | -958257 | 66,16 | 1939647 | 66499 | 103,55 |
| Чистые оборотный капитал | 4834019 | 2539803 | -2294216 | 52,54 | 3255904 | 716101 | 128,20 |
| Собственные оборотный капитал | 3352273 | 2019310 | -1333963 | 60,21 | 2254067 | 235757 | 111,68 |

Из табл. 2.4 видно, что на конец 2015 г. величина чистых оборотного капитала снизилась на 2294216 тыс. руб., или 47,46 %, и составила 2539803 тыс. руб. Столь существенное сокращение этого показателя происходило на фоне снижения запасов и дебиторской задолженности. В 2016 г. чистые оборотный капитал увеличились на 716101 тыс. руб. или на 28,2 % и составили 3255904 тыс. руб.

Величина собственных оборотного капитала снизилась на 1333963 тыс. руб., или 39,79 %, и составила 2019310 тыс. руб. В 2016 г. собственные оборотный капитал увеличились на 235757 тыс. руб. или на 11,68 % и составили 2254067 тыс. руб.

На рис. 5 представлена динамика величины чистых и собственных оборотного капитала ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА».

тыс.руб.

6000000













5000000

2014 год 2015 год 2016 год



Чистые оборотныйкапитал



Собственные оборотный капитал

Рисунок 2.1 - Динамика величины чистых и собственных оборотного капитала ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА» в 2014-2016 гг.

Из рис. 2.1 видно, что чистые оборотный капитал составили в 2014 г. - 4834019 тыс.руб., в 2015 г. - 2539803 тыс.руб., в 2016 г. - 3255904 тыс.руб. Чистые оборотный капитал увеличились в 2016 г. за счет уменьшения текущих обязательств (в особенности краткосрочных). Собственные оборотный капитал составили в 2014 г. - 3352273 тыс.руб., в 2015 г. - 2019310 тыс.руб., в 2016 г. - 2254067 тыс.руб., что говорит об увеличении занятости предприятия.

Расчет оборачиваемости оборотных активов ООО«АГРОФИРМА УСАДЬБА» представлен в табл. 2.5.

Таблица 2.5 - Динамика оборачиваемости оборотных активов ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА» за 2014-2016 гг.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Годы | | | | |
|  | 2014 | 2015 | Откл. 2015 от 2014 | 2016 | Откл. 2016 от 2015 |
| Выручка от продажи, тыс.руб. | 16209193 | 8289540 | -7919653 | 12568237 | 4278697 |
| Оборотный капитал, тыс.руб. | 3352273 | 2019310 | -1333963 | 2254067 | 235757 |
| Себестоимость продукции, тыс.руб. | 15304454 | 8187452 | -7117002 | 12172585 | 3985133 |
| Средняя величина запасов, тыс.руб. | 1596631 | 15631144 | 14034513 | 1190733 | -14440411 |
| Средняя величина дебиторской задолженности, тыс.руб. | 1076142 | 1094578 | 18436 | 829806 | -264772 |
| Средняя величина денежных средств, тыс.руб. | 51114 | 13389 | -37725 | 73122 | 59733 |
| Коэффициент оборачиваемости оборотного капитала, обороты | 4,84 | 4,11 | -0,73 | 5,58 | 1,47 |
| Средняя продолжительность одного оборота оборотного капитала, в днях | 72,38 | 85,22 | 12,84 | 62,77 | -22,45 |
| Экономический эффект от изменения оборачиваемости оборотного капитала, в днях | 30,41 | -80,61 | 110,92 | 151,44 | 232,05 |
| Коэффициент оборачиваемости запасов, обороты | 9,59 | 0,52 | -9,07 | 10,22 | 9,7 |
| Коэффициент обор. дебит. задолженности, обороты | 15,06 | 7,57 | -7,49 | 15,15 | 7,58 |
| Коэффициент оборачиваемости денежных средств, обороты | 317,12 | 619,13 | 302,01 | 171,88 | -447,25 |
| Коэффициент капиталоемкости оборотного капитала, обороты | 0,21 | 0,24 | 0,03 | 0,18 | -0,06 |

Коэффициент оборачиваемости оборотного капитала в 2014 году составил 4,84 оборота, в 2015 г. коэффициент по сравнению с 2014 г. уменьшился на 0,73 оборота и составил 4,11 оборотов. В 2016 г. по сравнению с 2015 г. рассматриваемый коэффициент увеличился на 1,47 оборота и составил 5,58 оборотов.

Средняя продолжительность одного оборота оборотных активов составила в 2014 г. - 72,38 дн., в 2015 г. - 85,22 дн., это говорит о том, что борот оборотных средств происходит быстрее. В 2016 г. продолжительность одного оборота оборотного капитала уменьшилась на 22,45 дн. и составил 62,77 дн. - это говорит о том, что борот оборотных средств происходит медленнее.

В 2014 г. экономический эффект от изменения оборачиваемости оборотного капитала составил 30,41 дн. произошло высвобождение оборотного капитала из оборота в результате повышения интенсивности их использования; в 2015 г. экономический эффект составил (-80,61 дн.) произошло дополнительное привлечение оборотного капитала в оборот в результате понижения интенсивности их использования; в 2016 г. эффект составил 232,05 дн. также наблюдается дополнительное привлечение оборотного капитала в оборот в результате понижения интенсивности их использования. Ускорение оборачиваемости ведет к высвобождению средств, а замедление - к дополнительному их вовлечению.

Коэффициент оборачиваемости запасов в 2014 году составил 9,59 оборотов. Период нахождения товарных запасов на складе в 2015 г. по сравнению с 2014 годом уменьшился на 9,07 оборотов и составил 0,52 оборота, это может означать, что товарные запасы минимальны. В 2016 г. по сравнению с 2015 г. рассматриваемый коэффициент увеличился на 9,7 оборота и составил 10,22 оборотов. В ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА» оправданно увеличения складских запасов за счет высокой инфляции и ожидания резких изменений валютных курсов.

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности в 2014 году составил 15,06 оборотов, в 2015 г. коэффициент по сравнению с 2014г. уменьшился на 7,49 оборота и составил 7,57 оборотов. В 2016 г. по сравнению с 2015 г. рассматриваемый коэффициент увеличился на 7,58 оборота и составил 15,15 оборотов. Рост коэффициента оборачиваемости дебиторской задолженности показывает относительное уменьшение коммерческого кредитования и наоборот. Повышение показателя свидетельствует об улучшении управления дебиторской задолженностью в ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА».

Коэффициент оборачиваемости денежных средств в 2015 г. по сравнению с 2014 г. увеличился на 302,01 оборота и составил 619,13 оборотов, в 2016 г. данный коэффициент уменьшился относительно 2015 г. на 447,25 оборотов и составил 171,88 оборотов.

Коэффициент капиталоемкости оборотного капитала ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА» составил в 2014 г. - 0,21 оборотов, в 2015 г. - 0,24 оборотов, в 2016 г. - 0,18 оборота. Снижение капиталоемкости оборотного капитала привело к тому, что предприятие получило больше выручки от реализации продукции.

Динамика коэффициентов оборачиваемости оборотного капитала представлена на рис. 2.2.













50

2014 год 2015 год 2016 год

Коэффициент оборачиваемости оборотного капитала

Коэффициент оборачиваемости запасов

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности

Рисунок 2.2 - Динамика коэффициентов оборачиваемости оборотного капитала в ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА» за 2014-2016 гг.

Из рис. 2.2 видно, что в 2015 году наблюдается ускорение оборачиваемости, что привело к снижению оборотных средств и дополнительным затратам, а значит, к улучшению финансового состояния ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА». Ускорение оборачиваемости оборотного капитала способствует сокращению потребности в оборотном капитале, приросту объемов продукции и, значит, увеличению получаемой прибыли. В результате улучшается финансовое состояние предприятия, укрепляется платежеспособность. В 2016 г. коэффициенты оборачиваемости оборотного капитала выросли связи с увеличением объёма оборотного капитала.

Динамика рентабельности оборотных активов ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА» представлена в табл. 2.6.

Таблица 2.6 - Динамика рентабельности оборотных активов ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА» за 2014-2016 гг.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Годы | | | | |
|  | 2014 | 2015 | Откл. 2015 от 2014 | 2016 | Откл. 2016 от 2015 |
| Выручка от продажи, тыс.руб. | 16209193 | 8289540 | -7919653 | 12568237 | 4278697 |
| Прибыль от продаж, тыс.руб. | 112612 | -493261 | -605873 | -259785 | 233476 |
| Средняя величина запасов, тыс.руб. | 1596631 | 15631144 | 14034513 | 1190733 | -14440411 |
| Средняя величина дебиторской задолженности, тыс.руб. | 1076142 | 1094578 | 18436 | 829806 | -264772 |
| Средняя величина денежных средств, тыс.руб. | 51114 | 13389 | -37725 | 73122 | 59733 |
| Среднегодовая стоимость оборотного капитала, тыс.руб. | 2765198 | 2685293 | -79905 | 2104637 | -580656 |
| Рентабельность оборотного капитала, % | 4 | -18 | -22 | -12 | 6 |
| Рентабельность запасов, % | 101,5 | 53 | -48,2 | 105,6 | 52,6 |

Рентабельность оборотного капитала в 2015 г. по сравнению с 2014 г. уменьшилась на 222 % и составила (-18 %), в 2016 г. по сравнению с 200 г. рентабельность оборотного капитала уменьшилась на (-12%) и составила 6%. Рентабельность запасов составила в 2014 г. - 101,5 %, в 2015 г. наблюдается уменьшение рентабельности на 48,2 %, в 2016 г. рентабельность запасов выросла на 5,26 % и составила 105,6 %.

На рис. 2.3. представлена динамика рентабельности оборотного капитала ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА».







120



-40

Рисунок 2.3 - Динамика рентабельности оборотного капитала ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА» в 2014-2016 гг.

Из рис. 2.3 видно, что в 2015 г. рентабельность оборотного капитала снизилась, в связи с уменьшением выручки от продаж и прибыли от продаж, в 2016 г. рентабельность увеличивалась за счет роста выручки от продаж. Это благоприятно характеризует деятельность ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА» и свидетельствует об увеличении отдачи от оборотного капитала. Резкое увеличение рентабельности запасов может свидетельствовать об увеличении объема производства.

Эффективность управления оборотным капиталом во многом зависит от соотношения длительности финансового и операционного (производственного) циклов.

В табл. 2.7 представлен расчет длительности финансового и операционного (производственного) циклов ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА».

Из табл. 2.7 видно, что наблюдается положительная тенденция ускорения оборачиваемости незавершенного производства, запасов готовой продукции, дебиторской задолженности за счет рост выручки от продажи, данный факт можно считать положительным фактором. Период оборота запасов сырья и материалов увеличился с 263 дней до 279 дней, что является отрицательной тенденцией.

Таблица 2.7 - Расчет длительности финансового и операционного (производственного) циклов ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА» за 2014-2016 гг.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Годы | | | | |
|  | 2014 | 2015 | Откл. 2015 от 2014 | 2016 | Откл. 2016 от 2015 |
| Период оборота остатков денежных средств, дн. | 0,58 | 0,04 | -0,54 | 4,22 | 4,18 |
| Период оборота запасов сырья и материалов, дн. | 263 | 115 | -148 | 279 | 164 |
| Период оборота незавершенного производства, дн. | 8,62 | 10,26 | 1,64 | 6,72 | -3,54 |
| Период оборота запасов готовой продукции, дн. | 10,17 | 6,09 | -4,08 | 8,49 | 2,4 |
| Период инкассации дебиторской задолженности, дн. | 25,87 | 31,10 | 5,23 | 20,33 | -10,77 |
| Период оборота дебиторской задолженности, дн. | 30,53 | 36,70 | 6,17 | 24,05 | -12,65 |
| Период оборота кредиторской задолженности, дн. | 61,82 | 78,92 | 17,1 | 54,64 | -24,28 |
| Продолжительность операционного цикла | 299,62 | 152,23 | -147,39 | 312,04 | 159,81 |
| Продолжительность производственного цикла | 281,79 | 131,35 | -150,44 | 294,21 | 162,86 |
| Продолжительность финансового цикла | 250,5 | 89,13 | -161,37 | 263,62 | 174,49 |

За рассматриваемый период времени 2014-2016 гг. период инкассации дебиторской задолженности сократилась на 25,87 дней до 20,33 дней. Срок погашения кредиторской задолженности уменьшился с 61,82 дня до 54,64 дня, основной причиной было снижение суммы задолженности по расчетам с бюджетом. Замедление оборачиваемости запасов и денежных средств привели к увеличению длительности операционного цикла с 299,62 дней до 312,04 дня. Увеличение длительности финансового цикла с 250,5 дней до 263,2 дня рассматривается отрицательно, т.к. это говорит об ухудшении оборачиваемости оборотного капитала.

Динамика длительности финансового и операционного (производственного) циклов ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА» представлена на рис. 8.



350

дн2е0й0 150

2014 год 2015 год 2016 год



Продолжительность операционного цикла



Продолжительность производственного цикла



Продолжительность финансового цикла

Рисунок 2.4 - Динамика длительности финансового и операционного (производственного) циклов ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА» в 2014-2016 гг.

Из рис. 2.4 наглядно видно, что за рассматриваемый период времени 2014-2016 гг. наблюдается увеличение продолжительности финансового и операционного (производственного) циклов.

Итак, оценка результатов и эффективности управления оборотным капиталом предприятия показала, что ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА» в 2015 г. по сравнению с 2016 г. более эффективно управлял оборотным капиталом. Замедление оборачиваемости приводит к увеличению оборотных средств и дополнительным затратам, а значит, к ухудшению финансового состояния предприятия. Рост оборачиваемости дебиторской задолженности в 2016 г. по сравнению с 2015 г. означает проблемы с оплатой счетов.

Таким образом, ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА» специализируется на производстве литья и поковок для всех отраслей народного хозяйства. Анализ состава и структуры оборотного капитала показал, что: в составе оборотного капитала преобладают - запасы, дебиторская задолженность, краткосрочные финансовые вложения и денежные средства. Самый большой удельный вес занимают запасы (2014 г. - 26,0 %; в 2015 г. - 19,46%; в 2016 г. - 20,19 %) и краткосрочная дебиторская задолженность (2014 г. - 18,01 %; в 2015 г. - 13,66 %; в 2016 г. - 13,12 %). Запасы уменьшаются в связи выбытием готовой продукции и товаров отгруженных. Необходимо отметить, что дебиторская задолженность снижается. Это вызвано улучшением платежеспособности покупателей и ужесточением условий расчетов с ними. Величина чистых оборотного капитала снизилась на фоне снижения запасов и дебиторской задолженности.

В 2015 году наблюдается ускорение оборачиваемости оборотного капитала. В 2016 г. коэффициенты оборачиваемости оборотного капитала выросли связи с увеличением объёма оборотного капитала. Замедление оборачиваемости запасов и денежных средств привели к увеличению длительности операционного цикла с 299,62 дней до 312,04 дня. Увеличение длительности финансового цикла с 250,5 дней до 263,2 дня рассматривается отрицательно, т.к. это говорит об ухудшении оборачиваемости оборотного капитала.

3. Пути повышения эффективности управления оборотным капиталом в ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА»

3.1 Разработка рекомендаций по повышению эффективности использования оборотного капитала

Предлагаются следующие пути совершенствования политики управления оборотным капиталом ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА»:

1. сокращение материальных запасов;

2. снижение дебиторской задолженности;

. оптимизация денежного потока.

Цель системы управления запасами ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА» - обеспечение бесперебойного производства продукции в нужном количестве и в установленные сроки и достижение на основе этого полной реализации выпуска при минимально возможных расходах на содержание запасов. В конечном итоге эффективное управление товарно-материальными запасами позволит (или будет способствовать) ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА» уменьшить производственные потери из-за дефицита материалов, ускорить оборачиваемость этой категории оборотных средств, свести к минимуму их излишки, которые увеличивают стоимость операций и «замораживают» дефицитные денежные средства, снизить риск старения и порчи товаров, уменьшить затраты на хранение товарно-материальных запасов.

Запасы в общей сумме имущества занимают в 2014 г. - 26,0 %, в 2015 г. - 19,46 %; в 2016 г. - 20,19 %. ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА» необходимо снизить уровень запасов. Для оптимального управления запасами в ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА» необходимо:

− использовать ABC - метод управления затратами;

− оценить общую потребность в сырье на планируемый период;

− периодически уточнять и сопоставлять затраты по заказу сырья и затраты по хранению.

− регулярно контролировать условия хранения запасов.

Управление дебиторской задолженностью должно способствовать расширению объема реализации продукции, финансовой устойчивости организации. Долгосрочная дебиторская задолженность в общей сумме имущества составила в 2014 г. - 0,09 %; в 2015 г. - 0,09%; в 2016 г. - 0,07%. Краткосрочная дебиторская задолженность в общей сумме имущества составила в 2014 г. - 18,01 %; в 2015 г. - 13,66 %; в 2016 г. - 13,12 %.

Перечислим основные меры по управлению дебиторской задолженностью:

– АВС-анализ в отношении дебиторов;

– уменьшение дебиторской задолженности путем проведения взаимозачетов;

– использование предварительной оплаты при сделке;

– уменьшение дебиторской задолженности на сумму безнадежных долгов;

– контроль за соотношением дебиторской и кредиторской задолженности;

– определение конкретных размеров скидок при досрочной оплате;

– оценка возможности факторинга - продажи дебиторской задолженности.

– обменивать дебиторскую задолженность на акции или доли участия в уставном капитале предприятия-должника в целях усиления своего влияния в его бизнесе.

Достаточно эффективными, обеспечивающими сбалансированность дебиторской задолженности, являются расчеты между покупателями (потребителями) и поставщиками (подрядчиками), основанные на зачете взаимных требований по обоюдным поставкам. Использование этой формы расчетов должно быть обусловлено соответствующими договорами.

Для дебиторов с наибольшей степенью риска следует применять предоплату отпущенной продукции (товаров, услуг) или предлагать аккредитивную форму расчетов. Предварительная оплата стоимости сделки - наиболее выгодный для поставщика способ расчетов, так как не только гарантирует полную оплату, но и позволяет использовать в обороте денежные средства покупателя до того времени, пока товар станет его собственностью. Для покупателя-плательщика, наоборот, этот метод расчета невыгоден, поскольку приводит к существенному отвлечению денежных средств из собственного оборота. Компромисс интересов чаще всего достигается путем предоставления ценовых скидок за предварительную оплату.

Несомненные преимущества для поставщика предоставляет аккредитивная форма расчетов. Аккредитив как условное денежное обязательство, принимаемое банком по поручению плательщика, не нуждается в авале (поручительстве), гарантирует своевременность платежа при предъявлении необходимых документов по отгрузке (отпуску) товаров. Вместе с тем, как и при предоплате, при этой форме расчетов происходит отвлечение денежных средств покупателя, величина которого зависит от суммы сделки и срока действия аккредитива. Чаще всего расчеты с помощью аккредитивов используются при поставках по импорту и экспорту.

Управлять дебиторской задолженностью можно, стимулируя покупателей к досрочной оплате счетов. Обычно это делают путем предоставления скидок с цены продажи или стоимости поставки, если платеж осуществлен ранее договорного срока. Преимущество поставщика состоит в том, что, получив выручку раньше обусловленного срока и используя ее в денежном обороте, он возмещает предоставленную скидку.

Регулирование дебиторской задолженности может осуществляться посредством товарообменных операций (бартерных сделок) и зачета взаимных требований. Одним из способов возврата дебиторской задолженности является ее продажа банку или другому кредитному учреждению - договор факторинга. Обычно такую задолженность продают при острой потребности в денежных средствах, а покупают предприятия, которые являются должниками дебитора. Приобретая дебиторскую задолженность с дисконтной скидкой, они предъявляют ее к погашению должником по полной стоимости. Преимущества факторинга для кредиторов заключаются в том, что погашение дебиторской задолженности производится своевременно, сокращаются потери из-за задержки платежей, предотвращается возникновение сомнительных долгов, повышается ликвидность организации; недостаток в том, что оплата услуг посредника производится в счет получаемой задолженности, в результате чего сумма долга оказывается ниже первоначальной.

Наиболее часто употребляемыми способами воздействия на дебиторов с целью погашения задолженности являются направление писем, телефонные звонки, персональные визиты, продажа задолженности специальным организациям.

Дебиторская задолженность может быть взыскана через суд на основе предъявленной претензии к должнику. В тех случаях, когда суд отказал в удовлетворении иска, на основании его решения долг можно признать безнадежным и списать на финансовые результаты деятельности предприятия или за счет резерва по сомнительным долгам.

Важным условием эффективной деятельности использования активов является достаточный объем денежных средств. Денежные средства в структуре имущества составили: 2014 г. - 0,34%; 2015 г. - 0,02%; 2016 г. - 2,32 %. Для того, чтобы система управления денежными потоками приносила ожидаемые результаты, необходимо правильно наладить все бизнес-процессы ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА». Не менее важной проблемой при управлении денежными средствами является поиск способов увеличения их поступления в ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА».

Основные меры по ликвидации дефицита денежных средств предприятия ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА» представлены в табл. 3.1.

Таблица 3.1 - Основные меры по ликвидации дефицита денежных средств предприятия ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Меры | Направления деятельности | |
|  | Увеличение притока денежных средств | Уменьшение оттока денежных средств |
| Краткосрочные | Продажа или сдача в аренду внеоборотного капитала. | Сокращение всех видов затрат. Отсрочка платежей по обязательствам. |
|  | Рационализация ассортимента продукции. | Использование скидок, предоставляемых поставщиками. |
|  | Реструктуризация дебиторской задолженности, управление ею. Использование адекватных финансовых инструментов. Использование механизма частичной или полной предоплаты за отпускаемую продукцию. Использование внешних источников краткосрочного финансирования. Разработка системы скидок для покупателей. | Пересмотр инвестиционных программ. Налоговое планирование. Переход к вексельным расчетам и взаимозачетам. |
| Долгосрочные | Поиск стратегических партнеров и инвесторов. | Заключение долгосрочных контрактов с поставщиками сырья, материалов и комплектующих, предусматривающих скидки, отсрочки платежей и другие льготы. Налоговое планирование. |

В качестве методов управления денежными средствами можно назвать:

) синхронизацию денежных потоков; 2) ускорение денежных поступлений;

3) контроль выплат.

Обеспечение ускорения оборота денежных средств может быть достигнуто за счет:

1) ускорения инкассации дебиторской задолженности;

2) сокращения расчетов наличными деньгами, так как они увеличивают остаток денежных средств в кассе и сокращают срок пользования собственными денежными средствами на период прохождения платежных документов поставщиков;

3) сокращения объема расчетов с поставщиками с помощью аккредитивов и чеков, так как они отвлекают на продолжительный период денежные средства из оборота в связи с необходимостью предварительного их резервирования на специальных счетах в банках.

Реализуя все перечисленные мероприятия, необходимо придерживаться следующих основных принципов управления денежными средствами:

− совокупный денежный поток должен стремиться к некоторой положительной величине («страховому запасу»), которая определяется уровнем риска, приемлемым с точки зрения данного предприятия;

− должна быть обеспечена реализация как можно большего объема продукции путем установления разумных цен на нее;

− необходимо максимально ускорить оборачиваемость всех видов запасов при обеспечении их бездефицитности как средства защиты от падения объемов продаж продукции;

− деньги с дебиторов должны собираться как можно быстрее (при этом, однако, следует избегать чрезмерного давления на них, так как это может вызвать падение объемов продаж);

− для ускорения этого процесса следует использовать разумные (экономически оправданные) скидки на продукцию и услуги;

− следует добиваться разумных сроков выплаты кредиторской задолженности без ущерба для дальнейшей деятельности компании.

Таким образом, эффективное управление запасами позволит уменьшить уровень текущих затрат на хранение, снизить уровень издержек по их закупке, высвободить из текущего хозяйственного оборота часть финансовых средств, реинвестируя их в другие активы. Предложенный механизм управления дебиторской задолженностью позволит оптимально в короткие сроки извлечь максимальную прибыль и увеличить денежные средства предприятия. Предложенные направления деятельности по ликвидации дефицита денежных средств предприятия позволят ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА» более эффективно использовать активы предприятия. Реализация предлагаемых мероприятий приведет к укреплению финансового положения ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА», повысит его конкурентоспособность и обеспечит более динамичное развитие.

Данные высвобожденные средства, оставшиеся от проведения факторинга, предлагается направить на покупку нового станка «Айхиелин», внедрение которого позволит повысить оборачиваемость запасов на 10%.

1. Внедрение технологии управления качеством производства «CASE- средств BPwin и Erwin» и логистической системы управления производством сельскохозяйственных материалов «Оптимизация» предприятия ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА». План по внедрению инновационных технологий при производстве сельскохозяйственной продукции ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА» представлен в табл. 3.2.

Анализ эффективности управления качеством производства сельскохозяйственной продукции предприятия ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА» за 2013-2015 гг. свидетельствует о необходимости систематизации и стандартизации управления производством сельскохозяйственной продукции, внедрение технологии управления качеством производства «CASE- средств BPwin и Erwin» и логистической системы управления производством материалов «Оптимизация».

2. С целью совершенствования процессов производства в соответствии с требованиями по качеству предлагается использование роторно- центробежных дробилок в производстве сельскохозяйственной продукции.

Процессы измельчения пористых, пластичных и волокнистых материалов различного происхождения являются весьма распространенными, и встречаются во многих отраслях производственной деятельности. Наиболее остро проблемы измельчения стоят перед предприятиями, сталкивающимися с необходимостью переработки отходов основного производства с возможностью его повторного использования.

Однако, несмотря на огромную потребность предприятий в высокопроизводительных измельчительных машинах, на сегодняшний день ощущается острый дефицит коммерческих предложений на подобное технологическое оборудование.

Таблица 3.2 - План мероприятий совершенствования управления производством сельскохозяйственной продукции ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Мероприятия | Ответственный | Сроки | Ресурсы |
| 1. Задача «Разработать методические рекомендации по обеспечению эффективности управления производством сельскохозяйственной продукции» | | | | |
| 1.1. | Разработать рекомендации по внедрению в управление принципа «Быстрый и качественный товар» | Автор дипломного проекта | май 2017 | Собственные |
| 2. Задача «Внедрить систему «Оптимизация» для обеспечения эффективного обеспечения производством сельскохозяйственной продукции по принципу «БКТ». | | | | |
| 2.1. | Разработка стандартной процедуры применения «Оптимизация», её формы | Руководитель проекта | IIкв 2017 | привлечение специалистов |
| 2.2. | Апробация карточек | Менеджер- аналитик | III кв. 2017 | Привлечение специалиста |
| 2.3. | Внедрение системы «Оптимизация» | Руководитель проекта | IVкв 2017 | Собственные |
| 3.Задача «Внедрение Технологии нового поколения на безцементной основе» | | | | |
| 3.1. | Разработать стандартные процедуры выполнения производственной программы | Руководитель проекта | I- III кв. 2017 г. | привлечение специалистов |
| 3.2. | Апробация Технологии производства путем внедрения гранулированных теплоизоляционных материалов | Руководитель проекта | II-III кв. 2017 г. | привлечение специалистов |
| 4.Задача «Внедрить систему контроля количества сырья и материалов «CASE-средств BPwin и Erwin» | | | | |
| 4.1. | Изучить рынок поставщиков автоматизированной системы | Руководитель проекта | I кв 2017 | привлечение специалистов |
| 4.2. | Провести тендер среди поставщиков, заключить договор поставки оформить заказ | Руководитель проекта | II кв 2017 | привлечение специалистов |
| 4.3. | Установить и апробировать систему автоматизированного контроля отделочных материалов | Руководитель проекта | III кв 2017 | привлечение специалистов |
| 4.4. | Внедрить систему автоматизированного контроля сырья и материалов | Руководитель проекта | IV кв 2017 | привлечение специалистов |
| 5.Задача «Создать систему «функционального управления» для обеспечения управления производством сельскохозяйственной продукции | | | | |
| 5.1. | Разработать новое положение управления производством сельскохозяйственной продукции | Руководитель проекта | I-III кв 2017 | привлечение специалистов |
| 5.2. | Внедрить еженедельный мониторинг | Руководитель проекта | IV кв 2017 | привлечение специалистов |

В то время как, вопросам экономии ресурсов, снижения издержек производства, переработки отходов, экологической безопасности, уделяется повышенное внимание, существующие типы специализированного оборудования далеко не в полной мере отвечают специфики поставленных задач. Многочисленные программы, направленные на оздоровление экологической обстановки, повышения культуры производства в части более рационального использования отходов (не кондиции, брака), зачастую не могут быть реализованы по причине элементарного отсутствия, либо технического несовершенства существующего технологического оборудования.

Внедрение автоматизированной системы контроля сырья и материалов «CASE-средств BPwin и Erwin» позволит совершенствовать взаимосвязи между подразделениями ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА», так как вся необходимая информация будет находиться в одной базе данных, которой будут пользоваться все подразделения. Таким образом, улучшиться движение информационных потоков, что существенно сократить временные издержки функциональных служб на сбор информации, что также повлияет на качество работы персонала.

Внедрение новой системы контроля качества позволит руководителям четко определить ответственность работников при выполнении управленческих решений, что в свою очередь будет способствовать более качественному исполнению этих решений. Таким образом, внедрение контроля, основанного на новой технологии производства, будет способствовать повышению качества и производительности труда работников, что в свою очередь положительно скажется финансовых результатах предприятия.

Совершенствование системы контроля качества способствует также и повышению финансовых результатов предприятия, так как своевременное определение отклонений и корректировка снизит уровень ошибок, приводящих к экономическим потерям. Следовательно, внедрение технологии производства материалов на безцементной основе позволит ООО

«АГРОФИРМА УСАДЬБА» получить как социальный эффект (так как повыситься ответственность работников за выполнение своих функций), так и экономический эффект (так как повысится производительность труда, которая повлияет на экономические результаты предприятия).



Рисунок 3.1 - Планируемые результаты проекта

Таким образом, данные изменения приведут к изменениям коэффициентов прибыли, ликвидности и финансовой устойчивости. Планируется реализация краткосрочного инвестиционного проекта по внедрению нового оборудования за счет внешних инвестиций. Планируемая инвестиция в проект - 4.5 млн. руб. Полностью освоена за счет собственных средств. Ожидаемая чистая прибыль - 200 тыс. руб в месяц. Выход на полноценную эксплуатацию - июль 2018.

3.2 Экономический эффект от предложенных рекомендаций

Общий экономический эффект от реализации предлагаемых мероприятий по совершенствованию ценовой политики предприятия (табл. 3.6). Из табл. 3.6 видно, что при сокращении материальных запасов происходит увеличение прибыли предприятия ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА»на 20% за счет использования MRP-I - метода управления запасами, а так же происходит экономия денежных средств за счет покрытия кредиторской задолженности средствами от проведенного факторинга дебиторской задолженности предприятия.

Таблица 3.6 - Экономическая эффективность от осуществления предложенных мероприятий ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА», тыс.руб.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Мероприятия | Затраты | Экономический эффект |
| 1) Внедрения новой информационной системы управления запасами MRP - 1. | 400 | 4103300 |
| 2) Экономия денежных средств за счет досрочного погашения кредиторской задолженности. | - | 1474093 |
| Итого: 5577393 | | |

Сумма имеющихся свободных денежных средств ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА» в любой момент времени должна превышать суммарный размер всех обязательных выплат за тот же момент времени на достаточную величину. Данное определение будет работать только в том случае, если дата появления достаточной суммы денежных средств для осуществления необходимых выплат будет опережать дату выплат на некоторую оптимальную величину

∆. Как видно из табл. 3.6 сумма расходования денежных средств в прогнозируемом периоде составит 13,38 млрд. руб., необходимые денежные средства равняются объему реализации продукции в сумме 13,82 млрд. руб. (рис. 3.7).

Как видно из рисунка 3.7 кривая денежных средств повторяет кривую запланированных расходов и опережает ее во времени на некоторую «фазу» (∆). Сбалансированность денежного потока раскрывают соответствие притока и оттока денежных средств, характеризуют темпы наращивания чистого денежного потока, а также эффективность операций по поступлению и выбытию денежных средств в ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА».

Для увеличения притока денежных средств ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА» предлагается продажа внеоборотного капитала предприятия. На предприятии имеются неиспользуемые транспортные средства на сумму 14 тыс. руб. и вычислительной техники 32 тыс. руб., которые можно продать. Прирост денежных средств на расчетный счет составит 46 тыс. руб. (14 тыс. руб. + 32 тыс. руб.). ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА» постоянно сотрудничает с ПАО «Сбербанк» (все расчетные счета размещены в данном банке). Предлагается временно свободные денежные средства размещать на депозитные счета в ЗАО

«Сбербанк». ПАО «Сбербанк» срок хранения 270 дней, сумма вклада свыше 50000000 руб. по ставке 5,5 %.

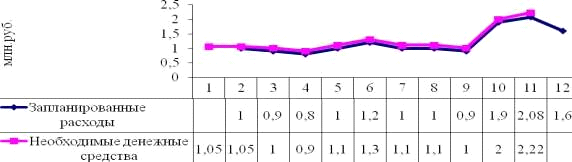






Рисунок 3.7 - Прогноз синхронизации денежных потоков ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА» в 2017 г.

В результате для ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА» через 9 мес. чистая прибыль от этой операции составит 2750,0 тыс. руб. (без учета инфляции). Общий экономический эффект от реализации предлагаемых мероприятий по управлению оборотным капиталом предприятия (табл. 3.7).

Из табл. 3.7 видно, что при сокращении материальных запасов высвобождаются денежные средства в размере 4300 тыс. руб. за счет использования ABC - метод управления запасами на 4270 тыс. руб. и определения оптимальной величины закупаемых сырья и материалов на 30,0 тыс. руб. Дополнительную прибыль дадут предложенные меры по управлению дебиторской задолженности наблюдается уменьшение задолженности на 895968,3 тыс.руб., за счет использования ABC - метод управления дебиторами на 821888,36 тыс. руб., применения факторинга на 3506,16 тыс. руб., проведения взаимозачетов на 64421 тыс. руб., введения системы скидок при досрочной оплате на 5001,8 тыс. руб., уменьшения дебиторской задолженности на сумму безнадежных долгов на 868 тыс. руб., предварительная оплата при сделке на 283 тыс. руб., продажи внеоборотных активов на 46 тыс. руб., размещения временно свободных денежных средств на депозитах на 2750,0 тыс. руб.

Таблица 3.7 - Общий экономический эффект от реализации предлагаемых мероприятий по совершенствованию ценовой политики ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА»

|  |  |
| --- | --- |
| Предлагаемые меры | Экономический эффект, тыс. руб. |
| 1. Сокращение материальных запасов всего, в т.ч. | 4300 |
| - использование ABC - метод управления запасами | 4270 |
| - определение оптимальной величины закупаемых сырья и материалов | 30 |
| 2. Снижение дебиторской задолженности всего, в т.ч. | 895968,3 |
| - использование ABC - метод управления дебиторами | 821888,36 |
| - применение факторинга | 3506,16 |
| - проведения взаимозачетов | 64421 |
| - введение системы скидок при досрочной оплате | 5001,8 |
| - уменьшение дебиторской задолженности на сумму безнадежных долгов | 868 |
| - предварительная оплата при сделке | 283 |
| 3. Оптимизация денежного потока всего, в т.ч. | 2796 |
| - продажа внеоборотного капитала | 46 |
| - размещение временно свободных денежных средств на депозитах | 2750 |
| Общий экономический эффект | 903064,3 |

Оптимизация денежного потока позволит дополнительно привлечет денежные средства в размере 2796 тыс. руб. за счет продажи внеоборотного капитала на 46 тыс.руб. и размещения временно свободных денежных средств на депозитах на 2750 тыс. руб.

Таким образом, общая сумма экономического эффекта от реализации предлагаемых мероприятий по совершенствованию ценовой политики ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА»составит 903064,3 тыс. руб. Общий экономический эффект от реализации предлагаемых мероприятий по совершенствованию ценовой политики заключается в том, что высвобожденные денежные средства от оптимизации системы управления запасами, от внедрения системы расчета с дебиторами и от увеличения выпуска продукции ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА» позволят ускорить оборачиваемость оборотного капитала предприятия. Такая комплексная деятельность позволит предприятию ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА» в максимальной степени задействовать имеющиеся резервы и использовать их с учётом рыночной конъюнктуры.

Заключение

Исследования, проведенные в дипломной работе, позволили сделать следующие выводы:

1. В экономической литературе можно встретить примеры различного толкования понятия «оборотного капитала». Одни экономисты утверждают о том, что понятия «оборотный капитал» и «оборотный капитал» тождественны. Другие считают, что оборотный капитал представляют собой средства, обслуживающие процесс хозяйственной деятельности, участвующие одновременно и в процессе реализации продукции. По экономическому содержанию оборотный капитал, предназначены для обеспечения непрерывности процесса производства и реализации продукции, могут быть охарактеризованы как совокупность денежных средств, авансированных для создания и использования оборотных производственных фондов и фондов обращения;

2. Управление оборотным капиталом представляет собой часть общей финансовой стратегии предприятия, заключающейся в формировании необходимого объема и состава оборотного капитала, рационализации и оптимизации структуры источников их финансирования. Конкретными методами и формами управления оборотным капиталом являются: финансовое планирование; прогнозирование; финансовое регулирование; оперативное управление; финансовый контроль;

3. К основным методам оценки эффективности управления оборотным капиталом предприятия относятся: метод - сравнение; метод - группировки; аналитический (опытно-статистический) метод и коэффициентный анализ;

Анализ и оценка результатов управления оборотным капиталом предприятия на примере ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА», позволил сделать следующие выводы:

4. Проведенный анализ свидетельствует о том, что сложившаяся финансовая ситуация на предприятии связана:

1) с высоким уровнем постоянных расходов, превышающих уровень доходов предприятия при производстве продукции;

2) высокой себестоимостью продукции;

3) низким уровнем запаса финансово-экономической устойчивости.

Вследствие этого произошло снижение эффективности финансового состояния предприятия за период 2014-2016 гг., что повышает необходимость совершенствования техники и технологии производства, внедрение новых научно-технических разработок, а так же современных методов и программ организации и планирования производства, совершенствование нормативной базы планирования работы предприятия.

5. Анализ состава и структуры оборотного капитала показал, что: в составе оборотного капитала преобладают - запасы, дебиторская задолженность, краткосрочные финансовые вложения и денежные средства. Самый большой удельный вес занимают запасы (2014 г. - 26,0 %; в 2015 г. - 19,46%; в 2016 г. - 20,19 %) и краткосрочная дебиторская задолженность (2014 г. - 18,01 %; в 2015 г. - 13,66 %; в 2016 г. - 13,12 %). Запасы уменьшаются в связи выбытием готовой продукции и товаров отгруженных. Необходимо отметить, что дебиторская задолженность снижается. Это вызвано улучшением платежеспособности покупателей и ужесточением условий расчетов с ними. Величина чистых оборотного капитала снизилась на фоне снижения запасов и дебиторской задолженности. Денежные средства в 2015 г. уменьшились, что свидетельствует о затруднениях с платежами, запасов - о недостатке продукции, которая могла бы быть продана (использована для производства), то есть нехватка оборотных средств. В 2016 г. денежные средства увеличиваются, что свидетельствует о прекращении трудностей со сбытом продукции и об улучшении финансовой ситуации;

6. ОАО «АГРОФИРМА УСАДЬБА» не удается добиться оптимальной реализации поставок в режиме реального времени и дебиторы периодически задерживают оплату, поэтому предприятие реализует консервативную политику управления оборотным капиталом - создает избыточные запасы и резервы, устанавливает лимиты на дебиторскую задолженность;

7. Оценка результатов и эффективности управления оборотным капиталом предприятия показала, что ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА» в 2015 г. по сравнению с 2016 г. более эффективно управлял оборотным капиталом. Замедление оборачиваемости приводит к увеличению оборотных средств и дополнительным затратам, а значит, к ухудшению финансового состояния предприятия. Рост оборачиваемости дебиторской задолженности в 2016 г. по сравнению с 2015 г. означает проблемы с оплатой счетов. Увеличение длительности финансового цикла с 250,5 дней до 263,2 дня рассматривается отрицательно, т.к. это говорит об ухудшении оборачиваемости оборотного капитала.

В целях совершенствования системы управления оборотным капиталом предприятия ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА» автором предложены основные направления повышения эффективности управления оборотными активами ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА».

1. Предлагаются следующие пути совершенствования политики управления оборотным капиталом ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА»: сокращение материальных запасов; снижение дебиторской задолженности; оптимизация денежного потока;

2. Экономический эффект от реализации предлагаемых мероприятий по управлению оборотным капиталом ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА» составят:

Сокращение материальных запасов всего - 4300 тыс. руб.:

– использование ABC - метод управления запасами - 4270 тыс. руб.;

– определение оптимальной величины закупаемых сырья и материалов - 30 тыс. руб.;

Снижение дебиторской задолженности всего - 895968,3 тыс. руб.;

– использование ABC - метод управления дебиторами 821888,36

тыс. руб.;

– применение факторинга - 3506,16 тыс. руб.;

– проведения взаимозачетов - 64421 тыс. руб.;

– введение системы скидок при досрочной оплате - 5001,8 тыс. руб.;

– уменьшение дебиторской задолженности на сумму безнадежных долгов - 868 тыс. руб.;

– предварительная оплата при сделке - 283 тыс. руб.;

3. Оптимизация денежного потока всего - 2796 тыс. руб.;

– продажа внеоборотного капитала - 46 тыс. руб.;

– размещение временно свободных денежных средств на депозитах - 2750 тыс. руб.;

Общая сумма экономического эффекта от реализации предлагаемых мероприятий по управлению оборотными активами ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА» составит 903064,3 тыс. руб.

Список использованных источников

1. Конституция Российской Федерации принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 г. (с попр. от 30 декабря 2014 г.) // Российская газета. - 1993. - 25 декабря; Российская газета. - 2015. - № 7.

2. Бюджетный кодекс Российской Федерации. / Федеральный закон РФ от 31 июля 1998 г. (посл. ред. от 29.11.2016)//Собрание законодательства Российской Федерации. - 1998. - № 31. - Ст. 3823.; Российская газета. - 2016. - № 274.

3. Гражданский кодекс Российской Федерации. / Федеральный закон РФ от 30 ноября 1994 г. (посл.ред.от07.02.2014)//Собрание законодательства Российской Федерации. - 1994. - № 32. - Ст. 3301.; Российская газета. - 2014. - № 25.

4. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия / под ред. П.П. Табурчака, В.М. Тумина, М.С. Сапрыкина. Ростов н/Д : Феникс, 2014. - 348 с.

5. Балабанов И.Т. Основы финансового менеджмента: Учебное пособие. М.: Финансы и статистика, 2015. 354 с.

. Батурина, Н. А. Анализ и оценка источников формирования оборотного капитала хозяйствующего субъекта / Н. А. Батурина // Справочник экономиста. 2014. №7. С. 1421.

. Бланк И.А. Основы финансового менеджмента. Киев: НикаЦентр Эльга, 2014. 643 с.

8. Бланк И.А. Управление активами. Киев: НикаЦентр, 2015. 720 с.

9. Бригхем Ю., Гапенски Л. Финансовый менеджмент: полный курс: В 2х т. СПб.: Институт «Экономическая школа», 2014. 669 с.

10. Воронченко Т.В. Управление дебиторской задолженностью предприятия. Экономический анализ: теория и практика. 2016. № 7. С. 29.

11. Глазунов М. И. Концепция собственных оборотных. Экономический анализ: теория и практика. 2016. №11. С. 61-67.

12. Глазунов М.И. Анализ и оценка обеспеченности запасов источниками финансирования . Экономический анализ: теория и практика. 2016. № 3. С. 22-26.

13. Горбонос А.В. Креативный финансист. Финансовый директор. 2014. №2. С. 90- 96.

14. Карельская С.Н. Продажа дебиторской задолженности: учет и налогообложение. Бухгалтерский учет. 2014. №3. С. 42-46.

15. Клишевич Н. Б. Финансы организаций: менеджмент и анализ: учеб. пособие для вузов. М. : КноРус, 2014. 304с.

16. Ковалев В.В. Финансовый анализ: Управление капиталом. Выбор инвестиций. Анализ отчетности. М. : Финансы и статистика, 2014. 430 с.

17. Кольцова И. Нормативы ликвидности, финансовой устойчивости и независимости для вашей компании. Финансовый директор. 2016. №4. С. 24-33.

. Крейнина М.Н. Финансовый менеджмент. М.: Издательство ДИС, 2014. 352 с.

. Крылов С.И. Методика анализа оборотного капитала коммерческой организации. Финансовый вестник: финансы, налоги, страхование, бухгалтерский учет. 2016. №3. С. 14-21.

. Кузьбожев Э.Н. Планирование оборотных производственных активов: на примере запасов. Экономический анализ: теория и практика. 2016. №8. С. 12-18 .

. Кучин М.А. Проблемные вопросы теории и практики управления экономическими активами. Экономические науки. 2016. № 1. С. 18-26.

. Лисицына Е.В. Управление активами компании. Финансовый менеджмент. 2015. №5. С.16-22.

. Любушин Н.П. и др. Анализ финансовоэкономической деятельности: Учебное пособие для вузов. М: ЮНИТИДАНА, 2014. 471 с.

24. Маслов Б.Г. Повышение эффективности использования оборотного капитала: материальнопроизводственные запасы. Управленческий учет. 2016. №4. С.15-21.

25. Мингалиев К.Н. Анализ и прогнозирование развития предприятия в условиях кризиса. Экономический анализ: теория и практика. 2016. № 1. С. 19-21.

26. Морозова В. А. Проблема формирования рациональной структуры оборотного капитала организации / В. А. Морозова//Экономический анализ. 2016. №14. С.27-36.

. Мощенко Н.П. Анализ бухгалтерского баланса, его основных статей и расчетных показателей. Все для бухгалтера. 2014. №2. С.24-31.

. Мухарева Е.В. Анализ и прогноз потребности в финансировании собственного капитала. Финансовый анализ. 2015. №4. С. 5-11.

. Палий В.Ф. Основной капитал и оборотные материальные активы. М.: БераторПресс, 2016. 200 с.

. Паронян А.С. Управление оборотным капиталом в организациях АПК. Финансовый менеджмент. 2016. № 5. С.18-27.

. Португалова, О. В., Финансовый менеджмент/ О. В. Португалова, Е. Ю. Макеева. М.: ЮНИТИ, 2014. 464 с.

. Романенко О. Контрольные отчеты как инструмент управления финансовой стратегией. Финансовый директор. 2016. №7. С. 9-14.

. Романова И.М. Оценка капитала и источников его формирования предприятий мебельной промышленности Приморского края. Экономический анализ. 2015. №7. С. 32-36.

. Савицкая Г.В.Анализ хозяйственной деятельности предприятие 4е изд., перераб. и доп. Минск: ООО «Новое знание», 2015. 622 с.

35. Сироткин С.А. Оборотные средства и оборотный капитал в современной экономике. Региональная экономика и управление. 2015. №1. С.11-17.

36. Снитко Л.Т. Управление капиталом организации. М.: Приор, 2016. 320 с.

37. Тихомиров Е.В. Финансовый менеджмент. Управление финансами предприятия. М. : Академия, 2014. 384 с. 127с.

38. Тюрина А.В. Финансовый менеджмент. М.: ЮНИТИДАНА, 2014.

39. Управление финансами: учебник /под. А. А. Володин и др.. М. : ИНФРАМ, 2014 . 504 с.

40. Уткин .А. Финансовое управление. М.: Ассоциация авторов и читателей «Тандем»; ЭКМОС, 2016. 118 с.

41. Финансовый менеджмент: теория и практика: Учебник / Под ред. Е.С. Стояновой. М.: Перспектива, 2014. 372 с.

42. Шаранова К. Как нормировать оборотные активы компании. Финансовый директор. 2014. №4. С. 3338.

43. Щелгачев А. Внедрение системы управления финансовой стратегией. Финансовый директор. 2016. №7. С. 2732.

44. Щербаков В.А. Краткосрочная финансовая: учеб. пособие для вузов. М. : КноРус, 2015. 267 с.

45. Отчёт об итогах деятельности ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА» за 2014-2016 гг.

46. Отчёт по плану мероприятий ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА» за 2014-2016 гг.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Схема организационной структуры ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА»



ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Сильные и слабые стороны предприятия ООО «АГРОФИРМА УСАДЬБА»

|  |  |
| --- | --- |
| Продукция | |
| Сильные стороны | Возможности |
| - Высокое качество недвижимости - Достаточно широкий ассортимент - Опыт в разработке инновационных продуктов - Наличие современного оборудования | - Выпускаемая продукция будет пользоваться постоянным спросом - Предпочтение потребителями по РФ иСНГ - Снижение спроса на импортную продукции и продукцию из других регионов - Рост объемов производства продукции |
| Слабые стороны | Угрозы |
| - Нехватка качественного сырья и материалов для производства продукции - Объем реализации не соответствует уровню производства - Низкое качество отдельных видов продукции - Необходимость больших специально оборудованных складских помещений | - Наличие на рынке дешевых продуктов-заменителей - Отсутствие возможности производства в большом количестве некоторых видов продукции - Возможность продажи продукции из других регионов - Сокращение сбыта за счет снижения доходов - Возможность переключения части потребителей на более дешевую импортную продукцию - Отсутствие инвестиций |
| Цена | |
| Сильные стороны | Возможности |
| - Высокая прибыльность производства | - Предпочтение потребителем продукции позволяет |
| - Наличие резервов снижения себестоимости | продавать ее по более высоким ценам чем у |
| продукции за счет снижения производственных | конкурентов |
| издержек и накладных расходов | - Усовершенствование системы скидок для |
| - Наличие системы скидок | региональных продаж |
|  | - Получение дотаций и субсидий из бюджета РФ и РТ. |
| Слабые стороны | Угрозы |
| - Постоянный рост цен на энергоносители | - Снижение уровня доходов населения приведет к |
| приводит к снижению рентабельности | сокращению приобретения продукции и целевых |
| производства | сегментов потребителей |
| - Невозможность повышения цен | - Угроза со стороны конкурентов из других регионов с |
| пропорционально росту цен на ресурсы из-за | более привлекательным для потребителя |
| ограниченного платежеспособного спроса | соотношением «цена-качество» |
| - При ценообразовании недостаточно учитываются | - Угроза роста цен на ресурсы |
| рыночные факторы |  |
| - Имеющаяся система скидок работает |  |
| неэффективно |  |
| Сбыт | |
| Сильные стороны | Возможности |
| - Высокий уровень конкурентоспособности на | - Рост приобретения недвижимости |
| региональном рынке | - Увеличение объемов сбыта продукции в другие |
| - Наличие прямых договоров-поставок с мелкими | регионы |
| оптовиками и розничными торговцами | - Увеличение объемов продаж за счет освоения новых |
| - Развитие собственной розничной сбытовой сети, | каналов сбыта |
| позволяющей проводить некоторые мероприятия | - Расширение собственной розничной сети в РФ и |
| по регулированию цен на рынке | странах СНГ |
| Слабые стороны | Угрозы |
| - Создание многоуровневой системы сбыта | - Угроза банкротства также подрывает авторитет и |
| привело к перераспределению прибыли от | доверие к продукции |
| реализации из сферы производства в сферу | - Периодическое нарушение договоров со стороны |
| обращения | клиентов |
| - Отсутствие процедуры возврата продукции | - Отсутствие возможности оценки надежности |
| - Порча продукции во время доставки - Нехватка простого и специального транспорта | клиентов из других регионов - Рост зависимости от клиентов и сбыта |
| Продвижение | |
| Сильные стороны | Возможности |
| - Наличие бюджета на проведение рекламных мероприятий - В службе маркетинга имеется специалист по рекламе | - Отсутствие на рынке рекламы производителей недвижимости продукции из других регионов - Относительно низкий уровень стоимости размещения рекламы - Участие в выставках и ярмарках - Отсутствие рекламы в других регионах |
| Слабые стороны | Угрозы |
| - Отсутствие опыта проведения крупных рекламных кампаний - Не используются PR-акции - Отсутствие информационной маркетинговой системы - Отсутствие достоверной информации о рынке, покупателях и конкурентах - Отсутствие отлаженной обратной связи с потребителями - Недооценка большинством руководителей необходимости проведения мероприятий по стимулированию сбыта | - Проведение рекламных кампаний и promotion-акций конкурентами - Отсутствие опытных специалистов по рекламе и рекламных агентств - Рост цен на рынке размещения рекламы |

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Расчет показателей эффективности проекта

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ИНВЕСТИЦИИ |  | 01.12.2017 | 2018 г. | 2019 г. | 2020г. | 2021 г. | 2022 г. | ВСЕГО |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| Прединвестиционные затраты | тыс.руб. | 0,0 | 838,4 | 11 425,7 | 9 960,7 | 0,0 | 0,0 | 22 224,8 |
| Затраты на основные средства (с НДС): | тыс.руб. | 0,0 | 0,0 | 643 196,0 | 1 294 243,0 | 0,0 | 0,0 | 1 937 439,0 |
| Оборудование | тыс.руб. | 0,0 | 0,0 | 643 196,0 | 1 294 243,0 | 0,0 | 0,0 | 1 937 439,0 |
| Земля | тыс.руб. | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Здания, сооружения | тыс.руб. | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Подготовка производства | тыс.руб. | 0,0 | 0,0 | 345 633,2 | 326 187,8 | 0,0 | 0,0 | 671 821,0 |
| Нематериальные активы | тыс.руб. | 0,0 | 0,0 | 95 673,0 | 52 258,5 | 0,0 | 0,0 | 147 931,5 |
| Инвестиции в прирост оборотных средств | тыс.руб. | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Прочие единовременные затраты | тыс.руб. | 0,0 | 0,0 | 40 800,0 | 169 300,0 | 0,0 | 0,0 | 210 100,0 |
| ИТОГО | тыс.руб. | 0,0 | 838,4 | 1 136728,0 | 1 851950,0 | 0,0 | 0,0 | 2 989 516,4 |
| -нарастающим итогом | тыс.руб. | 0,0 | 838,4 | 1 137566,4 | 2 989516,4 | 2 989516,4 | 2 989 516,4 |  |
| БЕЗ ВНЕДРЕНИЯ ПРОЕКТА |  | 01.05.2017 | 2018 г. | 2019 г. | 2020г. | 2021 г. | 2022 г. | ВСЕГО |
| Выпуск продукции без внедрения проекта | шт. | 0,0 | 0,0 | 4 300,0 | 4 300,0 | 4 300,0 | 4 300,0 | 17 200,0 |
| Цена продукции без внедрения проекта (без НДС) | тыс.руб. | 0,0 | 0,0 | 1 344,0 | 1 344,0 | 1 344,0 | 1 344,0 | 5 376,0 |
| Выручка без внедрения проекта (без НДС) | тыс.руб. | 0,0 | 0,0 | 5 779200,0 | 5 779200,0 | 5 779200,0 | 5 779 200,0 | 23 116800,0 |
| Себестоимость единицы продукции | тыс.руб. | 0,0 | 0,0 | 1 034,0 | 1 034,0 | 1 034,0 | 1 034,0 | 4 136,0 |
| Существующие затраты, всего | тыс.руб. | 0,0 | 0,0 | 4 446200,0 | 4 446200,0 | 4 446200,0 | 4 446 200,0 | 17 784 800,0 |
| - в т.ч. амортизационные отчисления | тыс.руб. | 0,0 | 0,0 | 41 000,0 | 41 000,0 | 41 000,0 | 41 000,0 | 164 000,0 |
| Балансовая прибыль без внедрения проекта | тыс.руб. | 0,0 | 0,0 | 1 333000,0 | 1 333000,0 | 1 333000,0 | 1 333 000,0 | 5 332 000,0 |
| -нарастающим итогом | тыс.руб. | 0,0 | 0,0 | 1 333000,0 | 2 666000,0 | 3 999000,0 | 5 332 000,0 |  |
| Налоги на уменьшение прибыли | тыс.руб. | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Налогооблагаемая прибыль | тыс.руб. | 0,0 | 0,0 | 1 333000,0 | 1 333000,0 | 1 333000,0 | 1 333 000,0 | 5 332 000,0 |
| ставка налога на прибыль | 24,0% |  |  |  |  |  |  |  |
| льготы по налогу на прибыль | тыс.руб. | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| - налог на прибыль | тыс.руб. | 0,0 | 0,0 | 319 920,0 | 319 920,0 | 319 920,0 | 319 920,0 | 1 279 680,0 |
| Чистая прибыль | тыс.руб. | 0,0 | 0,0 | 1 013080,0 | 1 013080,0 | 1 013080,0 | 1 013 080,0 | 4 052 320,0 |
| -нарастающим итогом | тыс.руб. | 0,0 | 0,0 | 1 013080,0 | 2 026160,0 | 3 039240,0 | 4 052 320,0 |  |
| ПОСЛЕ ВНЕДРЕНИЯ ПРОЕКТА |  | 01.05.2017 | 2018 г. | 2019 г. | 2020г. | 2021 г. | 2022 г. | ВСЕГО |
| Выпуск продукции после внедрения | шт. | 0,0 | 0,0 | 5 700,0 | 7 500,0 | 8 000,0 | 8 000,0 | 29 200,0 |
| Цена продукции после внедрения (без НДС) | тыс.руб. | 0,0 | 0,0 | 1 344,0 | 1 344,0 | 1 557,0 | 1 557,0 | 5 802,0 |
| Выручка после внедрения проекта (без НДС) | тыс.руб. | 0,0 | 0,0 | 7 660800,0 | 10080000,0 | 12456000,0 | 12456000,0 | 42 652 800,0 |
| Себестоимость единицы продукции | тыс.руб. | 0,0 | 0,0 | 1 034,0 | 1 034,0 | 990,0 | 990,0 | 4 048,0 |
| Затраты после внедрения, всего | тыс.руб. | 0,0 | 0,0 | 5 893800,0 | 7 755 000,0 | 7 920 000,0 | 7 920 000,0 | 29 488 800,0 |
| - в т.ч. амортизационные отчисления | тыс.руб. | 0,0 | 0,0 | 64 319,6 | 193 743,9 | 195 000,0 | 195 000,0 | 648 063,5 |
| Балансовая прибыль после внедрения проекта | тыс.руб. | 0,0 | 0,0 | 1 767000,0 | 2 325 000,0 | 4 536 000,0 | 4 536 000,0 | 13 164 000,0 |
| -нарастающим итогом | тыс.руб. | 0,0 | 0,0 | 1 767000,0 | 4 092 000,0 | 8 628 000,0 | 13164000,0 |  |
| Налоги на уменьшение прибыли | тыс.руб. | 0,0 | 0,0 | 604 000,0 | 569 320,0 | 540 535,6 | 0,0 | 1 713 855,6 |
| Налогооблагаемая прибыль | тыс.руб. | 0,0 | 0,0 | 1 163 000,0 | 1 755 680,0 | 3 995 464,4 | 4 536 000,0 | 11 450 144,4 |
| ставка налога на прибыль | 20,0% |  |  |  |  |  |  |  |
| льготы по налогу на прибыль | тыс.руб. | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| - налог на прибыль | тыс.руб. | 0,0 | 0,0 | 279 120,0 | 421 363,2 | 958 911,5 | 1 088 640,0 | 2 748 034,7 |
| Чистая прибыль | тыс.руб. | 0,0 | 0,0 | 883 880,0 | 1 334316,8 | 3 036 552,9 | 3 447 360,0 | 8 702 109,7 |
| -нарастающим итогом | тыс.руб. | 0,0 | 0,0 | 883 880,0 | 2 218 196,8 | 5 254 749,7 | 8 702 109,7 |  |
| РАЗНОСТНЫЙ ДЕНЕЖНЫЙ ПОТОК |  | 01.05.2017 | 2018 г. | 2019 г. | 2020г. | 2021 г. | 2022 г. | ВСЕГО |
| Выпуск продукции | шт. | 0,0 | 0,0 | 1 400,0 | 3 200,0 | 3 700,0 | 3 700,0 | 12 000,0 |
| Цена продукции | тыс.руб. | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 213,0 | 213,0 | 426,0 |
| Выручка | тыс.руб. | 0,0 | 0,0 | 1 881600,0 | 4 300800,0 | 6 676 800,0 | 6 676 800,0 | 19 536000,0 |
| Себестоимость единицы продукции | тыс.руб. | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | -44,0 | -44,0 | -88,0 |
| Затраты , всего | тыс.руб. | 0,0 | 0,0 | 1 447 600,0 | 3 308 800,0 | 3 473 800,0 | 3 473 800,0 | 11 704000,0 |
| - в т.ч. амортизационные отчисления | тыс.руб. | 0,0 | 0,0 | 23 319,6 | 152 743,9 | 154 000,0 | 154 000,0 | 484 063,5 |
| Балансовая прибыль после внедрения проекта | тыс.руб. | 0,0 | 0,0 | 434 000,0 | 992 000,0 | 3 203 000,0 | 3 203 000,0 | 7 832 000,0 |
| -нарастающим итогом | тыс.руб. | 0,0 | 0,0 | 434 000,0 | 1 426000,0 | 4 629 000,0 | 7 832 000,0 |  |
| Налоги на уменьшение прибыли | тыс.руб. | 0,0 | 0,0 | 604 000,0 | 569 320,0 | 540 535,6 | 0,0 | 1 713 855,6 |
| Налогооблагаемая прибыль | тыс.руб. | 0,0 | 0,0 | -170 000,0 | 422 680,0 | 2 662 464,4 | 3 203 000,0 | 6 118 144,4 |
| льготы по налогу на прибыль | тыс.руб. | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| - налог на прибыль |  | 0,0 | 0,0 | -40 800,0 | 101 443,2 | 638 991,5 | 768 720,0 | 1 468 354,7 |
| Чистая прибыль | тыс.руб. | 0,0 | 0,0 | -129 200,0 | 321 236,8 | 2 023472,9 | 2 434 280,0 | 4 649 789,7 |
| -нарастающим итогом | тыс.руб. | 0,0 | 0,0 | -129 200,0 | 192 036,8 | 2 215 09,7 | 4649789,7 |  |
| КОРРЕКЦИЯ ДЕНЕЖНОГО ПОТОКА |  | 01.05.2017 | 2018 г. | 2019 г. | 2020г. | 2021 г. | 2022 г. | ВСЕГО |
| Амортизация | тыс.руб. | 0,0 | 0,0 | 23 319,6 | 152 743,9 | 154 000,0 | 154 000,0 | 484 063,5 |
| Остаточная стоимость | тыс.руб. | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| % по кредитам | тыс.руб. |  |  |  |  |  |  | 0,0 |
| ИТОГО коррекция денежного потока | тыс.руб. | 0,0 | 0,0 | 23 319,6 | 152 743,9 | 154 000,0 | 154 000,0 | 484 063,5 |
| ИТОГО СКОРРЕКТИРОВАННЫЙ ДЕНЕЖНЫЙ ПОТОК |  | 01.05.2017 | 2018 г. | 2019 г. | 2020г. | 2021 г. | 2022 г. | ВСЕГО |
|  |  | 0,0 | 0,0 | -105 880,4 | 473 980,7 | 2 177 472,9 | 2 588 280,0 | 5 133 853,2 |

[**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) |  |