



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
ГИДРОМЕТЕОРОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
филиал в г.Туапсе

Кафедра «Экономики и управления»

## ДИПЛОМНАЯ РАБОТА

На тему «Направления совершенствования системы управления оборотными средствами предприятия (на примере ОАО «Туапсинское АТП»)»

Исполнитель Кучер А.А.

Руководитель кандидат экономических наук Мавриди К.П.

«К защите допускаю»

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

доктор экономических наук, профессор

Темиров Д.С.

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2016 г.

Туапсе  
2016

## ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>Введение .....</b>	<b>3</b>
<b>Глава 1 Теоретические аспекты управления оборотными средствами предприятия .....</b>	<b>7</b>
1.1 Экономическое содержание и сущность оборотного капитала организации .....	7
1.2 Функции, классификация и источники формирования оборотных средств предприятия .....	13
1.3 Специфика оборотных средств автотранспортного предприятия .....	22
<b>Глава 2 Анализ и оценка состояния и использования оборотных средств ООО «Туапсинское ПАТП» .....</b>	<b>25</b>
2.1 Общая характеристика исследуемого предприятия .....	25
2.2 Анализ состояния производственных оборотных фондов ОАО «Туапсинское АТП» .....	36
2.3 Анализ состояния фондов обращения ООО «Туапсинское ПАТП» .....	46
<b>Глава 3 Основные направления совершенствования системы управления оборотными средствами ООО «Туапсинское ПАТП» .....</b>	<b>56</b>
3.1 Разработка мероприятий по оптимизации управления оборотными средствами ООО «Туапсинское ПАТП» .....	56
3.2 Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий .....	73
<b>Заключение .....</b>	<b>79</b>
<b>Список использованной литературы .....</b>	<b>82</b>

## Введение

Получив широкую экономическую свободу, субъекты хозяйствования оказались перед проблемой самостоятельного выбора стратегии развития, поиска источников финансирования, реконструкции и расширения производства, полностью ощутили бизнес-риски всех уровней – коммерческие, финансовые, валютные.

В этих условиях была глубоко осознана значимость получения такой информации, которая позволила бы всесторонне обосновать финансовые, стратегические и текущие решения, снизить информационный риск при разработке стратегии развития и бизнес-планирования, выбрать надежных партнеров и предвидеть финансовые результаты своей деятельности. Новые условия хозяйствования потребовали изменений в системе аналитической работы, включая развитие новых направлений анализа, поиска новой информации и методов ее обработки.

Оборотные средства являются одной из составных частей имущества предприятия, от которой зависят ритмичность, слаженность и высокая результативность работы. Развитие рыночных отношений определяет новые условия управления также и оборотными средствами, вынуждая предприятия менять свою политику по отношению к оборотным средствам, искать новые источники их пополнения, находить приемы ускорения оборачиваемости оборотных средств. А поскольку оборотные средства включают как материальные, так и денежные ресурсы, от их организации и эффективности использования зависит не только процесса материального производства, но и финансовая устойчивость предприятия.

Каждое предприятие, начиная свою деятельность, должно располагать определённой денежной суммой. Оборотные средства предприятий призваны обеспечивать непрерывное их движение на всех стадиях кругооборота с тем, чтобы удовлетворять потребности производства в денежных и материальных ресурсах, обеспечивать своевременность и полноту расчетов, повышать

эффективность использования оборотных средств.

Проблема эффективного хозяйствования предприятий включает лучшее использование их фондов, и в первую очередь — оборотных средств. Наличие у предприятия достаточных оборотных средств является необходимой предпосылкой для его нормального функционирования в условиях рыночной экономики.

Оборотные средства являются одной из составных частей имущества предприятия. Состояние и эффективность их использования — одно из главных условий успешной деятельности предприятия. Развитие рыночных отношений определяет новые условия их организации. Высокая инфляция, неплатежи и другие кризисные явления вынуждают предприятия изменять свою политику по отношению к оборотным средствам, искать новые источники пополнения, изучать проблему эффективности их использования.

Характерной особенностью оборотных средств является высокая скорость их оборота. Функциональная роль оборотных средств в процессе производства в корне отличается от основного капитала. Оборотные средства обеспечивают непрерывность процесса производства.

Собственные оборотные средства формируются за счет собственного капитала предприятия (уставный капитал, накопительная прибыль и др.). Обычно величина собственного оборотного капитала определяется как разность между итогом разделов 4 и 5 пассива баланса и итогом раздела 1 актива баланса (собственные средства минус внеоборотные активы). Для нормальной обеспеченности хозяйственной деятельности оборотными средствами величина их устанавливается в пределах  $1/3$  величины собственного капитала. Собственные оборотные средства находятся в режиме постоянного пользования.

Оборотные средства являются одной из составных частей имущества предприятия. Состояние и эффективность их использования — одно из главных условий успешной деятельности предприятия. Развитие рыночных отношений определяет новые условия их организации. Высокая инфляция, неплатежи и

другие кризисные явления вынуждают предприятия изменять свою политику по отношению к оборотным средствам, искать новые источники пополнения, изучать проблему эффективности их использования.

Наличие у предприятия достаточных оборотных средств является необходимой предпосылкой для его нормального функционирования в условиях рыночной экономики.

Важно также уметь правильно управлять оборотными средствами, разрабатывать и внедрять мероприятия, способствующие снижению материалоемкости продукции и ускорению оборачиваемости оборотных средств. В результате ускорения оборачиваемости оборотных средств происходит их высвобождение, что дает целый ряд положительных эффектов.

Предприятие в случае эффективного управления своими и чужими оборотными средствами может добиться рационального экономического положения, сбалансированного по ликвидности и доходности.

**Актуальность данной темы** неоспорима, так как одной из основных проблем многих предприятий разных сфер бизнеса является дефицит денежных средств, вызванный стремительным ростом дебиторской задолженности или неоправданным увеличением запасов сырья и готовой продукции.

**Объектом исследования** данной дипломной работы является Открытое акционерное общество «Туапсинское АТП», являющееся лидером рынка Туапсинского района по предоставлению транспортных услуг. **Предметом исследования** является система управления оборотными средствами данного предприятия.

**Целью** дипломной работы является разработка основных направлений совершенствования системы управления оборотными средствами ОАО «Туапсинское АТП».

В соответствии с целью были поставлены следующие **задачи**:

- изучить теоретические аспекты управления оборотными средствами предприятия;
- проанализировать основные показатели экономической деятельности ОАО

«Туапсинское АТП»;

- провести анализ и дать оценку состояния и использования оборотных средств ОАО «Туапсинское АТП»;
- разработать и экономически обосновать основные направления совершенствования системы управления оборотными средствами ОАО «Туапсинское АТП».

**Структура работы** сформирована в соответствии с поставленной целью и определенными для ее достижения задачами. Во введении обосновывается актуальность выбранной темы исследования, раскрываются цель и задачи, определяется объект и предмет исследования. В первой главе рассматриваются теоретические аспекты управления оборотными средствами предприятия. Во второй главе проведен анализ и дана оценка состояния и использования оборотных средств ОАО «Туапсинское АТП». Третья глава посвящена разработке основных направлений совершенствования системы управления оборотными средствами ОАО «Туапсинское АТП». В заключении помещены выводы и предложения по работе.

**Теоретической и методологической основой** исследования послужили труды зарубежных и отечественных экономистов, посвященные проблемам анализа оборотных средств предприятия. Что касается **информационной базы** исследования, то в этой связи были использованы статистические материалы различных источников, а также документация самого предприятия.

**Общий объем работы** составляет 84 страницы, включая 28 таблиц и 3 рисунка.

# **Глава 1 Теоретические аспекты управления оборотными средствами предприятия**

## **1.1 Экономическое содержание и сущность оборотного капитала организации**

Любая коммерческая организация (предприятие), ведущая производственную или иную коммерческую деятельность, должна обладать определенным реальным, т.е. функционирующим имуществом или активным капиталом в виде основного и оборотного капитала. Понятие оборотный капитал тождественно оборотным средствам и представляет собой одну из составных частей имущества хозяйствующего субъекта, необходимую для нормального осуществления и расширения его деятельности [11,с. 28].

Средства, инвестированные предприятием в материальное производство, подразделяются в зависимости от длительности их оборота. В качестве критерия оценки длительности оборота принята естественная продолжительность процесса материального производства, равная одному году. Остальные средства с оборачиваемостью свыше одного года относят к основным средствам.

Теме оборотных средств всегда уделялось большое внимание. Еще в 18 веке под оборотным капиталом А. Смит понимал капитал, потребляемый на получение прибыли, который постоянно уходит от владельца в одной форме и возвращается к нему в другой: «Товары купца не приносят ему дохода или прибыли, пока он не продаст их за деньги, а деньги дадут ему мало пользы, пока они в свою очередь не будут обменены на товары. Только путем такого обращения, или последовательных обменов. Он может приносить ему некоторую прибыль».

Оборотный капитал по А.Смиту состоит из четырех частей:

1. Денег, при помощи которых совершается обращение остальных его частей;
2. Запасов продовольствия, находящихся в распоряжении самих

потребителей;

3. Сырых материалов или полуфабрикатов, находящихся в процессе незавершенного производства;

4. Готовых, но еще не реализованных товаров.

Развитие понятия оборотный капитал продолжил в 19 веке Карл Маркс и изложил свое понимание проблемы в работе «Капитал»: «...Оборотный капитал, входящий в процесс производства, переносит капитал, входящий в процесс производства, переносит на продукт всю свою стоимость, и потому, чтобы процесс производства шел без перерывов, оборотный капитал, посредством продажи продукта, должен постоянно возмещаться в натуральной форме». Он также пишет: «Уголь, который сжигают в топке машины, исчезает бесследно. Краски и другие вспомогательные материалы исчезают, но появляются в свойствах продукта. Сырой материал образует субстанцию продукта, но изменяет свою форму. Следовательно, сырой материал и вспомогательные вещества утрачивают ту самостоятельную форму, в которой они вступили в процесс труда».

Среди известных экономистов XX века, обращавшихся к этой теме, были:

У.Баумол и А.Блиндер: «Оборотный капитал - резервы (запасы) предприятия и другие производственные ресурсы, которыми владеет фирма, и индивидуум ...».

Д.Бегг, С.Фишер, Р.Дорнбуш: «...оборотный капитал - запасы производственных благ, которые служат для производства других благ и услуг».

Согласно высказываниям классиков и современных экономистов оборотным средствам можно дать несколько определений, но основная их сущность сводится к двум:

1. Оборотные средства - это средства труда, которые используются в производственном процессе и переносят свою стоимость на производимую продукцию в течении одного или нескольких производственных циклов.

2. Оборотные средства - это совокупность денежных средств, авансированных для создания и использования оборотных производственных фондов и



фондов обращения в целях обеспечения непрерывного производства и реализации продукции.

Первое определение раскрывает экономическое содержание оборотных средств, а второе - финансовое .

Если иметь в виду экономическое определение, то к оборотному капиталу относят сырье, топливо, энергию, материалы, полуфабрикаты, незавершенное производство. Если брать финансовое (бухгалтерское) определение оборотного капитала (оборотных фондов, оборотных средств), то к перечисленному следует добавить нереализованную готовую продукцию, средства в расчетах, денежные средства.

Таким образом, с одной стороны, оборотные средства - это совокупность активов организации, материально-производственные запасы в объеме и номенклатуре, позволяющих обеспечить первый производственный цикл, а с другой стороны - денежная оценка этих активов, определяющая часть капитала, который должен быть авансирован в производство (другая часть обеспечивает основные средства).

В современной литературе можно встретить также два понятия - оборотные средства и оборотный капитал. Многие авторы отождествляют данные термины. Но в некоторых источниках литературы понятию оборотный капитал дается свое определение [5,с. 84].

Оборотные средства - фонд денежных средств предприятия, авансированный в оборотные производственные фонды и фонды обращения для обеспечения непрерывности производства.

Цель авансирования является создание необходимых материальных запасов, заделов незавершенного производства, готовой продукции и условий для ее реализации.

Различия оборотных средств и оборотного капитала можно определить следующим образом:

- оборотные средства, согласно принятой методике бухгалтерского учета, характеризуют активы предприятия, а капитал - источники средств;

- под капиталом принято понимать стоимость, приносящую прибавочную стоимость, а оборотные средства переносят стоимость оборотных фондов на готовый продукт;

- капитал - производственное отношение, которое представлено в вещественной или денежной форме, имеющей специфический общественный характер. Оборотные средства обслуживают производственный процесс, обеспечивая его непрерывность, не являясь при этом отношениями;

- теория оборотного капитала подразумевает выделение оборотных активов, текущей задолженности и чистого оборотного капитала, как разницы между оборотными активами и задолженностью. Теория оборотных средств оперирует понятиями собственных и приравненных к ним оборотных средств;

- теория оборотных средств рассматривает привлечение заемных средств как восполнение недостатка средств, обеспечивающих непрерывность производственного процесса, в теории оборотного капитала привлечение займов не связано с производственным процессом;

- теория оборотного капитала рассматривает однородную группу - оборотные активы, не выделяя в их составе производственные фонды и фонды обращения, абстрагируясь от присущих им особенностей, обусловленных участием первых в производстве и вторых в реализации продукции.

Экономическая сущность оборотных средств определяется их ролью в обеспечении непрерывности процесса воспроизводства, в ходе которого оборотные фонды и фонды обращения проходят сферу производства, так и сферу обращения. Находясь в постоянном движении, оборотные средства совершают непрерывный кругооборот, который отражается в постоянном возобновлении процесса производства.

Движение оборотного капитала может быть представлено в классической форме:  $D - T \dots T - P' \dots T' - D'$ .

Как всякий капитал, вкладываемый в производство, оборотный капитал предприятия: начинает свое движение с авансированного определенной суммы денежных средств  $D$  на приобретение производственных запасов  $PЗ$ : сырья,

материалов, топлива и прочих предметов труда, которые используются с целью производства определенных товаров.

Авансирование означает, что использованные денежные средства возвращаются предприятию после завершения каждого производственного цикла или кругооборота, включающего: производство продукции — ее реализацию — получение выручки от реализации продукции. Именно из выручки от реализации происходит возмещение авансированного капитала и его возвращение к исходной величине.

На первой стадии ( $D - T$ ), денежной или подготовительной оборотный капитал из формы денежных средств переходит в форму производственных запасов. На этой стадии совершается переход из сферы обращения в сферу производства, и авансированная стоимость из денежной переходит в производственную ( $D - ПЗ$ ). Завершением первой стадии прерывается товарное обращение, но процесс кругооборота оборотного продолжается.

Вторая стадия кругооборота ( $T - П - T'$ ) совершается в процессе производства. Она состоит в передаче ценностей, производственных запасов, купленных материальных ценностей в соединении средств и предметов труда с рабочей силой и в создании нового продукта, вобравшего в себя перенесенную и вновь созданную стоимость.

На этой стадии кругооборота авансированная стоимость снова меняет свою форму. Из производительной формы она переходит в товарную, а по вещественному составу из материальных производств запасов вначале превращается в незаконченную продукцию, а затем - готовые изделия ( $ПЗ - П - ГП$ ).

Третья стадия кругооборота ( $T' - D'$ ) состоит в реализации изготовленной продукции и получении денежных средств. На этой стадии оборотный капитал переходит из стадии производства в стадию обращения и снова принимает форму денежных средств. Прерванное товарное обращение возобновляется, и авансированная стоимость из товарной формы переходит в денежную. Авансированные средства восстанавливаются за счет поступившей выручки от

реализации продукции. Разница между  $D'$  и  $D$  составляет величину денежных доходов и накоплений или финансовый результат хозяйственной деятельности предприятия. Денежная форма, которую принимает оборотный капитал на завершающей стадии кругооборота, является одновременно и начальной стадией оборота капитала.

Однако определение оборотных средств как авансированных денежных средств, направляемых на создание запасов оборотных производственных фондов и фондов обращения, не раскрывает полного экономического содержания этой категории, поскольку оно не учитывает, что наряду с авансированием определенной суммы денежных затрат происходит объективный процесс авансирования в эти же запасы стоимости прибавочного продукта, создаваемого трудом в процессе производства. Поэтому у рентабельных организаций, как правило, при завершении кругооборота фондов общая сумма авансированных оборотных средств возрастает на долю прибыли, остающуюся в распоряжении организации. У отдельных нерентабельных хозяйствующих субъектов при завершении кругооборота фондов наличие оборотных средств уменьшается на сумму внеплановых убытков [8, с. 104].

Таким образом, при определении сущности оборотных средств организаций необходимо исходить из того, что в создаваемые запасы производственных фондов и фондов обращения авансируется их стоимость. Поэтому при планировании и учете на балансах материальных оборотных средств только лишь в сумме авансированных в них денежных средств заведомо уменьшается размер национального богатства нашей страны на сумму разницы между стоимостью готовой продукции и товаров отгруженных и их себестоимостью.

Известно, что материальные оборотные средства составляют значительную часть национального богатства страны. Кроме того, на сумму этой разницы уменьшается размер потерь по бесхозяйственности, допускаемых отдельными организациями в связи с порчей готовой продукции, недостачами и хищениями.

## 1.2 Функции, классификация и источники формирования оборотных средств предприятия

В практике планирования, учета и анализа оборотные средства группируются в зависимости от:

- функциональной роли в процессе производства как оборотные производственные фонды и фонды обращения;
- практики контроля, планирования и управления как нормируемые и ненормируемые оборотные средства;
- ликвидности (скорости превращения в денежные средства) - абсолютно ликвидные, быстро реализуемые и медленно реализуемые оборотные средства;
- степени риска вложения – оборотные средства с минимальным, средним, высоким риском вложений;
- стандартов учета и отражения в балансе предприятия – оборотные средства в производственных запасах, дебиторская задолженность, денежные средства, финансовые вложения, расчеты и прочие активы и др.;
- материально-вещественного содержания – предметы труда (сырье, материалы, незавершенное производство), готовая продукция и товары, денежные средства и средства в расчетах.

В процессе нормирования оборотных средств разрабатываются нормы и нормативы [15,с. 134].

Норма оборотных средств (Н) величина, соответствующая минимальному, экономически обоснованному объему запасов товарно-материальных ценностей. Она устанавливается, как правило, в днях. Нормы оборотных средств зависят от норм расхода материалов в производстве; норм износостойкости запасных частей и инструментов; длительности производственного цикла; условий снабжения и сбыта; времени придания некоторым материалам определенных свойств, необходимых для производственного потребления; других факторов.

Будучи относительно стабильным показателем, норма действует в течение нескольких лет. Необходимость ее уточнения обусловлена существенными изменениями технологии и организации производства, условий поставок, номенклатуры изделий, изменением цен, тарифов и других показателей.

Норматив оборотных средств (W) - минимально необходимая сумма оборотных средств, обеспечивающих предпринимательскую деятельность предприятия. Если нормы оборотных средств могут быть установлены на относительно длительный период, то нормативы рассчитываются на конкретный период (год, квартал, месяц).

Выделяют следующие основные показатели, определяющие норматив оборотных средств каждого предприятия:

- объем производства и реализации продукции;
- затраты на производство, хранение и реализацию продукции;
- нормы оборотных средств по отдельным видам товарно-материальных ценностей, выраженные в днях.

Различают совокупный норматив (общую сумму оборотных средств) и частные нормативы (размеры средств по соответствующим видам оборотных средств).

Основные принципы нормирования оборотных средств определяются в зависимости от условий хозяйствования, развития рыночных отношений, акционирования.

В соответствии с принципом планомерности нормирование оборотных средств осуществляется по сметам затрат на производство и на непроизводственные нужды; по нормам расхода и запасов материальных ценностей; по планам организационно-технических мероприятий, направленных на совершенствование производства; по планам реализации готовой продукции и условиям расчетов.

Процесс нормирования включает:

- разработку норм запаса по отдельным видам товарно-материальных

ценностей всех элементов нормируемых оборотных средств;

- определение частых нормативов по каждому элементу оборотных средств;

- расчет совокупного норматива оборотных средств.

Совокупный норматив оборотных средств ( $W_{oc}$ ), определением которого завершается процесс нормирования оборотных средств на предприятии, рассчитывается как сумма частных нормативов: по производственным запасам, незавершенному производству, расходам будущих периодов и запасам готовой продукции.

Метод прямого расчета позволяет наиболее точно рассчитать потребности в оборотных средствах и применяется в текущем финансовом планировании при определении норматива по основным элементам оборотных средств.

Статистико-аналитический метод предполагает определение норматива оборотных средств в размере среднефактических остатков с учетом различных факторов, влияющих на формирование оборотных средств. Данный метод используется в тех случаях, когда не предполагаются существенные изменения в условиях работы предприятия и средства, вложенные в материальные ценности и запасы, занимают большой удельный вес. Метод применим в основном для перспективных и прогнозных расчетов потребности в финансовых ресурсах.

Недостатки данного метода заключаются в том, что при его использовании для исчисления потребности в оборотных средствах не в полной мере учитываются конкретные условия работы предприятия в планируемом году, что не всегда обеспечивает точность и обоснованность расчетов.

Расчет, норматива оборотных средств методом коэффициентов осуществляется исходя из соотношения между темпами роста объема производства и реализации продукции и размером нормируемых оборотных средств в базисном периоде. При данном методе нормирования оборотные средства подразделяются на [2, с. 34]:

- производственные, т. е. непосредственно зависящие от изменения объема производства (сырье, материалы, незавершенное производство, готовая продукция и т. д.);

- непроизводственные (запасные части, спецоснастка, расходы будущих периодов и т. д.), не зависящие от изменения объема производства.

По производственным оборотным средствам норматив определяется исходя из их величины за отчетный год, темпов роста объемных показателей и возможного ускорения оборачиваемости оборотных средств.

На оборотные средства, не имеющие пропорциональной зависимости от роста объема производства, норматив устанавливается на уровне средних фактических остатков за ряд лет. Метод коэффициентов используется при расчете норматива оборотных средств в перспективном планировании.

При нормировании оборотных средств должны быть учтены мероприятия по ускорению их оборачиваемости за счет:

- внедрения в производство достижений научно-технического прогресса;  
- улучшения организации материально-технического снабжения и сбыта продукции;

- развития оптовой торговли;

- совершенствования организации производственного процесса;

- снижения норм расхода материальных ресурсов и трудовых затрат;

- сокращения длительности производственного цикла;

- ускорения отгрузки продукции, а также документооборота.

Нормирование оборотных средств в конечном итоге направлено на получение оптимальной величины их элементов, что обеспечивает тесную взаимосвязь производственных и финансовых показателей деятельности предприятия.

К ненормируемым средствам относятся элементы фондов обращения: отправленная потребителям, но еще не оплаченная продукция и все виды денежных средств и расчетов. Отсутствие норм не означает, что размеры этих элементов оборотных средств могут изменяться произвольно и беспредельно и



что за ними отсутствует контроль. Действующий порядок расчетов между предприятиями предусматривает систему экономических санкций за нарушение договорных условий.

Деление оборотных средств на собственные и заемные указывает источники происхождения и формы предоставления предприятию оборотных средств в постоянное или временное пользование. Источники формирования оборотных средств неразличимы в процессе кругооборота капитала. Так, в ходе производства информация о том, за счет каких средств приобретали потребляемое сырье и материалы, никак не используется. Однако система формирования оборотных средств оказывает влияние на скорость оборота, замедляя или ускоряя ее. Кроме того, характер источников формирования и принципы различного режима использования собственных и заемных оборотных средств являются решающими факторами, влияющими на эффективность использования оборотных средств и всего капитала.

С позиции ликвидности (мобильности) оборотные средства могут быть разделены на три группы (табл. 1).

Первая группа. Денежные средства в кассе и на расчетном счете - наиболее мобильные средства, которые могут быть использованы для выполнения текущих расчетов немедленно.

Вторая группа. Прочие мобильные активы это денежные эквиваленты, краткосрочные финансовые вложения, дебиторы, для обращения которых в денежную наличность требуется определенное время. Ликвидность этих активов различна и зависит от ряда объективных и субъективных факторов: скорости прохождения платежных документов в банках страны, местоположения контрагентов и их платежеспособности, условий предоставления коммерческих кредитов покупателям, принципов организации вексельного обращения. Некоторые виды краткосрочных финансовых вложений, например, ликвидные ценные бумаги в принципе могут быть отнесены к первой группе ликвидности. Если подобные активы занимают значительный удельный вес в валюте баланса и действительно представляют собой ликвидные, а не

псевдоликвидные ценные бумаги, то такое отнесение представляется совершенно оправданным. Основным компонентом этой группы является дебиторская задолженность. В плане улучшения ликвидности предприятие в известной степени может управлять активами этой группы, в частности, изменяя сроки кредитования покупателей.

Третья группа. Наименее ликвидные активы - материально производственные запасы, затраты в незавершенном производстве, готовая продукция и др. [5,с. 161].

**Таблица 1**

**Классификация оборотных средств по степени ликвидности [6, с. 126]**

<b>Группа оборотных средств</b>	<b>Статьи актива баланса</b>
1. Наиболее ликвидные активы	1.1. Денежные средства
	-касса
	-расчетный счет
	-валютный счет
	-прочие денежные средства
	1.2.Краткосрочные финансовые вложения
2. Быстро реализуемые активы	2.1. Товары отгруженные
	2.2. Дебиторская задолженность
	2.3. прочие оборотные активы
3. Медленно реализуемые активы	Запасы (итог раздела 2 актива баланса) за вычетом расходов будущих периодов и НДС по приобретенным ценностям

Деление оборотных средств на быстро и медленно реализуемые не является абсолютным и зависит от реальной ситуации конкретного периода деятельности предприятия. Может сложиться так, что остатки готовой продукции на складе предприятия реализуются быстрее (за наличные), чем наступят сроки погашения дебиторской задолженности. Поэтому для каждого предприятия и для каждого отдельного периода существует своя индивидуальная группировка текущих активов по степени ликвидности.

Ликвидность текущих активов является главным фактором, определяющим степень риска вложений капитала в оборотные средства.

Накопленные оценки реализуемости тех или иных видов оборотных средств за длительный период позволяют определить вероятность риска вложений в эти активы. Как указывают А.Д. Шеремет и Р.С. Сайфулин, «эффективно управлять ликвидностью - значит не допускать увеличения доли активов с высокой и средней степенью риска».

По степени риска вложений капитала делятся на:

С минимальным риском вложения – денежные средства; краткосрочные финансовые вложения;

С малым риском вложения – дебиторская задолженность за вычетом сомнительной; производственные запасы за вычетом залежалых; остатки готовой продукции и товаров за вычетом не пользующихся спросом.

Со средним риском вложения – незавершенное производство за вычетом сверхнормативного; расходы будущих периодов.

С высоким риском вложения – сомнительная дебиторская задолженность; залежалые производственные запасы; сверхнормативное незавершенное производство; готовая продукция и товары, не пользующиеся спросом; прочие элементы оборотных средств.

Такая группировка этих средств очень нужна финансовому менеджеру, задачей которого является контроль за рациональным размещением оборотного капитала в текущих активах. Эффективность управлять ликвидностью – значит не допускать увеличения доли активов с высокой и средней степенью риска.

По способу отражения в балансе эти средства делятся на материальные, НДС, дебиторская задолженность, краткосрочные финансовые вложения, денежные средства. Группировка оборотных средств по данному признаку представлена в табл. 2.

Важным показателем структуры оборотных средств является соотношение между средствами, вложенными в сферу производства и в сферу обращения. От правильного распределения совокупной суммы оборотных средств между сферой производства и сферой обращения во многом зависит их нормальное функционирование, скорость оборачиваемости и полнота

выполнения присущих им функций: производственной и платежно-расчетной.

**Таблица 2**

**Классификация оборотных средств по балансу предприятия [7, с. 25]**

<b>Группа оборотных средств</b>	<b>Статьи актива баланса</b>
1. Запасы	Производственные запасы
	Животные на выращивание и откорм
	Незавершенное производство
	Расходы будущих периодов
	Готовая продукция
	Товары
	Товары отгруженные
2. Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	
3. Дебиторская задолженность	Расчеты с дебиторами за товары и услуги
	Расчеты с дебиторами по векселям полученным
	Задолженность учредителей по вкладам в уставный капитал
	Авансы выданные поставщикам и подрядчикам
	Расчеты с дочерними предприятиями
4. Краткосрочные финансовые вложения	
5. Денежные средства	В кассе
	На расчетном счете
	На валютном счете
	Прочие денежные средства

Таким образом, по экономическому содержанию оборотные средства можно классифицировать на:

- оборотные производственные фонды;
- фонды обращения.

Деление оборотных средств на оборотные производственные фонды и фонды обращения обусловлено наличием двух сфер индивидуального кругооборота средств: сферы производства и сферы обращения. Отражая особенности своей сферы приложения, оборотные фонды и фонды обращения взаимосвязаны и взаимообусловлены. Поэтому рост эффективности

использования оборотных средств достигается лучшим применением как оборотных фондов, так и фондов обращения [14,с. 29].

Под составом оборотных средств понимается совокупность элементов, образующих оборотные производственные фонды и фонды обращения.

Под структурой оборотных средств понимается соотношение между элементами в общей сумме оборотных средств. На нее оказывают влияние особенности организации конкретного производства, материально-технического обеспечения, принятый порядок расчетов за товарно-материальные ценности. Изучение структуры является основой прогнозирования перспективных изменений в составе оборотных средств.

Элементами оборотных средств являются: сырье, основные материалы и покупные полуфабрикаты; вспомогательные материалы; топливо и горючее; тара и тарные материалы; запчасти для ремонта; инструменты, хозяйинвентарь и другие быстроизнашивающиеся предметы; незавершенное производство и полуфабрикаты собственного производства; расходы будущих периодов; готовая продукция; товары отгруженные; денежные средства; дебиторы; прочие.

По месту и роли в процессе воспроизводства оборотные средства подразделяются на следующие четыре группы:

- средства, вложенные в производственные запасы;
- средства, вложенные в незавершенное производство и расходы будущих периодов;
- средства, вложенные в готовую продукцию;
- денежные средства и средства в расчетах.

По степени планирования оборотные средства подразделяются на нормируемые и ненормируемые. К ненормируемым относятся: товары отгруженные, денежные средства и средства в расчетах. Все остальные элементы оборотных средств подлежат нормированию.

По источникам формирования оборотные средства подразделяются на собственные (и приравненные к ним) и на заемные.

Наличие собственных и заемных средств в обороте хозяйствующего

субъекта объясняется особенностями организации производственного процесса. Постоянная минимальная сумма средств для финансирования потребностей производства обеспечивается собственными средствами. Временная потребность в средствах, возникшая под влиянием зависящих и не зависящих от организации причин, покрывается кредитом и другими заемными источниками.

### 1.3 Специфика оборотных средств автотранспортного предприятия

Специфика работы транспорта по сравнению с другими отраслями производства определяет некоторую особенность в использовании и распределении фондов АТП. Структура их определяется процентным соотношением между отдельными составляющими (рис. 1).



Рис. 1. Примерный состав и структура фондов АТП [12, с. 183]

Стоимостное соотношение между основными и оборотными фондами составляет органическое строение производственных фондов народного хозяйства и отраслей производства. Для промышленности это соотношение составляет примерно 3:1, а для автомобильного транспорта-9:1. Такое существенное различие в структуре производственных фондов объясняется спецификой автомобильного транспорта, который не производит продукции в материальном виде, а лишь перемещает ее [8,с. 56].

Характерной особенностью основных производственных фондов АТП является меньший удельный вес зданий и сооружений в их общем объеме по сравнению с промышленными предприятиями, а также больший удельный вес активной части основных фондов - транспортных средств.

Структура ОПФ автотранспорта зависит от многих факторов, в т.ч. от: количественного и качественного состава транспортных средств, уровня организации производства, концентрации и специализации АТП, климатических условий и ряда других факторов.

В отличие от промышленного производства на автотранспорте в составе оборотных средств доля оборотных фондов меньше, чем доля фондов обращения. По мере повышения эффективности использования оборотных фондов это соотношение изменяется в сторону увеличения доли фондов обращения. Такое же изменение может наблюдаться при образовании на предприятиях значительной дебиторской задолженности, т.е. когда за выполненную транспортную работу заказчики несвоевременно производят расчет с АТП. Поэтому система расчетов за автомобильные перевозки должна быть такой, чтобы она обеспечивала быстрое прохождение оборотных средств через стадию реализации, оплаты материальных ценностей и услуг. Оборотные фонды на автотранспорте состоят главным образом из производственных запасов.

В составе оборотных фондов учитывают все виды топлива, масел и других эксплуатационных материалов для подвижного состава. Автомобильные шины учитывают только те, которые находятся на складах предприятия, на

автомобилях технической помощи, на автостанциях. Автомобильные шины, установленные на автомобилях и эксплуатируемые, относят к стоимости автомобилей.

В сфере обращения на автотранспорте находятся преимущественно денежные средства. Это средства в расчетных документах за выполненные перевозки, погрузочно-разгрузочные работы, экспедиционные операции и другие услуги. К ним относятся также дебиторская задолженность заказчиков, поставщиков и прочих дебиторов, денежные средства в Госбанке и кассе предприятия для мелких хозяйственных нужд и расходов на командировки.

В деятельности АТП оборотные средства в каждый отдельно взятый момент находятся по частям во всех трех стадиях кругооборота и во всех формах, участвуя в сфере производства и сфере обращения. Кругооборот оборотных средств на автотранспорте имеет свои специфические особенности, связанные с экономической природой транспортной продукции и с процессом ее производства. Т.к. продукцией транспорта является процесс перемещения грузов, который не имеет вещественной формы, а только стоимостную, то на третьей стадии кругооборота реализация транспортной продукции совпадает по времени с ее производством, т.е. со второй стадией. В связи с этим нередко считают, что применительно к транспорту оборотные средства имеют только две стадии кругооборота [3,с. 108].

Однако опыт показывает, что между процессом перевозок и возмещением затрат на него имеется некоторый промежуток времени, в течение которого предприятие получает деньги от потребителей транспортных услуг. Этот промежуток времени и составляет продолжительность третьей стадии кругооборота. Если затраты на перевозки возмещаются авансом, то в этом случае затраты времени на третью стадию кругооборота отсутствуют или сокращаются до минимума.



## **Глава 2 Анализ и оценка состояния и использования оборотных средств**

### **ОАО «Туапсинское ПАТП»**

#### **2.1 Общая характеристика исследуемого предприятия**

Открытое акционерное общество «Туапсинское автотранспортное предприятие» (далее – ОАО «Туапсинское АТП») образовано 26 октября 2010 года. Юридический адрес Общества: Российская Федерация, Краснодарский край, г. Туапсе, ул. Бондаренко, д.14.

Общество является юридическим лицом по российскому законодательству и имеет статус юридического лица с момента его государственной регистрации.

Основными видами деятельности ОАО «Туапсинское АТП» являются:

- осуществление работы автомобильного (автобусного) пассажирского транспорта, подчиняющегося расписанию;
- внутригородские автомобильные (автобусные) пассажирские перевозки, подчиняющиеся расписанию;
- пригородные автомобильные (автобусные) пассажирские перевозки, подчиняющиеся расписанию;
- деятельность автомобильного грузового (специализированного и неспециализированного транспорта);
- деятельность автомобильного легкового транспорта;
- аренда транспортного средства с экипажем;
- оказание услуг по ремонту и техническому обслуживанию транспорта;
- внешнеэкономическая и внешнеторговая деятельности.

Предприятие обеспечивает формирование источников финансирования средств местного бюджета за счет средств населения, поступающих в качестве оплаты за проезд на внутригородских, пригородных и междугородных маршрутах, иных поступлений.

Организационная структура ОАО «Туапсинское АТП» представлена на рис.2.



**Рис. 2. Организационная структура ОАО «Туапсинское АТП»<sup>1</sup>**

Эта структура управления характерна для всех автотранспортных предприятий и характеризуется:

- уменьшением дублирования усилий и повышением эффективности использования ресурсов в функциональных областях;
- способствованием стандартизации, формализации и программированию процессов управления.
- улучшением координации в функциональных областях;
- повышением технологичности выполнения операций в функциональных областях.

Среднесписочная численность работников предприятия в 2015 году составила 30 человек, что на 7 человек меньше по сравнению с 2014 г., из них:

- менеджмент – 4 человека (директор, главный инженер, начальник отдела эксплуатации, главный бухгалтер);
- инженерно-технический персонал – 8 человек (сотрудник бухгалтерии, кассы, планового отдела, юрист, контролеры);

<sup>1</sup> Составлено автором

- рабочие (механики, диспетчеры, водители, слесари,) – 18 человек.

Основные экономические показатели за 2014-2015 гг. приведены в табл.

3.

**Таблица 3**

**Основные технико-экономические показатели деятельности  
ОАО «Туапсинское АТП» в 2014 – 2015 гг.<sup>2</sup>**

№ п/п	Показатели	2014	2015	Абс. прирост	Темп роста
1	Уставной фонд (акционерный капитал), тыс.руб.	10,00	10,00	0,00	100,00%
2	Выручка от реализации или объем товарооборота, тыс.руб.	4 594,00	5 386,00	792,00	117,24%
3	Среднесписочная численность персонала, чел.	37,00	30,00	-7,00	81,08%
4	Производительность труда, руб./чел.	124162,16	179533,33	55371,17	144,60%
5	Производительность труда в натуральном выражении, шт./чел	124,16	179,53	55,37	144,60%
6	Среднегодовая заработная плата одного работника, тыс. руб.	42,42	69,59	27,17	164,03%
7	Годовой фонд заработной платы, тыс.руб.	1569,70	2087,70	518,00	133,00%
8	Себестоимость оказанных услуг, тыс.руб.	3056,00	6105,00	3049,00	199,77%
9	Затраты на один руб. реализации, коп.	66,52	113,35	46,83	170,40%
10	Прибыль от продаж, тыс.руб.	1538,00	-719,00	-2257,00	-46,75%
11	Рентабельность продаж, %	33,48	-13,35	-46,83	-39,87%
12	Среднегодовая стоимость основных фондов, тыс.руб.	410,00	425,00	15,00	103,66%
13	Среднегодовая стоимость оборотных средств, тыс.руб.	2184,00	997,00	-1187,00	45,65%
14	Фондоотдача, руб./руб.	11,20	12,67	1,47	113,10%
15	Фондоемкость, руб./руб.	0,09	0,08	-0,01	88,42%
16	Фондовооруженность труда, руб./чел.	11,08	14,17	3,09	127,85%
17	Собственный капитал	1301,00	149,00	-1152,00	11,45%
18	Заемный капитал	1293,00	1273,00	-20,00	98,45%
19	Удельный вес собственного капитала в общей валюте баланса, %	50,15%	10,48%	-0,40	20,89%

<sup>2</sup> Составлено автором

**Продолжение таблицы 3**

20	Удельный вес заемного капитала, %	49,85%	89,52%	0,40	179,60%
21	Коэффициент финансового риска, %	99,39%	854,36%	7,55	859,65%
22	Коэффициент оборачиваемости капитала	177,10%	378,76%	2,02	213,87%

Финансово-хозяйственную деятельность ОАО «Туапсинское АТП» в 2014-2015гг. характеризовали следующие тенденции:

- 1) незначительное увеличение объемов реализации продукции (работ, услуг) в конце года по сравнению с итогами 2014 года (+17%) сопровождалось серьезным – в 2 раза! – увеличением себестоимости оказанных услуг;
- 2) резкое снижение прибыли до налогообложения;
- 3) увеличение производительности труда.

За 2015 год автотранспортным предприятием оказано услуг на сумму в объеме 5 386 тыс. рублей, при этом затраты на 1 руб. реализации превысили стоимость реализации и составили 1,13 рублей на каждый рубль оказанных услуг. Получается, что в 2015 году предприятие работало в убыток, который к концу 2015 года составил 719 тыс. рублей.

В то же время на фоне сокращения численности персонала наблюдалось повышение средней заработной платы на 64%, годовой фонд заработной платы в итоге составил почти 39% от всей выручки предприятия.

Такие результаты работы предприятия отразились на коэффициенте финансового риска, который по состоянию на конец 2014 года был на предельном уровне, а к концу 2015 года возрос в 8,5 раз.

В целом, по данным таблицы можно сделать вывод, что рассмотренные основные экономические показатели характеризуют состояние ОАО «Туапсинское АТП» как крайне нестабильное, но чтобы иметь более точные показатели, проведем оценку финансового состояния предприятия при помощи метода финансовых коэффициентов. Это позволит сделать заключение о степени финансового благополучия данного предприятия.

1. Оценка ликвидности и платежеспособности. Обобщающие показатели оценки ликвидности и платежеспособности ОАО «Туапсинское АТП» приведены в табл. 4.

**Таблица 4**

**Основные показатели оценки ликвидности и платежеспособности  
предприятия<sup>3</sup>**

Наименование показателей	Методика расчета	2014 г.	2015 г.	Изм.
1. Величина собственных оборотных средств	Собственный капитал + долгосрочные обязательства – внеоборотные активы или оборотные активы – краткосрочные пассивы	891	-276	-1167
2. Маневренность собственных оборотных средств	Денежные средства/функционирующий капитал	-1,93	-1,9	+0,03
3. Коэффициент текущей ликвидности	оборотные активы / краткосрочные пассивы	1,69	0,78	-0,78
4. Коэффициент быстрой ликвидности	(оборотные активы – запасы) / краткосрочные пассивы	1,36	0,44	-0,92
5. Коэффициент абсолютной ликвидности (платежеспособность)	Денежные средства / краткосрочные пассивы	1,33	0,41	-0,92
6. Доля оборота средств в активах	оборотные активы / активы	0,84	0,7	-0,14
7. Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	Собственные оборотные средства / оборотные активы	0,4	-0,28	-0,68
8. Доля запасов в оборотных активах	Запасы / оборотные активы	0,19	0,43	+0,24
9. Доля собственных оборотных средств в покрытии запасов	Собственные оборотные средства / запасы	2,11	-0,64	-2,75
10. Коэффициент покрытия запасов	Нормальные источники покрытия / запасы	-0,95	-3,58	-2,63

По данным табл. 4 можно сделать следующие выводы:

1. Величина собственных оборотных средств ОАО «Туапсинское АТП» является отрицательной. Это значит, что у предприятия отсутствует та часть

<sup>3</sup> Составлено автором

собственного капитала предприятия, которая является источником финансирования текущих активов предприятия (т.е. активов, имеющих оборачиваемость менее одного года). Это отрицательная тенденция, которая может быть улучшена только появлением прибыли, которая является основным и постоянным источником увеличения собственных оборотных средств

2. Маневренность собственных оборотных средств характеризует ту часть собственных оборотных средств, которая находится в форме денежных средств, т.е. средств, имеющих абсолютную ликвидность. В нашем случае этот показатель (-1,9) меньше обычного (от нуля до единицы), это свидетельствует только об ограниченности финансовых возможностей предприятия.

3. Коэффициент текущей ликвидности ( $0,78 < 2$ ), показывает, что на каждые 78 копеек текущих активов предприятия приходится один рубль текущих обязательств. Предприятие не сможет погасить краткосрочные обязательства за счет текущих активов.

4. Коэффициент быстрой ликвидности также ниже допустимого предела. Это значит, что денежные средства, которые можно выручить в случае вынужденной реализации производственных запасов, могут быть существенно ниже расходов по их приобретению.

5. Коэффициент абсолютной ликвидности (платежеспособности) является наиболее жестким критерием ликвидности предприятия. Он показывает, что при необходимости немедленного погашения краткосрочных заемных обязательств у предприятия на это не возможности.

6. Доля оборотных средств в активах, характеризующая относительную величину оборотного капитала предприятия, также снизилась в 2015 году по сравнению с 2014г.

7. Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами в нашем случае отрицательный, что значит, что все оборотные средства предприятия профинансированы не за счет собственных средств.

8. Довольно высокая доля запасов в оборотных активах данного предприятия показывает его низкую ликвидность, однако это может быть

обусловлено и отраслевой спецификой производства.

9. Отрицательная доля собственных оборотных средств в покрытии запасов (-0,64) показывает, что запасы абсолютно не покрываются собственными оборотными средствами.

10. Значение коэффициента покрытия запасов меньше единицы, что также свидетельствует о неустойчивом текущем финансовом состоянии ОАО «Туапсинское АТП».

2. Оценка финансовой устойчивости. Рассчитанные показатели оценки финансовой устойчивости, иначе называемые коэффициентами структуры капитала, характеризуют структуру долгосрочных пассивов. Вместе и по отдельности они позволяют оценить, в состоянии ли предприятие поддерживать сложившуюся структуру источников средств (табл. 5).

**Таблица 5**

**Основные показатели оценки финансовой устойчивости<sup>4</sup>**

Наименование показателей	Методика расчета	2014 г.	2015 г.	Изм.
1. Коэффициент автономии	Собственный капитал /Совокупный капитал	0,5	0,1	-0,4
2. Коэффициент финансовой зависимости	Совокупный капитал / Собственный капитал	2	9,54	+7,54
3. Коэффициент маневренности собственного капитала	Собственные оборотные средства / Собственный капитал	0,68	-1,85	-2,53
4. Коэффициент концентрации заемного капитала	Заемный капитал / Совокупный капитал	0,5	0,9	+0,4
5. Коэффициент структуры долгосрочных вложений	Долгосрочные пассивы / внеоборотные активы	0	0	-
6. Коэффициент долгосрочного привлечения заемных средств	Долгосрочные пассивы / (долгосрочные пассивы + собственный капитал)	0	0	-
7. Коэффициент структуры заемного капитала	Долгосрочные пассивы / заемный капитал	0	0	-
8. Коэффициент соотношения заемных и собственных средств	Заемный капитал / собственный капитал	1	8,5	+7,5

Вычисленные в таблице коэффициенты таковы:

<sup>4</sup> Составлено автором

1. Коэффициент концентрации собственного капитала (финансовой автономии), показывает, что доля владельцев предприятия в общей сумме средств, авансированных в его деятельность, ниже допустимого уровня. Низкий показатель этого коэффициента, говорит о том что ОАО «Туапсинское АТП» финансово неустойчиво, нестабильное и зависит от внешних кредитов.

2. Коэффициент финансовой зависимости является дополнением к коэффициенту концентрации собственного капитала. Такой существенный рост этого показателя в динамике означает угрожающее увеличение доли заемных средств в финансировании ОАО «Туапсинское АТП».

3. Коэффициент маневренности собственного капитала отрицательный. Это означает, что у предприятия нет собственного капитала для финансирования текущей деятельности.

4. Коэффициент концентрации заемного капитала приближается в 100% (0,9). Таким образом, уже 90% имущества предприятия сформировано за счет заемных средств.

5. Коэффициент задолженности дает наиболее общую оценку финансовой устойчивости предприятия. Он означает, что 8,5 рублей заемных средств приходится на каждый рубль собственного капитала, вложенного в активы предприятия. Получается, что ОАО «Туапсинское АТП» имеет очень большую задолженность.

Таким образом, у предприятия отсутствует важнейшая составляющая финансового состояния предприятия - стабильность его деятельности в свете долгосрочной перспективы. Это связано с общей финансовой структурой предприятия и высокой степенью его зависимости от кредиторов. У предприятия уже недопустимый риск несостоятельности, и его динамика говорит только об ухудшении этого состояния.

3. Оценка деловой активности. Оценка деловой активности ОАО «Туапсинское АТП» включает оценку оборачиваемости средств (активов и источников их формирования) и продолжительности производственно-сбытового цикла.



Обобщающие показатели оценки эффективности использования ресурсов ОАО «Туапсинское АТП» и динамичности его развития представлены в табл. 6.

**Таблица 6**

**Основные показатели оценки деловой активности<sup>5</sup>**

Наименование показателей	Методика расчета	2014 г.	2015 г.	Изм.
1. Фондоотдача	Выручка от реализации / основные средства	11	12,9	+1,9
2. Оборачиваемость в расчетах	Выручка от реализации / дебиторская задолженность	113,43	133	+19,57
3. Период оборачиваемости средств в расчетах	360 дней / показатель 2	3,17	2,7	-0,47
4. Оборачиваемость запасов	Себестоимость реализации / величина запасов	-7,15	-14,28	-7,13
5. Период оборачиваемости запасов	360 дней / показатель 4	-50,35	-25,21	+25,14
6. Оборачиваемость кредиторской задолженности	Кредиторская задолженность / (себестоимость реализации / 360)	-151,12	-75,47	+75,65
7. Продолжительность операционного цикла	Показатель 4+5	-47,18	-22,51	-24,67
8. Продолжительность финансового цикла	Показатель 7 – показатель 6	-198,3	-97,98	+100,32
9. Оборачиваемость собственного капитала	Выручка от реализации / собственный капитал	6,34	7,42	+1,08
10. Оборачиваемость активов	Выручка от реализации / Активы	2,29	2,68	+0,39

Коэффициенты деловой активности говорят о том, что:

1. Фондоотдача — величина выручки от продаж, приходящаяся на рубль основных средств увеличилась в отчетном году и составила 12,9.

2. Оборачиваемости средств в расчетах увеличилась в отчетном году и составила 133, что означает увеличение скорости оборачиваемости дебиторской задолженности в оборотах.

3. Период оборачиваемости, таким образом, снизился

4. Оборачиваемость запасов также упала. Это означает, что у предприятия наблюдается тенденция к уменьшению оборотных активов и увеличению количества оборотов, которые они должны сделать для обеспечения нормального производственного цикла.

<sup>5</sup> Составлено автором

5. Оборачиваемость кредиторской задолженности отрицательная, предприятие не может оплатить счета кредиторов. Хотя время, в течение которого счета кредиторов будут оставаться неоплаченными, и снизилось по сравнению с предыдущем годом.

6. Значения продолжительности операционного и финансового циклов (в днях) отрицательные. У предприятия нет финансовых ресурсов, которые могут быть отвлечены в запасы и дебиторскую задолженность.

7. Увеличение оборачиваемости собственного капитала и активов не может быть рассмотрены как благоприятная тенденция, т.к. свидетельствуют о недостаточном уровне собственного капитала.

Таким образом, можно сделать вывод, что выявленный уровень деловой активности показывает отрицательную отдачу от усилий, направленных на продвижение предприятия на рынках продукции, труда, капитала. Это говорит о неспособности предприятия сгенерировать в процессе деятельности устойчивый поток доходов безотносительно сопутствующих расходов и является результатом неумелого руководства имеющимися производственными фондами.

4. Оценка рентабельности. Проведенный ранее анализ оценки ликвидности и платежеспособности, финансовой устойчивости и деловой активности подкрепляется расчетом рентабельности.

Экономический смысл показателей рентабельности заключается в подсчете прибыли, приходящейся на рубль выручки от продаж, расходов, активов, капитала. Коэффициенты рентабельности показывают, насколько прибыльна деятельность ОАО «Туапсинское АТП», они представлены в табл. 7.

В нашем случае отсутствует необходимость детального рассмотрения рассчитанных коэффициентов, т.к. по итогам 2015 года у предприятия отрицательная прибыль.

Это означает не столько отрицательную тенденцию финансово-хозяйственной деятельности предприятия, сколько уже напрямую показывает ее убыточность.

**Основные показатели рентабельности и методы их расчета<sup>6</sup>**

Наименование показателей	Методика расчета	2014 г.	2015 г.	Изм.
1. Рентабельность продаж	Чистая прибыль/Выручку от продаж	0,28	-0,21	-0,49
2. Рентабельность основной деятельности	Чистая прибыль/Расходы на производство и сбыт	0,42	-0,19	-0,61
3. Рентабельность совокупных активов	Чистая прибыль/ Активы	0,64	-0,57	-1,21
4. Рентабельность внеоборотных активов	Чистая прибыль / внеоборотные активы	3,1	-2,76	-5,86
5. Рентабельность собственного капитала	Чистая прибыль / собственный капитал	1,78	-1,59	-3,37

Таким образом, рассматриваемое автотранспортное предприятие по итогам отчетного 2015 года имеет показатели, которые свидетельствуют о кризисном положении предприятия.

Оно не имеет возможности нормально функционировать и развиваться в дальнейшем, сохранять равновесие своих активов и пассивов в изменяющейся внутренней и внешней среде, постоянно поддерживать свою платежеспособность и инвестиционную привлекательность.

Необходимо срочно принимать кардинальные меры по финансовому оздоровлению данного предприятия.

К сожалению, в рамках данного дипломного проекта рассматриваются только оборотные средства ОАО «Туапсинское АТП», в связи с этим по результатам их анализа будут предложены мероприятия, касающиеся только оборотных средств.

Тем не менее, даже они должны повлиять на результаты деятельности и наметить пути улучшения финансовых показателей данного автотранспортного предприятия.

---

<sup>6</sup> Составлено автором

## **2.2 Анализ состояния производственных оборотных фондов ОАО «Туапсинское АТП»**

К оборотным производственным фондам относятся средства производства, которые участвуют, как правило, только в одном производственном цикле. При этом их стоимость полностью включается в затраты на производство продукции.

Особенность производства транспортного предприятия налагает отпечаток на структуру его оборотных средств. О влиянии отраслевой принадлежности на структуру оборотных активов предприятия можно судить по показателям оборачиваемости, которые характеризуют отношение величины соответствующего капитала к среднедневной выручке.

АТП не содержит основные материалы, составляющие основу готового продукта на промышленных предприятиях, также нет незавершенного производства, нет готовой продукции, нет конечного результата производственной деятельности предприятия.

Эта особенность транспортного предприятия определяет относительно меньшую долю оборотных средств (примерно 15%) в сумме всех средств АТП, в то время как на машиностроительных предприятиях она составляет 35-45% общей суммы основных и оборотных средств.

Анализ состава и структуры оборотных активов ОАО «Туапсинское АТП» представлен в табл. 8.

Результаты анализа таблицы показывают, что наибольший удельный вес в составе оборотных активов ОАО «Туапсинское АТП» в 2014 году составляли денежные средства (78,75%), к концу 2015 года их доля уменьшилась на 30% и составила 52,66%.

Это явилось результатом того, что предприятие вынуждено расходовать имеющиеся денежные средства на покрытие текущих расходов. Часть денежных средств в процессе производства перешла в запасы предприятия, их доля наоборот возросла с 19,32% до 43,43%. Краткосрочная дебиторская

задолженность хоть и сократилась в фактическом значении (с 42 тыс. руб. до 39 тыс. руб.), но в структуре оборотных активов ее доля увеличилась в 2 раза (с 1,92% до 3,91%). Это случилось из-за резкого снижения доли запасов предприятия, которые к концу 2015 года не были пополнены.

**Таблица 8**

**Состав и структура оборотных активов ОАО «Туапсинское АТП»  
в 2014 – 2015 гг.<sup>7</sup>**

№ п/п	Оборотные активы	2014 год, тыс. руб.	Доля в оборот- ных активах, %	2015 год, тыс. руб.	Доля в оборот- ных активах, %
1	Запасы, в том числе	422	19,32%	433	43,43%
1.1	сырье, материалы и др.	128	5,86%	50	5,02%
1.2	затраты в незаверш. производстве	0	0,00%	0	0,00%
1.3	товары отгруженные	294	13,46%	383	38,42%
1.4	расходы будущих периодов	0	0,00%	0	0,00%
2	НДС	0	0,00%	0	0,00%
3	Дебиторская задолженность более 12 мес.	0	0,00%	0	0,00%
4	Дебиторская задолженность до 12 мес.	42	1,92%	39	3,91%
5	Денежные средства	1720	78,75%	525	52,66%
6	Прочие оборотные активы	0	0,00%	0	0,00%
	<b>Итого оборотные активы</b>	<b>2184</b>	<b>100,00%</b>	<b>997</b>	<b>100,00%</b>

У предприятия отсутствуют затраты в незавершенное производство, расходы будущих периодов, а также НДС по приобретенным ценностям и долгосрочная дебиторская задолженность.

Для того чтобы составить более четкую картину о производственно-хозяйственной деятельности предприятия ОАО «Туапсинское АТП» необходимо провести анализ основных показателей автотранспортной деятельности предприятия (табл. 9).

По данным таблицы можно сделать основной вывод: в структуре продаж услуг данного автотранспортного предприятия наблюдается значительное

<sup>7</sup> Составлено автором

количества льготных пассажиров, которые снижают рентабельность основной производственной деятельности и являются одной из причин имеющегося тяжелого финансового положения.

**Таблица 9**

**Технические показатели, характеризующие транспортную деятельность  
ОАО «Туапсинское АТП»<sup>8</sup>**

Пассажиры (тыс. пасс.)		2014	2015	Абсолютное изменение	Относительное изменение, %
В С Е Г О		2081	390,8	-1690,2	18,78
в т.ч. платные пассажиры		227,2	231,9	4,7	102,07
из них	город	149,4	159,1	9,7	106,49
	пригород	66	60,9	-5,1	92,27
	межгород	11,8	11,9	0,1	100,85
Льготные пассажиры		1848,4	155	-1693,4	8,39
заказные автобусы		5,4	3,9	-1,5	72,22
Пассажирооборот (чел./км.)		2014	2015	Абсолютное изменение	Относительное изменение, %
В С Е Г О		9949,7	3487,4	-6462,3	35,05
в т.ч. платные пассажиры		2841	2818	-23	99,19
из них	город	567,7	604,6	36,9	106,50
	пригород	1015,5	939,5	-76	92,52
	межгород	1257,8	1273,9	16,1	101,28
Льготные пассажиры		7025,4	610,7	-6414,7	8,69
заказные автобусы		83,3	58,7	-24,6	70,47

Проанализируем структуру и динамику оборотных активов (табл. 10).

**Таблица 10**

**Анализ структуры и динамики оборотных активов ОАО «Туапсинское АТП» в 2014 – 2015 гг.<sup>9</sup>**

Оборотные активы	2014	2015	Абсолютное изменение, тыс.руб.	Относительное изменение, %
Запасы, в том числе	422	433	11,00	102,61%
сырье, материалы и др.	128	50	-78,00	39,06%
затраты в незаверш. пр-ве	0	0	0,00	0,00%

<sup>8</sup> Составлено автором

<sup>9</sup> То же

## Продолжение таблицы 10

товары отгруженные	294	383	89,00	130,27%
расходы будущих периодов	0	0	0,00	0,00%
НДС	0	0	0,00	0,00%
Дебит. задолж-сть более 12 мес	0	0	0,00	0,00%
Дебит. задолж-сть до 12 мес	42	39	-3,00	92,86%
Денежные средства	1720	525	-1 195,00	30,52%
Прочие оборотные активы	0	0	0,00	0,00%
Итого оборотных активов	2184	997	-1 187,00	45,65%

Прокомментируем те значения, которые приведены в табл. 10:

1. Увеличение запасов предприятия вызвано увеличением доли отгруженных товаров. Это явилось следствием того, что предприятие фактически выполняет работы в кредит или заключает договоры таким образом, что фактическая оплата производится намного позже нормальных сроков.

2. Количество запасов уменьшилось, т.к. у предприятия недостаточно денежных средств для того, чтобы закупать новые материалы (шины, запчасти и т.д.), поэтому оно фактически расходует имеющиеся запасы в ущерб будущему финансовому положению.

3. Денежные средства сократились почти на 70%, что связано с необходимостью финансирования текущей деятельности и отсутствием для этих целей дополнительных источников финансирования.

Таким образом, количество оборотных активов в 2015 году резко сократилось по сравнению с 2014 годом, что не может не отразиться на последующей деятельности данного предприятия.

Анализ степени использования оборотных средств проведем по данным табл. 11.

1. Коэффициент отдачи оборотных средств ( $P_{OA}$ )

Определяется по формуле (1):

$$P_{OA} = \Pi_{пр} / OC_{ср} * 100\%, \quad (1)$$

**Исходные данные для анализа использования оборотных средств ОАО  
«Туапсинское АТП» за 2014-2015 гг.<sup>10</sup>**

Показатели	Условные обозначения	2014г.	2015г.	Прирост
Выручка (нетто) от продаж, тыс.руб.	$V_{пр}$	4594,0	5386,0	792,0
Прибыль (убыток) от продаж, тыс.руб	$\Pi_{пр}$	1538,0	-719,0	-2 257,0
Средняя величина оборотных средств, тыс.руб	$OC_{ср}$	2184,0	1590,5 ((2184+997)/2)	-593,5
Продолжительность периода, дн.	$D_{дн}$	360	360	

где  $\Pi_{пр}$  - прибыль от продаж или иного финансового результата;

$OC_{ср}$  - средняя за период величина оборотных средств предприятия.

$$P_{OA} \text{ за 2014г.} = 1538/2184*100\% = 70,42\%$$

$$P_{OA} \text{ за 2015г.} = -719/1590,5*100\% = -45,21\%$$

Таким образом, в 2014 году предприятие получало 70,42 копейки прибыли на каждый рубль оборотных средств, а в 2015 году этот коэффициент имеет отрицательное значение.

Это означает резкое снижение финансовой эффективности работы предприятия, поскольку именно оборотные средства обеспечивают движение всех ресурсов на предприятии.

## 2. Скорость оборачиваемости оборотных средств.

Оборачиваемость оборотных средств - это длительность одного полного кругооборота средств, начиная с первой и кончая третьей фазой. Чем быстрее оборотные средства проходят эти фазы, тем больше продукции предприятие может произвести с использованием одной и той же суммы оборотных средств.

Длительность одного оборота (оборачиваемость оборотных средств) в днях ( $D_{об}$ ) определяется по формуле (2):

<sup>10</sup> Составлено автором



$$D_{об} = (OC_{cp}/B_{пр}) * D_{дн} = D_{дн}/K_{об} = D_{дн} * K_3, \quad (2)$$

где  $K_{об}$  – прямой коэффициент оборачиваемости оборотных средств (количество оборотов оборотных средств за период), коэффициент;

$K_3$  – оборотный коэффициент оборачиваемости оборотных средств (коэффициент загрузки), коэффициент.

Длительность одного оборота в 2014 – 2015 гг.

$$D_{об} \text{ за } 2014\text{г.} = 2184/4954 * 360 = 158,71 \text{ дня}$$

$$D_{об} \text{ за } 2015\text{г.} = 1590,5/5386 * 360 = 106,31 \text{ дня}$$

Количество оборотов оборотных средств за 2014 и 2015 гг.:

$$K_{об} \text{ за } 2014\text{г.} = B_{пр}/OC_{cp} = 4954/2184 = 2,27 \text{ оборота}$$

$$K_{об} \text{ за } 2015\text{г.} = 5386/1590,5 = 3,39 \text{ оборота}$$

Коэффициент загрузки оборотных средств за 2014 и 2015 гг.

$$K_3 \text{ за } 2014\text{г.} = OC_{cp}/B_{пр} = 2184/4954 = 0,44$$

$$K_3 \text{ за } 2015\text{г.} = 1590,5/5386 = 0,30$$

Рассмотренные коэффициенты оборачиваемости оборотных средств могут быть истолкованы как хорошая тенденция к повышению эффективности использования оборотных средств. Действительно, длительность одного оборота в днях уменьшилась с 158,7 дня до 106,3 дня и, следовательно, уменьшился коэффициент загрузки или обеспеченности производственного процесса оборотными средствами с 44 копеек до 30 копеек на каждый рубль реализуемой продукции.

Количество оборотов оборотных средств увеличилось и составило в 2015 году 3,39 против 2,27 оборотов в 2014 году, что означает увеличение отдачи в виде роста выручки от продаж на каждый рубль авансированных в производственную деятельность оборотных средств.

Получается, что сокращение длительности периода обращения или одного оборота оборотного капитала вызвано не повышением эффективности использования оборотных средств, а уменьшением количества денежных средств, которые должны были направляться на обеспечение кругооборота. В

результате себестоимость оказанных услуг оказалась выше валовой выручки, полученной от их реализации.

Высвобождение части оборотных средств (материальных ресурсов, денежных средств) осуществлялось скорее всего, для покрытия расходов на оплату труда работников данного АТП.

Производственные оборотные фонды делятся на производственные запасы и незаконченные расчеты. К незаконченным расчетам относятся:

- незавершенное производство, которое имеет место лишь в процессе выполнения текущих ремонтов и не связано с основной деятельностью.
- расходы будущих периодов.

Это обусловлено тем, что некоторые затраты осуществляются в предыдущих периодах с отнесением их на себестоимость перевозок в последующие периоды. К этим расходам относятся арендная плата, расходы на научно-исследовательские работы, печатные издания и т.д.

Суммарное количество оборотных средств по указанной группе небольшое и составляет менее 1% общего количества оборотных средств. В нашем случае они отсутствуют вообще.

Вследствие этого производственные запасы ОАО «Туапсинское АТП» численно равны производственным оборотным фондам и составляют 43,43% всех оборотных средств данного АТП.

Для последующей организации управления оборотными средствами разделим производственные запасы на следующие основные группы:

- материалы для эксплуатации, ремонта автомобилей и другие нужды – составляют около 20% производственных запасов;
- топливо – около 6%;
- автомобильные шины, находящиеся в запасе на складе АТП, шинном цехе, на автомобилях технической помощи, автостанциях, линейных пунктах – около 8% производственных запасов (шины, смонтированные на колесах автомобиля (включая и запасное колесо), входят в состав основных средств, поэтому в оборотных средствах не учитываются);

- запасные части фонда оборотных агрегатов для ремонта автомобилей агрегатным методом, а также материалы для ремонта подвижного состава - 40% производственных запасов.

Вследствие многократности использования инструментов и инвентаря устанавливается следующий порядок определения стоимости их износа и себестоимость перевозок: 50% из стоимости списывается при первоначальной передаче в эксплуатацию, и остальные 50% списываются при окончательном износе (за вычетом стоимости реализованных остатков от списываемых предметов). Проанализируем динамику производственных запасов ОАО «Туапсинское АТП» за исследуемый период (табл. 12). Как видно из таблицы, за 2015 год произошло структурное изменение состава производственных запасов ОАО «Туапсинское АТП».

Истощаются запасы топлива, а это основной компонент запасов, непосредственно влияющий на возможность оказания транспортных услуг предприятием. Уменьшается запас шин, но они к концу 2014 года присутствовали в таком количестве, что это пока не должно отразиться на качестве оказываемых услуг. Увеличилась доля запасных частей для ремонта автомобилей, но это вызвано не увеличением закупок, а сокращением количества других запасов.

**Таблица 12**

**Анализ движения производственных запасов ОАО «Туапсинское АТП» в 2014-2015гг.<sup>11</sup>**

№ п/п	Наименование	Стоимость, тыс.руб.	Удель- ный вес	Стоимость, тыс.руб.	Удель- ный вес
		2014г.	%	2015г.	%
1	Автомобильные шины	35,84	28,00%	4	8,00%
2	Материалы для эксплуатации и ремонта автомобилей, в том числе моторное масло, трансмиссионное масло, консистентная смазка, керосин, обтирочный материал	25,6	20,00%	10	20,00%

<sup>11</sup> Составлено автором

**Продолжение таблицы 12**

3	Запасные части для ремонта автомобилей и подвижного состава	24,32	19,00%	19,5	39,00%
4	Инвентарь	21,76	17,00%	13,5	27,00%
5	Топливо	20,48	16,00%	3	6,00%
	<b>Всего:</b>	<b>128</b>	<b>100,00%</b>	<b>50</b>	<b>100,00%</b>

В целом, ситуация близка к критической, когда предприятие начинает распродавать свои производственные запасы с целью получения денежных средств на покрытие других необходимых расходов.

Структура производственных запасов ОАО «Туапсинское АТП» на конец 2015 года представлена на рис. 3.



**Рис. 3. Структура производственных запасов ОАО «Туапсинское АТП» на конец 2015г.<sup>12</sup>**

Естественно, что производственные запасы нормируются плановым

<sup>12</sup> Составлено автором

отделом предприятия, нормативы собственных оборотных средств определяют в рублях, исходя из среднесуточного расхода отдельных элементов оборотных фондов и необходимого их запаса в днях.

Существуют нормы расхода топлив (смазочных материалов) на автомобильном транспорте и нормы эксплуатационного пробега шин автотранспортных средств, по которым и определяется необходимый запас производственных фондов.

Нормы расхода топлив (смазочных материалов) на автомобильном транспорте предназначены для расчетов нормируемого значения расхода топлива, для ведения статистической и оперативной отчетности, определения себестоимости перевозок и других видов транспортных работ, планирования потребности предприятий в обеспечении нефтепродуктами, осуществления расчетов по налогообложению предприятий, осуществления режима экономии и энергосбережения потребляемых нефтепродуктов, проведения расчетов с пользователями транспортными средствами, водителями и т.д..

Руководящим документом являются «Нормы расхода топлив и смазочных материалов на автомобильном транспорте» Р3112194-0366-03, утвержденные Минтрансом РФ 29 апреля 2013 г. (Срок действия до 01.01.2018 г.).

Нормы расхода топлива устанавливаются для каждой модели, марки и модификации эксплуатируемых автомобилей и соответствуют определенным условиям работы автомобильных транспортных средств согласно их классификации и назначению.

Нормы включают расход топлива, необходимый для осуществления транспортного процесса. Расход топлива на технические, гаражные и прочие внутренние хозяйственные нужды, не связанные непосредственно с технологическим процессом перевозок пассажиров и грузов, в состав норм не включается и устанавливается отдельно.

Нормы расхода смазочных материалов на автомобильном транспорте предназначены для оперативного учета, расчета удельных норм расхода масел и смазок при обосновании потребности в них для предприятий,

эксплуатирующих автотранспортную технику.

Временные нормы эксплуатационного пробега шин автотранспортных средств РД 3112199-1085-02 утверждены Минтрансом РФ 4 апреля 2012 г. (с изменениями от 5 января 2014 г.).

Таким образом, по состоянию на конец 2015 года ОАО «Туапсинское АТП», несмотря на существующие нормы, резко сократило свои производственные запасы, подставив под угрозу свое дальнейшее развитие.

### 2.3 Анализ состояния фондов обращения ОАО «Туапсинское АТП»

Кроме оборотных производственных фондов, ОАО «Туапсинское АТП» располагает средствами, функционирующими в сфере обращения, или фондами обращения. Фонды обращения включают в себя средства в расчетах и денежные средства, необходимые для закупки сырья, топлива, запасных частей и т.д. Сюда включаются средства, находящиеся в кассе, на расчетном счете, в аккредитивах, указанных в расчетных документах.

Состав, структура и динамика фондов обращения ОАО «Туапсинское АТП» представлена в табл. 13.

**Таблица 13**

#### **Состав, структура и динамика фондов обращения ОАО «Туапсинское АТП» за 2014 – 2015 гг.<sup>13</sup>**

Наименование	2014	в % от фондов обращения 2014 г.	2015	в % от фондов обращения 2015 г.	Абсолютное изменение	Относительное изменение, %
Средства в расчетах	336	16,34%	422	44,56%	86,00	125,60%
Товары отгруженные	294	14,30%	383	40,44%	89,00	130,27%
Дебиторская задолженность до 12 мес	42	2,04%	39	4,12%	-3,00	92,86%
Денежные средства	1720	83,66%	525	55,44%	-1 195,00	30,52%
<b>Всего фондов обращения</b>	<b>2056</b>	<b>100,00%</b>	<b>947</b>	<b>100,00%</b>	<b>- 1195,00</b>	<b>46,06%</b>

<sup>13</sup> Составлено автором

На основе данных табл. 13 можно проследить следующую динамику:

- почти в 3 раза по сравнению с 2014 годом увеличилась доля товаров отгруженных и в 2 раза дебиторская задолженность;
- показатель денежных средств сократился более чем в 3 раза по сравнению с 2014 годом, тем не менее в структуре фондов обращения он все еще имеет 55,44%.

Значительный удельный вес товаров отгруженных в структуре фондов обращения связан с тем, что предприятие до 2016 г. вело политику оплаты НДС по оплате отгруженной продукции. Поэтому пока заказчики не оплатили услуги, они числятся на счете «Товары отгруженные». Причем товары учитываются на этом счете только в том случае, если выручка от их продажи не может быть признана в бухгалтерском учете.

Обычно это происходит в трех ситуациях:

- когда договором купли-продажи предусмотрено, что право собственности на отгруженные товары переходит к покупателю после выполнения дополнительных условий (например, после оплаты товаров), и эти условия еще не выполнены;
- когда товары переданы на реализацию по посредническому договору (договору комиссии, поручения или агентскому договору) и посредник их не продал;
- когда товары отгружены покупателю по бартеру и встречная поставка не произведена.

Проведем перерасчет структуры оборотных активов ОАО «Туапсинское АТП», полученные данные занесем в табл. 14.

Представленный баланс ОАО «Туапсинское АТП» показывает значительный удельный вес дебиторской задолженности в составе текущих активов (более 42%). Это значит, что эта часть услуг (и продукции) отгружается в кредит. Это снижает ликвидность и финансовую устойчивость предприятия и увеличивает финансовые потери предприятия. Следовательно, руководству ОАО «Туапсинское АТП» для получения «живых» денег

необходимо следить за своевременностью погашения дебиторской задолженности.

**Таблица 14**

**Состав, структура и динамика оборотных активов ОАО «Туапсинское АТП» за 2014 – 2015 гг.<sup>14</sup>**

Оборотные активы	2014	в % от фондов обращения 2014 г.	2015	в % от фондов обращения 2015 г.	Абсолютное изменение	Относительное изменение, %
Запасы (сырье и материалы)	128	5,86%	50	5,02%	-78,00	39,06%
Дебиторская задолженность до 12 мес	336	15,38%	422	42,33%	86,00	125,60%
Денежные средства	1720	78,75%	525	52,66%	-1 195,00	30,52%
<b>Всего оборотных активов</b>	<b>2184</b>	<b>100,00%</b>	<b>997</b>	<b>100,00%</b>	<b>- 1 195,00</b>	<b>45,65%</b>

Проведем более детальный анализ дебиторской задолженности и денежных средств в отдельности.

Анализ состояния дебиторской задолженности необходимо начать с общей оценки динамики ее объема в целом и по статьям. Данные для анализа состава и движения дебиторской задолженности были взяты в бухгалтерии и систематизированы в табл. 15.

**Таблица 15**

**Состав и движение дебиторской задолженности предприятия<sup>15</sup>**

№ п/п	Показатели	2014	2015	Отклонение, абс. значение	Отклонение, %
1	Покупатели и заказчики	330,00	418,50	88,50	126,82%
2	Векселя к получению	0,00	0,00	0,00	0,00%
3	Задолженность участников (учредителей) по взносам в уставной капитал	0,00	0,00	0,00	0,00%
4	Авансы выданные	2,00	0,00	-2,00	0,00%
5	Прочие дебиторы	4,00	3,50	-0,50	87,50%
6	Дебиторская задолженность	336,00	422,00	86,00	125,60%

Анализ движения дебиторской задолженности по составу позволил

<sup>14</sup> Составлено автором

<sup>15</sup> То же



установить, что основная ее доля приходится на расчеты с покупателями и заказчиками. Такая тенденция ставит предприятие в зависимость от финансового состояния партнеров.

Далее проведем анализ качественного состояния дебиторской задолженности. Для этого проранжируем задолженность по срокам оплаты счетов. Метод ранжирования в дальнейшем поможет руководству ОАО «Туапсинское АТП» определить политику предприятия в области управления дебиторской задолженностью (табл. 16).

**Таблица 16**

**Анализ состояния расчетов с дебиторами по срокам оплаты счетов<sup>16</sup>**

№ п/п	Показатели	2015	В том числе по срокам образования, тыс.руб.				
			срок оплаты не наступил	просрочка от 1 до 30 дней	просрочка от 31 до 90 дней	просрочка от 91 до 180 дней	просрочка от 181 до 360 дней
1	Дебиторская задолженность	422,00	383,00	18,80	18,00	2,20	0,00
2	Всего, в % от общей суммы	100,00%	90,76%	4,45%	4,27%	0,52%	0,00%

Полученные данные позволяют судить о возможности предприятия в перспективе отвечать по своим обязательствам. Так, к оправданной задолженности можно отнести 95,21 (90,76+4,45)% всей задолженности, т.к. срок ее погашения не превышает 1 месяца.

Остальные 4,79% задолженности относятся к неоправданной, причем чем больше срок просрочки, тем вероятнее неуплата по счетам. По сравнению с прошлым годом показатель неоправданной задолженности вырос, это отразилось на платежеспособности самого предприятия и ухудшении ликвидности его баланса.

Проанализируем динамику состояния дебиторской задолженности предприятия (табл. 17) в разрезе основных показателей.

Оборачиваемость дебиторской задолженности улучшилась (+7,13%), об

<sup>16</sup> Составлено автором

этом же свидетельствует и сокращение срока инкассирования дебиторской задолженности на 6,65%.

**Таблица 17**

**Динамика показателей состояния дебиторской задолженности ОАО**

**«Туапсинское АТП» за 2014-2015 гг.<sup>17</sup>**

№ п/п	Показатели	2014	2015	Изменение, %
1	Оборачиваемость дебиторской задолженности, в оборотах	0,0731	0,0784	107,13%
2	Период оборачиваемости дебиторской задолженности, в днях	4 922,14	4 594,69	93,35%
3	Доля дебиторской задолженности в текущих активах	0,15	0,42	275,13%
4	Доля краткосрочной задолженности в объеме дебиторской задолженности, %	100,00	100,00	0,00%
5	Доля задолженности покупателей и заказчиков в объеме дебиторской задолженности, %	0,98	0,99	100,97%
6	Оборачиваемость дебиторской задолженности покупателей и заказчиков, в оборотах	0,0718	0,0777	108,17%
7	Период оборачиваемости дебиторской задолженности покупателей и заказчиков, в днях	5 011,64	4 633,12	92,45%

Увеличение абсолютного показателя дебиторской задолженности в 2015 году по сравнению с 2014 годом сопровождалось увеличением ее доли в составе текущих активов (из-за снижения количества денежных средств). С другой стороны, выросла задолженность покупателей и заказчиков в объеме дебиторской задолженности, увеличилась ее оборачиваемость, а период оборачиваемости дебиторской задолженности покупателей и заказчиков сократился на 7,55%.

Таким образом, увеличение доли дебиторской задолженности в составе оборотных активов позволяет говорить о крайней необходимости в проведении каких-либо мероприятий по управлению дебиторской (а впоследствии и кредиторской) задолженностью ОАО «Туапсинское АТП» для повышения уровня его ликвидности и платежеспособности.

Анализ состояния денежных средств ОАО «Туапсинское АТП». Оценить

<sup>17</sup> Составлено автором

способность предприятия зарабатывать денежные средства в размере и в сроки, необходимые для осуществления планируемых расходов, можно на основании отчета о движении денежных средств. На основе данных этого отчета проведем анализ движения денежных средств, результаты занесем в табл. 18.

Показатели горизонтального анализа (графы 7,8,9 таблицы) свидетельствуют, что за 2015 год сумма поступивших денежных средств составила 5 701 тыс. руб. (100%). При этом 99,95% общего денежного притока приходится на текущую деятельность (5 698 тыс. руб.), 0,05% - на инвестиционную, поступлений от финансовой деятельности не было совсем.

Данные вертикального анализа (графы 10, 11, 12 таблицы) позволяют сделать вывод о том, что 94,52% валового притока денежных средств от текущей деятельности обеспечено выручкой от продажи услуг (и продукции), 5,48% - прочие поступления. Это говорит о том, что анализируемое предприятие получает доход, как это и должно быть, в первую очередь от своей основной деятельности. Положительный денежный поток в инвестиционной области на 100% обусловлен погашением займов, предоставленных другим организациям по оказанным услугам.

**Таблица 18**

**Анализ движения денежных средств ОАО «Туапсинское АТП» за 2015 г.<sup>18</sup>**

Наименование показателя	2015	из нее по деятельности			относительные величины по деятельности						
		текущей	инвестиционной	финансовой	всего	текущей	инвестиционной	финансовой	текущей	инвестиционной	финансовой
1. Остаток денежных средств на начало отчетного года	1720,00										
2. Поступило денежных средств - всего	5701,00	5 698,00	3,00	0,00	100,00	99,95	0,05	0,00	100,00	100,00	100,00
Средства, полученные от покупателей, заказчиков	5386,00	5 386,00			94,47				94,52		
Прочие доходы	312,00	312,00			5,47				5,48		

<sup>18</sup> Составлено автором

**Продолжение таблицы 18**

Поступления от погашения займов, предоставленных другим организациям	3,00		3,00		0,05					100,00	
3. Направлено денежных средств - всего	6896,00	6 861,00	15,00	20,00	100,00	99,49	0,22	0,29	100,00	100,00	100,00
на оплату приобретенных товаров, услуг, сырья и иных оборотных активов	2876,30	2 876,30			41,71				41,92		
на приобретение объектов основных средств, доходных вложений в материальные ценности и нематериальных активов	15,00		15,00		0,22					100,00	
на оплату труда	2087,70	2087,70			30,27				30,43		
на выплату дивидендов, процентов	1152,00	1152,00			16,71				16,79		
Погашение займов и кредитов (без процентов)	20,00			20,00	0,29						100,00
на расчеты по налогам и сборам	166,00	166,00			2,41				2,42		
Отчисления в государственные внебюджетные фонды	0,00				0,00				0,00		
на прочие расходы	579,00	579,00			8,40				8,44		
4. Остаток денежных средств	525,00										

Отток денежных средств по всем видам деятельности составляет за отчетный год 6 896 тыс. руб. (100%). Из них на текущие выплаты приходится наибольшая часть – 99,49% (6 861 тыс. руб.), 0,22% - на инвестиционную деятельность и чуть больше – 0,29% на финансовую деятельность.

Вертикальный анализ показал, что в 2015 году 41,92% всех оттоков денежных средств в ходе текущей деятельности составила оплата приобретенных товаров (услуг, сырья и иных оборотных активов), 30,43% - оплата труда работников автотранспортного предприятия обеспечено выручкой от продажи услуг (и продукции), 16,79% - выплаченные проценты и дивиденды, 10,86% - прочие выплаты. 100% расходов на инвестиционную деятельность составило приобретение объектов основных средств. Возврат кредитов и займов также составляет 100% отрицательного денежного потока от финансовой деятельности. В целом валовой денежный приток в 2015 году был

ниже оттока, что обусловило снижение количества денежных средств за отчетный период на сумму 1 195 тыс. руб.

В целях получения детальной информации о денежных потоках составим развернутый аналитический отчет о движении денежных средств, результаты оформим в виде табл. 19.

Этот анализ позволяет выявить чистый денежный поток от текущей деятельности, который является одним из важнейших внутренних источников финансирования предприятия и составляющей всех «денежных» показателей. Данные таблицы свидетельствуют о том, что уменьшение за год денежных средств на 1 195 тыс. руб. произошло за счет отрицательного денежного потока по всем видам деятельности – на сумму 1 163 тыс. руб. от текущей деятельности, на 12 тыс. руб. от инвестиционной деятельности и 20 тыс. руб. от финансовой деятельности.

**Таблица 19**

**Аналитический отчет о движении денежных средств ОАО «Туапсинское АТП» в 2015 году (прямой метод), тыс. руб.<sup>19</sup>**

№ строки	Показатели	Приток денежных средств	Отток денежных средств
<b>Денежные потоки по текущей деятельности</b>			
1	Основные виды притоков денежных средств	5 698,00	
2	Основные виды оттоков денежных средств		-6 695,00
3	Налоговые платежи		-166,00
4	Величина валового денежного потока (ВДП) по текущей деятельности	5 698,00	-6 861,00
5	Величина чистого денежного потока (ВДП) по текущей деятельности		-1 163,00
<b>Денежные потоки по инвестиционной деятельности</b>			
6	Внутренние источники денежных средств	3,00	
7	Внутреннее использование денежных средств		-15,00
8	Величина валового денежного потока (ВДП) по инвестиционной деятельности	3,00	-15,00
9	Величина чистого денежного потока (ВДП) по инвестиционной деятельности		-12,00
10	Суммарный чистый денежный поток по текущей и инвестиционной деятельности (FCF)		-1 175,00

<sup>19</sup> Составлено автором

**Продолжение таблицы 19**

<b>Денежные потоки по финансовой деятельности</b>			
11	Внешнее использование денежных средств (уменьшение величины заемного капитала)		-20,00
12	Излишек / дефицит денежных средств		
13	Величина валового денежного потока (ВДП) по финансовой деятельности	0,00	-20,00
14	Величина чистого денежного потока (ВДП) по финансовой деятельности		-20,00
<b>Денежные потоки в целом по предприятию</b>			
15	Величина валового денежного потока по всем видам деятельности	5 701,00	-6 896,00
16	Величина чистого денежного потока по всем видам деятельности		-1 195,00
17	Денежные средства на начало периода	1 720,00	
18	Денежные средства на конец периода	525,00	

Таким образом, данное предприятие за счет чистых денежных потоков не может обеспечить будущие выплаты по основной деятельности (прежде всего для пополнения оборотных средств). У предприятия отсутствует возможность самофинансирования, а необходимые финансовые затраты могут компенсироваться за счет сокращения оборотных средств и источников внешнего финансирования.

Для повышения обоснованности оценки реальной платежеспособности предприятия дополним анализ следующими коэффициентами на основе проведенного расчета.

1. Коэффициент платежеспособности определим по формуле (3):

$$K_{сп} = (ДС_{нп} + \text{Приток ДС за период}) / \text{Отток ДС за период}, \quad (3)$$

где ДС<sub>нп</sub> – величина денежных средств на начало периода.

$$K_{пс} = (1720 + 5701) / 6896 = 1,076$$

Данный коэффициент дает возможность определить, сможет ли предприятие за определенный период выплаты за счет остатка денежных средств на счетах, в кассе и их притоков за тот же период. Это означает, что у предприятия пока еще есть средства на покрытие денежных затрат (пока  $K_{пс}$

больше 1), но у него нет возможности повысить платежи даже на 1%.

2. Длительность самофинансирования. Определяется по формуле (4, 5):

$$\text{Дсф} = (\text{ДС} + \text{Краткосрочные финансовые вложения} + \text{Краткосрочная дебиторская задолженность}) / \text{Среднедневной расход ДС} \quad (4)$$

$$\text{Среднедневной расход ДС} = (\text{Себестоимость продаж} + \text{Коммерческие расходы} + \text{Управленческие расходы} - \text{Амортизация}) / n, \quad (5)$$

где  $n = 360$  дней, если период равен 1 году.

Длительность самофинансирования =  $((1720+525)/2+(42+39)/2)*360 / (6105+579) = 62,64$  дня. Проведенный анализ свидетельствует о том, что предприятие сможет бесперебойно осуществлять текущую деятельность за счет поступления денежных средств за ранее оказанные услуги в течение 62,64 дня, что является недопустимым уровнем для нормально развивающегося предприятия.

## Глава 3 Основные направления совершенствования системы управления оборотными средствами ОАО «Туапсинское АТП»

### 3.1 Разработка мероприятий по оптимизации управления оборотными средствами ОАО «Туапсинское АТП»

1. Организация управления запасами. Результаты анализа производственных запасов ОАО «Туапсинское АТП» позволили выявить большую реализацию запасов, которые на конец 2015 года были значительно меньше реальных потребностей бизнеса. Это привело к снижению ликвидности бизнеса и росту простоев автотранспорта из-за нехватки производственных запасов.

Оптимизацию запасов будем проводить поэтапно:

- проанализируем ассортимент существующих запасов;
- выделим группы товаров, для которых действительно нужны запасы;
- оценим рентабельность инвестиций в запасы.

Чтобы определить, от каких товаров компания может легко отказаться, полезно проранжировать ассортимент с учетом вклада от использования каждого товара в общую выручку. Расположим запасы в порядке убывания в соответствии с их вкладом в объем продаж (табл. 20):

**Таблица 20**

#### **Анализ вклада категорий запасов в объем выручки предприятия<sup>20</sup>**

№ п/п	Категория	Наименование	Доля обеспечения выручки
1	А	Топливо	35%
2	Б	Материалы для эксплуатации и ремонта автомобилей, в том числе моторное масло, трансмиссионное масло, консистентная смазка, керосин, обтирочный материал	25%
3	В	Автомобильные шины	17%
4	Г	Запасные части для ремонта автомобилей и подвижного состава	15%
5	Д	Инвентарь	8%
		<b>Всего:</b>	<b>100%</b>

<sup>20</sup> Составлено автором



Самым важным товаром оказалось топливо, этот товар категории «А» обеспечивает 35% выручки от продаж; далее идут материалы для эксплуатации и ремонта автомобилей (категория «Б») – они обеспечивает 25% выручки от продаж; товар категории «В» – обеспечивает 17% продаж; товар категории «Г» – обеспечивает 15% продаж; и товар категории «Д» – обеспечивает 8% продаж.

В связи с тяжелым материальным положением данное предприятие не имеет возможности в скором времени пополнить все запасы до уровня 2014 года, но мы можем предложить изменить структуру запасов в зависимости от того влияния, которое оказывает товар каждой категории на объем выручки от продаж.

Для это выявим существующее несоответствие имеющихся запасов и потребностей автотранспортного предприятия на основе данных табл. 20. Результаты анализа структуры запасов представим в табл. 21.

**Таблица 21**

**Анализ оборачиваемости и структуры запасов в 2015 г.<sup>21</sup>**

Категория запаса	Структура продаж, % к общему объему продаж	Выручка от продаж, руб.	Стоимость запасов на складе на начало года, руб.	Структура запасов, хранящихся на складе, % к гр.4	Излишек запасов		Число оборотов (гр. 3/гр.4)
					руб.	% стоимости запасов на складе (гр. 6/ гр. 4)	
А	35,00%	1 885 100,00	3 000,00	6,00%	-14 500,00	-483,33%	628,37
Б	25,00%	1 346 500,00	10 000,00	20,00%	-2 500,00	-25,00%	134,65
В	17,00%	915 620,00	4 000,00	8,00%	-4 500,00	-112,50%	228,91
Г	15,00%	807 900,00	19 500,00	39,00%	12 000,00	61,54%	41,43
Д	8,00%	430 880,00	13 500,00	27,00%	9 500,00	70,37%	31,92
<b>Итого</b>	<b>100,00%</b>	<b>5 386 000,00</b>	<b>50 000,00</b>	<b>100,00%</b>	<b>0,00</b>		

Данные к гр.2 взяты из ранжирования категорий товаров по обеспечению выручки от продаж данного предприятия. Особое внимание заслуживают полученные результаты по графам 6 и 8.

Получается, предприятию не хватает запасов топлива на сумму 14 500 рублей, запасов материалы для эксплуатации и ремонта автомобилей на сумму

<sup>21</sup> Составлено автором

2 500 рублей, запасов автомобильных шин на 4 500 рублей. Общая сумма не хватающих запасов составляет 21 500 (14 500 + 2 500 + 4 500) рублей.

При этом реализация запасов запасных частей для ремонта автомобилей и подвижного состава и инвентаря на общую сумму 21 500 (12 000+9 500) рублей позволит купить недостающие запасы товаров категорий А, Б, В без привлечения дополнительных инвестиций.

Необходимость пополнения запасов по указанным трем категориям подтверждается данными по графе 8 – оборачиваемость этих производственных запасов существенно выше, чем у запасов категорий Г и Д.

В итоге, излишний инвентарь и запасные части, как и запланировано, были проданы индивидуальному предпринимателю, деятельность которого связана с грузовыми перевозками, на общую сумму 21 500 рублей. На эти деньги были закуплены недостающие товары категорий А, Б, В.

В нашем случае годовая выручка по состоянию на конец 2015 года была ниже себестоимости, поэтому пока ни о каких инвестициях в запасы не может быть и речи. Но как только ситуация изменится, и предприятие начнет снова получать положительную прибыль, этот коэффициент будет весьма полезен.

Вторым мероприятием, касающимся оптимизации управления производственными запасами, является организация тендерных закупок нефтепродуктов и ГСМ. Это позволит ОАО «Туапсинское АТП» частично сократить свои расходы на производственные запасы, что отразится на уменьшении в Отчете о прибылях и убытках себестоимости оказанных услуг, тем самым данное автотранспортное предприятие сможет увеличить объем прибыли без увеличения стоимости перевозок.

В целом, тендер – это способ выдачи заказов на поставку товаров, предоставление услуг или проведение подрядных работ по заранее объявленным в конкурсной документации условиям, в оговоренные сроки на принципах состязательности, справедливости и эффективности. Контракт заключается с победителем конкурсных торгов – участником, подавшим предложение, соответствующее требованиям конкурсной документации, в

котором предложены наилучшие условия.

Предлагается, что тендер на закупку нефтепродуктов и ГСМ должен быть двухэтапным с предварительным (квалификационным) отбором открытым способом, когда в тендере может участвовать любое юридическое и/или физическое лицо без каких-либо ограничений.

Основными претендентами на право поставки нефтепродуктов и ГСМ являются предприятия, осуществляющие такие поставки в данной области. В основном это дочерние предприятия таких компаний, как ОАО «НК «Роснефть», ПАО «Лукойл».

Для проведения первого, предварительного этапа тендера участники представляют следующие документы:

- Заявление на участие в тендере с перечнем товаров, работ, услуг;
- Копии уставных документов и копия свидетельства о государственной регистрации, засвидетельствованные нотариально;
- Баланс и отчет о финансовых результатах на последнюю отчетную дату (убыточные предприятия обычно к участию в тендере не допускаются);
- Справки из налоговой об отсутствии задолженности перед бюджетом;
- Копии лицензий, патентов.

Для проведения тендера ОАО «Туапсинское АТП» назначил тендерный комитет – группу специалистов, ответственных за осуществление процедур закупки, т.е. тендера. В срок, указанный в публикации об объявлении тендера, который не может быть меньше 45 дней, участники направляют тендерные предложения.

В целях выявления тех претендентов, которые соответствуют установленным требованиям к участникам, вначале проводится предварительный отбор участников открытого конкурса. Для этого ОАО «Туапсинское АТП» разместило в средствах массовой информации объявление о проведении предварительного отбора открытого конкурса с указанием следующих сведений:

- о требованиях к участникам открытого конкурса, установленных

организатором открытого конкурса;

- о виде и количестве поставляемых товаров и месте их доставки;
- о сроках поставок товаров;
- о способе получения конкурсной документации;
- о порядке, сроках и месте подачи заявок на участие в предварительном отборе.

Право на участие в открытом конкурсе с предварительным отбором имеют только претенденты, прошедшие предварительный отбор.

Проведение открытого конкурса также начинается с размещения в средствах массовой информации объявления с указанием времени и места проведения открытого конкурса; условиях договора закупки (платежных условиях, сроках и месте исполнения, о виде, количестве и качестве поставляемых товаров, выполняемых работ и оказываемых услуг, гарантийных и сервисных обязательствах и других существенных для договора данного вида условиях); требованиях к участникам открытого конкурса, установленных организатором открытого конкурса; критерии определения победителя конкурса.

Представленная процедура проведения торгов на право заключения договора на поставку нефтепродуктов и ГСМ для нужд ОАО «Туапсинское АТП» показывает, что она абсолютно не требует каких либо специальных знаний, может проводиться силами руководящего аппарата автотранспортного предприятия и не требует дополнительных финансовых затрат.

В итоге победителем был выбран один из участников открытого конкурса, в предложении содержались лучшие условия закупок по комплексу показателей, в том числе по ценам, срокам, качеству, платежным условиям, гарантийным, сервисным обязательствам и другим оцениваемым параметрам, предусмотренным критерием определения победителя. Таким образом, в 2016 году ОАО «Туапсинское АТП» сможет закупать нефтепродукты и ГСМ по ценам, которые в среднем на 12-15% ниже цен 2015 года. Экономический эффект предложенного мероприятия приведен в табл. 22.

**Экономический эффект проведения тендера на выбор поставщика ГСМ  
для нужд ОАО «Туапсинское АТП» в 2016 г.<sup>22</sup>**

№ п/п	Показатели	2015	2016	Отклонение, %	Отклонение, абсол. значение
1	Количество расходуемого ГСМ, тонн	150,00	160,00	106,67%	10,00
2	Цена ГСМ, руб./тонн	33500,00	28900,00	86,27%	-4600,00
3	Расходы на покупку ГСМ, руб.	5025000,00	4624000,00	92,02%	-401000,00
4	Экономия, руб.	0,00	401000,00		+401000,00

Таким образом, даже увеличив в 2016 году объемы закупки ГСМ на 6,67%, ОАО «Туапсинское АТП» снизит свои расходы на закупку ГСМ почти на 8%, а чистая экономия составит 401 тысячу рублей.

В пятидневный срок с даты объявления Победителя будет подписан договор на поставку нефтепродуктов и ГСМ для нужд ОАО «Туапсинское АТП» на таких взаимовыгодных условиях.

Более подробный анализ эффективности предложенных выше мероприятий будет представлен далее.

2. Организация управления дебиторской задолженностью. Систему управления дебиторской задолженностью можно условно разделить на два крупных блока: кредитную политику, позволяющую максимально эффективно использовать дебиторскую задолженность как инструмент увеличения продаж, и комплекс мер, направленных на снижение риска возникновения просроченной или безнадёжной дебиторской задолженности.

Определим возможный объем денежных средств ОАО «Туапсинское АТП», инвестируемых в дебиторскую задолженность (ИДЗ). Это можно сделать по следующей формуле (6):

$$\text{ИДЗ} = \text{ОРК} \times \text{КСЦ} / (\text{ППК} + \text{ПР}) * 100\%, \quad (6)$$

<sup>22</sup> Составлено автором

где ОРК — планируемый объем реализации продукции в кредит;  
КСЦ — коэффициент соотношения себестоимости и цены продукции;  
ППК — средний период предоставления кредита покупателям (в днях);  
ПР — средний период просрочки платежей по предоставленному кредиту (в днях).

Проведем расчет, основываясь на данных баланса ОАО «Туапсинское АТП» за 2015 год:

ОРК = выручка (валового дохода) от реализации продукции (работ, услуг без НДС и СН) = 5 386 000 рублей;

КСЦ = Затраты на производство реализованной продукции (работ, услуг) / выручка (валовой доход) от реализации продукции (работ, услуг без НДС и СН) = 6 105 / 5386;

ППК = Период оборачиваемости дебиторской задолженности (в днях) = 4 594,69 дней

ПР — средний период просрочки платежей по предоставленному кредиту (в днях) = 30 дней.

$$\text{ИДЗ} = 5386000 * 6105 / 5386 / (4\ 594,69 + 30) * 100\% = 13\ 200,88 \text{ рублей}$$

Получаем, что возможный объем денежных средств, инвестируемых в 2015 году в дебиторскую задолженность (ИДЗ) не должен был превышать = 132 008,85 рубля, а реально объем дебиторской задолженности в 2015 году составил 422 000 рублей, или в 3,2 раза больше допустимого уровня.

Такие показатели во многом объясняют увеличение коэффициента финансового риска до недопустимого уровня (в 8,5 раз по сравнению с 2014 годом).

В связи с этим считаю необходимым пересмотреть проводимую кредитную политику ОАО «Туапсинское АТП».

В целях минимизации риска возникновения просроченной дебиторской задолженности, которая уже обернулась для предприятия убытками, при формировании политики управления дебиторской задолженностью считаю целесообразным:

1. Добавить к должностным обязанностям сотрудника планового отдела обязанности по управлению дебиторской (а в последствии и кредиторской) задолженностью.

2. Сформировать из числа руководящих сотрудников ОАО «Туапсинское АТП» кредитную комиссию. Полномочия комиссии будут включать оценку возможности предоставления услуг лизинга по запросу клиента. Вопрос решается коллегиально: главный бухгалтер должна оценивать наличие залога под товарный кредит и его принадлежность, заместитель по экономике - проверять правомерность предоставления того или иного залога, а также оценивать возможность предоставления кредита на основе дополнительной информации о платежеспособности клиента.

Одной из задач, стоящей перед специалистом по финансовым обязательствам, должна стать оценка финансового состояния контрагента, которая основывается на анализе финансовой (бухгалтерской) отчетности. При этом рассчитываются стандартные финансовые коэффициенты (ликвидности, платежеспособности, рентабельности, оборачиваемости и др.), отслеживается динамика основных показателей.

Собранная информация анализируется, и по результатам проведенной оценки принимается решение о предоставлении кредита.

Построение базы данных и анализ статистических данных о выполнении контрагентом своих обязательств также позволят предприятию принять обоснованное решение о возможности предоставления коммерческого кредита. Как пример, может быть создана система балльной оценки надежности контрагента на основании анализа работы с ним, где все контрагенты объединены в четыре группы по уровню надежности:

- риска;
- повышенного внимания;
- надежных клиентов;
- «ЗОЛОТЫХ» клиентов.

Таким образом, оценка надежности контрагентов производится на

основании срока работы с клиентом, объема продаж клиенту и объема просроченной задолженности данного клиента на конец периода.

Отнесение контрагента к той или иной группе осуществляется на основе интегральной оценки, которая рассчитывается как произведение балльных оценок по всем показателям.

Учитывая, что все предложенные методы имеют как преимущества, так и недостатки, к оценке платежеспособности контрагента целесообразно применять комплексный подход. При этом необходимо периодически проводить переоценку платежеспособности контрагентов.

Альтернативой тщательному анализу платежеспособности клиента может стать предоставление обеспечения (банковской гарантии, высоконадежных векселей, поручительства компаний с хорошей деловой репутацией).

Одним из наиболее действенных инструментов, позволяющих максимизировать поток денежных средств и снизить риск возникновения просроченной дебиторской задолженности, является система скидок и штрафов.

Система начисления пеней и штрафов за нарушение сроков оплаты, установленных графиком погашения задолженности, должна быть предусмотрена в договоре. Скидки могут предоставляться в зависимости от срока оплаты товара.

В то же время применять систему штрафов не рекомендуется.

Разумеется, штрафы должны быть оговорены в контракте, но налагать их в случае незначительных нарушений не стоит, так как это может негативно сказаться на взаимоотношениях с клиентами и в конечном итоге на обороте компании.

Неотъемлемой частью управления дебиторской задолженностью является также мотивация сотрудников, вовлеченных в процесс.

Для повышения эффективности системы мотивации, ориентированной на снижение объема просроченной дебиторской задолженности, каждый сотрудник должен быть заинтересован в достижении запланированного уровня



дебиторской задолженности.

Например, менеджер по финансовым обязательствам премируется не только за выполнение плана, но и за точное исполнение обязательств своими контрагентами.

Система премий должна быть уравновешена системой наказаний (замечания, предупреждения, лишение премии, служебное расследование, увольнение сотрудника).

Но штрафовать нужно не за образовавшуюся просроченную дебиторскую задолженность (если менеджер выполнил все предусмотренные регламентом действия, то ответственность за просроченную задолженность несет только клиент), а за нарушение регламента и процедур управления дебиторской задолженностью.

Система мотивации персонала должна быть закреплена в нормативных документах компании в соответствии с трудовым законодательством.

К примеру, сотрудники могут лишаться бонусов за следующие действия:

- оформление заявки на отгрузку продукции при существовании распоряжения о прекращении отгрузки данному клиенту;
- ошибочное начисление процентов;
- нарушение регламента предоставления информации о существующих дебиторах;
- предоставление неверной информации;
- нарушение установленных правил документооборота и т. д.

Менеджер не может нести всю ответственность за нарушение контрагентом своих обязательств, особенно в тех случаях, когда существует кредитная комиссия, которая принимает решение о возможности предоставления рассрочки платежа.

Как показывает практика, возникновение просроченной дебиторской задолженности — вполне типичная ситуация для многих российских предприятий.

Первое, что нужно сделать в этом случае, — напомнить клиенту о

необходимости осуществления платежа. При этом сотрудники финансовой службы осуществляют контроль погашения дебиторской задолженности, а менеджеры отдела продаж, которые тесно работают с клиентами, ведут переговоры.

Также необходимо решить, готова ли компания изменить договорные условия в части применения санкций. Например, есть ли возможность подождать оплаты без начисления процентов.

Такое решение может приниматься кредитной комиссией в результате рассмотрения причин неуплаты и того, насколько важен данный клиент для компании.

Дальнейшее неисполнение обязательств можно рассматривать как основание для решения вопроса о взыскании дебиторской задолженности и штрафных санкций в судебном порядке.

После того, как предприятие внедрит предложенную систему управления дебиторской задолженностью, необходимо переходить к планированию ее уровня.

Первый шаг к планированию задолженности - это правильная организация управленческого учета в части расчетов с контрагентами.

Сегодня на рынке существует много компьютерных систем, позволяющих автоматизировать управленческий учет, в том числе учет дебиторской и кредиторской задолженности.

Многие крупные компании пользуются ERP-системами, отражающими все особенности бизнес-процессов организации. Для предприятия с оборотами, как у ОАО «Туапсинское АТП», в настоящее время, как я считаю, будет достаточно вести управленческий учет в электронных таблицах, таких как Microsoft Excel.

Дебиторская (и кредиторская) задолженность должна отражаться в учете таким образом, чтобы можно было легко получить информацию о каждом контрагенте и каждом договоре на любую дату.

Такой способ учета позволяет оперативно отслеживать состояние

расчетов по заключенным договорам, планировать платежи, прогнозировать возможные штрафные санкции за нарушение договоров, а также легко сопоставить информацию о расчетах с покупателями.

Анализ полученной информации также позволяет определить «неблагополучные» договоры, платежи по которым «отстают» от плановых, и своевременно принять меры для изменения сложившейся ситуации.

В процессе планирования дебиторской (и кредиторской) задолженности необходимо разработать механизм, позволяющий проводить коррекции плановых показателей.

Прежде чем представить сводные показатели эффективности предложенных мероприятий, проведем пошаговый анализ мероприятий по управлению дебиторской задолженностью.

ОАО «Туапсинское АТП» ведет расчеты одновременно с десятками дебиторов и кредиторов. Поэтому контролировать динамику расчетов с контрагентами совсем не просто.

Еще сложнее ее планировать. Но это крайне необходимо, ведь от точности прогнозов по дебиторской и кредиторской задолженности зависит, будут ли у компании необходимые денежные средства как для решения насущных проблем, так и для осуществления важных стратегических планов.

Как показывает практика, возникновение просроченной дебиторской задолженности — вполне типичная ситуация для многих российских предприятий.

Первое, что было сделано в ОАО «Туапсинское АТП» для погашения существующей задолженности, это составлена база данных всех существующих договоров и определены сумма и срок возникшей задолженности.

Второе – клиентов уведомили о необходимости осуществления очередных платежей. При этом сотрудник бухгалтерии осуществлял контроль погашения дебиторской задолженности, а специалист по финансовым обязательствам, который тесно работает с клиентами, вел переговоры.

Если проведенные мероприятия не принесут должных результатов, то

следующим шагом может стать рассылка претензий.

Дальнейшее неисполнение обязательств можно рассматривать как основание для решения вопроса о взыскании дебиторской задолженности и штрафных санкций в судебном порядке.

Естественно, что для успешного управления просроченной дебиторской задолженностью необходимо регламентировать процесс внутренними документами и создать для персонала ОАО «Туапсинское АТП» условия, позволяющие следовать данному регламенту.

Должен быть формализован подход к работе с каждым клиентом, налажен документооборот, назначены ответственные и утверждены их права и обязанности, а также полномочия для решения нетипичных проблем.

По итогам проделанной работы были получены следующие результаты:

1. По платежам, составлявшим основную часть дебиторской задолженности в 2015 году, наступил срок оплаты и они были оплачены.

2. В связи со снижением сроков оплаты по новым договорам до 5 банковских дней, период оборачиваемости дебиторской задолженности резко снизился, покупатели расплатились с ОАО «Туапсинское АТП» в 9 случаях из 10, а по платежам, срок исполнения которых еще не наступил, проведенные мероприятия показали желание и возможность клиентов оплачивать свои обязательства точно в срок.

3. Прочие дебиторы произвели 100%-ные расчеты.

4. Таким образом, спланированная дебиторская задолженность на конец 2016 года не должна превысить 41,5 тыс. рублей, что позволит уменьшить показатель 2015 года на 90,08%.

Сводные показатели приведены в табл. 23.

Необходимо напомнить, что по результатам анализа оборотных активов ОАО «Туапсинское АТП» в состав дебиторской задолженности были включены товары отгруженные, что увеличило фактический размер дебиторской задолженности (или кредитов, выдаваемых покупателям) до уровня в 422 тыс. рублей по итогам 2015 года. Соответственно, ожидаются изменения и в

структуре дебиторской задолженности по срокам ее образования (табл. 24).

**Таблица 23**

**Прогнозируемый уровень дебиторской задолженности на конец 2016 г.<sup>23</sup>**

№ п/п	Показатели	2015	2016	Отклонение, %	Отклонение, абсол. значение
1	Покупатели и заказчики	418,50	41,50	9,92%	-377,00
2	Векселя к получению	0,00	0,00	0,00%	0,00
3	Задолженность участников (учредителей) по взносам в уставной капитал	0,00	0,00	0,00%	0,00
4	Авансы выданные	0,00	0,00	0,00%	0,00
5	Прочие дебиторы	3,50	0,00	0,00%	-3,50
6	Дебиторская задолженность	422,00	41,50	9,83%	-380,50

Объем задолженности, срок оплаты по которой еще не наступил, уменьшился на 357,5 тыс. рублей за счет наступления сроков платежей и произведенной по этим срокам оплаты дебиторами. Объем просроченных платежей сократился на 23 тыс.рублей, и в этом основная заслуга проведенных мероприятий.

**Таблица 24**

**Планируемое состояние расчетов с дебиторами по срокам оплаты счетов на конец 2016 г.<sup>24</sup>**

№ п/п	Показатели	2016	В том числе по срокам образования, тыс.руб.				
			срок оплаты не наступил	просрочка от 1 до 30 дней	просрочка от 31 до 90 дней	просрочка от 91 до 180 дней	просрочка от 181 до 360 дней
1	Дебиторская задолженность	41,50	25,50	16,00	0,00	0,00	0,00
2	Всего, в % от общей суммы	100,00%	61,45%	38,55%	0,00%	0,00%	0,00%

Таким образом, к концу года уровень дебиторской задолженности должен составить 41,5 тыс. рублей, что на 357,5 тыс.рублей меньше уровня 2015 года. Из них 100% составляет оправданная задолженность, а сомнительная

<sup>23</sup> Составлено автором

<sup>24</sup> То же

отсутствует полностью. Это положительно отразится на динамике финансовых показателей результатов деятельности ОАО «Туапсинское АТП» в 2016 году.

Нельзя не сказать о затратах на проведение предложенных мероприятий. Так как предложенные мероприятия не требуют дополнительного привлечения специалиста и расходов на организацию ему рабочего места, то основные затраты будут составлять только увеличенные счета за телефонные переговоры (в среднем, на 10%).

Подобные расчеты позволяют судить о существенной экономической выгоде от внедрения системы управления дебиторской задолженностью.

3. Оптимизация управления денежными средствами ОАО «Туапсинское АТП». Анализ движения денежных средств показал их дефицит, который в 2015 году покрывался за счет внутренних источников финансирования данного предприятия. Прежде, чем предлагать мероприятия по оптимизации имеющихся денежных средств, необходимо выяснить, чем было вызвано снижение размера денежных средств предприятия.

Существующая первостепенная задача руководства автотранспортного предприятия ОАО «Туапсинское АТП» состоит в эффективном управлении имеющимися в его распоряжении ограниченными ресурсами - применительно к управлению денежными средствами в краткосрочном аспекте решается путем манипулирования рядом параметров, определяющих длительность финансового цикла.

Как следует из проведенного анализа, часть производственных запасов была продана, что незначительно, но увеличило денежные средства. Поэтому предлагается рассмотреть вопрос возможностей ускорения оборачиваемости запасов (или более широко - ресурсов). Их наличие, очевидным образом, определяется стремлением компании снизить риск более серьезных потерь, могущих возникнуть в результате остановки основной деятельности, возникновения неудовлетворенного спроса и т.п., чем от несения дополнительных издержек, уровень которых определяется объемом этих запасов.

В общем случае сокращение запасов возможно за счет более эффективной организации процессов функционирования предприятия.

Одним из традиционных путей улучшения ситуации с запасами (в том числе и «запасами» денежных средств), дающих большой эффект, является налаживание более тесных партнерских взаимоотношений с другими организациями (поставщиками, дистрибьюторами и т.д.), включенными в цепочку «поставка сырья, материалов и комплектующих - производство – сбыт». При этом для принятия взвешенных решений относительно запасов необходимо анализировать ситуацию не только в рамках самого предприятия, но и в рамках всей этой цепочки, и проводить с другими ее участниками активную работу, в том числе, касающуюся дебиторской и кредиторской задолженностей и способов взаиморасчетов.

Одним из основных критериев правильности управленческих решений, принимаемых в финансовой сфере, является положительность совокупного потока денежных средств в любой момент времени (отрицательный денежный поток и/или отрицательный оборотный капитал - первый симптом финансового неблагополучия предприятия).

Основные возможные направления деятельности предприятия по ликвидации дефицита денежных средств, которые еще не были реализованы ранее, представлены в табл. 25.

**Таблица 25**

**Основные направления деятельности по ликвидации дефицита денежных средств предприятия<sup>25</sup>**

<b>Направления деятельности</b>	<b>Увеличение притока денежных средств</b>	<b>Уменьшение оттока денежных средств</b>
Краткосрочные	Продажа или сдача в аренду внеоборотных активов	Сокращение всех видов затрат
	Рационализация ассортимента предлагаемых услуг	Отсрочка платежей по обязательствам
	Использование механизма частичной или полной предоплаты за отпускаемую продукцию	Использование скидок, предоставляемых поставщиками

<sup>25</sup> Составлено автором

## Продолжение таблицы 25

	Использование внешних источников краткосрочного финансирования	Пересмотр инвестиционных программ
		Налоговое планирование
Долгосрочные	Поиск стратегических партнеров и инвесторов	Заключение долгосрочных контрактов с поставщиками сырья, материалов и комплектующих, предусматривающих скидки, отсрочки платежей и другие льготы.
	Реструктуризация компании	Налоговое планирование

Это основные мероприятия, которые направлены как на увеличение притока денежных средств, так и на уменьшение их оттока. Все это должно дать положительные результаты, отразиться на увеличении прибыли за счет снижения себестоимости оказываемых услуг и, в конечном счете, вывести предприятие из финансового кризиса.

Еще раз отметим, что предприятие имеет недостаточные запасы, чтобы можно было проводить существенные мероприятия по их оптимизации. Тем не менее нами была предложена следующая последовательность их оптимизации: с целью создания оптимальной структуры запасов, они были проранжированы в зависимости от их вклада в конечный продукт, величина которого измеряется объемом полученной выручки. Получилось, что часть имеющихся запасов находится в избытке в объеме отношения к конечному продукту (товары категории Г и Д). В результате было предложено оптимизировать структуру запасов за счет продажи этих неликвидных категорий запасов и покупки на эти деньги недостающих категорий А, Б и В. Таким образом, без привлечения дополнительных денежных средств мы можем оптимизировать структуру запасов, тем самым поддерживая непрерывный производственный цикл. В этом и заключается суть первого мероприятия - управление запасами через оптимизацию их состава.

Мероприятие по организации управления дебиторской задолженностью разбилось на 2 направления - 1) выявление объема услуг, которые предприятие в состоянии отпускать в кредит (а дебиторская задолженность и есть кредит,



выданный покупателям и потребителям услуг). и 2 направление - непосредственное управление дебиторской задолженностью через контроль расчетов с покупателями, изменение сроков оплаты выполненных услуг, установление штрафов за просрочку оплаты. Всем этим будет заниматься имеющийся специалист планового отдела. В результате мы получаем мероприятие, которое аналогично мероприятию по оптимизации запасов, также не является затратным. А анализ эффективности их внедрения будет рассмотрен в п. 3.2.

### 3.2 Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий

Проведем последовательный расчет экономической эффективности мероприятий по оптимизации оборотных средств ОАО «Туапсинское АТП».

Сначала покажем, как изменится структура актива баланса ОАО «Туапсинское АТП» в результате внедрения всех выше предложенных мероприятий (табл. 26).

**Таблица 26**

#### Прогноз изменения структуры актива баланса в 2016 г.<sup>26</sup>

<b>АКТИВ</b>	<b>2015г.</b>	<b>2016г.</b>	<b>Изменение</b>
<b>1. Внеоборотные активы</b>			
Нематериальные активы	0	0	0
Основные средства	425	425	0
Незавершенное строительство	0	0	0
Долгосрочные финансовые вложения	0	0	0
Отложенные налоговые активы	0	0	0
<b>Итого по разделу 1</b>	<b>425</b>	<b>425</b>	<b>0</b>
<b>2. Оборотные активы</b>			
Запасы, в том числе	433	50	-383
сырье, материалы и др.	50	50	0
затраты в незаверш.производство	0	0	0
товары отгруженные	383	0	-383
расходы будущих периодов	0	0	0
НДС	0	0	0
Дебит.задолж-сть более 12 мес	0	0	0
Дебит.задолж-сть до 12 мес	39	41,5	2,5
в т.ч. покуп-ли и заказчики	39	41,5	2,5

<sup>26</sup> Составлено автором

**Продолжение таблицы 26**

Денежные средства	525	905,5	380,5
Прочие оборот.активы	0	0	0
<b>Итого по разделу 2</b>	<b>997</b>	<b>997</b>	<b>0</b>
<b>БАЛАНС</b>	<b>1422</b>	<b>1422</b>	<b>0</b>

По данным табл. 26 видно, что общая величина активов баланса не изменилась. Однако, в структуре оборотных активах произойдут следующие изменения:

- 1) снижение величины запасов ОАО «Туапсинское АТП» на сумму реализации товаров отгруженных (+383 тыс.рублей денежных средств)
- 2) увеличение дебиторской задолженности на 2,5 тыс. рублей (-2,5 тыс.рублей денежных средств)
- 3) общее изменение величины денежных средств составило +380,5 тыс.рублей.

Эти данные мы не могли бы получить, если бы не проводили мероприятия по управлению дебиторской задолженностью и оптимизации производственных запасов.

На основе этих данных, а также данных о том, что себестоимость отгруженных услуг в результате проведения тендерных мероприятий по снижению закупочных цен на нефтепродукты и ГСМ на 12-15% снизилась ориентировочно на 8%, построим прогнозный баланс эффективности предложенных мероприятий (приведен в табл. 27) и анализ изменения коэффициентов финансового состояния (приведен в табл. 28).

Мероприятия по оптимизации оборотных средств ОАО «Туапсинское АТП» позволят предприятию без дополнительных затрат и привлечения заемного капитала достичь к концу 2016 года следующих результатов:

1. увеличение выручки на 33%, в том числе за счет снижения дебиторской задолженности на 357,5 тыс. рублей и оптимизации расчетов с потребителями (снижение сроков оплаты выполненных услуг и частичного авансирования);
2. в результате проведения тендера на закупку нефтепродуктов и ГСМ для нужд ОАО «Туапсинское АТП» к концу 2016 года себестоимость

оказываемых услуг должна не только не увеличиться, но и снизиться на 8%. Это также связано и с оптимизацией производственных запасов, отсутствием дополнительных инвестиций в производственные фонды и подписанием партнерских соглашений с поставщиками запасных частей для автопарка с предоставлением ОАО «Туапсинское АТП» скидок на перспективные заказы;

**Таблица 27**

**Основные экономические показатели ОАО «Туапсинское АТП» за 2015-2016 гг. (план)<sup>27</sup>**

№ п/п	Показатели	2015	2016	Отклонение, %	Отклонение, абс. значение
1	Уставной фонд (акционерный капитал), тыс.руб.	10,00	10,00	100,00%	0,00
2	Выручка от реализации или объем товарооборота, тыс.руб.	5 386,00	7 166,86	133,06%	1 780,86
3	Себестоимость оказанных услуг, тыс.руб.	6 105,00	5 616,60	92,00%	-488,40
4	Затраты на один руб. реализации, коп.	113,35	78,37	69,14%	-34,98
5	Прибыль от продаж, тыс.руб.	-719,00	1 550,26	-215,61%	2 269,26
6	Рентабельность продаж, %	-13,35	21,63	-162,04%	34,98
7	Среднегодовая стоимость основных фондов, тыс.руб.	425,00	425,00	100,00%	0,00
8	Среднегодовая стоимость оборотных средств, тыс.руб.	997,00	997,00	100,00%	0,00
9	Фондоотдача, руб./руб.	12,67	16,86	133,06%	4,19
10	Фондоёмкость, руб./руб.	0,08	0,06	75,15%	-0,02
11	Собственный капитал	149,00	149,00	100,00%	0,00
12	Заемный капитал	1 273,00	1 273,00	100,00%	0,00
13	Удельный вес собственного капитала в общей валюте баланса, %	10,48%	10,48%	100,00%	0,00
14	Удельный вес заемного капитала, %	89,52%	89,52%	100,00%	0,00
15	Коэффициент финансового риска, %	854,36%	854,36%	100,00%	0,00
16	Коэффициент оборачиваемости капитала	378,76%	504,00%	133,06%	1,25

3. снижение затрат почти на 31%, что позволит предприятию по итогам 2016 года получить положительную прибыль в размере 1 550,26 тыс. рублей,

<sup>27</sup> Составлено автором

появится положительная рентабельность продаж;

4. несмотря на то, что коэффициент финансового риска не изменился, т.к. не менялось соотношение собственного и заемного капитала, тем не менее коэффициент оборачиваемости капитала улучшился на 33%.

Таким образом, мы смогли достичь положительной динамики финансовых результатов рассматриваемого автотранспортного предприятия без привлечения дополнительных заемных средств только за счет оптимизации оборотных активов предприятия (табл. 28). Изменение финансовых коэффициентов говорит само за себя. Улучшились все показатели, которые связаны с оборотными активами. Не было изменений только у показателей оценки финансовой устойчивости, т.к. они характеризуют структуру долгосрочных пассивов. Величина собственных оборотных средств ОАО «Туапсинское АТП» не изменилась. Предприятию необходимо наращивать ту часть собственного капитала предприятия, которая является источником финансирования текущих активов предприятия (т.е. активов, имеющих оборачиваемость менее одного года).

**Таблица 28**

**Прогноз динамики коэффициентов финансового состояния ОАО  
«Туапсинское АТП» в 2016 гг.<sup>28</sup>**

Наименование показателей	2015 г.	2016 г.	изменение
<b>1. Основные показатели оценки ликвидности и платежеспособности</b>			
1.1. Величина собственных оборотных средств	-276,00	-276,00	100,00%
1.2. Маневренность собственных оборотных средств	-1,90	-3,28	172,48%
1.3. Коэффициент текущей ликвидности	0,78	0,78	100,00%
1.4. Коэффициент быстрой ликвидности	0,44	0,74	167,91%
1.5. Коэффициент абсолютной ликвидности (платежеспособность)	0,41	0,71	172,48%
1.6. Доля оборота средств в активах	0,70	0,70	100,00%
1.7. Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	-0,28	-0,28	100,00%
1.8. Доля запасов в оборотных активах	0,43	0,05	11,55%
1.9. Доля собственных оборотных средств в покрытии запасов	-0,64	-5,52	866,00%

<sup>28</sup> Составлено автором

**Продолжение таблицы 28**

1.10. Коэффициент покрытия запасов	-3,58	-30,98	866,00%
<b>2. Основные показатели оценки финансовой устойчивости</b>			
2.1. Коэффициент автономии	0,10	0,10	100,00%
2.2. Коэффициент финансовой зависимости	9,54	9,54	100,00%
2.3. Коэффициент маневренности собственного капитала	-0,39	-0,39	100,00%
2.4. Коэффициент концентрации заемного капитала	0,90	0,90	100,00%
2.5. Коэффициент структуры долгосрочных вложений	0	0	0,00%
2.6. Коэффициент долгосрочного привлечения заемных средств	0	0	0,00%
2.7. Коэффициент структуры заемного капитала	0	0	0,00%
2.8. Коэффициент соотношения заемных и собственных средств	8,54	8,54	100,00%
<b>3. Основные показатели оценки деловой активности</b>			
3.1. Фондоотдача	12,90	16,86	130,72%
3.2. Оборачиваемость в расчетах	132,99	235,59	177,15%
3.3. Период оборачиваемости средств в расчетах	2,71	1,53	56,45%
3.4. Оборачиваемость запасов	-14,28	224,66	1673,20%
3.5. Период оборачиваемости запасов	-25,21	1,60	106,36%
3.6. Оборачиваемость кредиторской задолженности	-75,66	81,59	207,85%
3.7. Продолжительность операционного цикла	-22,50	3,13	113,91%
3.8. Продолжительность финансового цикла	-98,16	84,72	186,31%
3.9. Оборачиваемость собственного капитала	7,43	48,10	647,46%
3.10. Оборачиваемость активов	2,68	6,46	240,89%
<b>4. Основные показатели рентабельности и методы их расчета</b>			
4.1. Рентабельность продаж	-0,21	0,16	173,68%
4.2. Рентабельность основной деятельности	-0,19	0,20	206,57%
4.3. Рентабельность совокупных активов	-0,57	1,82	416,50%
4.4. Рентабельность внеоборотных активов	-2,76	6,08	320,18%
4.5. Рентабельность собственного капитала	-1,59	17,33	1190,57%

Маневренность собственных оборотных средств ухудшилась, т.к. увеличение денежных средств было недостаточным для покрытия заимствованных средств.

Коэффициент текущей ликвидности не изменился, т.к. была изменена структура активов без изменения ее величины. Предприятие все еще не может погасить краткосрочные обязательства за счет текущих активов.

Коэффициент быстрой ликвидности увеличился почти на 68% за счет оплаты потребителями товаров (услуг) отгруженных.

Коэффициент абсолютной ликвидности (платежеспособности)

увеличился на 72,48%. При необходимости немедленного погашения краткосрочных заемных обязательств у предприятия будет не такая плачевная ситуация, как по итогам 2015 года.

Доля оборотных средств в активах, характеризующая относительную величину оборотного капитала предприятия, а также коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами естественно, не изменились.

Уменьшение доли запасов в оборотных активах вызвано оплатой товаров отгруженных. Это способствовало еще большему снижению доли собственных оборотных средств в покрытии запасов 1 и коэффициента покрытия запасов.

Таким образом, улучшение показателей деловой активности означает положительное изменение отдачи от усилий, направленных на продвижение предприятия на рынках продукции, труда, капитала.

Благоприятное изменение показателей рентабельности произошло за счет превышения выручки себестоимости оказанных услуг, т.е. за счет появления положительной прибыли, приходящейся на рубль выручки от продаж, расходов, активов, капитала.

Таким образом, полученные результаты свидетельствуют о том, что проводя даже незначительные по финансовым вложениям мероприятия, которые способствуют правильному управлению как активами, так и пассивами действующего предприятия, можно добиться значительных как финансовых, так и социальных результатов.

И то, что предприятие по итогам года получит прибыль, а не убыток - это результат правильных решений по оптимизации оборотных средств, принятых по итогам анализа состояния оборотных активов реально действующего автотранспортного предприятия.

Этот результат во многом зависит от умения руководства вовремя оценить сложившуюся финансовую ситуацию и разработать соответствующую политику управления имеющимися активами.

## Заключение

Рациональное и экономное использование оборотных фондов является первоочередной задачей предприятия. В связи с этим особое значение приобретает исследование проблем, связанных с повышением эффективности использования оборотных средств предприятий, так как вне зависимости от форм собственности, отраслевых и технологических особенностей, масштабов производства, движение стоимости ресурсов и их кругооборот становятся возможны только благодаря обслуживанию этих процессов оборотными средствами.

Проведенный анализ состояния оборотных средств организации на примере автотранспортного предприятия ОАО «Туапсинское АТП» позволил выявить проблемные зоны в составе и динамике оборотных активов и реально оценить эффект от внедрения программ по их оптимизации.

Основными **выводами** анализа практических материалов являются:

1. Рассматриваемое автотранспортное предприятие по итогам отчетного 2015 года имеет показатели, которые свидетельствуют о кризисном положении предприятия. Оно не имеет возможности нормально функционировать и развиваться в дальнейшем, сохранять равновесие своих активов и пассивов в изменяющейся внутренней и внешней среде, постоянно поддерживать свою платежеспособность и инвестиционную привлекательность.

2. По состоянию на конец 2015 года ОАО «Туапсинское АТП», несмотря на существующие нормы, резко сократило свои производственные запасы, подставив под угрозу свое дальнейшее развитие.

3. увеличение доли дебиторской задолженности в составе оборотных активов позволяет говорить о крайней необходимости в проведении каких-либо мероприятий по управлению дебиторской (а впоследствии и кредиторской) задолженностью ОАО «Туапсинское АТП» для повышения уровня его ликвидности и платежеспособности.

4. Данное предприятие за счет чистых денежных потоков не может

обеспечить будущие выплаты по основной деятельности (прежде всего для пополнения оборотных средств). У предприятия отсутствует возможность самофинансирования, а необходимые финансовые затраты могут компенсироваться за счет сокращения оборотных средств и источников внешнего финансирования. Необходимо сформировать политику управления оборотными средствами в целом и разработать мероприятия по их оптимизации.

Среди основных **мероприятий**, предложенных к реализации, главными являются:

- изменение структуры производственных запасов за счет определения необходимого соотношения по каждому виду запаса, устранения выявленных излишков и закупки недостающих производственных товаров;

- проведение тендерных мероприятий, направленных на снижение себестоимости оказываемых услуг за счет выбора таких поставщиков нефтепродуктов, ГСМ и всех необходимых для работы автотранспортного предприятия материалов, которые предлагают более низкие цены и подходящие условия оплаты, и способствуют формированию рыночного преимущества ОАО «Туапсинское АТП» перед предприятиями аналогичной деятельности.

- оптимизация существующей кредитной политики предприятия за счет снижения дебиторской задолженности покупателей и изменения условий оплаты оказываемых услуг;

- оптимизация денежных средств за счет ускорения оборачиваемости запасов и контроля денежных потоков предприятия.

Предложенные мероприятия позволяют достичь ожидаемого экономического эффекта, выраженного в положительной динамике финансовых результатов рассматриваемого автотранспортного предприятия без привлечения дополнительных заемных средств только за счет оптимизации оборотных активов предприятия.

Предложенные рекомендации по результатам проводимых исследований



были уже учтены в процессе работы (в частности, по управлению дебиторской задолженностью) и дали определенный экономический эффект.

Таким образом, выбор стратегии развития предприятия и совершенствования показателей его деятельности зависит от ситуации на рынке, принятых на предприятии принципов корпоративной культуры и прежде всего от специфики деятельности предприятия. В разных секторах рынка и в зависимости от того, развивается компания, находится в фазе относительной стабильности или предкризисном состоянии, должны применяться различные методы совершенствования организации.

## Список использованной литературы

1. Багиев Г.Л., Асаул А.Н. Организация предпринимательской деятельности: учеб. пособие. - СПб.: СПбГУЭФ, 2011. - 231с.
2. Баканов М.И. Шеремет А.Д. Теория экономического анализа. – М.: Финансы и статистика, 2013. – 651 с.
3. Донцова Л.В., Никифорова Н.А. Анализ финансовой отчетности. – М.: Дело и Сервис, 2013. – 210 с.
4. Друри К. Управленческий и производственный учет. – М.: ЮНИТИ, 2013. – 354 с.
5. Ефимова О.В. Анализ финансовой отчетности. – М.: ОМЕГА-Л, 2014. –451 с.
6. Ефимова О.В. Финансовый анализ. – М.: Бухгалтерский учет, 2012. –458 с.
7. Зайцев Н.Л. Экономика, организация и управление предприятием.– М.: Инфра-М, 2014. – 455 с.
8. Ковалев В.В. Финансовый анализ: Методы и процедуры. – М.: Финансы и статистика, 2011. - 298 с.
9. Ковалев В.В. Введение в финансовый менеджмент. – М.: Финансы и статистика, 2010. - 768 с.
- 10.Любушин Н.П. Экономический анализ. – М.: Юнити-Дана, 2010. – 575 с.
- 11.Любушин Н.П., Лещева В.Б., Дьякова В.Т. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия. – М.: ЮНИТИ-Дана, 2011. - 487с.
- 12.Макконелл К., Брю С. Экономика: принципы, проблемы и политика : в 2 т., – М.: Республика, 2013. - 645 с.
- 13.Маркарьян Э.А., Герасименко Г.П. Экономический анализ хозяйственной деятельности. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2012. - 560 с.
- 14.Маркарьян Э.А., Герасименко Г.П. Управленческий анализ в областях. – М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2013. - 270 с.
- 15.Николаева С.А. Управленческий учет. – М.: Ипб-Бинфа, 2014. – 376 с.

16. Организация, планирование и управление в автотранспортных предприятиях/ Под общ. ред. М.П. Улицкого. – М.: Транспорт, 2012. – 328 с.
17. Подольский В.И. Аудит. – М.: Издательский центр «Академия», 2014. — 304 с.
18. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. – М.: Новое знание. – 2011. – 560 с.
19. Савицкая Г.В. Экономический анализ. – М.: Новое знание. – 2012. – 642 с.
20. Туревский И.М. Экономика и управление автотранспортным предприятием. - М.: Высшая школа, 2012. - 222 с.
21. Уткин Э.А. Управление фирмой.- М.: Акалис, 2010. – 287с.
22. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 316с.
23. Хелферт Э. Техника финансового анализа. – М.: ЮНИТИ, 2013. - 328 с.
24. Шеремет А.Д. Комплексный экономический анализ деятельности предприятия (вопросы методологии). – М.: Инфра-М, 2012. – 473 с.
25. Шеремет А.Д. Сайфулин Р.С. Методика финансового анализа. - М.: Инфра-М, 2011. - 454 с.
26. Шрайбфедер Дж. Эффективное управление запасами. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2015. - 304 с.