



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»

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

На тему «Формирование эффективной системы управления оборотным капиталом
транспортного предприятия (на примере ООО «СТЭК»))»

Исполнитель Кавицян С.Р.

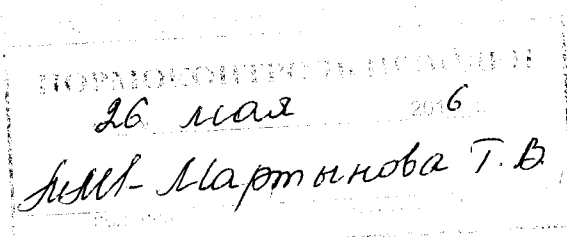
Руководитель Романец Е.Г.

«К защите допускаю»
Заведующий кафедрой _____

доктор экономических наук, профессор

Темиров Д.С.

«22» июня 2016 г.



Туапсе
2016

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение	3
Глава 1 Теоретические и методические основы управления оборотным капиталом	5
1.1 Сущность и понятие оборотного капитала	5
1.2 Методика организации управления оборотным капиталом	7
1.3 Особенности управления оборотными активами транспортного предприятия	9
Глава 2 Анализ и оценка управления оборотным капиталом в ООО «СТЭК»	15
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия	15
2.2 Анализ эффективности использования оборотных средств	19
2.3 Основные проблемы системы управления оборотным капиталом исследуемого объекта	34
Глава 3 Мероприятия по повышению эффективности системы управления оборотным капиталом ООО «СТЭК»	40
Заключение	49
Список использованной литературы	52

Введение

Рыночные методы хозяйствования обуславливают необходимость такого ведения хозяйствования на уровне предприятий, которое основывается на наиболее рациональном и эффективном подходе к управлению всеми активами коммерческого предприятия.

Совершенствование механизма управления оборотными средствами предприятия является одним из главных факторов повышения экономической эффективности производства на современном этапе развития отечественной экономики.

Тема бакалаврской работы – «Формирование эффективной системы управления оборотным капиталом транспортного предприятия (на примере ООО «СТЭК»»).

Актуальность темы исследования определяется тем, что от результатов управления оборотными активами предприятия во многом зависит его финансовое состояние, деловая репутация.

Объект исследования: общество с ограниченной ответственностью «СТЭК» (ООО «СТЭК»).

Предмет исследования: система управления оборотным капиталом ООО «СТЭК».

Цель исследования: разработка мероприятий по совершенствованию системы управления оборотным капиталом ООО «СТЭК».

В соответствии с целью в ходе исследования решались следующие **задачи:**

- изучить теоретические аспекты управления оборотным капиталом: виды политики, методы управления, формирование системы управления;
- дать оценку и проанализировать систему управления оборотным капиталом объекта исследования;
- разработать мероприятия по совершенствованию системы управления оборотным капиталом ООО «СТЭК».

Поставленные цели и задачи обусловили **структуру** бакалаврской работы:

- в первой главе рассмотрены теоретические и методические основы управления оборотным капиталом;
- во второй главе выполнен анализ системы управления оборотным капиталом ООО «СТЭК»;
- в третьей главе предложены рекомендации по совершенствованию системы управления оборотным капиталом ООО «СТЭК».

В качестве теоретической основы для написания бакалаврской работы использованы работы таких авторов как: Алексеева Г.И., Батурина Н.А., Бланк И.А., Ковалев В.В., Рудакова О.В., Токарева Г.Ф., Уварова Г.В. и др.

Методическую основу работы составили методы функционально-стоимостного и системного анализа.

В качестве **информационных** источников использованы законодательные, нормативно-правовые документы, а также данные бухгалтерского учета и отчетности ООО «СТЭК» за 2013-2015 гг.

Общий объем работы составляет 53 листа, 16 рисунков, 11 таблиц.

Глава 1 Теоретические и методические основы управления оборотным капиталом

1.1 Сущность и понятие оборотного капитала

В современной рыночной экономике капитал является наиболее важным измерителем рыночной стоимости коммерческой организации, а темпы его изменения отражают эффективность финансово-хозяйственной деятельности. С позиции финансового менеджмента капитал представляет собой общую стоимость средств в денежной, материальной и нематериальной формах, инвестированных в создание активов организации.

Активы организации делятся на основные (труднореализуемые) и оборотные, (быстрореализуемые). Наиболее мобильной частью капитала, от состояния которой во многом зависят результаты хозяйственной деятельности и финансовое состояние организации в целом, являются оборотные активы [32, с.80-81].

Кругооборот фондов организаций может совершаться только при наличии определенной авансируемой стоимости в денежной форме. Вступая в кругооборот, она уже не покидает его, последовательно меняя свои функциональные формы. Указанная стоимость в денежной форме представляет собой оборотные средства организации [25, с.231].

Оборотный капитал (оборотные средства) – часть капитала организации, вложенного в его текущие активы. Это капитал, который видоизменяется в процессе функционирования организации. По сути, это те активы и пассивы, которые обеспечивают текущую, краткосрочную деятельность организации. Этим он отличается от внеоборотного капитала (средств производства) [30, с.8].

В практике планирования, учета и анализа оборотный капитал группируется по следующим признакам:

- 1) в зависимости от функциональной роли в процессе производства – оборотные производственные фонды (средства) и фонды обращения;
- 2) в зависимости от практики контроля, планирования и управления –

нормируемые оборотные средства и ненормируемые оборотные средства;

3) в зависимости от источников формирования оборотного капитала – собственный оборотный капитал и заемный оборотный капитал;

4) в зависимости от ликвидности (скорости превращения в денежные средства) – абсолютно ликвидные средства, быстро реализуемые оборотные средства, медленно реализуемые оборотные средства;

5) в зависимости от степени риска вложения капитала – оборотный капитал с минимальным риском вложений, оборотный капитал с малым риском вложений, оборотный капитал со средним риском вложений, оборотный капитал с высоким риском вложений;

6) в зависимости от материально-вещественного содержания – предметы труда (сырье, материалы, топливо, незавершенное производство и др.), готовая продукция и товары, денежные средства и средства в расчетах [22, с.174].

Деление оборотного капитала по функциональному признаку на оборотные фонды и фонды обращения необходимо для отдельного учета и анализа времени пребывания оборотных средств в процессе производства и обращения. По степени управляемости оборотные средства подразделяются на нормируемые и ненормируемые. К нормируемым средствам относятся, как правило, все оборотные производственные фонды, а также та часть фондов обращения, которая находится в виде остатков нереализованной готовой продукции на складах организации [31, с.7-9].

К ненормируемым средствам относятся остальные элементы фондов обращения, т.е. отпущенная потребителям, но еще не оплаченная продукция и все виды денежных средств и расчетов. Отсутствие норм не означает, однако, что размеры этих элементов оборотных средств могут изменяться произвольно и беспредельно и что за ними отсутствует контроль.

Действующий порядок расчетов между организациями предусматривает систему экономических санкций со стороны государства против роста неплатежей. Нормируемые оборотные средства получают отражение в

финансовых планах (бизнес-плане) организации, тогда как ненормируемые оборотные средства объектом планирования практически не являются. Деление оборотных средств на собственные и заемные указывает источники происхождения и формы предоставления организации оборотных средств в постоянное или временное пользование.

Оборотные средства организации выполняют две функции: производственную и расчетную. Выполняя производственную функцию, оборотные средства, авансируясь в оборотные производственные фонды, поддерживают непрерывность процесса производства и переносят свою стоимость на произведенный продукт. По завершении производства оборотные средства переходят в сферу обращения в виде фондов обращения, где выполняют вторую функцию, состоящую в завершении кругооборота и превращении оборотных средств из товарной формы в денежную.

1.2 Методика организации управления оборотным капиталом

Организация оборотных средств является основополагающей в общем комплексе проблем повышения их эффективности. Она включает определение состава и структуры оборотных средств, установление потребности организации в оборотных средствах, определение источников формирования оборотных средств, распоряжение и маневрирование оборотными средствами, ответственность за сохранность и эффективное использование оборотных средств. С развитием предпринимательства улучшение использования оборотного капитала становится все более актуальным, так как материальные и денежные ресурсы, высвобождаемые при этом, выступают в качестве дополнительного внутреннего источника дальнейших инвестиций.

Рациональность и эффективность использования оборотных средств способствует росту финансовой устойчивости и платежеспособности предприятия. Предприятие в этих условиях сможет своевременно и полностью выполнять свои расчетно-платежные обязательства, что даст возможность

успешного осуществления коммерческой деятельности [18, с.28-33].

Ускорение оборачиваемости оборотного капитала - это первоочередная задача производственных предприятий и достигается в современных условиях различными путями. На стадии создания производственных запасов - внедрением экономически обоснованных норм запаса; приближением к потребителям поставщиков полуфабрикатов, сырья, комплектующих изделий и др.; широким использованием прямых длительных связей; расширением складской системы материально-технического обеспечения, а также оптовой торговли оборудованием и материалами; комплексной механизацией и автоматизацией погрузочно-разгрузочных работ на складах [29, с.10-12].

На стадии незавершенного производства - ускорением научно-технического прогресса (внедрением прогрессивной техники и технологий, в особенности малоотходной и безотходной, роторных линий, химизацией производства, внедрением роботизированных комплексов); развитием стандартизации, унификации, типизации; совершенствованием форм организации промышленного производства, применением дешевых конструкционных материалов; совершенствованием системы экономического стимулирования экономного использования топливно-энергетических и сырьевых ресурсов; увеличением удельного веса продукции, которая пользуется повышенным спросом [24, с.77-79].

На стадии обращения - приближением потребителей товара к ее изготовителям; совершенствованием системы расчетов; увеличением объемов реализованной продукции вследствие выполнения, заказов по прямым связям, изготовления продукции из сэкономленных материалов, досрочного выпуска продукции; путем тщательной и своевременной подборки отгружаемой продукции по ассортименту, партиям, транзитной норме, отгрузке соответственно заключенными договорами [24, с.79-81].

Управление оборотными средствами является составной частью управления предприятием в целом. Основной целью управления предприятием выступает улучшение финансового состояния предприятия (достижение

максимальной прибыли и возрастание стоимости фирмы). Эта же цель и в управлении оборотными средствами. В управлении оборотным капиталом необходимо решение следующих основных задач:

1) проведение расчета минимально достаточных средств на авансирование оборотных активов для обеспечения бесперебойности и ритмичности работы предприятия. Эта задача решается путем нормирования оборотных средств;

2) проведение мероприятий по выработке и реализации учетной политики предприятия в целях оптимизации налогообложения посредством списания товарно-материальных ценностей, определением выручки от реализации и т. д.;

3) ускорение оборачиваемости оборотных средств на всех стадиях оборота капитала [28, с.54-55].

1.3 Особенности управления оборотными активами транспортного предприятия

На транспортных предприятиях в качестве продукции выступает услуга, которая не имеет вещественного содержания [4, с.215]. Для производства такой продукции сырье не требуется, поэтому здесь создаются только производственные запасы материалов, режущих и измерительных инструментов, запасных частей и т.д. Указанные запасы необходимы для организации бесперебойного производства. В то же время материальные ресурсы, сосредоточенные в производственных запасах, отвлекаются из сферы производства. Кроме того, они требуют дополнительных затрат транспортного предприятия на их хранение, что удорожает производство. Поэтому в условиях рыночной экономики руководство предприятия должно формировать нормативную базу по каждому виду материального ресурса и оборотных средств.

Наличие такой базы является основой для управления запасами и оборотными средствами – выявления дефицитных материалов, определения

необходимых способов их завоза и оборотных средств для их приобретения.

Обоснованные нормативы способствуют целесообразному использованию источников формирования оборотных средств, соблюдению режима экономии, ускорению оборачиваемости оборотных средств, укреплению договорной дисциплины и совершенствованию расчетов между организациями. Необходимость особого отношения к управлению оборотными активами предприятия обусловлена двумя причинами. Во-первых, оборотные средства составляют значительную часть в общих активах предприятия. Во-вторых, они отличаются высокой мобильностью.

Управление оборотными активами имеет два аспекта: операционный (производственный) и финансовый [14, с.349]. Операционный аспект касается управления всеми видами производственных запасов и дебиторской задолженностью. Финансовая сторона связана с вопросами финансирования оборотных средств, управлением движения денежных средств, выдачей и приобретением предприятием долговых обязательств. Обе стороны управления оборотными средствами взаимосвязаны и взаимообусловлены, хотя и представляют разные формы движения оборотных средств.

Различают три типа политики управления оборотными активами – агрессивную, консервативную и умеренную [15, с.421].

Признаками агрессивной политики являются: предприятие не ставит каких-либо ограничений в увеличении оборотных активов; предприятие накапливает запасы сырья и материалов, готовой продукции, увеличивает дебиторскую задолженность и свободные остатки денежных средств на счетах в банках. В результате доля оборотных активов в объеме имущества высока (более 50 %), а период их оборачиваемости длителен (свыше 90 дней). Агрессивная политика способна снизить риск технической неплатежеспособности, но не может обеспечить высокую рентабельность активов. Характерным признаком консервативной политики управления оборотными активами является то, что предприятие сдерживает рост текущих активов и стремится их минимизировать. В результате удельный вес оборотных

активов в общем объеме имущества невелик (менее 40%), а период их оборачиваемости сравнительно небольшой. Подобную политику предприятие проводит в условиях достаточно определенной ситуации, когда объем продаж, сроки поступления денежных средств и платежей по обязательствам, необходимый объем запасов и сроки их поставки заранее известны, либо при жесткой экономии всех видов ресурсов.

Консервативная политика управления оборотными активами обеспечивает высокую рентабельность активов. Но она несет в себе риск высокой технической неплатежеспособности из-за непредвиденных изменений ситуации на товарном и финансовом рынках.

Умеренная политика управления оборотными активами занимает промежуточное положение. Для нее характерны средний уровень рентабельности и оборачиваемости активов.

Каждому типу управления оборотными активами должна соответствовать определенная политика их финансирования, т.е. управления краткосрочными обязательствами.

Признаком агрессивной политики управления краткосрочными обязательствами служит значительный удельный вес (более 50%) краткосрочных кредитов и займов в общей сумме пассивов. При такой политике у предприятия может вырасти эффект финансового рычага (левериджа) до 30-50% рентабельности активов. Однако увеличиваются и постоянные издержки за счет процентных платежей по заемным средствам. В результате повысится и сила воздействия производственного рычага (доля маржинального дохода в прибыли), что может свидетельствовать о росте предпринимательского риска, связанного с данным предприятием.

Признаком консервативной политики управления краткосрочными обязательствами служит отсутствие, или низкий удельный вес краткосрочных кредитов и займов в валюте баланса. Внеоборотные и оборотные активы покрываются в этом случае только собственным капиталом и долгосрочными обязательствами.

Признаком умеренной политики служит нейтральный удельный вес краткосрочных кредитов и займов в валюте баланса.

Консервативная политика управления оборотными активами сочетается с консервативной и умеренной политикой управления краткосрочными обязательствами. В свою очередь, агрессивная политика управления оборотными активами сочетается с агрессивной и умеренной политикой управления краткосрочными обязательствами.

Обычно, проанализировав ситуацию, предприятия проводят взвешенную политику финансирования оборотных средств, т.е. выбирают компромиссную, промежуточную позицию, финансируя переменную часть оборотных средств частично собственным, частично заемным капиталом. Конкретный выбор соотношения между ними зависит от реально складывающихся обстоятельств, мастерства финансового менеджера и его готовности к дальнейшей напряженной работе.

Важнейшей характеристикой управления оборотными средствами является длительность их полного оборота. От нее зависит величина потребности предприятия в оборотном капитале. Чем он быстрее оборачивается, тем короче время одного оборота и, соответственно, меньше потребность в оборотных средствах. Период от момента поступления на предприятие сырья и материалов до момента получения денег за произведенную продукцию называется операционным циклом.

В зависимости от места осуществления оборота операционный цикл делится на две части. Одна характеризует движение оборотных средств внутри предприятия. Она называется периодом оборота производственных запасов. Вторая часть операционного цикла связана с движением оборотных средств за пределами производственного процесса на предприятии. Ее называют периодом оборота дебиторской задолженности. Продолжительность операционного цикла непосредственно связана с производственной (операционной) стороной управления оборотными средствами и служит ее характеристикой.

Не менее важной характеристикой управления оборотными средствами служит период времени от момента выплаты предприятием денег за поставленное сырье и материалы до момента получения им денег за изготовленную продукцию (оказанные услуги). Время от момента приобретения запасов до выплаты продавцу денег за них составляет период оплаты кредиторской задолженности. В течение этого периода запасы финансируются за счет кредиторской задолженности, а его длительность определяется как частное от деления кредиторской задолженности на среднесуточную себестоимость.

Разность между длительностью операционного цикла и периодом оплаты кредиторской задолженности представляет собой денежный цикл, в течение которого потребность предприятия в оборотных средствах покрывается за счет чистого оборотного капитала и заемных денежных средств. Поэтому чем продолжительнее денежный цикл, тем больше потребуется чистого оборотного капитала, а при его недостатке – краткосрочных заимствований.

Управление оборотными активами имеет целью оптимизацию их величины. Теоретически на предприятии каждому объему оборотных активов может быть поставлено в соответствие, с одной стороны, величина суммарных издержек на их финансирование и содержание, а с другой – затраты, вызываемые недостатком оборотных активов.

Содержание и цель операционного управления оборотными средствами предприятия заключается в определении и последующем поддержании такого уровня оборотных активов, при котором величина указанных выше суммарных издержек была бы минимальной.

В оперативной деятельности по управлению остатками денежных средств обычно руководствуются двумя основными принципами. Первый - «позже плати и раньше получай», что должно сокращать денежный цикл, второй – «свободные деньги инвестируй в высоколиквидные ценные бумаги, а не держи на расчетных счетах в банке» [19, с.2-13]. Результатом соблюдения этих принципов является, как правило, малый удельный вес денежных средств в

активах предприятий. Для этого имеются веские причины. Во-первых, деньги обладают абсолютной ликвидностью и потому легко и быстро превращаются в любой другой актив. Но это скорее техническая причина, а экономическая заключается в том, что предприятиям не выгодно иметь много денег, так как их содержание не приносит дохода. И, все-таки, у нормально работающих предприятий денежные средства все же составляют определенную величину, а не равны нулю.

Можно указать две причины, заставляющие предприятие держать определенные суммы наличных денег:

- потребность в средствах для осуществления текущих платежей (оплата покупок, выплаты зарплаты, налогов, процентов и др.);
- предосторожность, требующая денежного резерва на случай непредвиденных выплат.

В практике российских предприятий инвестирование свободных денежных средств в ценные бумаги пока еще не получило широкого распространения. Тем не менее, это является выгодным финансовым инструментом, основные характеристики которого полезно знать (срок погашения, риск невыплат – надежность эмитента, легкость реализации).

Эффективное управление капиталом, вложенным в оборотные средства возможно лишь при наличии механизма, позволяющего достаточно оперативно принимать управленческие решения. Для этого необходим анализ использования оборотных активов, установление определенных контрольных точек для наблюдения за активами – например, среднедневная выручка, порог рентабельности, плечо финансового рычага и др.

В следующей главе выполним анализ эффективности использования оборотных активов ООО «СТЭК» и на его основе сделаем выводы об эффективности системы управления оборотными активами нашего объекта исследования.

Глава 2 Анализ и оценка управления оборотным капиталом в ООО «СТЭК»

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия

Общество с ограниченной ответственностью «СТЭК» – это транспортно-экспедиционная компания, работающая на рынке транспортных услуг Краснодарского края более 10 лет.

Основным видом деятельности ООО «СТЭК» является транспортно-экспедиционное обслуживание внешнеэкономических грузов, а также осуществление транспортных и консультационных услуг для юридических и физических лиц, в т.ч. иностранных граждан.

Сегодня предприятие имеет собственную производственную базу, включающую офисное здание с подсобными производственными помещениями, складские помещения и гараж.

Однако для удобства клиентов арендует офисное помещение и стоянку для легковых автомобилей в бизнес-центре ООО «Каравелла».

Руководство текущей деятельностью транспортной компании осуществляется директором.

Штат работников по состоянию на 01.01.2016 г. составляет 50 человек. Аппарат управления представлен директором, референтом директора, менеджерами по кадрам и связи и финансовым отделом.

Планово-экономический отдел в структуре отсутствует, функции аналитико-экономической службы выполняет бухгалтер-экономист. Производственный персонал представлен транспортным отделом.

Персонал, обслуживающий производственную базу, действующим штатным расписанием не был предусмотрен. Поэтому на начальника транспортного отдела приказом директора возложены обязанности начальника производственной базы. Механики являются ответственными за снабжение транспортного парка ГСМ и запасными частями.

Рассмотрим основные показатели деятельности предприятия за 2013-2015

годы в табл.2.1. В качестве базы сравнения принимаем 2013 г.

Таблица 2.1

Основные экономические показатели ООО «СТЭК» за 2013 – 2015 гг.¹

Показатель	2013 г.	2014 г.	2015 г.	Темп роста к 2013 г., процент	
				2014 г.	2015 г.
Выручка от реализации услуг, тыс.руб.	16091	32416	38208	201,4	237,4
Эксплуатационные расходы, тыс.руб.	13082	28542	34151	218,2	261,0
Среднегодовая стоимость имущества, тыс.руб.	29238	33852	36967	115,8	126,4
Среднегодовая стоимость основных средств, тыс.руб.	2296	2516	3626	109,6	157,9
Среднесписочная численность, чел.	50	50	50	100,0	100,0
Фонд заработной платы, тыс.руб.	7703	8816	11247	114,4	146,0
Прибыль от реализации услуг, тыс.руб.	3009	3874	4057	128,7	134,8
Чистая прибыль, тыс.руб.	1086	1149	1830	105,8	168,5

Данные табл. 2.1 свидетельствуют о положительной тенденции в результатах производственно-финансовой деятельности ООО «СТЭК» в анализируемом периоде.

По сравнению с 2013 годом выручка от реализации услуг увеличилась в 2014 г. на 16325 тыс.руб., т.е. более чем в 2 раза, а в 2015 г. на 22117 тыс.руб. или в 2,37 раза.

Эксплуатационные расходы за анализируемый период также возросли по сравнению с уровнем 2013 г., но их темпы роста превысили темпы роста выручки от реализации услуг: в 2014 г. расходы увеличились в 2,18 раза, а в 2015 г. в 2,6 раза.

Динамику показателей выручки и эксплуатационных расходов отразим в

¹Таблица составлена автором на основе бухгалтерских отчетов ООО «СТЭК» за 2013-2015 гг.

виде диаграммы на рис. 2.1.

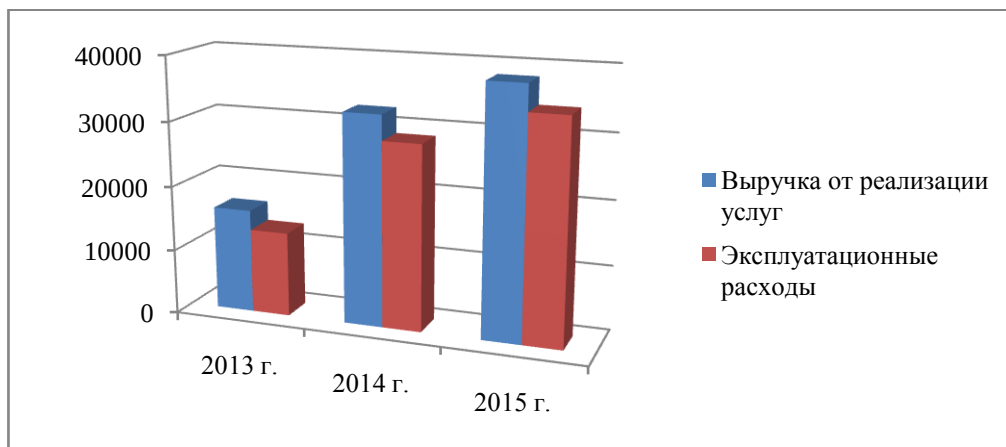


Рис.2.1. Динамика выручки от реализации услуг и эксплуатационных расходов, тыс.руб.²

Сложившаяся тенденция отразилась на изменении финансовых результатов:

- прибыль от реализации услуг увеличилась в 2014 г. по сравнению с 2013 г. только на 28,7%, в 2015 г. по сравнению с 2013 г. увеличение составило 1048 тыс.руб. или 34,8%;
- размеры чистой прибыли также увеличились по сравнению с 2013 г.: в 2014 г. – на 5,8%, в 2015 г. – на 68,5%.

Динамику показателей прибыли отразим на рис. 2.2.

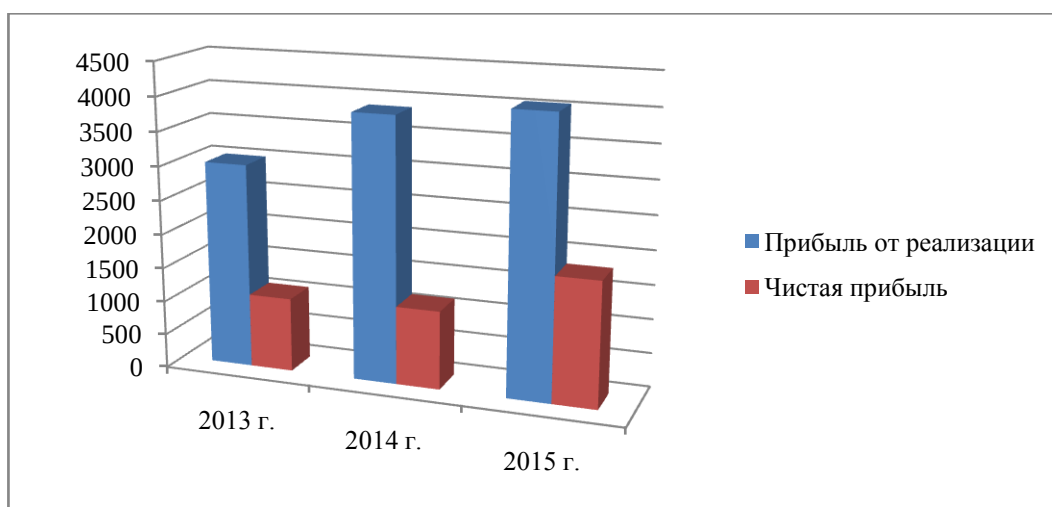


Рис.2.2. Динамика прибыли от реализации услуг и чистой прибыли,

²Рисунок составлен автором по данным, полученным в ходе исследования

тыс.руб.³

Следует отметить при этом, что темпы роста чистой прибыли выше темпов роста прибыли от реализации, что связано с увеличением положительного сальдо прочих доходов и расходов.

Основными экономическими результатами деятельности любого предприятия являются объем выпущенной и реализованной продукции (в нашем случае – это объем услуг), показатели прибыли, стоимость имущественного комплекса предприятия. Они зависят от конкурентоспособности, востребованности продукции (работ, услуг), уровня рейтинга, деловой активности и деловой репутации.

Данные табл. 2.1 показывают, что в анализируемом периоде наблюдался не только рост объемов услуг, но и увеличение имущества, и в том числе увеличение стоимости основных средств – имущество увеличилось на 26,4%, а основные средства – на 57,9%.

Кроме того, в качестве положительной характеристики деятельности транспортной компании можно отметить рост производительности и оплаты труда (табл.2.2).

Таблица 2.2

Трудовые показатели деятельности ООО «СТЭК» за 2013-2015 гг.⁴

Показатель	2013 год	2014 год	2015 год	Темп роста к 2013 г., процент	
				2014 г.	2015 г.
Производительность труда, тыс.руб./чел.	322	648	764	201,2	237,3
Среднемесячная заработная плата, руб./чел.	12838	14693	18745	114,4	146,0

На рис. 2.3 наглядно отражены темпы роста производительности труда и средней заработной платы работников ООО «СТЭК» за 2013-2015 гг.

Соотношение темпов роста производительности труда и заработной платы в ООО «СТЭК» также можно считать положительной характеристикой

³То же

⁴Таблица составлена автором на основе бухгалтерских отчетов ООО «СТЭК» за 2013-2015 гг.

производственно-финансовой деятельности компании.

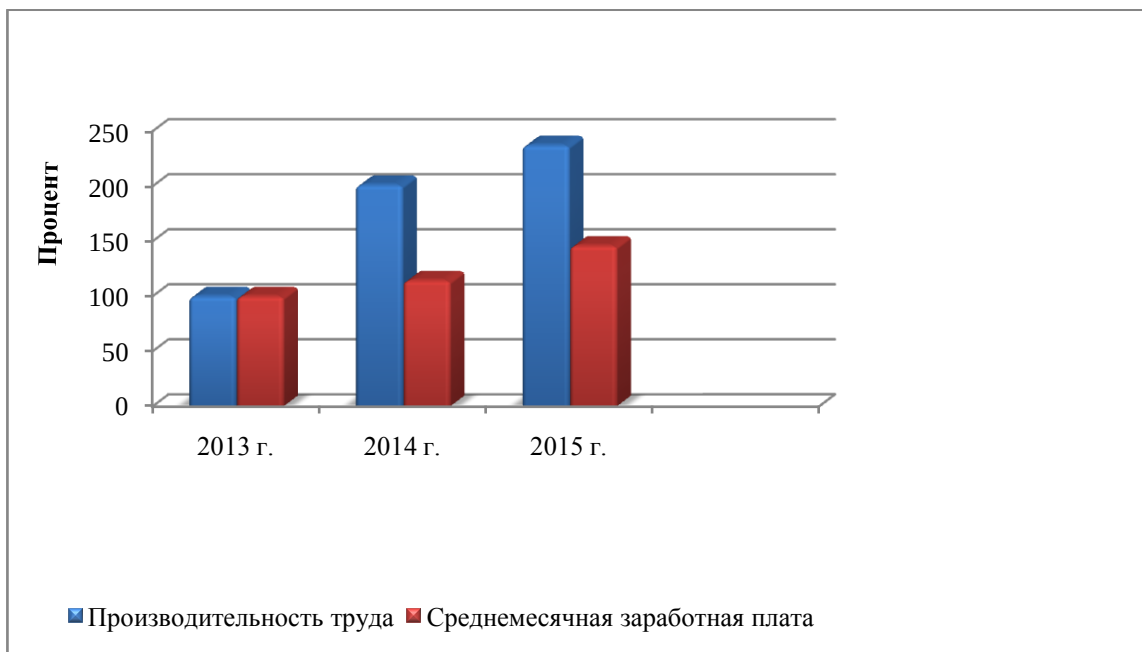


Рис. 2.3. Темпы роста производительности труда и среднемесячной заработной платы⁵

2.2 Анализ эффективности использования оборотных средств

В процессе анализа необходимо изучить, прежде всего, изменения в наличии и структуре оборотных активов. Стабильная структура оборотного капитала свидетельствует и о стабильном, хорошо отлаженном процессе производства. Существенные ее изменения говорят о нестабильной работе предприятия.

При анализе оборотных активов особое внимание уделяют изменению состава и динамики оборотных активов, как наиболее мобильной части капитала, от состояния которых в значительной степени зависит финансовое состояние предприятия.

Выполним анализ оборотных активов по составу и структуре за 2013 – 2015 годы (табл.2.3). Как видно из таблицы 2.3 к концу отчетного периода наблюдается увеличение оборотных активов на 6373 тыс. руб. или 124,3% в

⁵Рисунок составлен автором по данным, полученным в ходе исследования

основном за счет роста дебиторской задолженности (рис.2.4).

Таблица 2.3

**Состав и структура оборотных активов ООО «СТЭК»
в 2013 – 2015 гг. (по состоянию на конец года)⁶**

Показатели	2013 г.	2014 г.	2015 г.	Темп роста к 2013 г., %	
				2014 г.	2015 г.
Запасы	1615	1681	1757	104,1	108,8
Дебиторская задолженность	23960	26822	29883	111,9	124,7
Денежные средства	207	314	518	151,7	250,2
Итого оборотных средств	25785	28817	32158	111,8	124,3

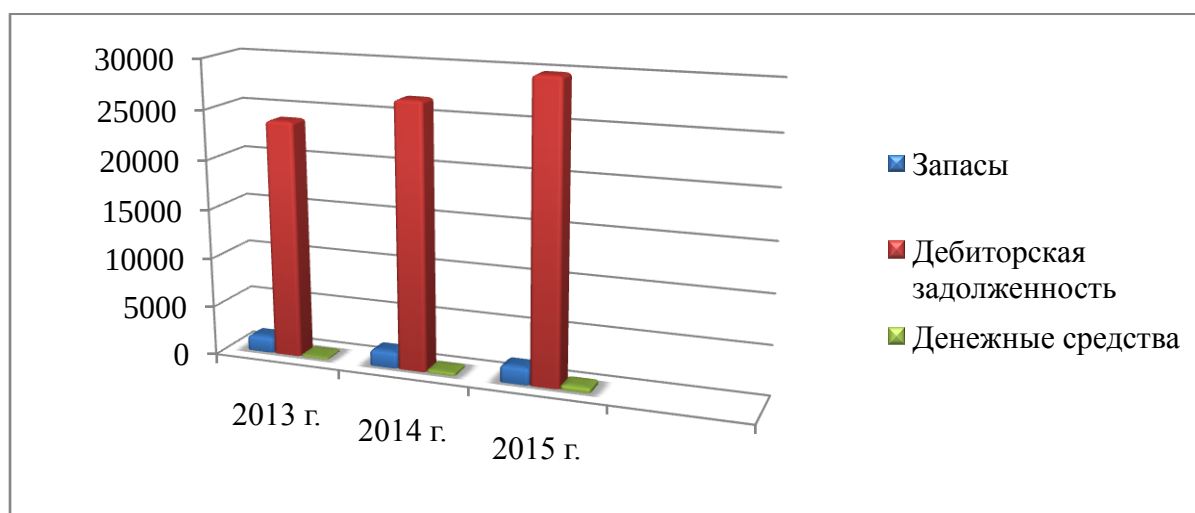


Рис. 2.4. Динамика оборотных активов по составу за период 2013 – 2015 годы⁷

Анализируя оборотные активы по структуре, следует отметить, что доля дебиторской задолженности на конец отчетного периода в общей сумме оборотных активов осталась неизменной – 92,9%. Некоторое улучшение структуры наблюдалось в части уменьшения доли запасов с 6,3% в 2013 г. до 5,5% в 2015 г. и, соответственно, увеличения доли денежных средств.

Изменения в структуре оборотных активов отражены в диаграммах на

⁶ Таблица составлена автором на основе бухгалтерских отчетов ООО «СТЭК» за 2013-2015 гг.

⁷ Рисунок составлен автором по данным, полученным в ходе исследования

рис. 2.5-2.7.

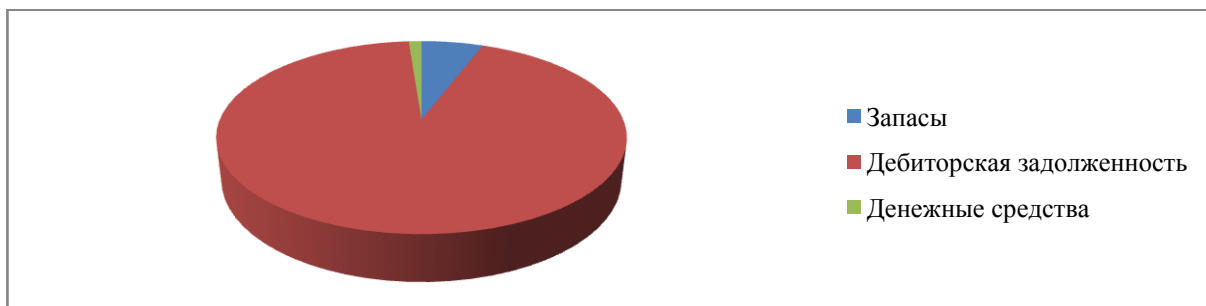


Рис. 2.5. Структура оборотных активов в 2013 г., в %⁸

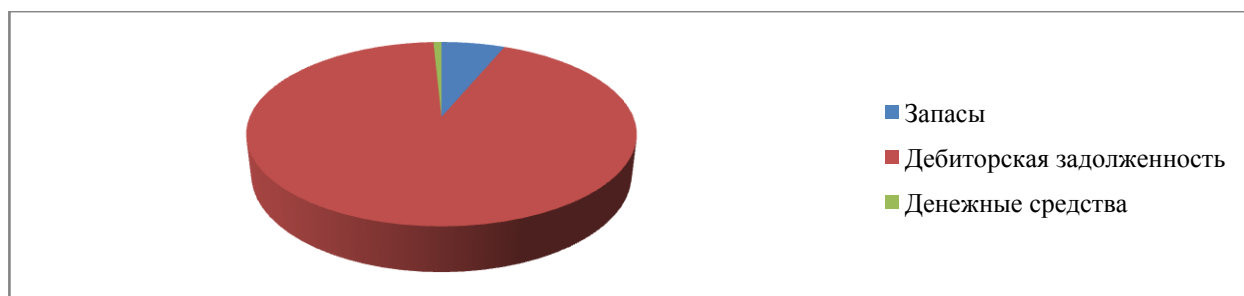


Рис. 2.6. Структура оборотных активов в 2014 г., в %⁹

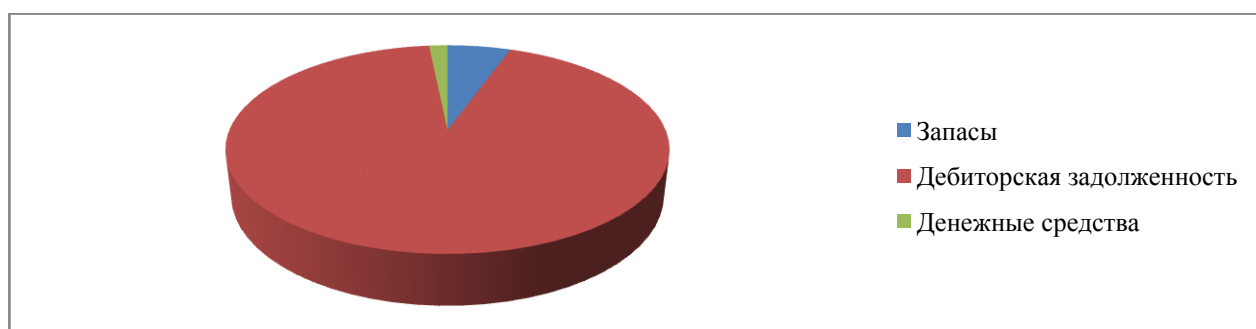


Рис. 2.7. Структура оборотных активов в 2015 г., в %¹⁰

Как видим, структура оборотных активов в 2013-2015 гг. практически не менялась.

Для оценки эффективности оборотных средств используется временной фактор. Чем дольше оборотные средства пребывают в одной и той же форме (денежной, товарной), тем при прочих равных условиях ниже эффективность их использования, и наоборот. Эффективность использования оборотных

⁸ Рисунок составлен автором по данным, полученным в ходе исследования

⁹То же

¹⁰ То же

средств характеризуется системой экономических показателей, прежде всего оборачиваемостью оборотных средств.

Оборачиваемость оборотных средств неодинакова на предприятиях как одной, так и различных отраслей экономики. Это зависит от организации производства и сбыта продукции, размещения оборотных средств и других факторов.

Оборачиваемость оборотных средств характеризуется рядом взаимосвязанных показателей: количеством оборотов за определенный период (год, полугодие, квартал) (коэффициент оборачиваемости), длительностью одного оборота в днях, суммой занятых на предприятии оборотных средств на единицу продукции (коэффициент загрузки).

На практике часто складывается ситуация, когда менеджеры, опасаясь возможной нехватки товара и «недозарабатывания» создают избыточные запасы, чтобы подстраховаться, не задумываясь, что это приводит к излишним расходам, «замораживанию» средств и сокращению прибыли.

Грамотный руководитель избегает больших запасов с низкой оборачиваемостью, предпочитая высвобождать ресурсы путем ускорения оборачиваемости запасов.

Оборачиваемость кредиторской задолженности – показатель, связывающий сумму денег, которую организация должна вернуть кредиторам (в основном, поставщикам) к определенному сроку, и текущую величину закупок либо приобретенных у кредиторов товаров/услуг. Данный показатель бывает выражен в календарных днях, характеризующих средний срок оплаты за товары и/или услуги, приобретенные в кредит.

Высокая доля кредиторской задолженности снижает финансовую устойчивость и платежеспособность организации, однако кредиторская задолженность, если эта задолженность поставщикам и подрядчикам «дает» предприятию возможность пользоваться «бесплатными» деньгами на время ее существования.

Выгода предприятия заключается в разности величины процентов по

кредиту равному сумме этой задолженности (если бы предприятие брало эти деньги в банке под проценты), за время пребывания задолженности на балансе предприятия, и величины этой кредиторской задолженности.

Скорость оборота собственного капитала отражает активность использования денежных средств. Низкое значение этого показателя свидетельствует о бездействии части собственных средств. Увеличение оборачиваемости говорит о том, что собственные средства предприятия вводятся в оборот.

Операционный цикл равен времени между закупкой сырья и материалов или товаров и получением выручки от реализации продукции.

Финансовый цикл – начинается с момента оплаты поставщикам материалов (погашение кредиторской задолженности), заканчивается в момент получения денег от покупателей за отгруженную продукцию (погашение дебиторской задолженности).

Выполним далее на основе рассмотренных показателей анализ оборачиваемости оборотных средств (табл. 2.4).

Таблица 2.4

Анализ оборачиваемости оборотных активов за 2013 – 2015 годы¹¹

Показатель	2013 год	2014 год	2015 год	Изменение к 2013 г.	
				2014 г.	2015 г.
1	2	3	4	5	6
1. Выручка	16091	32416	38208	16325	22117
2. Оборотные средства	25785	28817	32185	3032	6400
3. Дебиторская задолженность	23963	26822	29883	2859	5920
4. Кредиторская задолженность	27236	29498	33515	2262	6279
5. Запасы	1615	1681	1757	66	142
6. Собственный капитал	3126	3674	4437	548	1311
7. Коэффициент оборачиваемости оборотных средств, п.1/п.2	0,62	1,12	1,19	0,50	0,57

¹¹Таблица составлена вторым на основе бухгалтерских отчетов ООО «СТЭК» за 2013-2015 гг.

8. Длительность одного оборота оборотных средств, в днях, 365/п.7	588,71	325,89	306,72	-262,82	-281,99
---	--------	--------	--------	---------	---------

Продолжение таблицы 2.4

1	2	3	4	5	6
9. Коэффициент оборачиваемости средств в расчетах, п.1/п.3.	0,67	1,21	1,28	0,54	0,61
10. Оборачиваемость средств в расчетах, дни, 365/п.9	544,78	301,65	285,16	-243,13	-259,62
11. Коэффициент оборачиваемости запасов, п.1/п.5	9,96	19,28	21,75	9,32	11,79
12. Оборачиваемость запасов, дни, 365/п.11	36,65	18,93	16,78	-17,72	-19,87
13. Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности, п.1/п.4	0,59	1,10	1,14	0,51	0,55
14. Оборачиваемость кредиторской задолженности, дни, 365/п.13	618,64	331,82	320,18	-286,82	-298,46
15. Коэффициент оборачиваемости собственного капитала, п.1/п.6	5,15	8,82	8,62	3,67	3,47
16. Оборачиваемость собственного капитала, дни, 365/п.15	70,87	41,38	42,34	-29,49	-28,53
17. Продолжительность операционного цикла, дни, п.10 + п.12	581,43	320,58	301,94	-260,85	-279,49
18. Продолжительность финансового цикла, дни, п.17 - п.14	-37,21	-11,24	-18,24	25,97	12,97

Из табл. 2.4 видно, что длительность одного оборота оборотных средств уменьшилась по сравнению с 2013 годом в 2014 году на 262,82 дней и в 2015 году на 281,99 дней. При этом оборачиваемость средств в расчетах уменьшилась по сравнению с 2013 годом в 2014 году на 243,13 дней и в 2015 году на 259,62 дня.

Оборачиваемость запасов по сравнению с 2013 годом уменьшилась в

2014 году на 17,22 дня и в 2015 году на 19,87 дня. Оборачиваемость собственного капитала по сравнению с 2013 годом также уменьшилась: в 2014 году на 29,49 дня и в 2015 году на 28,83 дня, что свидетельствует о замедлении темпа снижения оборачиваемости.

На рис. 2.8 отражены изменения основных коэффициентов оборачиваемости оборотных средств.

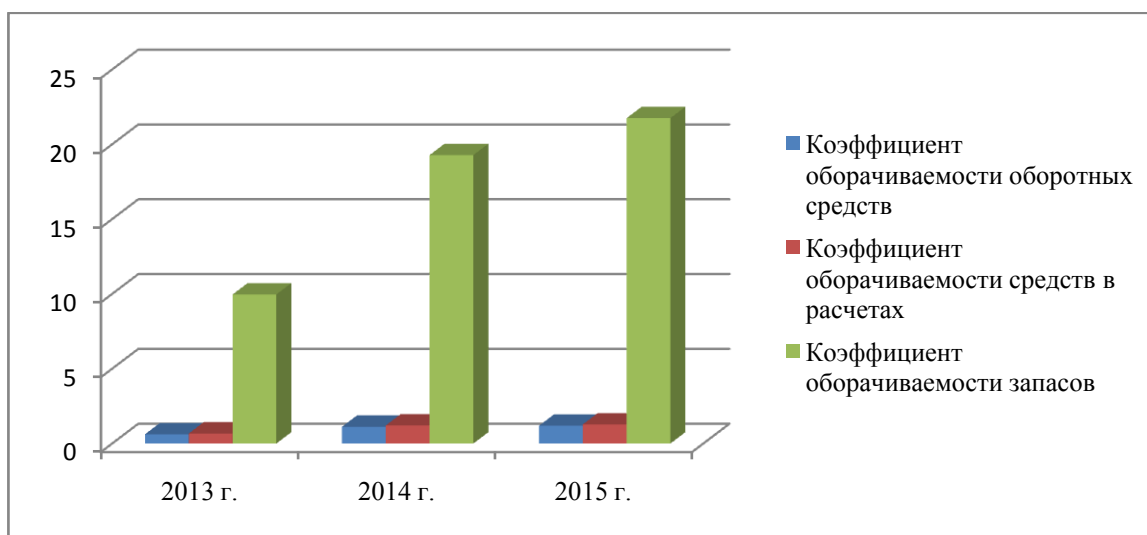
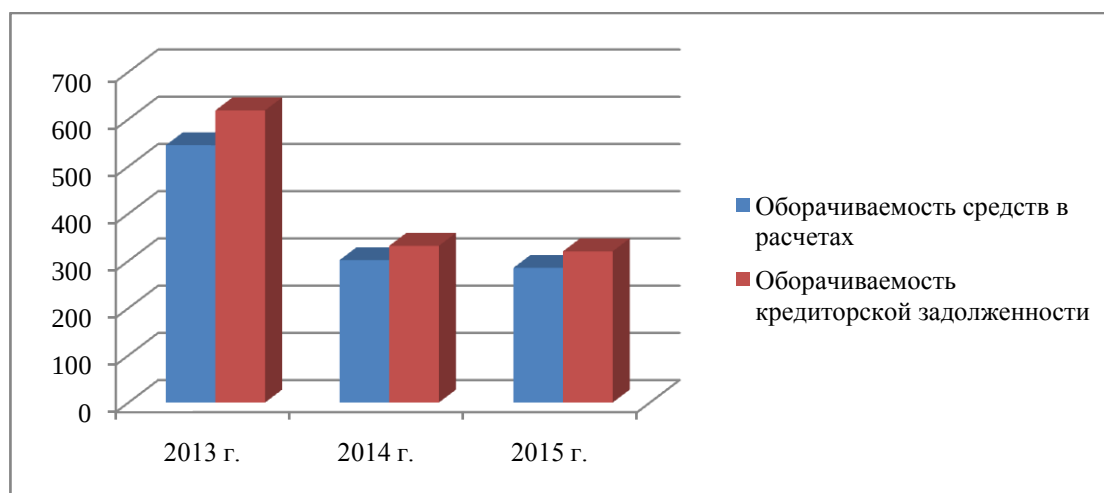


Рис. 2.8. Показатели оборачиваемости оборотных средств¹²

Отметим также еще один очень важный момент - оборачиваемость кредиторской задолженности больше оборачиваемости дебиторской задолженности, что можно считать положительным фактором в деятельности предприятия (рис. 2.9).



¹² Рисунок составлен автором по данным, полученным в ходе исследования

Рис. 2.9. Оборачиваемость дебиторской и кредиторской задолженностей, дни¹³

Уменьшение операционного цикла с 581,43 дня в 2013 году до 301,94 дней в 2015 году, при прочих равных условиях также положительно характеризует деятельность организации (рис.2.10).

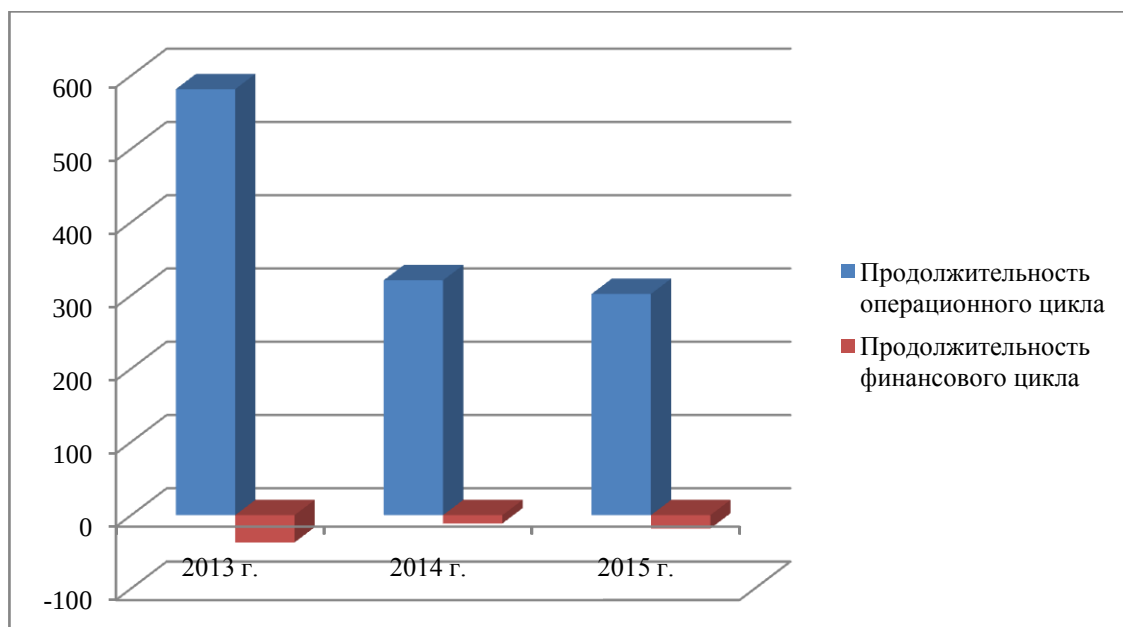


Рис. 2.10. Длительность операционного и финансового циклов, дни¹⁴

Однако отрицательное значение финансового цикла свидетельствует о неэффективности финансовой политики и неустойчивом финансовом положении.

Дебиторская задолженность является для нашего объекта исследования важнейшей составляющей оборотного капитала, так как занимает более 90% стоимости всего оборотного капитала ООО «СТЭК».

В состав дебиторской задолженности входит не только задолженность покупателей и заказчиков, а также задолженность по выданным авансам поставщикам и подрядчикам, суммы переплат по налогам и сборам в бюджет и внебюджетные фонды и прочая задолженность. Поэтому для того чтобы оценить состояние дебиторской задолженности, необходимо её

¹³То же

¹⁴ Рисунок составлен автором по данным, полученным в ходе исследования

проанализировать более детально по составу и структуре.

Выполним анализ дебиторской задолженности за период 2013 – 2015 годы по составу и структуре, расчеты сведем в табл. 2.5.

Таблица 2.5

Анализ дебиторской задолженности за 2013 – 2015 годы¹⁵

Показатели	2013 год		2014 год		2015 год		Отклонени е к 2013 году, тысяч рублей	
	тысяч рублей	удельный вес, %	тысяч рублей	удельный вес, %	тысяч рублей	удельн ый вес, %	2014 год	2015 год
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Задолженность покупателей и заказчиков	19252	80,35	21356	79,62	25568	85,55	2104	6316
Авансы выданные	3165	13,21	1979	7,38	2573	8,61	- 1186	-592
Прочая задолженность	1543	6,44	3487	13,00	1742	5,84	1944	199
Общая сумма дебиторской задолженности	23960	100,00	26822	100,00	29883	100,00	2862	5923
Краткосрочная кредиторская задолженность, в том числе краткосрочные кредиты и займы	27236	-	29498	-	33515		2262	6279
Коэффициент соотношения краткосрочной кредиторской задолженности к краткосрочной дебиторской задолженности	1,14	-	1,10	-	1,12	-	-0,04	-0,02

Данные табл. 2.5 свидетельствуют о наличии тенденции к росту дебиторской задолженности. Наибольший удельный вес в общей сумме

¹⁵Таблица составлена автором на основе бухгалтерских отчетов ООО «СТЭК» за 2013-2015 гг.

дебиторской задолженности составляет задолженность покупателей: в 2013 году - 80,35 %, в 2014 году - 79,62 %, в 2015 году - 85,56%.

Структура дебиторской задолженности отражена на рис.2.11-2.13.

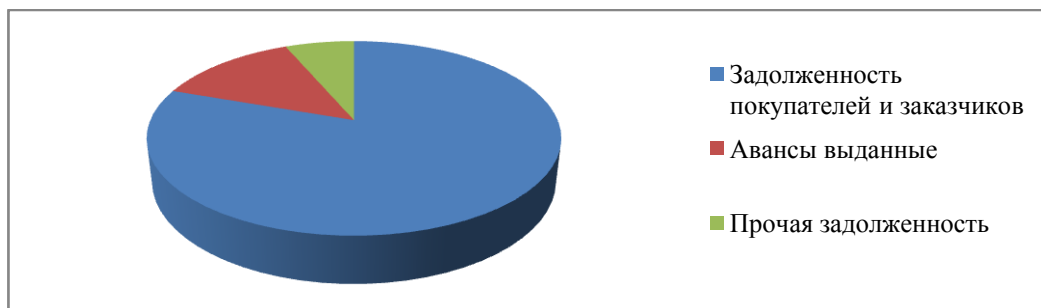


Рис. 2.11. Структура дебиторской задолженности в 2013 г., в %¹⁶

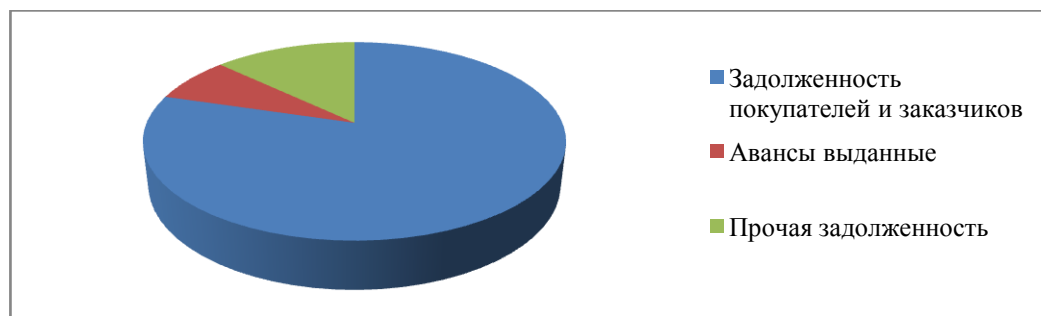


Рис. 2.12. Структура дебиторской задолженности в 2014 г., в %¹⁷

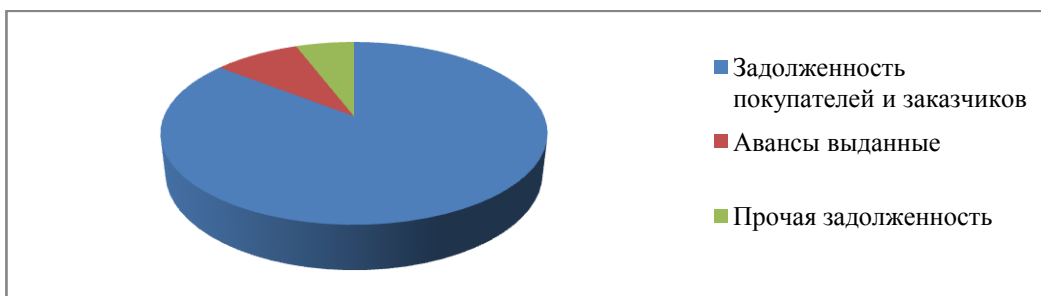


Рис. 2.13. Структура дебиторской задолженности в 2015 г., в %¹⁸

Структура дебиторской задолженности в 2015 г. практически идентична структуре 2013 г. Небольшие изменения были в 2014 г. — была меньше доля авансов, выданных и больше прочей задолженности.

¹⁶ Рисунок составлен автором по данным, полученным в ходе исследования

¹⁷ То же

¹⁸ То же

Авансы, выданные поставщикам, носят краткосрочный характер и занимают в 2013 – 2015 годах 13,21%, 7,38 % и 8,61 % соответственно от общей суммы дебиторской задолженности, это связано с тем, что многие контракты с поставщиками заключаются на условиях предоплаты, в основном это предоплата коммунальных услуг и связи.

Для того, чтобы проанализировать коэффициент соотношения краткосрочной кредиторской и дебиторской задолженности, проанализируем динамику изменения краткосрочной кредиторской задолженности.

За анализируемый период отмечается рост краткосрочных обязательств, так в 2015 году сумма краткосрочных обязательств составила 33515 тыс. руб., что на 6279 тыс. руб. больше чем в 2013 году. Но при этом темп роста дебиторской задолженности превышал темп роста кредиторской, в связи с чем наблюдается снижение размера коэффициента соотношения кредиторской и дебиторской задолженности по сравнению с 2013 годом: на 4 пункта в 2014 году и на 2 пункта в 2015 году (рис.2.14).

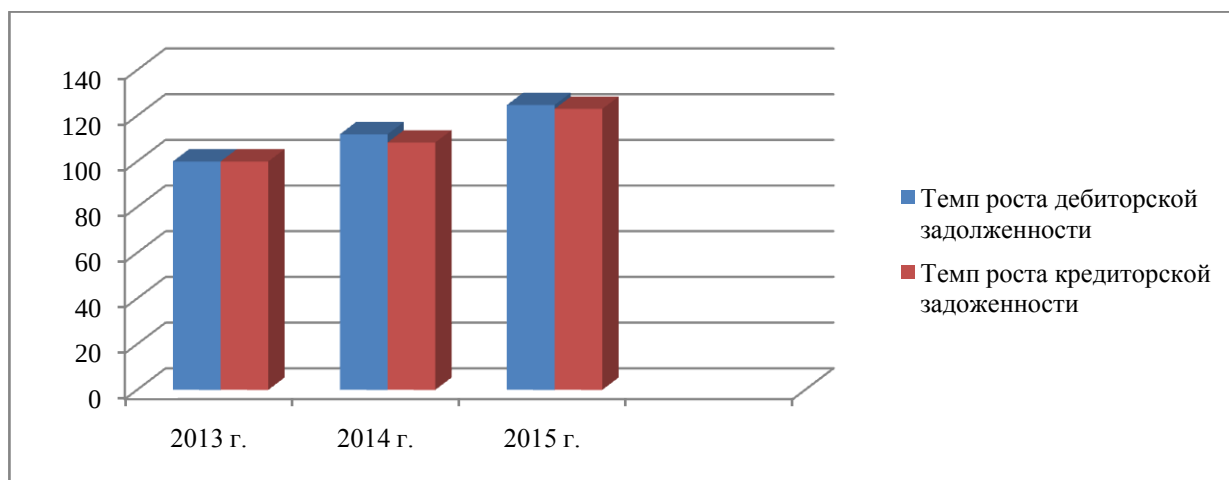


Рис. 2.14. Темпы роста дебиторской и кредиторской задолженности, в %¹⁹

Опережение роста дебиторской задолженности над кредиторской задолженностью свидетельствует об улучшении финансового состояния, но в абсолютных величинах размеры кредиторской задолженности превышают размеры дебиторской, что свидетельствует о значительной зависимости

¹⁹ Рисунок составлен автором по данным, полученным в ходе исследования

предприятия от заемных источников финансирования.

Чтобы опровергнуть или подтвердить этот вывод проанализируем изменения финансового состояния компании в анализируемом периоде.

Оценка финансового состояния организации может быть выполнена с помощью абсолютных и относительных показателей.

Но так как основной целью работы является проблема формирования эффективной системы управления оборотным капиталом предприятия, то на наш взгляд достаточно использовать систему относительных показателей.

Система относительных показателей ликвидности и платежеспособности состоит из следующих показателей:

- общий показатель ликвидности;
- коэффициент абсолютной ликвидности;
- коэффициент промежуточной (быстрой) ликвидности;
- коэффициент текущей ликвидности;
- коэффициент маневренности функционирующего капитала;
- доля оборотных средств в активах;
- коэффициент обеспеченности собственными средствами [27, с.14-16].

Результаты расчетов перечисленных показателей за 2013-2015 годы, выполненных на основе данных бухгалтерской отчетности транспортно-экспедиционной компании, приведем в табл. 2.6.

Таблица 2.6

Показатели платежеспособности

Показатель	Норматив	Размер показателя по состоянию на 31 декабря		
		2013 г.	2014 г.	2015 г.
Общий показатель ликвидности	≥ 1	0,45	0,47	0,47
Коэффициент абсолютной ликвидности.	0,2- -0,7	0,01	0,01	0,02
Коэффициент быстрой (промежуточной) ликвидности	0,7- -0,8	0,89	0,92	0,91
Коэффициент текущей (общей) ликвидности	≥ 2	0,95	0,98	0,96

Коэффициент маневренности функционирующего капитала	-	-1,11	-2,47	-1,29
Доля оборотных средств в активах	-	0,79	0,82	0,82
Коэффициент обеспеченности собственными средствами	$\geq 0,1$	-0,15	-0,09	-0,07

Данные табл. 2.6 позволяют сделать вывод о том, что предприятие в анализируемом периоде было неплатежеспособным. Почти по всем показателям уровни не соответствуют нормальным ограничениям.

Коэффициент текущей ликвидности менее двух, коэффициент обеспеченности собственными средствами – величина отрицательная (рис.2.15).

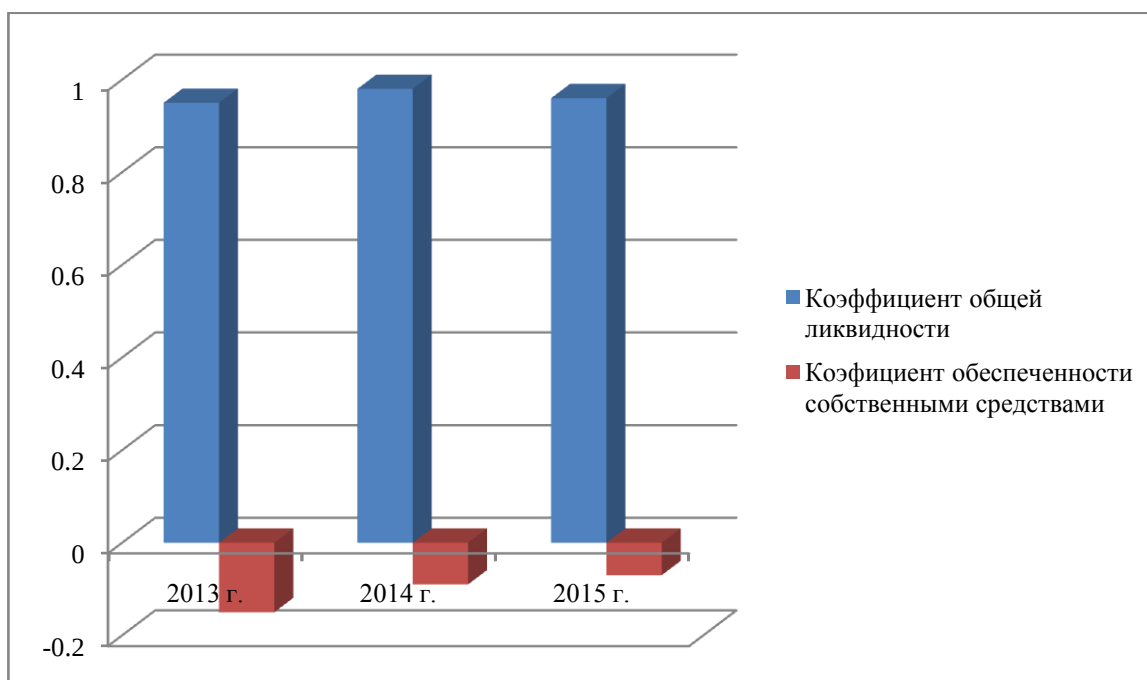


Рис. 2.15. Динамика показателей платежеспособности²⁰

Таким образом, в соответствии с Методическими положениями по оценке финансового состояния предприятий и установлению неудовлетворительной структуры баланса, структуру баланса ООО «СТЭК» в 2015 г. можно считать неудовлетворительной[26, с.301].

Анализ финансового состояния не будет полным без анализа финансовой устойчивости.

Финансовое состояние субъекта хозяйствования, его устойчивость, во многом, зависит от оптимальности структуры источников капитала

²⁰ Рисунок составлен автором по данным, полученным в ходе исследования

(соотношения собственных и заемных средств) и оптимальности структуры активов предприятия, и, в первую очередь, от соотношения основного и оборотного капитала.

Необходимость в собственном капитале обусловлена требованиями самофинансирования предприятий. Он является основой их самостоятельности и независимости.

Особенность собственного капитала состоит в том, что он инвестируется на долгосрочной основе и подвергается наибольшему риску. Чем выше его доля в общей сумме капитала и меньше доля заемных средств, тем выше буфер, который защищает кредиторов от убытков, а, следовательно, меньше риск потери.

Но нужно всегда иметь в виду, что если цены на финансовые ресурсы невысокие, а предприятие может обеспечить более высокий уровень отдачи на вложенный капитал, чем платит за кредитные ресурсы, то, привлекая заемные средства, оно может повысить рентабельность собственного капитала.

В то же время, если средства предприятия созданы в основном за счет краткосрочных обязательств, то его финансовое положение будет неустойчивым, так как с капиталами краткосрочного использования необходима постоянная оперативная работа, направленная на контроль за своевременным их возвратом и привлечение в оборот на непродолжительное время других капиталов.

Следовательно, от того, насколько оптимально соотношение собственного и заемного капитала, во многом зависит финансовое положение предприятия. Выработка правильной финансовой стратегии поможет предприятию повысить эффективность своей деятельности.

В связи с этим наиболее важными показателями, характеризующими финансовую устойчивость предприятия, по нашему мнению, являются:

- коэффициент автономии;
- коэффициент финансовой зависимости;
- плечо финансового рычага или коэффициент финансового риска

(отношение заемного капитала к собственному).

Чем выше уровень первого показателя и ниже второго и третьего, тем устойчивее финансовое состояние предприятия.

Проанализируем в табл. 2.7 показатели финансовой устойчивости ООО «СТЭК» за 2013-2015 гг.

Таблица 2.7

Анализ финансовой структуры балансов²¹

Показатель	Значение показателя на конец года			Изменение к 2013 г.	
	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2014 г.	2015 г.
1. Коэффициент автономии, процент	9,5	10,5	11,4	1,00	1,90
2. Коэффициент финансовой зависимости, процент	90,5	89,5	88,6	-1,00	-1,90
3. Плечо финансового рычага (коэффициент финансового риска)	9,53	8,52	7,77	-1,01	-1,76

Как видим, ситуация критическая – предприятие в своей деятельности использует собственные и заемные средства, но зависимость от заемных источников финансирования почти полная. Коэффициент финансового риска намного больше единицы (рис.2.16).

²¹Таблица составлена автором на основе бухгалтерских отчетов ООО «СТЭК» за 2013-2015 гг.

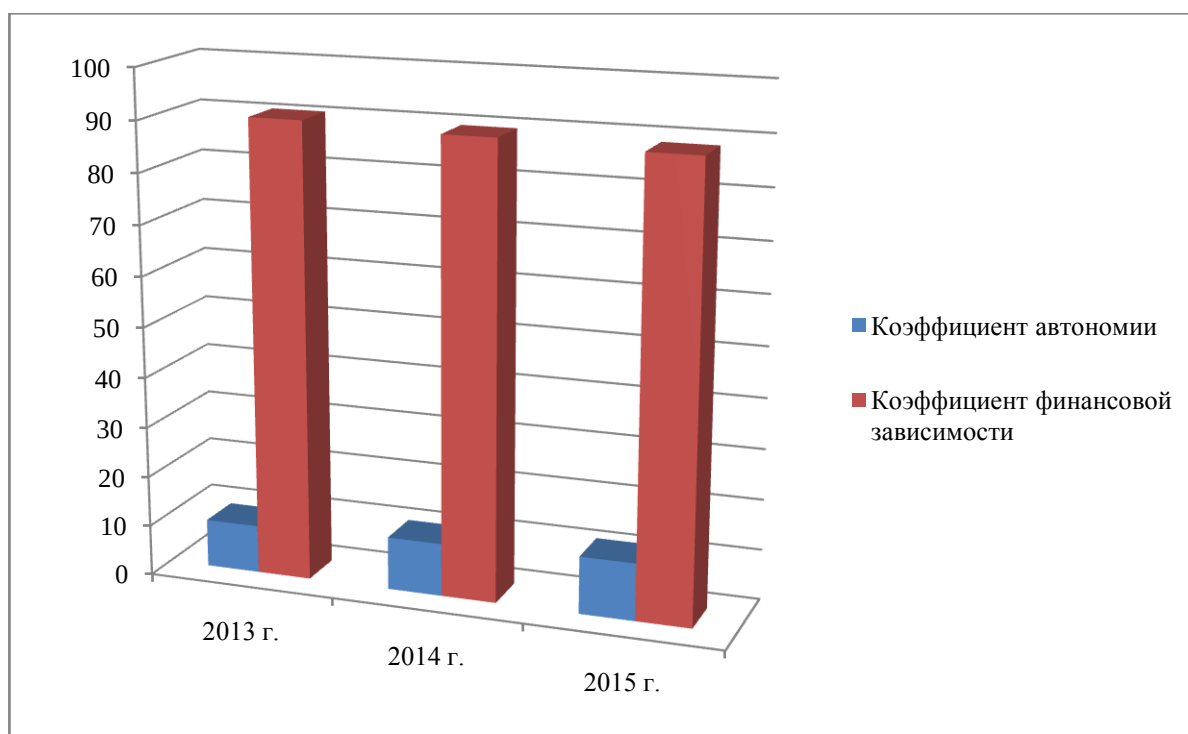


Рис. 2.16. Динамика показателей финансовой устойчивости²²

2.3 Основные проблемы системы управления оборотным капиталом исследуемого объекта

Прежде чем, выделить основные проблемы в системе управления оборотным капиталом ООО «СТЭК» обобщим экономические результаты его деятельности, достигнутые в анализируемом периоде.

Оценку экономического состояния ООО «СТЭК» выполним на основе таких показателей как: рентабельность услуг (отношение прибыли от реализации услуг к выручке); экономическая рентабельность (отношение чистой прибыли к среднегодовой стоимости имущества); чистая рентабельность (отношение чистой прибыли к выручке от реализации услуг); коэффициент оборачиваемости оборотных средств; коэффициент соотношения кредиторской и дебиторской задолженности; коэффициент текущей ликвидности (соотношение оборотных активов и краткосрочных пассивов - в расчет включаем по состоянию на конец года); коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными средствами (в расчет включаем по

²² Рисунок составлен автором по данным, полученным в ходе исследования

состоянию на конец года);коэффициент автономии (в расчет включаем по состоянию на конец года);коэффициент финансовой устойчивости (доля собственного капитала и долгосрочных обязательств в валюте баланса - в расчет включаем по состоянию на конец года)[23, с.25].

Часть показателей уже была рассчитана выше, но для наглядности сведем результаты всех расчетов в единую аналитическую таблицу (табл.2.8).

Таблица 2.8

Оценка экономического состояния ООО «СТЭК» за 2013 – 2015 гг.²³

Показатель	2013 г.	2014 г.	2015 г.	Отклонение к 2013 г.	
				2014 г.	2015 г.
1	2	3	4	5	6
Рентабельность услуг, проц.	18,70	11,95	10,62	-6,75	-8,08

Продолжение таблицы 2.8

1	2	3	4	5	6
Экономическая рентабельность, проц.	3,45	3,54	4,95	0,09	1,50
Чистая рентабельность, проц.	6,27	3,70	4,79	-2,57	-1,48
Коэффициент оборачиваемости оборотных средств	0,62	1,12	1,19	1,74	0,57
Коэффициент соотношения кредиторской и дебиторской задолженности	1,14	1,10	1,12	-0,04	-0,02
Коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными средствами	-0,15	-0,09	-0,07	0,24	0,08
Коэффициент текущей ликвидности	0,95	0,98	0,96	0,03	0,01
Коэффициент автономии	0,10	0,11	0,12	0,01	0,02

²³Таблица составлена автором на основе бухгалтерских отчетов ООО «СТЭК» за 2013-2015 гг.

Коэффициент финансовой устойчивости	0,17	0,16	0,14	-0,01	-0,03
-------------------------------------	------	------	------	-------	-------

Данные табл. 2.8 указывают на появление тенденции к ухудшению экономического состояния ООО «СТЭК»:

- а) рентабельность услуг из года в год снижается;
- б) предприятие испытывает недостаток собственных оборотных средств;
- в) коэффициент текущей ликвидности меньше общепринятого нормального ограничения (он должен быть не менее двух);
- г) собственный капитал составляет менее 50% в источниках формирования имущества;
- д) финансовая устойчивость снизилась.

Динамика показателей рентабельности отражена на рис. 2.17.

В целом можно сделать вывод не только об ухудшении экономического состояния анализируемой организации, но и о ее финансовой неустойчивости.

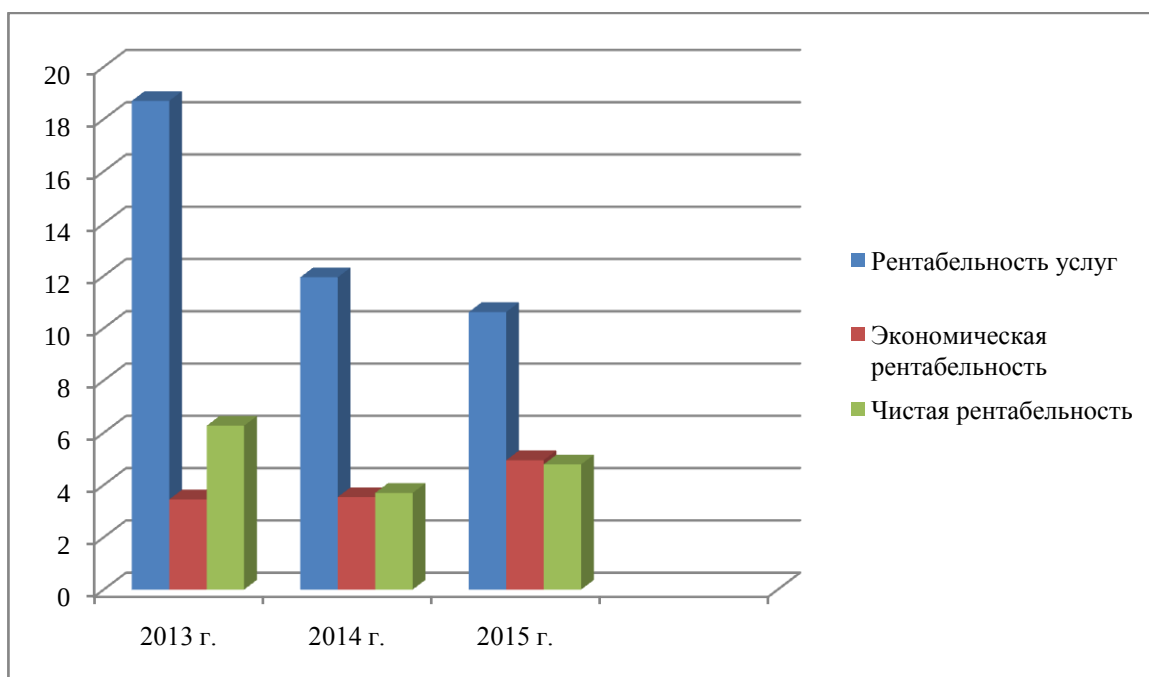


Рис.2.17. Динамика показателей рентабельности, в %²⁴

Правда, нельзя не отметить и некоторые положительные факторы:

²⁴ Рисунок составлен автором по данным, полученным в ходе исследования

- организация остается рентабельной;
- недостаток собственных оборотных средств имеет тенденцию к снижению;
- ликвидность баланса улучшилась;
- появилась тенденция к снижению финансовой зависимости.

Изучение учетной документации, учредительных документов и положений, регулирующих финансово-хозяйственную деятельность нашего объекта исследования, а также выполненный анализ эффективности использования его оборотного капитала позволяют сделать выводы об отсутствии эффективной системы управления оборотными активами.

Об этом свидетельствуют следующие факты:

- недостаток собственных оборотных средств;
- рост зависимости от заемных источников финансирования;
- отсутствие системного подхода к управлению дебиторской задолженностью.

В области управления запасами установлены такие недостатки как:

- избыточный уровень запасов;
- значительные затраты на хранение;
- завышенная стоимость закупок.

В области управления дебиторской и кредиторской задолженностями основными недостатками являются:

- невыгодная отсрочка платежей покупателям;
- невыгодная отсрочка платежей поставщикам;
- высокий объем просроченной дебиторской задолженности;
- отсутствие системы платежей.

В области управления денежными средствами основным недостатком является избыточное резервирование денежных средств на счетах.

Кроме того, есть и недостатки, касающиеся организационной стороны вопроса в целом, а именно:

– отсутствие у финансовых менеджеров возможности ощутимо влиять на деятельность функциональных служб с целью оптимизации оборотного капитала

– отсутствие четкого распределения обязанностей и ответственности в рамках системы управления оборотным капиталом.

Схематично основные недостатки в управлении оборотными активами ООО «СТЭК» отражены на рис. 2.18.

Но основной проблемой, на наш взгляд, является именно отсутствие эффективной системы управления дебиторской задолженностью.

Основные выводы по результатам проведенного исследования:

– во-первых, в анализируемом периоде наблюдался рост объемов услуг и увеличение имущества, в том числе увеличение стоимости основных средств – имущество увеличилось на 26,4%, а основные средства – на 57,9%;

– во-вторых, наблюдался рост производительности и оплаты труда;

– в-третьих, организация является рентабельной, но рентабельность услуг имеет тенденцию к снижению;

– в-четвертых, предприятие испытывает недостаток собственных оборотных средств и имеет зависимость от заемных источников финансирования;

– в-пятых, систему управления оборотным капиталом нельзя признать эффективной, не смотря на положительную тенденцию к ускорению оборачиваемости оборотных средств – по данным учета есть просроченная дебиторская задолженность, наличие значительных затрат на хранение запасов, продолжительность финансового цикла – величина отрицательная.



**Рис. 2.18. Недостатки системы управления оборотными активами ООО
«СТЭК»²⁵**

²⁵ Рисунок составлен автором по данным, полученным в ходе исследования

Глава 3 Мероприятия по повышению эффективности системы управления оборотным капиталом ООО «СТЭК»

В ходе исследования системы управления оборотным капиталом ООО «СТЭК» были выявлены ее недостатки, отрицательно сказавшиеся на конечных результатах деятельности. Поэтому был сделан вывод о необходимости разработки мероприятий, позволяющих повысить эффективность системы управления оборотным капиталом.

Стандартный алгоритм оптимизации управления оборотным капиталом предполагает такие мероприятия:

- улучшение положения с кредиторской и дебиторской задолженностью: во-первых, необходимо устранять ситуации, приводящие к несвоевременной оплате счетов; во-вторых, необходимо сравнивать условия оплаты со средними либо лучшими на рынке и попытаться пересмотреть свои договоренности с контрагентами; в-третьих, необходимо максимально автоматизировать операции;

- краткосрочное скользящее планирование движения денежных средств по отдельным подразделениям и по компании в целом;

- нормирование и сокращение запасов, запуск механизмов управления и контроля, обеспечивающих поддержание запасов на оптимальном уровне;

- внедрение эффективных способов управления оборотным капиталом и контроля его состояния для поддержки требуемого уровня финансовых средств, задействованных в операционном цикле.

В целях совершенствования системы управления оборотными активами и снижения финансового риска руководству ООО «СТЭК» предлагается внедрить программу оптимизации управления оборотным капиталом.

В общем виде программа отражена на рис. 3.1.

По нашему мнению, такая программа должна содержать минимум четыре раздела:

- «Управление запасами и обеспечение снабжения»;

- «Управление дебиторской задолженностью»;
- «Управление денежными средствами»;
- «Организационные вопросы».

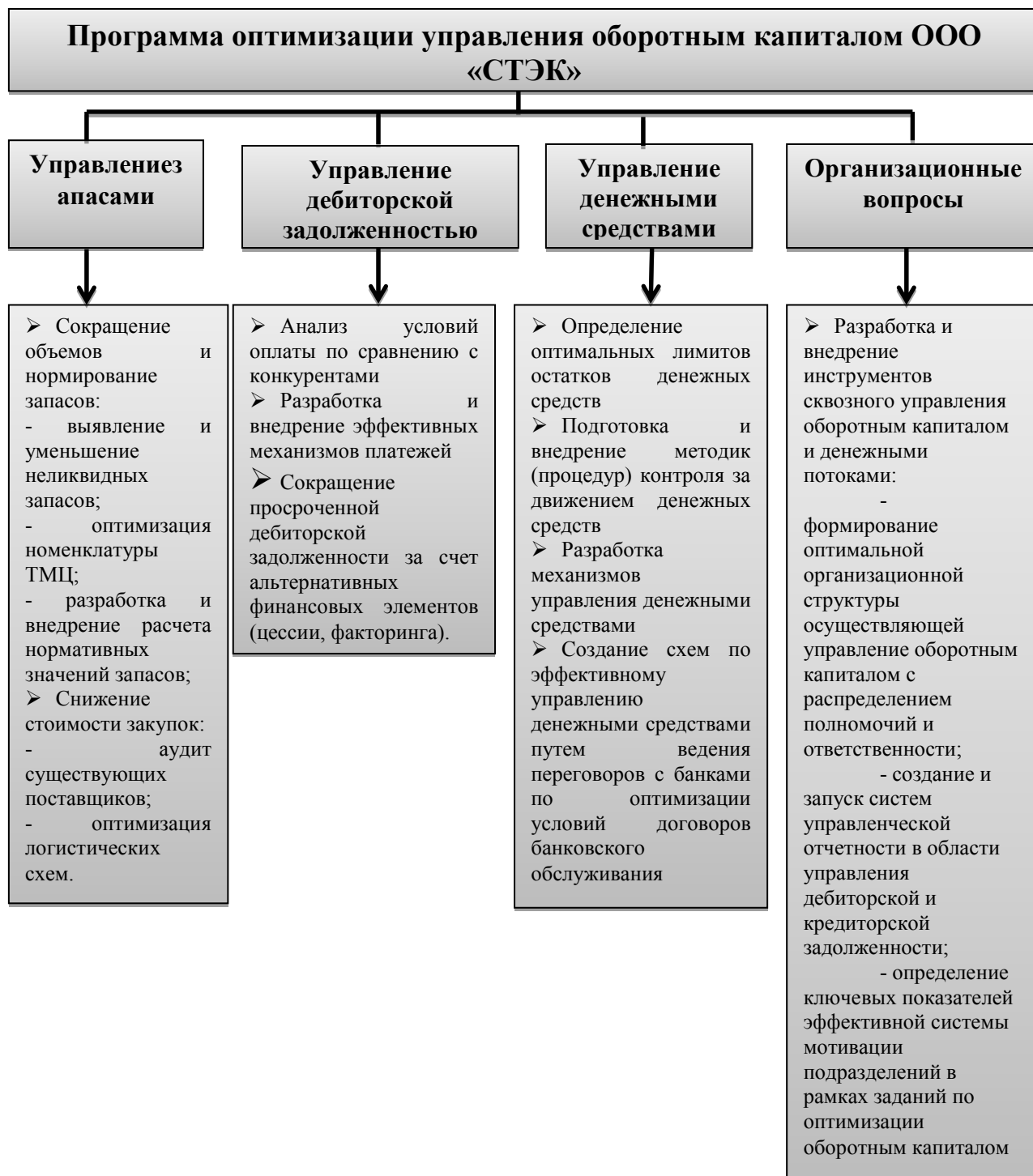


Рис. 3.1. Шаблон программы оптимизации управления оборотным капиталом ООО «СТЭК»²⁶

²⁶ Рисунок составлен автором по данным, полученным в ходе исследования

В раздел «Управление запасами и обеспечение снабжения» можно включить мероприятий по двум направлениям:

- сокращение объемов и нормирование запасов;
- снижение стоимости закупок.

По первому направлению необходимо:

- выявление и уменьшение неликвидных запасов;
- оптимизация номенклатуры товарно-материальных ценностей (ТМЦ);
- разработка и внедрение расчета нормативных значений запасов.

По второму направлению могут быть использованы:

- аудит существующих поставщиков;
- оптимизация логистических схем.

В разделе «Управление дебиторской задолженностью» необходимо отразить следующие мероприятия:

- анализ условий оплаты по сравнению с конкурентами
- разработка и внедрение эффективных механизмов платежей
- сокращение просроченной дебиторской задолженности за счет альтернативных финансовых элементов (цессии, факторинга).

Раздел по управлению денежными средствами может включать мероприятия следующего характера:

- определение оптимальных лимитов остатков денежных средств;
- подготовка и внедрение методик (процедур) контроля за движением денежных средств;
- разработка механизмов управления денежными средствами;
- создание схем по эффективному управлению денежными средствами путем ведения переговоров с банками по оптимизации условий договоров банковского обслуживания.

В разделе «Организационные вопросы» можно предусмотреть разработку и внедрение инструментов сквозного управления оборотным капиталом и денежными потоками:

– формирование оптимальной организационной структуры, осуществляющей управление оборотным капиталом с распределением полномочий и ответственности;

– создание и запуск систем управленческой отчетности в области управления дебиторской и кредиторской задолженности;

– определение ключевых показателей эффективной системы мотивации подразделений в рамках заданий по оптимизации оборотным капиталом.

Построение и запуск системы централизованного управления оборотным капиталом – сложный многофункциональный процесс.

В ходе этого процесса, помимо прочего ООО «СТЭК» придется разрешить противоречия между разными подразделениями предприятия, интересы которых переплетаются и даже зачастую сталкиваются.

При этом ошибка в выборе подхода к реализации изменений может нанести компании значительный ущерб, поэтому нужно, прежде всего, составить четкий план мероприятий, выбрать подходы для определения оптимального уровня показателей и разработать процедуры управления изменениями и рисками.

Предлагаемая нами программа может быть использована в качестве базовой и, безусловно, требует доработки специалистами предприятия и утверждения в качестве стандарта предприятия.

Но ее реализация даже по минимуму позволит сформировать достаточно эффективную систему управления оборотным капиталом и тем самым, снизить, прежде всего, риск неплатежеспособности.

Как уже было отмечено в главе 2, наибольшую проблему в системе управления оборотным капиталом составляет неэффективное управление дебиторской задолженностью, т.к. ее доля в общем объеме оборотных активов превышает 90%.

В качестве конкретных мероприятий по повышению эффективности управления дебиторской задолженности предлагается:

– оформление договора-цессии на просроченную дебиторскую

задолженность;

- проведение взаимозачетов дебиторской и кредиторской задолженности;

- изменение условий оплаты по договорам экспедиторских услуг.

Согласно данным бухгалтерского учета по состоянию на 01.01.2016 г. размер просроченной дебиторской задолженности только по одной фирме ООО «АгрохимЮг» составляет 6128 тыс.руб.

Предлагается продать этот долг коллекторской компании «АКМ». По данным исследования РБК «Российский рынок коллекторских услуг» компания - один из лидеров российского коллекторского рынка.

Коллекторское агентство «АКМ» является участником АСА International и владеет лицензией ФСТЭК РФ на работу с конфиденциальной информацией.

Данную организацию интересуют долги действующих компаний с суммой от 1 млн. руб.

Цена долга - от 30% до 75% от размера задолженности, оплата - в течение 5 дней с даты заключения договора цессии.

Долг переходит к коллекторскому агентству после оплаты с его стороны. При сумме долга свыше 5 млн.руб., цена услуг агентства не превышает 30%.

Таким образом, просроченную дебиторскую задолженность ООО «АгрохимЮг» можно продать коллекторскому агентству «АКМ» за 4290 тыс.руб.:

$$6128 \cdot 0,7 = 4290 \text{ тыс.руб.}$$

При этом «убыток» ООО «СТЭК» (стоимость услуг коллекторского агентства) составит 1838 тыс.руб.:

$$6128 \cdot 0,3 = 1838 \text{ тыс.руб.}$$

Следовательно, будет получен дополнительный доход в размере 4290 тыс.руб., а размер дебиторской задолженности сократится на 6128 тыс.руб.

Следующим мероприятием рассмотрим проведение взаимозачетов. По данным годового отчета нашего объекта исследования в состав дебиторов и кредиторов входит одно и то же предприятие – стивидорная компания ООО

«Вира» (г. Санкт-Петербург).

Дебиторская задолженность ООО «Вира» составляет 5890 тыс.руб., а кредиторская – 3256 тыс.руб.

Вполне логично в данном случае предложить реструктуризацию дебиторской и кредиторской задолженности путем проведения взаимозачета на сумму 3256 тысяч рублей.

И третье мероприятие – изменение условий оплаты по договорам экспедиторских услуг.

В целях ускорения оборачиваемости дебиторской задолженности предлагаем вариант с сокращением длительности оборота в размере 20 % от достигнутого среднегодового темпа снижения.

Средний темп снижения оборачиваемости средств в расчетах за 2013-2015 г. составил:

$$\sqrt{285,16/544,78} \cdot 100 = 72,3 \, \%$$

Тогда размер снижения длительности одного оборота средств в расчетах на 2016 г. составит:

$$285,16 \cdot 0,723 \cdot 0,2 = 42 \text{ дня.}$$

Размер дебиторской задолженности на 31.12.2015 г. по данным баланса составляет 29883 тыс.руб.

При сокращении длительности на 103 дня коэффициент оборачиваемости составит:

$$360/(285,16-42) = 1,48.$$

Среднегодовой размер дебиторской задолженности в 2016 г. будет равен:

$$38208/1,48 = 25816 \text{ тыс.руб.}$$

Тогда размер дебиторской задолженности на конец 2016 года составит:

$$25816 \cdot 2 - 29883 - 6128 - 3256 = 12365 \text{ тыс.руб.}$$

Для того, чтобы оценить данные мероприятия с позиции эффективности управления оборотным капиталом, используем расчет таких показателей как:

- коэффициент оборачиваемости оборотных средств;

- коэффициент текущей ликвидности;
- коэффициент автономии.

Для этого необходимо сформировать прогнозную отчетность – бухгалтерский баланс и отчет о финансовых результатах.

Прежде всего, составим прогнозный отчет о прибылях и убытках на 2016 год. При этом будем учитывать объем работ будет на уровне 2015 г.С учетом всех перечисленных фактов составим табл. 3.1.

Таблица 3.1

Прогнозный отчет о финансовых результатах на 2016 год, тыс.руб.²⁷

Показатель	2015 год	2016 год (прогноз)
1	2	3
Выручка (нетто) от реализации услуг	38208	38208
Себестоимость реализации услуг	34151	34151
Прибыль (убыток) от реализации услуг	4057	4057
Прочие доходы	5892	10182
Прочие расходы	7661	9499
Прибыль (убыток) до налогообложения	2288	4740
Текущий налог на прибыль	458	948
Чистая прибыль (убыток)	1830	3792

Для более точного построения прогнозного баланса необходимо составить прогнозный отчет движения денежных средств.

Но эти данные не были предоставлены, поэтому размер наиболее ликвидных активов на конец 2016 г. с учетом предлагаемых мероприятий оставляем на уровне 2015 г.

Следовательно, нужно сформировать прогнозный баланс на 2016 год в табл. 3.2.

²⁷Таблица составлена автором по данным, полученным в ходе исследования

Таблица 3.2

Прогнозный баланс на 2016 год²⁸

Актив	На начало года	На конец года (прогноз)	Пассив	На начало года	На конец года (прогноз)
Наиболее ликвидные активы	518	518	Наиболее срочные обязательства	33515	11605
Быстро реализуемые активы	29883	12365	Краткосрочные обязательства	-	-
Медленно реализуемые активы	1757	1757	Долгосрочные обязательства	1040	640
Трудно реализуемые активы	6834	5834	Постоянные пассивы	4437	8229
Баланс	38992	20474	Баланс	38992	20474

На основе данных прогнозного баланса рассчитаем показатели эффективности управления оборотным капиталом (табл.3.3).

Таблица 3.3

Показатели эффективности управления оборотным капиталом²⁹

Показатель	2015 год	2016 год (прогноз)	Изменение
1	2	3	4
Коэффициент оборачиваемости оборотных средств	1,19	1,81	0,62
Коэффициент текущей ликвидности	0,96	1,26	0,30
Коэффициент автономии	0,12	0,40	0,28

Результаты расчета прогнозных показателей, отраженные в табл. 3.3, указывают на повышение эффективности системы управления оборотным

²⁸Таблица составлена автором по данным, полученным в ходе исследования

²⁹То же

капиталом ООО «СТЭК».

Итак, в целях совершенствования системы управления оборотным капиталом руководству ООО «СТЭК» предлагается:

- разработать и утвердить на основе предлагаемого шаблона стандарт предприятия «Программа оптимизации управления оборотным капиталом»
- продать просроченную дебиторскую задолженность ООО «АгрохимЮг» в размере 6128 тыс.руб. коллекторскому агентству «АКМ» по договору цессии за 4290 тыс.руб.;
- провести взаимозачет дебиторской и кредиторской задолженности по контрагенту стивидорной компании ООО «Вира» на сумму 3256тыс.руб.;
- изменить условия оплаты по договорам экспедиторских услуг путем сокращения длительности одного оборота средств в расчетах на 42 дня.

Реализация предлагаемых мероприятий позволит достичь следующих результатов:

- получить дополнительный доход в размере 4290 тыс.руб.;
- повысить эффективность использования оборотных средств за счет ускорения их оборачиваемости;
- повысить ликвидность активов и тем самым, улучшить платежеспособность организации;
- снизить зависимость от заемных источников финансирования.

Заключение

Основное назначение оборотного капитала – обеспечить бесперебойность и ритмичность процесса производства.

Для любой организации важно, чтобы состояние оборотного капитала соответствовало требованиям рынка и отвечало потребностям её развития, поскольку недостаточная финансовая устойчивость может привести к неплатежеспособности организации и отсутствию у неё средств для развития производства, а избыточная - препятствовать развитию, отягощая затраты организации излишними запасами и резервами. Таким образом, сущность финансовой устойчивости определяется эффективным формированием, распределением и использованием оборотного капитала.

Управление оборотным капиталом организации представляет собой систему принципов и методов разработки и реализации управленческих решений, связанных с формированием и эффективным использованием в операционной деятельности организации оборотных средств.

Основными задачами управления оборотным капиталом являются обеспечение финансовой устойчивости организации и высокой рентабельности.

Оборотный капитал финансирует оборотные средства, которые являются формой движения стоимости, ее кругооборота в хозяйственной деятельности организации. Они авансируются в виде денег для создания запасов основного сырья, материалов, вспомогательного сырья, производственного инструмента, инвентаря, полуфабрикатов и готовой продукции. Функция их заключена в платежно-расчетном обслуживании кругооборота ценностей: путем платежей они регулируют его темпы и объем. Оборотные средства служат финансовым рычагом управления текущей хозяйственной деятельностью организации.

Чтобы эффективно использовать оборотный капитал необходимо уметь управлять им, в частности, определять разумное соотношение дебиторской и кредиторской задолженности, чтобы иметь в хозяйствующем субъекте минимальный, но достаточный запас производственных запасов, которые

необходимы для ритмичной работы организации.

Анализ системы управления оборотным капиталом ООО «СТЭК», выполненный на основе изучения годовых отчетов и данных бухгалтерского учета предприятия и расчета показателей: деловой активности, собственного оборотного капитала, коэффициента финансового риска, позволил сделать следующие **выводы**:

- в анализируемом периоде наблюдался рост объемов услуг и увеличение имущества, в том числе увеличение стоимости основных средств – имущество увеличилось на 26,4%, а основные средства – на 57,9%;
- наблюдался рост производительности и оплаты труда;
- организация является рентабельной, но рентабельность услуг имеет тенденцию к снижению;
- предприятие испытывает недостаток собственных оборотных средств и имеет зависимость от заемных источников финансирования;
- систему управления оборотным капиталом нельзя признать эффективной, не смотря на положительную тенденцию к ускорению оборачиваемости оборотных средств – по данным учета есть просроченная дебиторская задолженность, наличие значительных затрат на хранение запасов, продолжительность финансового цикла – величина отрицательная.

В целях повышения эффективности системы управления оборотными активами в бакалаврской работе **рекомендуется**:

- разработать и утвердить на основе предлагаемого шаблона стандарт предприятия «Программа оптимизации управления оборотным капиталом»;
- продать просроченную дебиторскую задолженность ООО «АгрохимЮг» в размере 6128 тыс.руб. коллекторскому агентству «АКМ» по договору цессии за 4290 тыс.руб.;
- провести взаимозачет дебиторской и кредиторской задолженности по контрагенту стивидорной компании ООО «Вира» на сумму 3256тыс.руб.;
- изменить условия оплаты по договорам экспедиторских услуг путем сокращения длительности одного оборота средств в расчетах на 42 дня.

Эффект от реализации предлагаемых мероприятий заключается в следующем:

- будет получен дополнительный доход в размере 4290 тыс.руб.;
- повысится эффективность использования оборотных средств за счет ускорения их оборачиваемости;
- повысится ликвидность активов и тем самым, улучшится платежеспособность организации;
- снизится зависимость от заемных источников финансирования.

Список использованной литературы

1. Батурина Н.А. Аналитические обоснования механизма применения скидок при расчетах с дебиторами // Экономический анализ: теория и практика. – 2012. - №9. – С.54-60.
2. Башарина А.В. Развитие методологии определения длительности операционного цикла // Финансовая аналитика: проблемы и решения. – 2012. - №40. – С.30-35.
3. Бланк И.А. Управление финансовыми ресурсами. – М.: Омега-Л, 2013. – 768с.
4. Бычков В.П. Экономика автотранспортного предприятия. – М.: ИНФРА-М, 2013. –383 с.
5. Валинуров Т.Р., Трофимова Т.В. Специфика оценки дебиторской и кредиторской задолженностей предприятия // Финансовая аналитика: проблемы и решения. – 2014. – №2. – С.20-30.
6. Воронченко Т.В. Управление дебиторской задолженностью предприятия // Экономический анализ: теория и практика. – 2013. – №7. – С.23-29.
7. Гаджиев А.А., Сулейманова А.М., Агаметова Э.С. Организация коммерческого кредита и его роль в развитии экономики // Финансы и кредит. – 2012. – №30. – С.29-36.
8. Глазунов М.И. Концепция собственных оборотных средств // Экономический анализ: теория и практика. – 2012. – №11. – С.61-63.
9. Демина И.Д., Лейпи А.Р. Моделирование зависимости образования дебиторской задолженности от источников финансирования // Экономический анализ: теория и практика. – 2013. – №41. – С.18-23.
10. Дружиловская Э.С. Методика оценки запасов в бухгалтерском учете // Международный бухгалтерский учет. – 2012. – №7. – С.16-25.
11. Зубкова О.В., Калмакова Н.А. Комплексный анализ финансовых потоков и элементов оборотного капитала промышленного предприятия //

Экономический анализ: теория и практика. – 2013. – №32. – С.11-18.

12. Канке А.А., Кошечая И.П. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2012. – 288с.

13. Климова Н.В. Анализ денежных средств в целях налогового консультирования // Экономический анализ: теория и практика. – 2013. – №3. – С. 34-39.

14. Ковалев В.В. Управление активами фирмы. – М.: ТК Велби, Проспект, 2012. – 562 с.

15. Ковалев В.В. Финансовый менеджмент. – М.: Проспект, 2013. – 504с.

16. Кулакова Ю.Н., Кулаков А.Б. Методика расчета среднего периода оборота входящих производственных запасов предприятия // Финансовая аналитика: проблемы и решения. – 2013. – №46. – С.8-15.

17. Кулакова Ю.Н., Кулаков А.Б. Разработка методики расчета среднего периода оборота запасов готовой продукции предприятия // Финансовая аналитика: проблемы и решения. – 2013. – №37. – С.13-20.

18. Липчиу Н.В., Юрченко А.А. Эффективность использования оборотного капитала в организациях и направления ее повышения // Экономический анализ: теория и практика. – 2012. – №3. – С.28-33.

19. Лисица М.И. Концепция и инструментарий оптимизации производственных запасов и денежных средств: ошибки и поправки // Финансы и кредит. – 2013. – №29. – С.2-13.

20. Лукасевич И.А. Финансовый менеджмент. – М.: Национальное образование, 2013. – 768с.

21. Лумпов Н.А. Управление эффективностью вложений в запасы // Финансовый менеджмент. – 2013. – №1. – С.15-18.

22. Макарова Л.Г. Экономический анализ в управлении финансами фирмы. – М.: Академия, 2012. – 392 с.

23. Орлова Т.М. Анализ активного и пассивного капитала субъектов малого предпринимательства // Экономический анализ: теория и практика. –

2012. – №3. – С.25-33.

24. Рудакова О.В. Оборотный капитал предприятия: управление и оптимизация // Российское предпринимательство. – 2013. – № 9(166). – С. 77-81.

25. Румянцева Е.Е. Финансы организации: финансовые технологии управления предприятием. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 459с.

26. Савицкая Г.В. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия. – 5-е изд., испр. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 545 с.

27. Семенихин В.В. Дебиторская задолженность в бухгалтерском учете // Все для бухгалтера. – 2012. – №3. – С.14-16.

28. Токарева Г.Ф., Багаутдинова И.В. Определение эффективности функционирования оборотного капитала // Российское предпринимательство. 2013. – № 22(244). – С. 54-63.

29. Уварова Г.В. Компаниям необходим устойчивый оборотный капитал // Ваш партнер-консультант. – 2013. – №40. – С.10-12.

30. Уварова Г.В. Управление оборотным капиталом – инструмент внутреннего финансирования // Ваш партнер-консультант. – 2013. – №4. – С.8.

31. Уваров В.И. Как найти внутренние резервы финансирования текущей деятельности // Ваш партнер-консультант. – 2013. – №37. – С.7-9.

32. Фашевский В.Н. Об анализе оборотных средств // Бухгалтерский учет. – 2012. – № 2. – С. 80-81.