НЕГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ ЧАСТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «МОСКОВСКИЙ ФИНАНСОВО-ПРОМЫШЛЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ «СИНЕРГИЯ»

Факультет Экономики

Направление 38.03.01 Экономика **Кафедра** _____

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА – БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему **ОПТИМИЗАЦИЯ ОПЕРАЦИОННОГО И ФИНАНСОВОГО ЦИКЛОВ ОРГАНИЗАЦИИ (НА ПРИМЕРЕ ООО «СЕТЬ СВЯЗНОЙ)**

Обучающийся ***Антонова Виктория Николаевна*** _____
(Ф.И.О. полностью) *подпись*

Руководитель ***Мордкович Аркадий Александрович*** _____
(Ф.И.О. полностью) *подпись*

Заведующий кафедрой _____ _____
(Ф.И.О. полностью) *подпись*

МОСКВА 2019 г.

Негосударственное образовательное частное учреждение высшего образования «Московский финансово-промышленный университет «Синергия»,

Факультет Экономики
Кафедра _____

УТВЕРЖДАЮ
Декан факультета Экономики

_____ /_____/

«____»_____ 2019г.

ЗАДАНИЕ
на ВКР обучающегося

Антонова Виктория Николаевна

(Ф.И.О. обучающегося полностью)

1.**Тема ВКР: Оптимизация операционного и финансового циклов организации (на примере ООО «Сеть Связной»)**

2. Структура ВКР:

Введение

Глава 1. Теоретические основы управления оборотными активами

1.3. Факторы, оказывающие влияние на длительность операционного и финансового циклов

Глава 2. Анализ эффективности управления активами на примере…..

2.1 Организационно-правовая и экономическая характеристика предприятия

2.2 Анализ операционного и финансового циклов

2.3. Анализ и оценка эффективности управления оборотными активами предприятия

Глава 3. Разработка мероприятий по оптимизации операционного и финансового циклов в системе управления оборотными активами предприятия.

3.1 Мероприятия по оптимизации операционного и финансового циклов

3.2.Оценка эффективности предлагаемых мероприятий

Заключение

Список использованной литературы

Приложения

3. Основные вопросы, подлежащие разработке.

Введение

Во «Введении» необходимо обосновать актуальность выбранной темы БР, сформулировать ее цель. Исходя из цели, обозначить задачи, решение которых, позволит выпускнику достичь поставленную цель.

Глава 1. Глава посвящается рассмотрению теоретических вопросов управления оборотными активами предприятия, сущности и месте категорий «операционный цикл» и «финансовый цикл». Необходимо раскрыть понятия, классификацию оборотных активов, факторы, влияющие на величину оборотных активов, роль и место операционного и финансового циклов в системе управления оборотными активами. В **разделе 1.1** необходимо раскрыть понятие, виды и особенности оборотных активов как объекта финансового менеджмента, описав при этом их отличие от внеоборотных активов, место в обороте капитала предприятия. В **разделе 1.2** необходимо рассмотреть сущность операционного и финансового циклов и их место в системе анализа и оценки эффективности управления оборотными активами. В **разделе 1.3** необходимо раскрыть факторы, влияющие на длительность операционного и финансового циклов и эффективность управления оборотными активамив зависимости от специфики деятельности предприятия.

Глава 2. Глава носит практический характер и посвящается рассмотрению операционного и финансового циклов как инструмента анализа и оценки эффективности управления оборотными активами предприятия (на примере …).

В **разделе 2.1** рекомендуется раскрыть общую характеристику анализируемого предприятия. Необходимо описать вид деятельности предприятия, текущее финансовое положение предприятия, привести организационную структуру предприятия, представить данные об основных показателях деятельности предприятия. В **разделе 2.2** необходимо провести анализ операционного и финансового циклов деятельности предприятия. В **разделе 2.3** провести оценку эффективности управления оборотными активами на основе результатов проведенного в разделе 2.2 анализа операционного и финансового циклов.

В **Главе 3** на основании выводов, сделанных в результате проведения расчетов и анализа в предыдущей главе необходимо выработать и сформулировать предложения, направленные на оптимизацию операционного и финансового циклов деятельности и повышение эффективности управления оборотными активами предприятия. Для облегчения формулирования предложений, рекомендуется изучить статьи в периодической печати и рассмотреть опыт российских компаний по данному вопросу.

После того, как будут сформулированы предложения, необходимо смоделировать прогнозный финансовый план и основные финансовые показатели, с учетом внесенных предложений. Это позволит оценить экономический эффект рекомендаций.

Заключение В «Заключении» необходимо подвести итоги БР. Раскрыть содержание основных выводов, представить краткую характеристику результатов,

полученных в ходе решения поставленных во «Введении» задач и, тем самым, ответить на основной вопрос работы: о степени достижимости поставленной в БР цели.

Список использованной литературы

В «Список использованной литературы» выпускник приводит только ту литературу и иные информационные источники, которые он лично использовал при написании данной дипломной работы. Причем ссылки на данную литературу и информационные источники обязательны по всему тексту работы. Заимствованные чужие тексты в обязательном порядке заключаются дипломником в кавычки, как принадлежащие другому автору. Сноски приводятся постранично нарастающим итогом от №1 до № N. Количество сносок по тексту дипломной работы должно быть никак не меньше количества использованных выпускником литературных источников.

Приложения

Приводится, как правило, базовая (например, формы финансовой отчетности организации) и информационно - вспомогательная информация (например, различного рода инструкции, положения и пр.), использованная при написании БР.

4. Исходные данные по ВКР:

Литература:

В процессе написания ВКР необходимо использовать литературу по финансовому менеджменту, корпоративным финансам, финансам организаций (предприятий), финансовому анализу, краткосрочной финансовой политике.

Интернет источники.

1. Elibrary.ru - научная электронная библиотека URL: https://elibrary.ru/defaultx.asp
2. Экономика и управление на предприятии: научно-образовательный портал URL: http://www.eup.ru/
3. Экономика современного предприятия: информационный экономический портал URL:http://www.esp-izdat.ru/
4. Экономический анализ: теория и практика URL: http://www.fiВП-izdat.ru/jourВПal/aВПaliz

Руководитель: _____
подпись расшифровка

Обучающийся задание получил: «____»_____ 201____г.

Обучающийся _____
подпись расшифровка

СОДЕРЖАНИЕ

Введение……...3
Глава 1. Теоретические основы управления оборотными активами…….7
…….7
1.2. Сущность и место операционного и финансового циклов как инструментов анализа состояния и эффективности управления оборотными активами……..12
1.3. Зависимость финансового и операционного циклов предприятия…..……16
Глава 2. Анализ эффективности управления активами на примере ООО «Сеть Связной»…….19
2.1. Организационно-правовая и экономическая характеристика предприятия.19
2.2. Анализ и оценка эффективности управления оборотными активами предприятия……...26
2.3. Анализ операционного и финансового циклов……..36
Глава 3. Разработка мероприятий по оптимизации операционного и финансового циклов в системе управления оборотными активами предприятия……...45
3.1. Мероприятия по оптимизации операционного и финансового циклов……45
3.2. Оценка эффективности предлагаемых мероприятий…….55
Заключение…….58
Список используемых источников……..61
Приложения……....64

ВВЕДЕНИЕ

На сегодняшний день, во время нынешних глобальных экономических кризисов, увеличивается независимость компаний, их финансовая и юридическая ответственность. Стремительно увеличиваются роли финансово-хозяйственной деятельности субъектов хозяйствования.

Организациям в настоящей период неустойчивой экономики, временами прослеживается спад промышленного производства и существенно снижаются инвестиции в производство, с целью результативной деятельность следует уметь анализировать собственную прошлую деятельность (с целью этого, чтобы не копировать ошибок и применять положительные моменты) и планировать предстоящую работу (для того чтобы избежать ошибок и показать положительные результаты собственной деятельности).

Оборотные активы участвуют в процессе производства, и их грамотное управление являются одним основных вопросов в организации.

В связи с этим, важное значение имеет исследование проблем, связанных с повышением эффективности использования оборотных активов организации и, соответственно, с рационализацией политики их управления.

Одной из главных проблем российских организаций является их низкая обеспеченность оборотными активами при одновременном неэффективном управлении процессом их функционирования. От того, насколько эффективно используются оборотные активы и проходит их кругооборот, во многом зависит эффективность проводимой финансовой политики и финансово-экономическое положение хозяйствующего субъекта.

Это требует большего внимания к формированию и совершенствованию системы управления использованием оборотных активов и обоснованию их непосредственного влияния на эффективность функционирования организации с позиций ее современной оценки.

Организация, не оптимизирующее структуру капитала, не следящее за денежными потоками, расчетами с дебиторами и кредиторами, не анализирующее текущую и инвестиционную деятельность, не составляющее детальные финансовые прогнозы и бюджеты, рискует остаться без приемлемых

по цене внешних источников финансирования.

В конечном итоге, от эффективности использования оборотных активов во многом зависят не только результативность финансово-хозяйственной деятельности организации, но и возможности его дальнейшего развития и продвижения на рынке.

Таким образом, особую актуальность приобретает исследование специфики использования оборотных активов, поскольку данный элемент капитала предприятия используется на всех стадиях производственного цикла и отличается коротким периодом обращения.

В настоящее время исследованию по обеспечению организаций оборотными активами в различных отраслях экономики посвящено немало научных трудов отечественных и зарубежных авторов. Вместе с тем наличие неопределенностей в теоретических основах исследуемой проблемы требует уточнения содержания понятия объекта исследования.

Впервые понятие оборотных активов использовал Ф. Кенэ, исследователь школы физиократ, в работе «О ремесленном труде» (1766) при изучении анализа вещественных форм капитала. Адам Смит в своем главном труде «Исследование о природе и причинах богатства народов» (1776) впервые разделил понятия оборотный капитал и оборотные активы, дифференцировав их.

Такое следствие обосновывалось тем, что на тот момент времени уже были известны способы их размещения.

К. Маркс фундаментально изучил сущность оборотного капитала, рассмотрев движение капитала, выделил в его составе производительный капитал (в форме основного и оборотного, вытекающих из различия в способе перенесения их стоимости на продукты труда) и капитал обращения (в товарной и денежной форме).

Рыночная экономика и реформирование отечественной системы учета и отчетности, преследовавшие цель приближения ее к международным стандартам, поспособствовали появлению терминов «текущие активы» и

«оборотные активы».

Следствием появления данных терминов стало то, что многие экономисты приняли позицию отождествления понятий «оборотные активы» и «оборотные активы». Рассмотрев различные подходы к понятию оборотных активов и оборотных активов как экономических категорий, можно обнаружить ряд различий, одним из которых является то, что в составе «оборотных активов» включены ресурсы и имущество, финансовые активы и запасы, другим то, что понятие «оборотные активы» можно дополнить, раскрывая понятие фондов обращения.

Таким образом, в составе оборотных активов рассматриваются элементы ресурсного потенциала предприятия, необходимые для непрерывности процесса хозяйствования, используемые разово для получения экономической выгоды в будущем.

Теоретико-методологические и организационно-методические проблемы, связанные с управлением оборотными активами организации, являются объектом внимания многих ученых-экономистов. Среди российских ученых вопросам управления оборотными активами посвящены многочисленные работы В.В. Ковалева, В.В. Бочарова, М.А. Вахрушиной, А.Д. Шеремета, Е.С. Стояновой, О.В. Ефимовой, С.И. Крылова и др.

Цель работы – на основе анализа состояния и эффективности использования оборотных активов организации выработать рекомендации по совершенствованию управления ими.

Для достижения данной цели в работе были поставлены и решены следующие задачи:

- рассмотрены теоретические основы управления оборотными активами в организации;

- рассмотрены основные направления анализа эффективности управления оборотными активами ООО «Сеть Связной».

В качестве объекта исследования выступило ООО «Сеть Связной».

Предметом исследования являлся процесс управления операционными и финансовыми циклами ООО «Сеть Связной».

Теоретическая и методологическая база. В работе были использованы учебники, учебные пособия, книги и статьи, посвященные теме исследования.

Методологическую основу исследования образуют принципы диалектики и законы логики, а также положения системного и комплексного подхода в решении поставленных задач.

Важным аспектом представленного исследования является применение таких общенаучных методов как группировка, сравнение, анализ, синтез, а также статистических методов обработки информации.

Информационная основа исследования – федеральные законы РФ, аналитические обзоры по проблеме исследования, материалы, опубликованные в научных и периодических изданиях, данные финансовой отчетности.

Глава 1. Теоретические основы управления оборотными активами

Оборотные активы - это активы предприятия, возобновляемые с определенной регулярностью для обеспечения текущей деятельности, вложения в которые как минимум однократно оборачиваются в течение года или одного производственного цикла, если последний превышает 12 мес. Оборотные активы представлены в балансе отдельным разделом.

В экономической литературе оборотные активы могут обозначаться как оборотные активы, текущие активы, оборотный капитал и др. Сущность оборотных активов предприятия определяется их экономической ролью – необходимостью обеспечения воспроизводственного процесса, включающего в себя как производственный процесс, так и процесс обращения.

Оборотные активы являются важнейшим ресурсом в обеспечении текущего функционирования предприятия[1].

В процессе производственно-хозяйственной деятельности предприятие нуждается в денежных средствах, необходимых для изготовления продукции, закупки материалов, выплаты заработной платы, а затем в средствах, которые требуются на её реализацию.

Таким образом, оборотные активы - это совокупность материальных и денежных средств, необходимых для нормального функционирования производственного процесса реализации продукции.

Оборотные активы достаточно быстро завершают свой финансовый кругооборот, проходя такие стадии кругооборота как:

- денежные средства;
- производственные запасы;
- незавершенное производство (НЗП);
- готовая продукция.

[1] Чорба П.М., Гулько А.А. К вопросу о трактовке сущности оборотных активов // Финансы. – 2017. - № 7. – С.53-55

На первой фазе кругооборота оборотные активы выступают в денежной форме. Эта стадия кругооборота средств является подготовительной, и протекает она в сфере обращения.

Основное назначение оборотных активов - обслуживание денежными ресурсами образования производственных запасов. На стадии производства они принимают форму незавершенного производства, концентрируемого на рабочих местах, отдельных технологических переходах, в складах.

В завершающей стадии вновь созданная готовая продукция поступает на склад, а затем реализуется потребителю, а вложенные в нее средства возвращаются к денежной форме, появляется возможность очередного вложения ресурсов.

Период времени, в течение которого совершается оборот денежных средств, представляет собой длительность производственного цикла, который складывается из отрезка времени между уплатой денег за сырье и материалы и поступлением денег от продажи готовой продукции.

На протяженность этого периода влияют периоды:

- кредитования предприятием покупателей;
- нахождения сырья и материалов в запасах;
- производства и хранения готовой продукции.

Закончив один кругооборот, оборотные активы вступают в новый, тем самым осуществляется их непрерывный оборот. Именно постоянное движение оборотных активов является основой бесперебойного процесса обращения. Анализ кругооборота фондов предприятий показывает, что авансируемая стоимость не только последовательно принимает различные формы, но и постоянно в определенных размерах пребывает в этих формах.

Иными словами, авансируемая стоимость на каждый данный момент кругооборота различными частями одновременно находится в денежной, производительной, товарной формах.

Таким образом, элементы оборотных активов являются частью непрерывного потока хозяйственных операций: покупка приводит к

увеличению производственных запасов и кредиторской задолженности; производство - к росту готовой продукции; реализация - к росту дебиторской задолженности и денежных средств в кассе и на расчетном счете.

Этот цикл операций многократно повторяется, а в итоге сводится к денежным поступлениям и денежным платежам.

В состав оборотного капитала входят две образующие части: оборотные производственные фонды.

В зависимости от функциональной роли в процессе производства выделяют оборотные активы, обслуживающие:

- производственный цикл компании (запасы, объем незавершенного производства);

- финансовый цикл компании (дебиторскую задолженность, краткосрочные финансовые вложения, денежные средства).

В зависимости от практики контроля, планирования и управления оборотные активы подразделяются на:

- нормируемые оборотные активы (позволяют осуществить расчеты экономически обоснованной потребности в необходимых видах оборотных активов);

- ненормируемые оборотные активы (относятся к элементам фондов обращения).

Данная классификация отражает одну из целей управления оборотными активами – это обеспечение целевого уровня доходности, рентабельности активов как одного из основных факторов операционной эффективности предприятия.

Оборотные активы классифицируются по степени ликвидности, которая характеризует качество средств компании, находящихся в обороте. Задача такой классификации заключается в выявлении текущих активов с маловероятной возможностью реализации.

К абсолютно ликвидным оборотным средствам относят:

- денежные средства;

- краткосрочные финансовые вложения.

Быстро реализуемые оборотные активы – это дебиторская задолженность со сроком погашения менее 12 месяцев.

К медленно реализуемым оборотным активам относят:

- дебиторская задолженность со сроком погашения более 12 месяцев;

- запасы за вычетом расходов будущего периода и с учетом НДС, готовой продукции, сырья, материалов;

Трудно реализуемые активы представляют собой первый раздел бухгалтерского баланса – внеоборотные активы (ВНА).

По периоду функционирования оборотных активов выделяют:

- постоянную часть (неизменяемая часть, не зависящаяся от сезонных и аналогичных изменений операционной деятельности предприятия, характеризующаяся как неснижаемый минимум, необходимый для осуществления операционной деятельности предприятия);

- переменную часть (изменяемая часть, связанная с сезонным возрастанием объемов производства и реализации продукции, необходимостью формирования запасов на различных этапах и в различные периоды хозяйственной деятельности).

В балансе предприятия оборотные активы классифицируются следующим образом: - запасы (сырье и материалы, НЗП, готовая продукция и товары для перепродажи, товары отгруженные, расходы будущих периодов, животные на выращивании и откорме и т.д.);

- НДС по приобретенным ценностям (остаток сумм «входного» НДС, которые поставщики предъявили организации к оплате при приобретении ею товаров (работ, услуг), при этом организация на конец отчетного периода не приняла их к вычету и не включила в стоимость приобретенных активов или в состав расходов);

- дебиторская задолженность (долгосрочная и краткосрочная задолженность покупателей, заказчиков, подрядчиков, прочих должников,

задолженность учредителей, а также работников по оплате труда и подотчетным суммам);

- финансовые вложения (краткосрочные инвестиции, выданные займы);

- денежные средства и денежные эквиваленты (остатки наличных денежных средств на расчетных счетах организации, в аккредитивах, чековых книжках);

- прочие оборотные активы[2].

Ритмичность, слаженность и высокая результативность работы предприятия во многом зависят от его обеспеченности оборотными активами. Недостаток средств, авансируемых на приобретение материальных запасов, может привести к сокращению производства, невыполнению производственной программы.

Излишнее отвлечение средств в запасы, превышающие действительную потребность, приводит к омертвлению ресурсов, неэффективному их использованию. Поскольку оборотные активы включают как материальные, так и денежные ресурсы, от их организации и эффективности использования зависит не только процесс материального производства, но и финансовая устойчивость предприятия.

Стратегия и тактика финансового управления компаниями, предупреждения и предотвращения финансовых затруднений включает разработку принципов управления оборотным капиталом как наиболее мобильной частью имущества, позволяющей быстро реагировать на сигналы внешней среды и изменение внутренней ситуации.

Специфика оборотного капитала заключается в том, что он авансируется для обеспечения операционно-финансового цикла компании, при этом выделяются разные по содержанию и стоящим перед ними задачам составляющие: средства, инвестируемые в производственные запасы, в НЗП,

[2] Фащевский В.М. Об анализе оборотных активов //Бухгалтерский учет, 2007, № 2 – с. 80 - 81.

готовую продукцию, денежные средства в расчетах и кассе, а также расходы будущих периодов.

Беспрерывное обеспечение денежными средствами текущей деятельности организации, создание условий достижения максимальной деловой активности при ограниченных финансовых ресурсах, а также ускорение операционно-финансового цикла связано с политикой управления оборотными активами предприятия.

Регулирование использования оборотных активов предприятия связано с определенными характерными чертами формирования его операционного цикла, который в свою очередь включает в себя два других цикла: производственный и финансовый.

Продолжительность описанных выше циклов является самым важным показателем эффективности управления оборотными активами.

Операционный цикл - временной этап от приобретения сырья/материалов до покрытия счета за готовую продукцию.

Производственный цикл - временной этап от закупки сырья/материалов до принятия готовой продукции, которая была произведена из данного сырья/материалов.

Финансовый цикл, который так же называют цикл оборота средств - временной этап от уплаты денежных средств за сырье/материалы, что в свою очередь называется погашением кредиторской задолженности, до получения денежных средств за реализованную продукцию (погашение дебиторской задолженности).

Продолжительность операционного цикла показывает оборачиваемость оборотных активов предприятия, и показывает количество дней для того, чтобы произошел обмен денежных средств на сырье/материалы. Этот показатель

считается одним из основных показателей эффективности регулирования оборотными активами.

Чтобы рассчитать данный показатель, нужно суммировать период оборота дебиторской задолженности, период оборота запасов и затрат, коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности и коэффициент оборачиваемости запасов и затрат.

Из-за увеличения продолжительности операционного цикла происходит рост необходимости оборотных активов, а снижение наоборот является положительным показателем, потому что в результате уменьшается данная потребность[3].

Данная потребность может произойти из-за следующих факторов:

- Уменьшения времени производственного процесса
- Ускорения оборачиваемости дебиторской задолженности
- Замедления оборачиваемости кредиторской задолженности

Расчет продолжительности производственного цикла предприятия помогает оценить временные затраты на производство товаров.

Для расчета данного показателя, нужно суммировать длительность производственного цикла, длительность технологической обработки, длительность технологического обслуживания и длительность перерывов из-за часов работы предприятия

Расчет продолжительности цикла оборота денег характеризует количество дней между кредиторской и дебиторской задолженности.

Чтобы рассчитать продолжительность данного цикла, нужно суммировать длительность финансового цикла, длительность оборота запасов, длительность оборота, дебиторской задолженности и длительность оборота кредиторской задолженности.

---

[3] Алексеев А., Герцог И. Национальные особенности формирования оборотного капитала // ЭКО, 2018, № 10 – с. 53-58.

Основные принципы повышения эффективности используемых оборотных активов

Для того чтобы повысить эффективность оборотных активов, нужно следить за тем, чтобы операционный цикл компании сокращался за счет уменьшения производственного цикла и уменьшения финансового цикла.

Производственный цикл предприятия сокращается:

1. Из-за спада периода оборота запасов сырья и материалов.

В противном случае происходить либо истощение складских запасов, что в свою очередь приводит к перебоям в данном цикле, либо наоборот происходит накопление избыточных запасов, снижается эффективность складского управления, на складе копится непригодные для использования материалы. Ведь компания может держать на складе большие запасы материалов именно потому, что поставщики не могут оперативно обеспечить компанию нужными ресурсами.

Также этот период в значительной степени зависит от политики компании в области снабжения основными материальными ресурсами.

2. Из-за уменьшения периода оборота незавершенного производства

Это один из самых мало поддающихся целенаправленному воздействию параметров, потому что сократить его можно, в основном, путем нарушения технологического процесса производства продукции, а это может отразиться на качестве и на финансовой составляющей компании.

Иногда, чтобы сократить данный показатель, компания может приобрести новую современную технику, что, конечно же, не обойдется без последствий.

Это повлечет за собой большую потерю денежных средств предприятия. То есть, чтобы сократить необходимость в оборотных активах, компании придется увеличить финансовые.

Важно отметить, что инвестиционные затраты могут быть значительно больше, чем экономия, которую получит компания за счет уменьшения потребности в оборотных активах. В некоторых случаях компания будет

вынуждена отработать не один год прежде чем суммарный эффект от экономии на оборотных активах перекроит инвестиционные затраты.

3. Из-за уменьшения периода оборота готовой продукции/товаров.

Компания может влиять на данный параметр за счет улучшения качества планирования продаж, а также эффективности реализации самого процесса продаж.

Большие запасы готовой продукции/товаров могут быть следствием низкого качества процесса планирования продаж. В таком случае компания подстраховывается и держит на складе значительные запасы.

Повышение эффективности процесса продаж также может положительно сказаться на уменьшении периода оборачиваемости готовой продукции. Чем быстрее компании может продавать свою продукцию, тем меньше период ее оборачиваемости.

Финансовый цикл компании должен происходить за счет:

- уменьшения периода оборота дебиторской задолженности;
- увеличения периода кредиторской задолженности.

Важно решать вопрос не только со снижением дебиторской задолженности, но и её балансирования с кредиторской.

Возможно, что для сокращения оборачиваемости дебиторской задолженности компания будет вынуждена пойти на уступки клиентам, а для увеличения оборачиваемости кредиторской задолженности может возникнуть необходимость в том, чтобы закупать у поставщиков ресурсы по менее выгодным ценам, но зато с отсрочкой оплаты.

Итак, для повышения эффективности управления оборотными активами предприятию необходимо четко следить за своим операционным, производственным и финансовым циклами. Нужно научиться находить возможности для уменьшения всех этих циклов.

1.3. Зависимость финансового и операционного циклов предприятия

Эффективность управления финансами во многом зависит от соотношения длительности финансового и операционного циклов.

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

Для оценки длительности циклов используются показатели оборачиваемости (период оборота в днях).

Производственный цикл состоит из:

- периода оборота запасов сырья;
- периода оборота незавершенного производства;
- периода оборота запасов готовой продукции.

Финансовый цикл состоит из:

- периода оборота кредиторской задолженности;
- периода оборота дебиторской задолженности.

Путями сокращения финансового цикла являются уменьшение периода оборота дебиторской задолженности и увеличение периода оборота кредиторской задолженности.

Сокращение операционного цикла предполагает:

- уменьшение периода оборота запасов;
- уменьшение периода оборота незавершенного производства;
- уменьшение периода оборота готовой продукции.

Производственный цикл - начинается с момента поступления материалов на склад предприятия, заканчивается в момент отгрузки покупателю продукции, которая была изготовлена из данных материалов.

$$Цп_р = Позап + Понт + Погп$$

где

Позап - период оборота запасов сырья (в днях),

Понт - период оборота незавершенного производства (в днях),

Погп - период оборота готовой продукции (в днях),

Цпр - производственный цикл.

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

Цф = Цпр + Цодз –Покз +Поа

где

Подз - период оборота дебиторской задолженности (в днях),

Покз - период оборота кредиторской задолженности (в днях),

Поа - период оборота авансов (в днях),

Цф - финансовый цикл.

Точный анализ состояния дебиторской задолженности может быть сделан только путем определения «возраста» всех счетов дебиторов по книгам компании и классификации их по количеству неоплаченных дней: 10 дней, 20 дней, 30 дней, 40 дней и т.д. - и далее путем сравнения этих сроков с условиями кредитования по каждой сделке. Но такого рода анализ требует доступа к внутренней информации компании, поэтому внешний исследователь вынужден довольствоваться довольно приблизительным показателем, сопоставляющим дебиторскую задолженность и объем реализации за 1 день и последующим соотнесением этой величины со средним значением дебиторской задолженности в течение года. Это достигается с помощью использования показателя оборачиваемости дебиторской задолженности.

Аналогичную характеристику представляет показатель среднего срока погашения дебиторской задолженности.

Операционный цикл - начинается с момента поступления материалов на склад предприятия, заканчивается в момент получения оплаты от покупателей за реализованную продукцию.

Поскольку продолжительность операционного цикла больше длительности финансового цикла на период оборота кредиторской задолженности, то сокращение финансового цикла обычно влечет уменьшение операционного цикла, что оценивается как положительная тенденция.

Длительность операционного цикла вычисляется как сумма периодов оборота всех нормируемых составляющих оборотных средств. Длительность операционного цикла рассчитывается как сумма длительности операционного цикла и периода оборота дебиторской задолженности. Продолжительность финансового цикла меньше длительности операционного цикла на величину периода оборота кредиторской задолженности или больше на период оборота выданных авансов.

В более общем случае предприятие с самого начала операционного цикла вкладывает в производство собственные оборотные средства: период оборота кредиторской задолженности есть длительность обращения суммы средств, равной разности стоимости сырья и материалов, получаемых предприятием в кредит, и суммы выданных им авансов.

Глава 2. Анализ эффективности управления активами на примере ООО «Сеть Связной»

2.1. Организационно-правовая и экономическая характеристика предприятия

Форма собственности: Общество с ограниченной ответственностью.

Изучая нормативно-правовое обеспечение ООО «Сеть Связной», следует отметить, что основные положения об обществах с ограниченной

ответственностью содержатся в Гражданском кодексе РФ (ст.ст.87-94 ГК РФ), детальное их регулирование осуществляется специальным законодательным актом -Федеральный закон «Об обществах с ограниченной ответственностью» -который дал развернутую, отвечающую современным потребностям регламентацию правового статуса хозяйственных обществ.

Нормы Закона «Об Обществах с ограниченной ответственностью» принимаются в совокупности с нормами ГК РФ, не должны противоречить положениям Гражданского кодекса. Согласно нормативным документам общество с ограниченной ответственностью - это предприятие, уставный капитал которого разделен на доли и участники которого не несут ответственности по обязательствам общества.

Организационно - штатная структура ООО «Сеть Связной» представлена на рисунке 1.

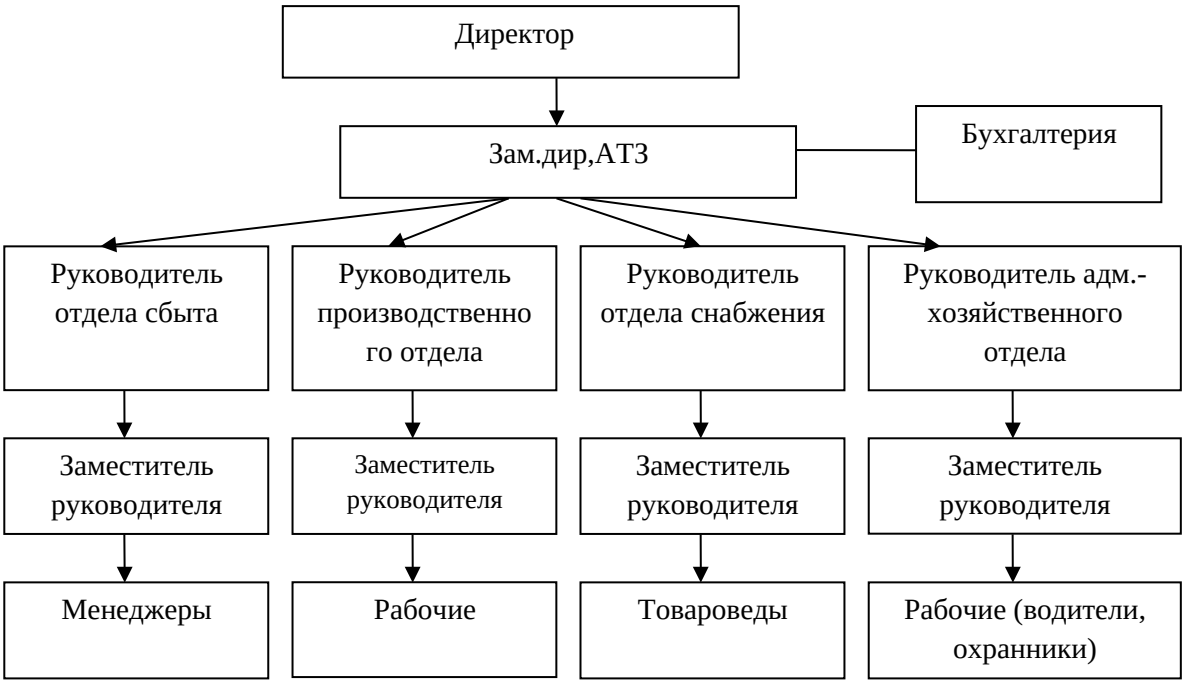


Рисунок 1 - Организационно – штатная структура ООО «Сеть Связной»

Такая структура является оптимальной с точки зрения масштабов компании и специфики основной деятельности, что обусловлено постоянным стремлением руководства организации использовать высокие управленческие и лидерские качества и в то же время принимать грамотные, обоснованные решения на основе мнения профессионалов (сотрудников функциональных подразделений) в узкоспециализированных областях, требующих специального образования, знаний и навыков.

Информационной базой для анализа основных экономических показателей деятельности ООО «Сеть Связной» послужили формы бухгалтерской отчетности (см. Приложение 1, 2) и данные первичного, аналитического, синтетического учета за период 2017 - 2018 гг. Основные экономические показатели деятельности предприятия, представлены в таблице 1.

По данным представленным в таблице 1, можно выявить, что в 2018 году выручка уменьшилась до 1351287 тыс. рублей, темп роста выручки составил 96,3%, что в абсолютном соотношении показывает, что выручка несколько уменьшилась по отношению к предыдущему году.

Таблица 1

Основные экономические показатели деятельности предприятия ООО «Сеть Связной» за 2016-2018 гг.

Показатели	**2016 г.**	**2017 г.**	**2018 г.**	**Абсолютный прирост, тыс. руб.**	**Темп роста, %**
1. Выручка от продаж, оказанных работ, услуг, тыс. руб.	1403681	1478526	1351287	-52394	96,3
2. Себестоимость продаж, оказанных работ, услуг, тыс. руб.	1095546	957201	973089	-122457	88,8
3. Прибыль от продаж, оказанных работ, услуг, тыс. руб.	308135	295723	378198	70063	122,7
4. Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	6032	14785	16737	10705	277,5
5. Чистая прибыль, тыс. руб.	4455	10632	12862	8407	288,7

Себестоимость продаж и оказанных услуг в 2018 году относительно прибыли уменьшилась значительно. В абсолютном выражении она составила 973089 тыс. руб., что на 122457 тыс. руб. меньше, чем в 2016 г. Таким образом можно сказать, что ООО «Сеть Связной» использует необходимые резервы по снижению себестоимости рационально.

В 2018 году темп роста прибыли от продаж и оказанных услуг составил 122,7 %, в абсолютном выражении прибыль составила 378198 тыс. рублей, что превышает показатели 2016 г. на 70063 тыс. руб. Это означает, что предприятие работает стабильно, хоть даже у него и нет высоких темпов роста.

Прибыль до налогообложения на протяжении рассматриваемого периода росла высокими темпами, так в 2018 г. данный показатель увеличился почти в 2 раза, в абсолютном выражении данный показатель в 2016 – 2018годах соответственно составил: 6032 и 16737 тыс. рублей. Для любого предприятие возрастание данного показателя положительно отражается на его деятельности.

В 2018 г. чистая прибыль превысила уровень 2016 г. в 2,8 раз. В абсолютном выражении чистая прибыль составила 12862 тыс. рублей, что на 8407 тыс. руб. больше, чем в 2017 г., безусловно, это оценивается положительно.

Для определения устойчивости финансового положения и динамичности развития предприятия необходимо определить уровень его ликвидности и платежеспособности.

Для этого сгруппируем активы и пассивы по степени ликвидности, данные представим в таблице 2.

Таблица 2

Группировка баланса по ликвидности активов и срочности оплаты обязательств ООО «Сеть Связной», тыс. руб.

Показатели	**2016 г.**	**2017 г.**	**2018 г.**	**Абсолютный прирост, тыс. руб.**
1. Наиболее ликвидные активы: А1	92003	74520	60700	-31303
2. Быстро реализуемые активы: А2	288080	258693	298689	10609
3. Медленно реализуемые активы: А3	168272	174580	186304	18032
4. Трудно реализуемые активы А4	87815	92560	125762	37834
Итого Актив	636170	623562	671455	35285
5. Наиболее срочные обязательства П1	270844	300450	350121	79277
6. Краткосрочные пассивы П2	137000	45782	0	-137000
7. Долгосрочные пассивы П3	157204	178962	239551	82347
8. Постоянные пассивы П4	71122	64785	81783	10661
Итого Пассив	636170	623562	671455	35285

Анализируя данные таблицы 2 можно сказать, что в 2016 году самое большое увеличение было по сумме быстро реализуемых активов, абсолютный прирост составил 101734 тыс. руб., по статье наиболее ликвидных активов и трудно реализуемых активов также было отмечено существенное увеличение, сумма увеличилась на 72486 тыс. руб. и 75966 тыс. руб. соответственно. По всем статьям пассива наблюдается приток, больше

всего увеличились наиболее срочные обязательства, приток составил 178183 тыс. руб.

В 2018 году по статье наиболее ликвидные активы и по статье «краткосрочные пассивы» было отмечено большое снижение, сумма уменьшилась на 31303 тыс. руб. и 137000 тыс. руб. соответственно, что может быть вызвано увеличением суммы долгосрочных пассивов (увеличение заемных средств) и за счет увеличения суммы наиболее срочных обязательств (кредиторская задолженность).

Произведем оценку ликвидности баланса ООО «Сеть Связной». Данные представим в таблице 3.

Таблица 3

Оценка ликвидности баланса ООО «Сеть Связной»

за 2017-2018 гг.

Нормативные соотношения	**2017**	**2018**
А1>= П1	92003 < 270844	60700 < 350121
А2>= П2	288080 > 137000	298689 > 0
А3>= П3	168272 > 157204	186304 < 239551
А4<= П4	87815 > 71122	125762 < 81783

По данным, представленным в таблице 3 наглядно, видно, что баланс ООО в анализируемый период (2017-2018гг) является частично ликвидным, так как статьи А1 меньше статьи П1,но при этом условие А1+А2 >= П1+П2 выполняется в 2018 (359389 > 350121), что положительно оценивает уровень платежеспособности предприятия, не смотря на видимые, исходя из расчетов, трудности с платежеспособностью в 2017 году.

Определим тип финансовой устойчивости предприятия, рассчитав показатели, представленные в таблице 4.

На основании произведенных расчетов можно утверждать, что к концу анализируемого периода (2018 год) предприятие имеет ликвидный баланс и нормальную финансовую устойчивость, которая является для предприятия оптимальной и обеспечивает стабильность работы и платежеспособность организации ООО «Сеть Связной».

Таблица 4

Тип финансовой устойчивости ООО «Сеть Связной»

Наименование показателей	**2016**	**2017**	**2018**
1 Собственные оборотные активы (СОС)	-37365	-35622	-64634
2 Наличие собственных и долгосрочных заемных источников (СОСд)	119856	145703	174917
3 Источники формирования запасов и затрат (Из)	256856	200489	174917
4 Запасы и затраты (Ом)	147617	130562	165649
Излишек (+)/недостаток (-) СОС	-184982	-147963	-230283
Излишек (+)/недостаток (-) СОСд	-27761	-14578	+9268
Излишек (+)/недостаток (-) Из	+109239	+59820	+9268
Тип финансовой устойчивости	Неустойчивое финансовое состояние	Неустойчивое финансовое состояние	Нормальная финансовая устойчивость

Таким образом, можно сделать вывод, что результаты финансово-хозяйственной деятельности ООО «Сеть Связной», структура и динамика основных экономических показателей, являются характерными для организации торговли. За анализируемый период наблюдается рост имущества, оборотных активов, источников формирования имущества, предприятие прибыльное, что является показателем стабильности анализируемого объекта.

2.2. Анализ и оценка эффективности управления оборотными активами предприятия

Анализ состояния и использования оборотного капитала должен дать ответы на вопросы:

- каков состав и структура оборотных активов;
- за счет каких средств финансируется текущая деятельность организации;
- какова потребность в оборотных активовах;
- какие источники следует использовать для покрытия потребности в оборотных активовах;
- насколько эффективно используются ресурсы организации и каковы пути повышения эффективности.

Определим изменение стоимости оборотных активов ООО «Сеть Связной» за период 2016 -2018 гг., используя данные балансовой отчетности, в которой приведены остатки оборотных активов на конкретную дату. Динамика оборотных активов ООО «Сеть Связной» представлена в таблице 5.

Таблица 5

Динамика оборотных активов ООО «Сеть Связной» за 2017-2018 гг.

Показатель	**2016 г.**	**2017 г.**	**2018 г.**	**Изменение (+,-)**	**Темп прироста, %**
Оборотные активы (стр. 1200), тыс. руб.	527438	520480	525038	-2400	-0,45
Всего имущества (стр. 1600), тыс. руб.	636021	630256	671455	+35434	+5,57
Удельный вес оборотных активов в имуществе, %	82,93	81,8	78,19	-4,74	-5,72

Таким образом, из таблицы 5 видно, что за анализируемый период оборотные активы уменьшились на 2400 тыс. руб., или на 0,45 %.

Аналогично оценивается изменение каждой составляющей оборотных активов.

Динамика стоимости основных составляющих оборотных активов в ООО «Сеть Связной» за период 2016-2018 гг. представлена в таблице 6.

Таблица 6

Динамика стоимости составляющих оборотных активов в ООО «Сеть Связной» за период 2016-2018 гг. (тыс. руб.)

Показатель	**2016 г.**	**2017 г.**	**2018 г.**	**Изменение (+,-)**	**Темп прироста, %**
1.Всего имущества (стр. 1600), тыс. руб.	636021	630256	671455	+35434	+5,57
2.Оборотные активы (стр. 1200)	527438	520480	525038	-2400	-0,45
3.Запасы (стр. 1210)	136144	147850	161726	+25582	+18,79
4.Дебиторская задолженность (стр. 1230)	289394	294523	298643	+9249	+3,19
5.Краткосрочные финансовые вложения (стр. 1240)	86524	70560	57431	-29093	-33,62
6.Денежные средства (стр. 1250)	4203	3860	3269	-934	-22,22

Так, из таблицы 6 видно, стоимость имущества организации за анализируемый период увеличилась на конец 2018 г. на 35434 тыс. руб., или на 5,57 %, что свидетельствует об увеличении производственных возможностей предприятия.

Уменьшение оборотных активов на 0,45 % связано в первую очередь с уменьшением краткосрочных финансовых вложений на 29093 тыс. руб., или на 33,62 %, а также с уменьшением денежных средств на 934 тыс. руб., или на 22,22 %. Проведем оценку изменения стоимости оборотных активов ООО «Сеть Связной» с учетом темпов роста объема производства или выручки от продаж, используя данные Приложений 1,2:

ОТЭ (ОБС) = 525038 – 527438 х (1351287 : 1403681) = -2304 (тыс. руб.).

Таким образом, в отчетном периоде при использовании оборотных активов имели экономию в размере 2304 тыс. руб., т.е. оборотный капитал, по сравнению с предшествующим периодом, использовался более интенсивно.

Соотношение структуры активов ООО «Сеть Связной» продемонстрируем графически (см. рис. 2).

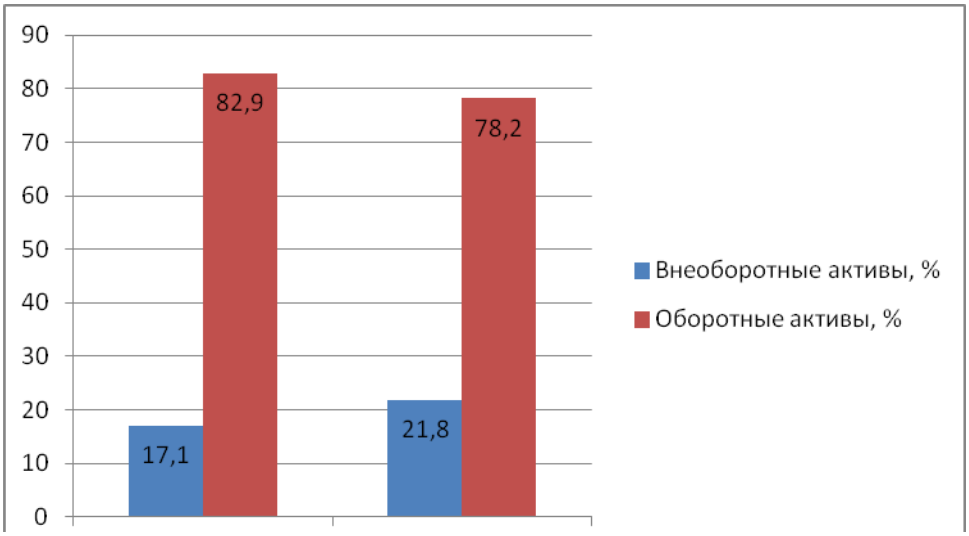


Рисунок 2. Соотношение оборотных и внеоборотных ООО «Сеть Связной» за период 2017-2018 гг.

Следует обратить внимание на то, что доля внеоборотных активов в общем объеме имущества составляет в среднем 17 %, а доля оборотных активов в общем объеме имущества составляет в среднем 82%. За анализируемый период доля внеоборотных активов в составе имущества

увеличилась на 4,7 %, в то время как доля оборотных активов уменьшилась на 4,7%, что свидетельствует о замедлении оборачиваемости имущества.

Используя данные таблицы 6, определим удельный вес и динамику каждой составляющей оборотных активов в ООО «Сеть Связной» за период 2016-2018 гг., результаты представлены в таблице 7

Таблица 7

Динамика структуры оборотных активов

ООО «Сеть Связной» за период 2016-2018 гг., (%)

Показатель	**2016 г.**	**2017 г.**	**2018 г.**	**Изменение (+,-)**	**Темп прироста, %**
1.Оборотные активы	100	100	100	x	x
2.Запасы	25,9	30,2	30,8	+4,9	+18,92
3.Дебиторская задолженность	54,6	53,6	56,9	+2,3	+4,21
4.Краткосрочные финансовые вложения	16,6	9,2	10,9	-5,7	-34,34
5.Денежные средства	0,8	1	0,6	-0,2	-25,00

На основе расчетных данных таблицы 7 следует, что основную долю в оборотных активах составляет дебиторская задолженность, кроме того, ее доля в 2018 г. составила 56,9 %, что на 4,21 % выше уровня 2016 г., это свидетельствует о недостаточном уровне управления дебиторской задолженностью.

Сравним дебиторскую и кредиторскую задолженность по годам в анализируемом периоде. Данные представим в таблице 8.

Таблица 8

Сравнение дебиторской и кредиторской задолженности

ООО «Сеть Связной» за 2016-2018гг.

Рекомендуемое соотношение	2016	2017	2018
КЗ>ДЗ	270844 < 288080	350240 > 287452	350121 > 298643

По данным представленным в таблице 8 можно проследить как за анализируемый период изменяется соотношение дебиторской и кредиторской задолженности. В 2016г. дебиторская и кредиторская задолженность почти равны по сумме лишь с незначительным перевесом в сторону дебиторской задолженности, а в 2018году соотношение дебиторской и кредиторской задолженности изменилось в пользу кредиторской, при котором средств привлеченных в оборот несколько больше, чем средств отвлеченных из оборота, что выгодно для собственников бизнеса, но говорит о возможных проблемах с погашением обязательств.

Значительную долю в оборотных активах составляют также запасы, на конец 2018 г. их доля составила 30,8 %, что на 18,92 % больше уровня 2016 г., это свидетельствует о затоваривании. В 2018 году темп роста запасов опережает темп роста дебиторской задолженности, что говорит о проблемах отгрузки конечным потребителям готовой продукции со складов.

Доля денежных средств незначительна, составляет не более 0,8 %, причем на конец 2018 г. она уменьшилась на 0,2 %, темп сокращения составил 25 %.

Таким образом, проведя анализ состава, структуры и динамики изменения оборотных активов ООО «Сеть Связной» можно сделать вывод о том, что за анализируемый период произошло уменьшение доли оборотных активов, что говорит о некотором замедлении оборачиваемости имущества, об этом же свидетельствует и незначительное уменьшение доли денежных средств при относительно небольшом росте доли дебиторской задолженности, а также значительный рост запасов.

Рассчитаем показатели оборачиваемости для ООО «Сеть Связной».

Ко2017 = 1403681 : (344209 + 527438) х 0,5 = 3,22 (оборота);

Ко2018 = 1351287 : (527438 + 525038) х 0,5 = 2,57 (оборота);

То2017 = 360 : 3,22 = 111 (дней);

То2018 = 360 : 2,57 = 140 (дней).

Рассчитаем показатели оборачиваемости дебиторской задолженности для ООО «Сеть Связной».

Ко(КДБЗ)2017 = 1403681 : (192689 + 289394) х 0,5 = 5,86 (оборотов);

Ко(КДБЗ)2018 = 1351287 : (289394 + 298643) х 0,5 = 4,60 (оборота);

То(КДБЗ)2017 = 360 : 5,86 = 61 (день);

То(КДБЗ)2018 = 360 : 4,60 = 78 (дней).

Рассчитаем показатели оборачиваемости денежных средств для ООО «Сеть Связной».

Ко(ДС)2017 = 1403681 : (124 + 4203) х 0,5 = 648,80 (оборотов);

Ко(ДС)2018 = 1351287 : (4203 + 3269) х 0,5 = 361,69 (оборотов);

То(ДС)2017 = 360 : 648,80 = 0,55 (дня);

То(ДС)2018 = 360 : 361,69 = 0,99 (дня).

Рассчитаем показатели оборачиваемости запасов для ООО «Сеть Связной».

Ко(ЗАП)2017 = 1403681 : (127804 + 136144) х 0,5 = 10,64 (оборотов);

Ко(ЗАП)2018 = 1351287 : (136144 + 161726) х 0,5 = 9,07 (оборотов);

То(ЗАП)2017 = 360 : 10,64 = 34 (дня);

То(ЗАП)2018 = 360 : 9,07 = 40 (дней).

Рассчитаем показатели оборачиваемости запасов по себестоимости для ООО «Сеть Связной».

Ко(ЗАП)2017 = 1095546 : 131974 = 8,30 (оборотов);

Ко(ЗАП)2018 = 973089 : 148395 = 6,56 (оборотов);

То(ЗАП)2017 = 360 : 8,30 = 43 (дня);

То(ЗАП)2018 = 360 : 6,56 = 55 (дней).

Расчетные данные для анализа эффективности использования оборотного капитала в производственной деятельности ООО «Сеть Связной» за период 2017-2018 гг. представлены в таблице 9.

Таблица 9

Оценка эффективности использования оборотных активов в ООО «Сеть Связной» за период 2016-2018 гг.

Показатель	**2016 г.**	**2017 г.**	**2018 г.**	**Изменение (+,-)**
Выручка от реализации (Вр), тыс. руб.	1 403 681	1478526	1 351 287	-52 394
Средняя величина оборотных активов (ОБС), тыс. руб.	435 970	42560	526 369	+90 399
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов (Ко), оборотов	3,22	3,11	2,57	-0,65
Продолжительность оборота (То), дней	111	125	140	+29
Среднегодовая величина дебиторской задолженности (ДБЗ), тыс. руб.	237 213	254780	293 362	+56 149
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности, Ко(ДБЗ), оборотов	5,86	5,11	4,60	-1,26
Продолжительность оборота дебиторской задолженности, То(ДБЗ), дней	61	69	78	+17

Среднегодовая величина денежных средств (ДС), тыс. руб.	2163,5	3780	3736	+1572,5
Коэффициент оборачиваемости денежных средств, Ко(ДС), оборотов	648,80	397,2	361,69	-287,11
Продолжительность оборота денежных средств, То(ДС), дней	0,55	0,65	0,99	+0,44
Среднегодовая величина запасов (ЗАП), тыс. руб.	142 997	147820	156 633	+13 636
Коэффициент оборачиваемости запасов, Ко(ЗАП), оборотов	10,64	9,9	9,07	-1,57
Продолжительность оборота запасов, То(ЗАП), дней	34	35	40	+6
Себестоимость реализованной продукции (С)	1095546	957201	973089	-122457
Коэффициент оборачиваемости запасов по себестоимости реализованной продукции, оборотов	8,30	7,8	6,56	-1,74
Продолжительность оборота запасов по себестоимости реализованной продукции, дней	43	49	55	-12

Таким образом, из таблицы 9 видно, что оборотные активы в 2017 г. совершали в среднем 3,22 оборота, средства, вложенные в оборотные активы, снова принимали денежную форму через 111 дней. На конец анализируемого периода, в 2018 г., коэффициент оборачиваемости уменьшился по сравнению с 2016 г. на 0,65 оборотов что является отрицательным фактором, так на каждый рубль оборотных активов в 2018 г. приходилось меньше выручки от

продаж на 65 коп., чем в 2016 г. Продолжительность оборота в 2018 г. увеличилась на 29 дней, это говорит о том, что средства, вложенные в оборотные активы, возвращались на предприятием в конце 2018 г. медленнее в среднем на 29 дней, что является отрицательным фактором.

На каждый рубль краткосрочной дебиторской задолженности приходилось в 2016 г. 5 рублей выручки от продаж, средства от реализации продукции в кредит в среднем поступали от дебиторов через 61 день после продажи продукции в кредит. В 2018 г. произошло замедление оборачиваемости дебиторской задолженности, коэффициент оборачиваемости сократился на 1,26 и составил 4,60 оборота, а продолжительность одного оборота увеличилась на 17 дней и составила в 2018 г. 78 дней, что являлось отрицательной тенденцией. Таким образом, за анализируемый период уровень управления дебиторской задолженностью понизился.

В 2016 г. на каждый рубль денежных средств приходилось в среднем 648 рублей выручки от продаж, денежные средства поступали на счета и в кассу предприятия через 0,55 дней после свершения хозяйственной операции. В 2018 г. произошло улучшение управления денежными средствами на предприятии, т.к. значения анализируемых показателей улучшились.

За период с 2016 по 2018 гг. уменьшение показателя оборачиваемости запасов в динамике свидетельствует об ухудшении организации запасов на предприятии, снижении спроса на продукцию предприятия, повышении затоваренности и т.п.

Так, в 2016 г. запасы успевали совершить один оборот за 34 дня, а в 2018г. – за 40 дней, что привело к увеличению продолжительности одного оборота в днях за период 2016-2018 гг. на 6 дней. Таким образом, материальные оборотные активы на конец 2018 г. использовались менее эффективно, понизился уровень интенсификации процесса снабжения, производства и сбыта.

На начало анализируемого периода на каждый рубль запасов в среднем приходилось 8,30 рублей себестоимости реализованной продукции. В

2018 г. это значение снизилось до 6,56 руб. Соответственно изменилась и продолжительность оборота: на конец 2018 г. она увеличилась на 12 дней. Таким образом, материальные оборотные активы с учетом себестоимости реализованной продукции, также в 2018 г. использовались менее эффективно, чем в 2016 г.

Проведя анализ эффективности использования оборотных активов в производственной деятельности ООО «Сеть Связной» можно сделать вывод о том, что наметилась отрицательная тенденция в изменении анализируемых показателей, что свидетельствует о нерациональной организации работы предприятия с оборотными активами за анализируемый период, о снижении уровня управления оборотными актива предприятия, что является основанием для проведения тщательного анализа организации производственно-хозяйственных процессов, организации маркетинговой деятельности и т.д.

2.3. Анализ операционного и финансового циклов

Длительность операционного цикла (Ппц) коммерческой организации составит в 2018 г.:

Ппц = Осм + Онзп + Огп = 0,4 дней.

Осм – длительность оборота среднего запаса сырья, материалов и полуфабрикатов в днях (0 дней);

Онзп – длительность оборота среднего объема незавершенного производства в днях (0 дней);

Огп – длительность оборота среднего запаса готовой продукции в днях (0,4 дня).

Расчет показателей операционного цикла предприятия опишем в таблице 10.

Таблица 10

Расчет операционного цикла ООО «Сеть Связной», 2016-2018 г.

Показатель	**2016г.**	**2017г.**	**2018г.**	**Темп роста, %**
Длительность оборота среднего запаса сырья, материалов и полуфабрикатов в днях	0	0	0	0
Длительность оборота среднего объема незавершенного производства, дн.	0	0	0	0
Длительность оборота среднего запаса готовой продукции, дн.	5,3	4,6	0,4	7,5
Длительность операционного цикла, дн.	5,3	4,6	0,4	7,5

В 2016 году общее время, в течение которого финансовые ресурсы находятся в запасах, составит 5,3 дня.

В 2017 году на предприятии произошло незначительное сокращение операционного цикла предприятия до 4,6 дней, а в 2018 г. длительность операционного цикла существенно снизилась до 0,4 дней.

Длительностью финансового цикла является разность продолжительности операционного цикла и времени обращения кредиторской задолженности, а, следовательно, и разностью суммы времени обращения

производственных запасов и времени обращения дебиторской задолженности и временем обращения кредиторской задолженности.

Время обращения производственных запасов (ВОЗ) рассчитывается как произведение отношения средних производственных запасов к затратам на производство продукции и длины периода, по которому рассчитываются средние показатели.

Время обращения дебиторской задолженности (ВОД) рассчитывается как произведение отношения средней дебиторской задолженности к выручке от реализованной продукции и длины периода, по которому рассчитываются средние показатели.

Время обращения кредиторской задолженности (ВОК) рассчитывается как произведение отношения средней кредиторской задолженности к затратам на производство продукции и длины периода, по которому рассчитываются средние показатели, отсюда:

Длительность операционного цикла = ВОЗ+ВОД+ВОК

Длительность финансового цикла = Длительность операционного цикла – ВОК.

Расчеты опишем в таблице 11.

Таблица 11

Расчет финансового цикла ООО «Сеть Связной», 2016-2018 г.

Показатель	**2016г.**	**2017г.**	**2018г.**	**Темп роста, %**
ВОЗ, дн.	0	0	0	0
ВОД, дн.	23,2	2,7	11,9	51,3
ВОК,дн.	2,8	14,9	49,3	1760,7
Длительность финансового цикла, дн.	23,2	2,7	11,9	51,3

Таким образом, из расчётов было установлено, что у рассматриваемой фирмы длительность операционного цикла составляет 0,4 дн., а финансового цикла – 11,9 дня в 2018 г.

Ранее выполненный анализ позволяет утверждать, что основные направления снижения операционного и финансового цикла предприятия связаны с совершенствованием управлением дебиторской задолженностью, призванные поддержать жизнеспособность общества в обозримом будущем, на наш взгляд, могут быть следующие: проведение мер финансового оздоровления, разработка адекватной кредитной политики, применение анализа и контроля дебиторской задолженности, а также обеспечение активного использования современных форм рефинансирования дебиторской задолженности.

1. Проведение мер финансового оздоровления

Собственникам и менеджерам фирмы следует незамедлительно принять меры по предотвращению угрозы банкротства. Для этого целесообразно составить бизнес-план финансового оздоровления, куда включить меры предусматривающие:

- анализ материальных активов с целью выяснения их дальнейшего использования. По каждому элементу основных фондов необходимо принять одно из следующих решений: оставить в неизменном виде, отремонтировать и модернизировать для собственного пользования, сдать в аренду, продать;

- повышение квалификации кадров, прежде всего менеджеров фирмы;

- особое значение для финансового оздоровления имеет выработка комплекса мер по формированию разумной политики управления дебиторской, а также кредиторской задолженностями («растягивание» срока оплаты кредиторской задолженности);

- формирование маркетинговой стратегии (ассортиментная политика, ценовая политика, стимулирование сбыта).

2. Разработка кредитной политики ООО «Сеть Связной»

Умеренная кредитная политика является оптимальной, т. к. для текущей ситуации фирмы не приемлемы высокий риск (агрессивная) и снижение притока денег (консервативный). Используя матрицу кредитной политики фирмы, выбираем компромиссное решение, суть которого наглядно представлена ниже:

Выполняя предложенное условие необходимо одновременное изменение нескольких характеристик текущей кредитной политики:

1) увеличение периода предоставления кредита до 45 дней;

2) введение системы скидок для оптовых покупателей:

Рассмотрим схемы возможных расчетов с дебиторами на предприятии:

1) Полная предоплата;

2) Предоплата 150 тыс.руб., и дальнейшая оплата при поступлении товара;

3) Предоплата 150 тыс. руб. и дальнейшая оплата в рассрочку.

Политика скидок для предприятия возможна только на оставшуюся после предоплаты стоимость товара.

Для предприятия целесообразно применять как разовые, так и долговременные скидки.

Как правило, разовую скидку ООО «Сеть Связной» должно применять для решения своих тактических задач. Например, чтобы реализовать скопившийся и непроданный в намеченный срок товар, привлечь внимание клиентов к новому продукту или к себе как к поставщику.

К этой же категории относятся и сезонные скидки. Они действуют исключительно в межсезонье. Подобные скидки актуальны для ООО «Сеть Связной», поскольку их продукция отличается сезонностью.

Наиболее интересными для рассмотрения являются скидки, работающие длительное время. Например, в течение одного календарного года, в рамках срока действия однолетнего или неоднократно пролонгируемого контракта. Многие специалисты называют этот вид скидок стратегическими. Они

практически всегда фигурируют в отношениях между современными крупными компаниями.

Наиболее часто используют скидку, привязанную к объему закупаемого товара. Ее величина не постоянна, она каждый раз зависит от размера вновь приобретаемой партии.

Накопительные скидки более сложны для расчета, но гораздо привлекательнее выглядят для покупателей. Суть их заключается в том, что продавец, когда дает скидку на очередную товарную партию, учитывает объем товара закупленного этим же клиентом ранее. При выходе на новый накопительный рубеж покупателю предоставляют увеличенный размер скидки, который учитывает общий объем сделанных закупок. Однако предоставляется новая увеличенная скидка только на последнюю партию товара (таблица 12).

Таким образом, закупив в этом периоде продукции на сумму 5300 тыс.рублей, покупатель получил от поставщика скидки на общую сумму 131 тыс.руб. (20 тыс.руб. + 18 тыс.руб. + 45 тыс.руб. + 48 тыс.руб.) или 2,5 процента (131 тыс. руб. / 5300 тыс. руб. × 100 %).

Таблица 12

Расчет накопительных скидок в зависимости от «истории» объема закупок ООО «Сеть Связной» в тысячах рублей

Шкала скидок	**Номер партии**	**Объем партии**	**Общая сумма закупок**	**Скидка за партию, %**	**Скидка за партию**
до 1000 тыс. руб. – 0 %	1	700	700	0	0
от 1001 тыс.руб. до 3000 тыс.руб. – 2 %	2	1000	1700	2	20
от 3001 тыс.руб. до 5000 тыс.руб. – 3 %	3	900	2600	2	18
от 5001 тыс.руб. до 10000	4	1500	4100	3	45

тыс.руб. – 4 %					
свыше 10000 тыс.руб. – 5 %	5	1200	5300	4	48

Поставщик может применять и так называемый «ретро»-вариант. Он означает, что новая скидка распространяется и на ранее закупленный клиентом товар. Действует такая скидка в виде дополнительного «ретро»-бонуса (таблица 13).

Таким образом, покупатель в течение всего периода действия этой системы скидок закупил продукции на общую сумму 5300 тыс.рублей. Помимо разовых скидок в сумме 54 тыс. руб. за 4 и 5 партию он получит дополнительно «ретро»-бонус в размере 188 тыс. за весь объем закупок, сделанных в этот период. И общий окончательный размер скидки составит 242 тыс.руб. (188 тыс.руб. + 54 тыс. руб.). «Ретро»- бонус предоставляется покупателю один раз по окончанию периода, в котором применялся данный вид скидки. Таким образом, для предприятия выгоднее расчет накопительных скидок в зависимости от «истории» объема закупок.

Внедрение системы скидок на предприятии позволит привлечь новых клиентов, а также эффективнее управлять дебиторской задолженностью.

3) повышение стоимости кредита с 12 % до 24 % в год, что должно стимулировать клиентов воспользоваться скидкой.

4) совершенствование стандартов кредитоспособности. Решение о кредите должно основываться на предпочтении надежности платежа. При анализе кредитоспособности рекомендуется использование метода «3 С»: желание (character) (т. е. степень стремления выполнить свои долговые обязательства), способность (capacity) (т. е. способность генерировать денежные средства, необходимые для выполнения принятых на себя долговых обязательств) и капитал (capital) (т. е. размер чистого собственного капитала и коэффициент соотношения чистого собственного и заемного капитала).

Целесообразно также формирование информационной базы, сгруппировав покупателей по уровню кредитоспособности.

Таблица 13

Расчет дополнительных «ретро»-скидок ООО «Сеть Связной»

в тысячах рублей

Шкала скидок	**Номер партии**	**Объем партии**	**Величина скидки за данную партию, %**	**Величина скидки за данную партию**	**Общая сумма закупок**	**Накопительная скидка, %**	**Накопительная скидка**	**Дополнительный «ретро»-бонус, за минусом фактически выданных скидок (гр.8 – гр.5)**
до 1000 тыс.руб. – 0 %	1	700	0	0	700	0	0	0 – 0 = 0
от 1001 тыс.руб. до 3000 тыс.ру	2	1000	0	0	1700	2	34	34 – 0 = 34

б. – 2 %								
от 3001 тыс.руб. до 5000 тыс.руб. – 3 %	3	900	0	0	2600	2	52	52 – 0 = 52
от 5001 тыс.руб. до 10000 тыс.руб. – 4 %	4	1500	2	30	4100	3	123	123 – 30 = 93
свыше 10000 тыс.руб. – 5 %	5	1200	2	24	5300	4	212	212 – 24 = 188

Для ее разработки можно использовать информацию по исполнению платежей, данные об участии фирмы в официальных мероприятиях, судебных разбирательствах, арбитраже, а также иные сведения, характеризующие контрагентов; общую информацию – структура фирмы, ее история, биографические данные руководителей, список банков, ведущих дела с компанией отзыв о компании, публикуемый в прессе.

На основе всей этой информации необходимо принять решение о возможности кредита. Для этого стоит воспользоваться методом «дерево решений», наиболее доступным и популярным методом в менеджменте.

5) проведение менее либеральной политики инкассации (усиление давления на дебиторов, задерживающих внесение оплаты счетов). Необходимо использование «Календаря инкассации дебиторской задолженности» - платежи включаются в календарь в суммах и сроках,

предусмотренных соответствующими контрактами с контрагентами. Он обеспечивает ежедневное управление поступлением денежных средств.

Так как предлагаемый умеренный тип кредитной политики приоритетной целью ставит увеличение дополнительной прибыли за счет стимулирования реализации товара в кредит при среднем уровне риска, то предположительно должен несколько увеличиться объем дебиторской задолженности общества.

Однако любое увеличение дебиторской задолженности должно быть профинансировано, при этом за счет внешних источников должна быть профинансирована лишь часть дебиторской задолженности, а остаток покрывается прибылью. Например, в качестве внешнего источника финансирования вероятного увеличения объема дебиторской задолженности ООО «Сеть Связной», по нашему мнению, могут выступать: продажа или сдача в аренду складского помещения, принадлежащего обществу; новый партнер, который мог бы обеспечить прилив нового капитала; «растягивание» срока оплаты кредиторской задолженности.

Глава 3. Разработка мероприятий по оптимизации операционного и финансового циклов в системе управления оборотными активами предприятия

3.1. Мероприятия по оптимизации операционного и финансового циклов

Проведенное исследование позволяет утверждать, что на предприятии необходима разработка и внедрение мероприятий, направленных на повышение эффективности управления оборотными активами.

В организации ООО «Сеть Связной» по результатам проведенного анализа можно предложить следующие мероприятия по улучшению расчетов с дебиторами.

1) Прогнозирование поступления денежных средств от дебиторов на основе коэффициентов инкассации. Этот прием анализа позволяет охарактеризовать текущее состояние дебиторской задолженности и обеспечивает возможность ее прогнозирования.

2) Создание системы резервов по сомнительным долгам. При заключении договоров предприятие, естественно, рассчитывает на своевременное поступление платежей. Однако не исключены варианты появления просроченной дебиторской задолженности и полной неспособности покупателя рассчитаться по своим обязательствам. Поэтому для ООО «Сеть Связной» рекомендуется создать резерв по сомнительным долгам, позволяющий, во-первых, формировать источники для покрытия убытков и, во-вторых, иметь более реальную характеристику собственного финансового состояния. Данные о резервах по сомнительным долгам и фактических потерях, связанных с непогашением дебиторской задолженности, должны подвергаться тщательному регулярному анализу.

3) Разработать систему предоставляемых скидок. Скидки в контрактах целесообразно предоставлять в случаях, если:

- скидки приводят к увеличению объема продаж и более высокой прибыли;
- организация испытывает дефицит денежных средств, но возможен приток их в перспективе;
- размер дебиторской задолженности организации (средства, временно отвлеченные из оборота) должен быть меньше чем кредиторская задолженность организации (средства, временно привлеченные в оборот).

ООО «Сеть Связной» может использовать скидку за ускорение расчетов;

Например, максимальная граница скидки, предоставляемой покупателям, если средняя ставка по кредитам на сегодняшний день для предприятия составляет 15,0 % годовых, а период кредита 30 дней, должна составлять:

МРск = (15,0 : 360) х 30 = 1,25 %.

Таким образом, если ООО «Сеть Связной» привлекает заемные средства под 15,0 % годовых, то такие условия будут для него выгодными.

4) Следить за соотношением дебиторской задолженности и кредиторской задолженности, т.е. оценка соответствия условий получения и предоставления кредита.

Как следует из данных таблицы 14, изменения периода предоставления и получения кредита имели равнонаправленный характер: на 24 дня увеличился срок кредитования предприятия его поставщиками, на 6 дня увеличился период погашения дебиторской задолженности покупателей и заказчиков.

Таблица 14

Сравнительная оценка периода предоставления и получения кредита в ООО «Сеть Связной» за период 2017-2018 гг.

Дебиторская задолженность	**Средний срок погашения, дни**		**Кредиторская задолженность**	**Средний срок погашения, дни**	
	2017 г.	**2018 г.**		**2017 г.**	**2018 г.**
Задолженность покупателей за	74	80	Задолженность перед поставщиками за	69	93

продукцию, товары и услуги			продукцию, товары и услуги		

Целесообразно, чтобы срок погашения кредиторской задолженности превышал погашение дебиторской задолженности, так как значительное превышение дебиторской задолженности создает угрозу финансовому состоянию предприятия, приводит к необходимости привлечения дополнительных источников финансирования. Как видно из таблицы 14, в ООО «Сеть Связной» выполняется это условие.

Таким образом, предложенные мероприятия по улучшению работы с дебиторами должны повысить общий уровень управления оборотными активами ООО «Сеть Связной».

Исходные данные для оптимизации объема текущего финансирования оборотных активов ООО «Сеть Связной» в предстоящем периоде представлены в таблице 15.

Таблица 15

Исходные данные для оптимизации объема текущего финансирования оборотных активов ООО «Сеть Связной» в предстоящем периоде

Показатель	**Значение**
Среднегодовая сумма текущей кредиторской задолженности по товарным операциям, тыс. руб.	175673
Среднегодовая сумма текущих обязательств по расчетам предприятия, тыс. руб.	6079,5

Планируемый темп прироста объема производства продукции на предстоящий год, %	20
Среднегодовая сумма запасов товарно-материальных ценностей, тыс. руб.	148935
Среднегодовая сумма текущей дебиторской задолженности, тыс. руб.	294018,5

Исходя из данных таблицы 15, прогнозируемый объем совокупной текущей кредиторской задолженности предприятия составит:

(175673 + 6079,5) х (1 + 0,2) = 218103 тыс. руб.

Прогнозируемый объем запасов товарно-материальных ценностей составит:

148935 х (1 + 0,2) = 178722 тыс. руб.

Прогнозируемый объем совокупной дебиторской задолженности предприятия составит: 294018,5 х (1 + 0,2) = 352822,2 тыс. руб.

Определим прогнозируемый объем текущего финансирования оборотных активов предприятия:

ОТФ (ОБС) = 178722 + 352822,2 – 218103 = 313441,2 тыс. руб.

Планируемая сумма оборотных активов предприятия составит:

526238 х 1,2 = 631485,6 тыс. руб.

Прогнозируемая сумма чистых оборотных активов составит:

174917 х 1,2 = 209900,4 тыс. руб.

Прогнозируемая сумма кредиторской задолженности по товарным операциям составит: 175673 х 1,2 = 210807,6 тыс. руб.

Прогнозируемый минимальный размер текущих обязательств по расчетам составит: 6079,5 х 1,2 = 7295,4 тыс. руб.

Данные для расчета планируемой потребности в краткосрочном кредите представлены в таблице 16.

Таблица 16

Данные для расчета планируемой потребности в краткосрочном кредите для ООО «Сеть Связной»[4]

Показатель	**Значение**
Планируемая общая сумма оборотных активов предприятия, тыс. руб.	631485,6
Прогнозируемая сумма чистых оборотных активов, тыс. руб.	209900,4
Прогнозируемая сумма кредиторской задолженности по товарным операциям, тыс. руб.	210807,6
Прогнозируемый минимальный размер текущих обязательств по расчетам, тыс. руб.	7295,4

Планируемая потребность в краткосрочном финансовом кредите для ООО «Сеть Связной» в 2019 г. составит:

631485,6 – 209900,4 – 210807,6 – 7295,4 = 203482,2 тыс. руб.

Сумма собственного капитала, инвестируемого в оборотные активы ООО «Сеть Связной» на планируемый период составит:

209900,4 – 6203 = 203697 тыс. руб.

Результаты разработанной политики формирования и политики финансирования оборотных активов получают свое отражение в сводном плановом документе – балансе формирования и финансирования оборотных активов. Этот баланс позволяет увязать общую потребность в оборотных активах с планируемым объемом финансовых ресурсов, привлекаемых из разных источников для обеспечения их формирования.

С целью совершенствования анализа и контроля дебиторской задолженности в рассматриваемом ООО «Сеть Связной», предлагается:

[4] Таблица составлена автором на основе расчетов.

1) использование современных приемов управления дебиторской задолженностью: определение основных финансовых коэффициентов дебиторской задолженности, взвешенного «старения» счетов дебиторов, составление реестра «старения» счетов дебиторов, прогнозирование безнадежной дебиторской задолженности;

2) сформировать резерв на покрытие прогнозируемых безнадежных долгов;

3) оценить в будущем влияние предложенных скидок на финансовые результаты;

4) определить эффект, полученный от инвестирования средств в дебиторскую задолженность (абсолютная сумма эффекта) по формуле:

$$E = P - C - LP$$

Где:

E (Effect) – Сумма эфекта полученного от инвестирования средств в дебиторскую задолженность по расчетам с покупателями;

P (Profit) – Дополнительная прибыль предприятия, полученная от увеличения объема реализации продукции за счет предоставления кредита;

C (Cost) – Текущие издержки фирмы, связанные с организацией кредитования покупателей и инкассации долга;

LP (Loss Profit) – Сумма прямых финансовых потерь от невозврата долга покупателями.

4) установить вознаграждения персонала по работе с дебиторской задолженностью в зависимости от эффективности мер по продажам и получению платежей;

5) широкое использование компьютерной техники при управлении дебиторской задолженностью, равно как и в управлении запасами и денежными средствами. Компьютерные системы служат для учета реализации, движения векселей, поступления платежей и т. п. Кроме того, компьютерная

система может информировать менеджера рассматриваемого общества о просроченной дебиторской задолженности, а также о наступлении сроков выплаты по обязательствам. Эти процессы происходят автоматически. При помощи компьютерной техники ведется сбор данных по каждому клиенту – так называемая «платежная история», затем эти данные обобщаются и на их основе выносятся решения об установлении предельной величины кредита, которая может быть предоставлена клиенту; производится классификация дебиторов. Данные по каждому дебитору обобщаются и используются в системе контроля дебиторской задолженности. Итоговая информация о взаимоотношениях с дебиторами сосредотачивается в базе данных фирмы и используется для принятия решений относительно возможного изменения кредитной политики.

4. Обеспечение активного использования современных форм рефинансирования дебиторской задолженности.

Ранее выполненный анализ показал, что общество не использует современных форм рефинансирования.

Специалистам ООО «Сеть Связной» рекомендуется в своей практической деятельности использование векселя, основной срок действия которого 2 – 7 лет. Средняя продолжительность времени действия векселя может быть короче 1 года и продолжительнее 7 лет. Как переводные, так и простые векселя выпускаются на специальных бланках, которые можно приобрести в банке, оплатив налог 0,25 % от суммы векселя. Специалисты общества могут использовать бланки векселей номиналом 100, 500, 1000, 3000, 5000, 10000, 25000, и 50000 руб.. В случае необходимости получения денег по векселю раньше термина оплаты, специалисты ООО «Сеть Связной» могут его продать банку, который его дисконтирует. Дисконт рассчитывается аналогично процентам.

Руководителям и специалистам общества рекомендуется использовать факторинговую систему, которая дает 100 % гарантию оплаты в среднем 80 % от суммы счета. В случае опротестования векселя, постановление о

переводных и простых векселях позволяет требовать не только сумму векселя, но и 6 % дисконта и 3 % пенни, вычисляемых от конца установленного срока оплаты, а также все расходы по компенсации и опротестованию векселя.

Дебиторская задолженность как часть оборотных активов является авансированием капитала. Для эффективной работы предприятия необходимо управлять дебиторской задолженностью, т.к. она может отвлекать значительные финансовые ресурсы из оборота. Дебиторская задолженность имеет следующие характеристики:

-величина;

-период оборачиваемости;

-количество дебиторов;

-качество дебиторской задолженности.

Факторинг помогает управлять данными характеристиками: уменьшает общую величину дебиторской задолженности (тем самым улучшает структуру баланса и делает его более привлекательным для инвесторов); ускоряет её оборачиваемость; помогает приобрести новых клиентов; способствует работе с более надёжными контрагентами.

Кроме того, задачи в области управления дебиторской задолженностью на предприятии различны в зависимости от размеров и особенностей бизнеса. Небольшие предприятия часто испытывают нехватку оборотных средств, поэтому им интересен «усечённый факторинг», то есть кредитование под залог дебиторской задолженности. Средним компаниям интересен полный или коммерческий факторинг: стремясь реализовать больший объем продукции, данные предприятия вынуждены предлагать своим покупателям конкурентные условия закупок включая отсрочку платежа.

Таким образом, возникает потребность в использовании услуг, обеспечивающих возможность предоставления покупателям более выгодных условий приобретения товаров на регулярной основе. Поскольку основное назначение факторинга состоит именно в обеспечении указанных

возможностей, он относится к категории коммерческих, а не финансовых продуктов (несмотря на наличие услуги кредитования). Используя соответствующие услуги (комплексно или частично), клиент может решать множество задач, прямо или косвенно направленных на достижение главной цели - увеличение объема продаж.

Крупный бизнес заинтересован главным образом в качественном улучшении финансовых показателей и снижении издержек. Поэтому большим компаниям нужны индивидуальные факторинговые решения, связанные с оптимизацией структуры баланса и выведением на аутсорсинг части внутренних функций. Факторинг позволяет улучшать финансовую отчетность, трансформируя дебиторскую задолженность в деньги без увеличения кредиторской задолженности. Эти возможности могут быть эффективно использованы при подготовке компании к проведению IPO или при получении синдицированного кредита.

Экономические выгоды, которые получит поставщик при факторинге:

Направленное воздействие на дебиторскую задолженность. Это происходит вследствие: во-первых, передачи дебиторской задолженности фактору; во-вторых, изменения оборачиваемости оборотных активов, запасов, капитала и т.д.; в-третьих, оказания фактором таких услуг, как предоставление продавцу аванса, ведение книги продаж, контроль выполнения покупателем условий договора, предоставления отчетности продавцу и др.

1) Получение дополнительной прибыли за счет возможности увеличить объем продаж, получив от фактора необходимые для этого оборотные средства.

2) Факторинг позволяет ликвидировать кассовые разрывы, образующиеся вследствие несовпадения сроков оплаты счетов поставщиков и поступления денег от покупателей.

3) Возможность не отвлекать финансовые ресурсы на осуществление текущей деятельности предприятия и сконцентрировать их для решения стратегических задач развития бизнеса.

4) Финансовый агент берет на себя всю работу с дебиторами. В этом случаем можно говорить об экономии на оплате дополнительных мест (включая офисное оборудование) и дополнительного рабочего времени сотрудников, ответственных за:

а) Контроль за дебиторской задолженностью;

б) Привлечение финансовых ресурсов.

5) Финансовый агент берет на себя риски, связанные с отсрочкой платежа.

6) Факторинг защищает от упущенной выгоды от потери клиентов за счет невозможности при дефиците оборотных средств предоставлять покупателям конкурентные отсрочки платежа и поддерживать достаточный ассортимент товаров на складе.

7) Экономия за счет появления возможности закупать товар у своих поставщиков по более низким ценам. Такая возможность появляется за счет того, что клиент Управления факторинга, получая значительную часть от суммы поставки в день поставки, и, теряя тем самым зависимость от соблюдения своими дебиторами платежной дисциплины, может пойти на сокращение срока отсрочки платежа при закупках товаров и потребовать от своих поставщиков лучших ценовых условий на закупаемый товар. Скидка за немедленный платеж (в течение 5 - 10 дней) составляет во многих странах около 3%. Если, например, предприятие ежегодно покупает товаров на сумму 1 млн. руб., то легко подсчитать, что при немедленных платежах скидка составит 30 тыс. руб.

8) Факторинг имеет также налоговые преимущества. Организация вправе учесть затраты на обслуживание договора факторинга при расчете налога на прибыль. При этом, если комиссионное вознаграждение за факторинговое обслуживание указано в абсолютном выражении, то оно уменьшает базу по налогу на прибыль в составе прочих расходов, связанных с производством и реализацией.

9) Применение факторинга позволяет увеличить "финансовый рычаг" и прийти к наиболее оптимальному соотношению "финансового" и "операционного" рычагов.

Эффект финансового рычага при использовании факторинга будет положительным, если рентабельность активов будет выше годовой ставки за факторинговое обслуживание. В противном случае, применение факторинга не целесообразно.

Таким образом, для поставщиков факторинг является необходимым инструментом, способствующим увеличению продаж, устранению кассовых разрывов и улучшению общего финансового положения компании.

Принцип факторинга такой: факторинговая фирма перенимает от своих клиентов права получения денежных средств по платежным документам за поставленную продукцию и через 2 – 3 дня выплачивает аванс, который составляет от 70 % до 90 % всей восстребуемой суммы, оставшиеся 10 – 30 % средств факторинговая фирма возвращает только после того, как должник оплатит за товар. Следовательно, в результате применения факторинга убыстрит оборачиваемость дебиторской задолженности.

3.2. Оценка эффективности предлагаемых мероприятий

ООО «Сеть Связной» продает банку право взыскания дебиторской задолженности на следующих условиях, представленных в таблице 17.

Таблица 17

Условия применения факторинга в ООО «Сеть Связной»

Наименование показателя	**Значение**
Объем дебиторской задолженности сроком до 12 месяцев, в тыс.руб.	1108
Комиссионная плата за осуществление факторинга, %	2

Процент денежных средств, выплачиваемых факторинговой компанией, %	80
Процентная ставка за предоставляемый кредит факторинговой компанией, %	18

Определим эффективность применения факторинговой операции для ООО «Сеть Связной» по данным таблицы.

1. Сумма денежных средств, выплачиваемая банком:

1108 × 80% = 886,4 тыс.руб.

2. Уменьшение стоимости дебиторской задолженности:

1108 – 886,4 = 221,6 тыс.руб.

3. Комиссионная плата за осуществление факторинговой операции:

1108 × 2% = 22,2 тыс.руб.

4. Плата за пользование кредитом:

886,4 × 18 % = 159,6 руб.

5. Итого расходы по факторинговой операции:

22,2 + 159,6 = 181,8 тыс.руб.

В результате проведенных расчетов видим, что при применении факторинговой операции объем дебиторской задолженности снизится до 307,6 тыс.руб., а выплаченные банком средства предприятие может использовать в своей деятельности. Проведем расчет оборачиваемости дебиторской задолженности при применении факторинга (таблица 18).

Таблица 18

Показатели изменения финансового до и после использования факторинговой операции

Показатель	**2018 г**	**После применения факторинга**	**Абсолютное изменение**
Удельный вес дебиторской задолженности в оборотных средствах, % (п.6/п.2),×100	41,8	8,4	-33,4
Продолжительность финансового цикла, дн.	11,9	2,8	-9,5

На основе проведенных расчетов видно, что применение факторинговых операций позволит предприятию снизить удельный вес дебиторской задолженности в структуре оборотных средств предприятия. Кроме этого произойдет снижение продолжительности финансового цикла предприятия до 2,8 дней.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе решения задач по теме работы был проведен анализ эффективности управления оборотными активами ООО «Сеть Связной», который позволил сделать следующие выводы об управлении оборотными активами в организации:

- Организация ООО «Сеть Связной» стабильно работающее производство, получающее прибыль от своей деятельности, с широким ассортиментом выпускаемой продукции. Однако, за анализируемый период отмечена тенденция по снижению темпов развития, уменьшение прибыли, объемов реализуемой продукции, уменьшению ассортимента.
- За анализируемый период произошло уменьшение доли оборотных активов, что говорит о небольшом замедлении оборачиваемости имущества, об этом так же свидетельствует незначительное уменьшение доли денежных средств, при относительно большом росте доли дебиторской задолженности, а также росте запасов.
- Показатели оборачиваемости оборотных активов имеет тенденцию к снижению, что говорит о замедлении оборачиваемости оборотных активов предприятия.
- Рентабельность оборотных активов в основной деятельности после внедрения предложенных мероприятий увеличится на 4,31 %.

Общая рентабельность оборотных активов после внедрения мероприятий увеличится на 15,62 %.

Экономическая рентабельность оборотных активов после внедрения предложенных мероприятий увеличится на 16,6 %.

Все это говорит о том, что уровень управления оборотными активами предприятия понизился. Поэтому ООО «Сеть Связной» необходимо повышать уровень управления оборотными активами, улучшать расчеты с дебиторами, при планировании на перспективу необходимо обосновывать потребность в оборотном капитале и рационально формировать структуру оборотных активов.

Себестоимость продаж и оказанных услуг в 2018 году относительно прибыли уменьшилась значительно. В абсолютном выражении она составила

973089 тыс. руб., что на 122457 тыс. руб. меньше, чем в 2017 г. Таким образом можно сказать, что ООО «Сеть Связной» использует необходимые резервы по снижению себестоимости рационально.

В 2018 году темп роста прибыли от продаж и оказанных услуг составил 122,7 %, в абсолютном выражении прибыль составила 378198 тыс. рублей, что превышает показатели 2017 г. на 70063 тыс. руб. Это означает, что предприятие работает стабильно, хоть даже у него и нет высоких темпов роста.

Прибыль до налогообложения на протяжении рассматриваемого периода росла высокими темпами, так в 2018 г. данный показатель увеличился почти в 2 раза, в абсолютном выражении данный показатель в 2017 – 2018годах соответственно составил: 6032 и 16737 тыс. рублей. Для любого предприятие возрастание данного показателя положительно отражается на его деятельности.

Таким образом, проведя анализ состава, структуры и динамики изменения оборотных активов ООО «Сеть Связной» можно сделать вывод о том, что за анализируемый период произошло уменьшение доли оборотных активов, что говорит о некотором замедлении оборачиваемости имущества, об этом же свидетельствует и незначительное уменьшение доли денежных средств при относительно небольшом росте доли дебиторской задолженности, а также значительный рост запасов.

Проведя анализ эффективности использования оборотных активов в производственной деятельности ООО «Сеть Связной» можно сделать вывод о том, что наметилась отрицательная тенденция в изменении анализируемых показателей, что свидетельствует о нерациональной организации работы предприятия с оборотными активами за анализируемый период, о снижении уровня управления оборотными актива организации, что является основанием для проведения тщательного анализа организации производственно-хозяйственных процессов, организации маркетинговой деятельности и т.д.

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ

Нормативно-правовые источники

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 № 14-ФЗ

2. Положение по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в РФ. Утверждено приказом Минфина РФ от 29 июля 1998г. № 34-н (в ред. 24.03.2000 г. № 31н).

3. Положение по бухгалтерскому учету «Бухгалтерская отчетность организации» (ПБУ 4/99), утверждено приказом Минфина РФ от 06.07.99 № 43н.

4. Приказ Минфина РФ от 02.07.2017 № 66н «О формах бухгалтерской отчетности организаций»

5. Приказ Минфина РФ от 09.06.2001 № 44н «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Учет материально-производственных запасов» ПБУ 5/01»

Учебники, монографии, брошюры

6. Артеменко В.Г., Беллендир Н.В. Финансовый анализ. - М.: Финансы и статистика, 2017.- 255с.

7. Балабанов И.Т. Анализ и планирование финансов хозяйствующего субъекта - М.: Финансы и статистика, 2016.- 243 с.

8. Балабанов И.Т. Основы финансового менеджмента. Как управлять капиталом? Изд.2-е. - М.: Финансы и статистика, 2017.- 384 с.

9. Бланк И.А. Финансовый менеджмент: Учебный курс. – К.: Эльга, Ника-Центр, 2008. – 656 с.

10. Васильева Л.С. Финансовый анализ. – М.: Экзамен, 2016. – 804 с.

11. Васильева Л.С. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятий. – М.: Экзамен, 2016. – 319 с.

12. Ендовицкий Д.А. Экономический анализ активов организации: Учебник. М.: Эксмо, 2016. - 600 с.

13. Ефимова О.В. Финансовый анализ.- М.: Изд-во «Бухгалтерский учет», 2017. – 528 с.

14. Ковалев В.В. Финансовый анализ: Управление капиталом. Выбор инвестиций. Анализ отчетности. - М.: Финансы и статистика, 2017. - 432с.

15. Павлова Л.Н. Финансовый менеджмент в предприятиях и коммерческих организациях. Управление денежным оборотом. - М.: ИНФРА-М, 2008. - 392с.

16. Уткин Э.А. Финансовое управление. - М.: Финансы и статистика, 2008. - 307с.

17. Финансовый менеджмент: Учебник для вузов / Г.Б.Поляк и др.; Под ред. проф. Г.Б.Поляка. - М.: Финансы, ЮНИТИ, 2016 - 518с.

18. Финансовый менеджмент: Учебник для вузов / Е.С.Стоянова и др.; М.: Изд-во "Перспектива", 2008. - 537с.

19. Финансовый менеджмент /Под ред. Е.И. Шохина. – Москва: КноРус, 2017. – 474 с.

20. Финансы организаций (предприятий) /Под ред. Колчиной Н.В. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2016. – 368 с.

Периодические издания

21. Алексеев А., Герцог И. Национальные особенности формирования оборотного капитала // ЭКО, 2018, № 10 – с. 53-58.

22. Баканов М. И., Сергеев Э. А. Анализ эффективности использования оборотных активов // Бухгалтерский учет, 2016, № 10 – с. 64-65.

23. Верещака В.В. Привлечение оборотных средств // Главбух, 2017, № 21. - с. 19-26.

24. Ефимова О. В. Анализ оборотных активов организации. // Бухгалтерский учет, 2016, № 10 – с. 47-53.

25. Литвин М.И. Как определять плановую потребность предприятия в оборотных активовах // Финансы, 2017, № 10. - с. 10-13.

26. Мигель Д. Управление оборотными активами: практические аспекты // Финансовая газета. - 2018. - № 39 - с. 14 - 15.

27. Овсийчук Н. Управление активами и методика финансирования // Аудитор, 2019, № 4 – с. 34 - 38.

28. Парамонов А. В. Учет и анализ предпринимательского капитала // Аудит и финансовый анализ, 2017, №1 – с. 25 – 88.

29. Фащевский В.М. Об анализе оборотных активов //Бухгалтерский учет, 2007, № 2 – с. 80 - 81.

30. Хомидов А. У. Анализ бухгалтерского баланса // Аудит и финансовый анализ, 2017, № 1 – с. 5-24.

31. Чорба П.М., Гулько А.А. К вопросу о трактовке сущности оборотных активов // Финансы. – 2017. - № 7. – С.53-55

Приложение 1

Отчет о финансовых результатах

за	Декабрь	2018г.	Коды

Форма по ОКУД	0710001		
Дата (число, месяц, год)	31	12	2017
Организация ООО «Сеть Связной»	01430671		
Идентификационный номер налогоплательщика	7606074564		
Организационно-правовая форма/форма собственности - Общество с ограниченной ответственностью	47	12	
Единица измерения: тыс. руб.	384		

Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2018 г.	На 31 декабря 2017 г.
Выручка	2110	1351287	1403681
Себестоимость продаж	2120	973089	1095546
Валовая прибыль (убыток)	2100	378198	308135
Коммерческие расходы	2210	(5973)	(5769)
Управленческие расходы	2220	(3996)	(3980)
Прибыль(убыток) от продаж	2200	21033	26501
Доходы от участия в других организациях	2310		
Проценты к получению	2320		
Проценты к уплате	2330	(10920)	(11310)
Прочие доходы	2340	1121	1421
Прочие расходы	2350	(4350)	(5498)
Прибыль(убыток) до налогообложения	2300	16737	6032
Чистая прибыль (убыток)	2400	12862	4455

Приложение 2

Бухгалтерский баланс

за	декабрь	2018г.	Коды
Форма по ОКУД			0710001

Дата (число, месяц, год)	31	12	2018
Организация ООО «Сеть Связной»	01430671		
Идентификационный номер налогоплательщика	7606074564		
Организационно-правовая форма/форма собственности	47	12	
Общество с ограниченной ответственностью			
Единица измерения: тыс. руб.	384		

	На 31.12	На 31 декабря	На 31 декабря
Наименование показателя	20 18 г.	20 17 г.	20 16 г.
АКТИВ I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ Нематериальные активы	587	655	741
Результаты исследований и разработок			
Нематериальные поисковые активы			
Материальные поисковые активы			
Основные средства	39876	41654	56789
Доходные вложения в материальные ценности			
Финансовые вложения			
Отложенные налоговые активы	537	775	654
Прочие внеоборотные активы	659	574	235
Итого по разделу I	41659	43658	58419
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ Запасы	36548	37895	42567
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	3425	3986	4356
Дебиторская задолженность	46213	49875	54325
Финансовые вложения (за			

исключением денежных эквивалентов)			
Денежные средства и денежные эквиваленты	4321	8765	13245
Прочие оборотные активы	431	675	1543
Итого по разделу II	90938	101196	116036
БАЛАНС	132597	144764	174455

Форма 0710001 с. 2

	На 31.12	На 31 декабря	На 31 декабря
Наименование показателя	20 18 г.	20 17 г.	20 16 г.
ПАССИВ III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	3200	3200	3200
Собственные акции, выкупленные у акционеров	( )	( )	( )
Переоценка внеоборотных активов			
Добавочный капитал (без переоценки)			
Резервный капитал			
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	3247	6574	13245
Итого по разделу III	6447	9774	16445
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА Заемные средства	18000	19000	20000

Отложенные налоговые обязательства		450			450			
Оценочные обязательства								
Прочие обязательства								
Итого по разделу IV		18450			19450		22450	
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА Заемные средства		24000			30000		35000	
Кредиторская задолженность		74379			69928		84917	
Доходы будущих периодов		2478			5643		3456	
Оценочные обязательства		1200			1200		1200	
Прочие обязательства		5643			8769		10987	
Итого по разделу V		107700			115540		135560	
БАЛАНС		132597			144764		174455	

Выпускная квалификационная работа – бакалаврская работа выполнена мной совершенно самостоятельно. Все использованные в работе материалы и концепции из опубликованной научной литературы и других источников имеют ссылки на них.

Выпускная квалификационная работа – бакалаврская работа прошла проверку на корректность заимствования в системе «Руконтекст».

Настоящим подтверждаю, что даю разрешение Университету «Синергия» на размещение полного текста моей выпускной квалификационной работы – бакалаврской работы, отзыва на мою выпускную квалификационную работу, рецензии (при наличии) в электронно-библиотечной системе Университета «Синергия».

_____ _____ /_____/
подпись *(Ф.И.О.)*

«___» _____ 201__ г.