Федеральное агентство по образованию

Санкт-Петербургский государственный электротехнический

университет «ЛЭТИ»

Кафедра Прикладной Экономики

**Курсовая работа**

По дисциплине «Финансовый менеджмент»

На тему «Управление оборотными активами коммерческой организации»

Выполнила: студентка гр. 3605

Ермилова А. А.

Руководитель: кандидат экономических наук

доцент Астреина Л. А.

Санкт-Петербург

2007

## СОДЕРЖАНИЕ

### Введение………………………………………………………………………...3

# Глава 1. Теоретические основы управления оборотными активами…...4

* 1. Понятие, состав и значение управления капиталом…………...4
	2. Оборотный капитал и оборотные активы организации……….7
	3. Особенности управления оборотными активами…………….11

#### Глава 2. Разработка системы управления оборотными активами……..21

2.1. Характеристика коммерческой организации (ЗАО «Лакомка»)21

2.2. Анализ структуры и динамики изменения оборотных активов.23

2.3. Анализ эффективности использования оборотных активов…29

* 1. Предложения по улучшению управления оборотными активами………………………………………………………….32

Библиография…………………………………………………………….……...33

Приложение 1 Бухгалтерский баланс

Приложение 2 Отчет о прибылях и убытках

#### **Введение**

Оборотные активы составляют существенную долю всех активов предприятия. От умелого управления ими во многом зависит успешная предпринимательская деятельность хозяйственного объекта. Управление оборотными активами занимает особое место в работе финансового менеджера, поскольку является постоянным, ежедневным и непрерывным процессом.

Наличие у предприятия оборотного капитала, его состав, структура, скорость оборота и эффективность использования оборотного капитала во многом предопределяют финансовое состояние предприятия и устойчивость его положения на финансовом рынке.

Развитие рыночных отношений определяет новые условия организации оборотного капитала и новые подходы управления им на предприятии. Высокая инфляция, снижение объемов производства и потребительского спроса, неплатежи, разрыв хозяйственных связей, высокий уровень налогового бремени, снижение доступа к кредитам вследствие высоких банковских процентов и другие кризисные явления вынуждают предприятия изменять свою политику по отношению к оборотным средствам, искать новые источники пополнения, изучать проблему эффективности их использования.Значительный объем финансовых ресурсов, инвестируемых в оборотные активы, многообразие их видов и конкретных разновидностей, определяющая роль в ускорении оборота капитала и обеспечении постоянной платежеспособности, а также ряд других условий определяют сложность задач финансового менеджмента, связанных с управлением оборотными активами. Комплекс этих задач и механизмы их реализации получают отражение в разрабатываемой на предприятии политике управления оборотными активами.

Задачей данной курсовой работы является рассмотрение структуры, состава и динамики оборотных средств на предприятии, на основе бухгалтерского баланса производственного предприятия.

**Глава 1. Теоретические основы управления оборотными активами**

**1.1. Понятие, состав и значение управления капиталом**

Оборотные активы (оборотный капитал) – это совокупность имущественных ценностей, обслуживающих текущую деятельность предприятия и полностью потребляемых в течение одного производственно-коммерческого цикла. Их возмещают из выручки от продажи товаров в течение одного года.

Капиталпредставляет собой накопленный путем сбережения запас экономических благ в форме денежных средств или реальных капитальных товаров, вовлекаемый его собственниками в экономический процесс, как инвестиционный ресурс и фактор производства с целью получения дохода, функционирование которого в экономической системе базируется на рыночных принципах и связано с факторами времени, риска и ликвидности.

 Управление капиталом предполагает управление формированием и управление использованием капитала. Так как рассматривается действующая организация, то значение имеют только вопросы использования оборотных активов и оборотного капитала.

 Оборотный капитал составляет часть общего капитала организации, а значит, к нему применимы особенности использования оборотного капитала:

* Форма реализации основного предназначения капитала, как экономического ресурса;
* Востребованность капитала, как экономического ресурса, обеспечивающего операционную деятельность;
* Специфический диапазон возможностей и механизмов использования основного капитала;
* Реализация способности оборотного капитала к самовоспроизводству путем генерирования дохода (прибыли);
* Генерирования различных видов рисков, уровень которых колеблется в широком диапазоне;
* Постоянное изменение форм оборотного капитала в процессе его оборота;
* Связь с временным предпочтением собственников организации;
* Прямая связь с функционированием различных видов рынков;
* Взаимосвязь с тактическими целями и задачами развития организации.

Управление использованием капитала – это система принципов и методов разработки и реализации управленческих решений, связанных с обеспечением эффективного его применения в различных видах деятельности организации.

 Основные принципы управления использования капитала:

* Интегрированность с общей системой управления организацией;
* Комплексные характеристики формирования управленческих решений;
* Высокий динамизм управления;
* Вариативность переходов к разработке отдельных групп решений;
* Ориентированность на стратегические и тактические цели развития организации.

Место управления использованием оборотного капитала в общей системе управления организацией представлено на рисунке 1.

## Общая система управления организацией

Система управления капиталом организации

Система управления финансами организации

Рис. 1.1. Место управления использованием оборотного капитала в общей системе управления организацией.

Система управления оборотным капиталом

Система управления использованием капитала

Система управления формированием капитала

Управление использованием капитала, как специальной областью управления предприятием включает выполнение следующих функций:

* Проведение анализа использования оборотного капитала на основе существующих показателей;
* Управление использованием капитала в процессе его оборота;
* Управление движением использования капитала в операционной деятельности;
* Управление финансовыми рисками, связанными с использованием капитала.

Управление использованием капитала в операционной деятельности предполагает:

* Разработку политики управления использованием оборотного капитала;
* Управление использованием оборотного капитала.

Управление движением оборотного капитала предполагает:

* Управление движением денежных потоков;
* Управление движением материальных потоков.

Механизмы управления использованием капитала базируется на рыночных механизмах регуляции, государственно-правовом регулировании деятельности организации, внутренний механизм регулирования отдельных аспектов использования капитала, системе конкретных методов и приемов управления использования оборотного капитала.

Цель управления использованием оборотного капитала – это обеспечение максимизации благосостояния собственников организации в текущем и перспективном периоде.

Основные задачи использования оборотного капитала:

* Оптимизация распределения, сформированного капитала по видам деятельности и направлениям использования;
* Обеспечение максимальной доходности, от использования капитала при допустимом уровне финансового риска;
* Обеспечение минимума финансового риска при использовании оборотного капитала;
* Обеспечение своевременного реинвестирования оборотного капитала.

2.1. Оборотный капитал и оборотные активы организации

Оборотные средства – это денежные средства, вложенные в оборотные активы предприятия, которые обеспечивают непрерывность производственно-коммерческого цикла. Оборотный капитал, как и оборотные активы, обладает двойственностью – с одной стороны, он формирует часть имущества предприятия, воплощенную в запасах, незаконченных расчетах, денежных средствах и краткосрочных финансовых вложениях. С другой стороны, это часть капитала предприятия, отраженная в пассиве баланса и обеспечивающая непрерывность хозяйственного процесса. Кроме этого, следует отметить, что оборотные средства в ходе осуществления процесса производства продукции не расходуются и не потребляются предприятием, они лишь вкладываются в производственный процесс и поддерживают его непрерывность. Оборотные средства проходят все стадии данного процесса и полностью возвращаются в денежной форме в размере, авансированном на первом этапе производственного цикла, увеличенном на сумму полученной от реализации готового продукта прибыли.

Основные варианты классификации оборотного капитала с позиций финансового менеджмента делятся по признакам:

1. по форме функционирования;
2. по видам;
3. по размещению в производственном процессе;
4. по источникам формирования;
5. по характеру источников формирования;
6. по характеру участия в производственном цикле;
7. по периоду функционирования;
8. по степени ликвидности;
9. по степени управляемости;
10. по степени риска вложения;
11. по длительности участия в производственном цикле.

Определение оборотного капитала неразрывно связано как с понятием оборотные средства, так и с термином оборотные активы. К выбору того или иного понятия следует подходить осторожно и использовать его строго в соответствии с контекстом исследуемого материала. Знак равенства можно поставить только между понятиями оборотный капитал и оборотные активы. Следует заметить, что оборотные активы и оборотный капитал – внешне похожие, но неидентичные понятия.

Активы предприятия делятся на основные, или постоянные (земля, здания, сооружения, оборудование, нематериальны активы, др. основные средства и вложения) и оборотные, или текущие (все остальные активы баланса).

Оборотные активы – часть активов организации, которые входят в состав второго раздела бухгалтерского баланса.

Выделяют следующие укрупненные компоненты оборотных активов, имеющие значение в системе финансового менеджмента: производственные запасы, дебиторская задолженность, денежные средства и их эквиваленты. Как и в отношении других объектов управления, входящих в сферу интересов финансового менеджера, речь идет не о предметно-вещественном составе оборотных активов, а о политике оптимального управления вложениями в эти активы.

Оборотные активы делятся в зависимости от способности превращаться в деньги на:

* медленно реализуемые (запасы сырья, материалов, незаконченное производство и готовая продукция на складе);
* быстро реализуемые (дебиторская задолженность и средства на депозитах);

наиболее ликвидные (денежные средства, ценные краткосрочные рыночные бумаги).

**МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ ОБОРОТНЫМ КАПИТАЛОМ**

Управление оборотным капиталом составляет наиболее обширную часть финансового менеджмента во всей системе управления использованием капитала предприятия. Это связано с существованием большого количества элементов актива, формируемых за счет оборотного капитала, требуемых индивидуализации управления. Важность проявляется и высокой динамикой трансформации видов оборотного капитала; высокой ролью в обеспечении платежеспособности, рентабельностью и других целевых результатов финансовой деятельности предприятия.

Политика управление использованием оборотного капитала представляет собой часть общей политики управления использованием совокупного операционного капитала предприятия, заключающаяся в формировании необходимого объема и состава этого капитала и обеспечении необходимых условий оптимизации процесса его обращения.

Существует специально разработанный перечень этапов управления оборотным капиталом.

В первую очередь (I этап) необходимо провести анализ использования оборотного капитала в операционном процессе предприятия в предшествующем периоде. Для этого рассматривается динамика общего объема оборотного капитала, динамика состава оборотных активов предприятия, сформированных за счет оборотного капитала. Анализ состава оборотных активов предприятия по отдельным их видам позволяет оценить уровень их ликвидности.

Результаты позволяют определить общий уровень эффективности управления оборотным капиталом предприятия и выявить основные направления его увеличения в предстоящем периоде.

На следующем этапе (II этап) происходит определение принципиальных подходов к формированию оборотных активов за счет операционного капитала предприятия. Теория финансового менеджмента рассматривает три принципиальных подхода к формированию оборотных активов предприятия:

* консервативный подход - предполагает создание высоких размеров резервов оборотного капитала на случай непредвиденных сложностей в обеспечении предприятия сырьем и материалами, ухудшении условий производства, задержки инкассации дебиторской задолженности и т.д.;
* умеренный подход – направлен на обеспечение полного удовлетворения текущей потребности во всех видах оборотных активов и создания нормированных страховых их размеров;
* агрессивный подход – заключается в минимизации всех форм страховых резервов по отдельным видам этих активов.

В конечном итоге все эти подходы определяют сумму этого капитала и уровень его капиталоемкости по отношении к объему операционной деятельности.

На III этапе происходит оптимизация объема оборотного капитала. Такая оптимизация должна исходить из избранного типа политики формирования оборотных активов, обеспечивая заданный уровень соотношения эффективности и риска использования оборотного капитала.

Оптимизация соотношения постоянной и переменной частей оборотного капитала, используемых в операционном процессе, относится к IV этапу. Это является основой для управления его оборачиваемостью в процессе использования.

На следующем, V этапе происходит обеспечение необходимой ликвидности используемых активов, сформированных за счет оборотного капитала.

На заключительном этапе обеспечивается увеличение рентабельности оборотного капитала. Его размер должен генерировать определенную прибыль при его использовании производственно-сбытовой деятельности.

Составной частью процесса управления оборотного капитала является обеспечение своевременного использования временно свободного остатка денежных активов для формирования эффективного портфеля краткосрочных финансовых вложений. Цели и характер управления отдельными видами оборотных активов, сформированного за счет операционного капитала, имеют существенные отличительные особенности.

Поэтому на предприятии с большим объемом используемого оборотного капитала разрабатывается самостоятельная политика управления отдельными видами оборотных средств (запасами ТМЦ, дебиторской задолженностью и денежными активами).

**1.3. Особенности управления оборотными активами**

Основной целью управления оборотными активами и краткосрочными обязательствами является обеспечение необходимого объема производства оборотными средствами на основе привлечения и оптимального использования, наиболее выгодных для организации источников средств.

Из этой цели вытекают следующие задачи:

* превращение текущих финансовых потребностей в отрицательную величину;
* ускорение оборачиваемости оборотных средств;
* выбор наиболее подходящего для организации типа политики комплексного оперативного управления оборотными активами и краткосрочными обязательствами, т. е. «работающим капиталом».

Управление оборотными активами и краткосрочными обязательствами можно свести:

* к определению текущих финансовых потребностей организации и чистого оборотного капитала (собственных оборотных средств);
* выбору и реализации путей ускорения оборачиваемости оборотных средств;
* выбору путей удовлетворения текущих финансовых потребностей;
* выбору политики комплексного оперативного управления оборотными активами и краткосрочными обязательствами;
* определению критериев принятия финансовых решений по управлению оборотным капиталом;
* управлению основными элементами оборотных активов.

Одним из первых и важных вопросов оперативного управления оборотными активами является расчет чистого оборотного капитала. Чистый оборотный капитал, который еще называют работающим, рабочим капиталом или собственными оборотными средствами, можетопределяться с одинаковым успехом по балансу двумя способами: «снизу» и «сверху». Процесс формирования чистого оборотного капитала показан на рис. 1.2.

Рис. 1.2. Формирование чистого оборотного капитала

Как видно из рисунка, при определении «снизу» чистый оборотный капитал определяется как разница оборотных активов и краткосрочных обязательств. При определении «сверху» он определяется как разница суммы собственных средств (капитал и резервы) и долгосрочных обязательств и внеоборотных активов. При этом, как не трудно проверить, величина чистого оборотного капитала при расчетах двумя способами получается одинаковой.

Если недостаточно указанных на рис. 1.2 источников для формирования необходимых организации оборотных активов, организация должна финансироваться в долг сначала за счет кредиторской задолженности, затем за счет краткосрочных кредитов.

После определения чистого оборотного капитала необходимо ввести понятие текущих финансовых потребностей. Наиболее правильным представляется определение текущих финансовых потребностей как непокрытой различными источниками формирования части чистых оборотных активов, что приводит к необходимости привлечения краткосрочного кредита. Исходя из этого текущие финансовые потребности (ТФП) могут определяться как разница:

* между оборотными активами (без денежных средств) и кредиторской задолженностью;
* между средствами, вложенными в запасы, плюс дебиторская задолженность и кредиторской задолженностью.

Учитывая остроту проблемы недостатка собственных оборотных средств в настоящее время, необходимо остановиться на способах регулирования текущих финансовых потребностей. Для финансового состояния организации благоприятнополучение отсрочек по различным видам платежей: поставщикам, работникам, бюджету (это дает источник финансирования, порождаемый самим эксплуатационным циклом) и неблагоприятнозамораживание определенной части средств в запасах (вызывает потребность организации в дополнительном финансировании), а также представление отсрочек платежа клиентам (соответствует коммерческим обычаям, приводит к росту дебиторской задолженности и является второй причиной вызывающей дополнительные потребности в финансировании).

Экономическое содержание текущих финансовых потребностей подводит к необходимости расчета средней длительности оборота оборотных средств, т. е. времени, необходимого для превращения средств,вложенных в запасы и дебиторскую задолженность, в деньги на расчетном счете. Организация заинтересована в сокращении периодов оборота производственных запасов и дебиторской задолженности, а также в увеличении периода оборота кредиторской задолженности.

Текущие финансовые потребности могут исчисляться в рублях, в процентах к объему продаж, а также в процентах к среднегодовому объему продаж. Считается желательным, чтобы коммерческий кредит поставщиков с лихвой перекрывал клиентскую задолженность, что обеспечивает организации в каждый данный момент времени получение денежных средств даже больше, чем ей нужно. Величина текущих финансовых потребностей ТФП различается по отраслям и организациям одной отрасли, так как их величина зависит от следующих факторов:

* длительности эксплуатационного и сбытового циклов (период оборота);
* темпов роста производства (чем больше объем производства, тем больше ТФП);
* сезонности производства и реализации готовой продукции, а также снабжения сырьем и материалами;
* состояния конъюнктуры рынка (при «разогретом» и высоко конкурентном рынке самое нелепое, что может случиться с продавцом, – это остаться без товара для скорейшей поставки покупателю);
* величины и нормы добавленной стоимости (чем меньше норма добавленной стоимости, тем в большей степени коммерческий кредит поставщиков способен компенсировать клиентскую задолженность. При высокой норме добавленной стоимости организации приходится просить поставщиков о более длительных отсрочках платежей).

Как следует из вышесказанного, рациональное управление оборотными активами можно свести к сокращению периода оборачиваемости запасов и дебиторской задолженности и увеличению среднего срока оплаты кредиторской задолженности. При этом обеспечивается уменьшение текущих финансовых потребностей и их превращение в отрицательную величину.

Способы сокращения текущих финансовых потребностей ТФП находятся на «стыке» вопросов управления финансами и сбытом. К числу основных принципов и способов относятся:

* принцип дешевой покупки и дорогой продажи;
* скидки покупателям за сокращение сроков оплаты полученной продукции;
* учет векселей и факторинг.

При реализации принципа «дешевой покупки и дорогой продажи» необходимо учитывать:

* стремление продавца купить товар у производителя дешевле и продать дороже с целью получения большей прибыли;
* наличие у производителя и покупателя возможности выбора в пользу надежных поставщиков (честных и добросовестных) в условиях свободной конкуренции, что приводит к ограниченности дешевых закупок;
* ограниченность дорогой продажи конкуренцией и желанием приобрести постоянную клиентуру;
* ограниченность дорогой продажи желанием ускорить оборот (чем короче продолжительность одного оборота, тем больше количество оборотов и меньше потребность в финансовых ресурсах);
* необходимость выйти победителем из конкурентной борьбы.

Рациональное управление оборотными активами предполагает также установление скидок покупателям за сокращение сроков оплаты полученной продукции. Предоставление отсрочек платежей – это, по существу, предоставление кредита, который не является бесплатным, так как, получив своевременно платеж и положив деньги в банк, производитель мог бы получить прибыль в размере банковского процента.

С другой стороны, трудно реализовать товар без коммерческого кредита. В развитых странах эта проблема решается введением спонтанного финансирования, при котором за оплату товара до истечения определенного срока покупатель получает солидную скидку с цены. После этого срока покупатель выплачивает полную стоимость при соблюдении договорного срока платежа

Спонтанное финансирование представляет собой относительно дешевый способ получения средств. Такое кредитование не требует от клиента обеспечения и привлекает достаточно длительными сроками льготного периода.

Эффективность управления оборотными активами и краткосрочными обязательствами можно повысить, разумно используя учет векселей и факторинг с целью превращения текущих финансовых потребностей в отрицательную величину и ускорения оборачиваемости оборотных средств.

Главное экономическое предназначениеучета векселей (продажа банку) заключается в немедленном превращении дебиторской задолженности поставщика в деньги на его расчетном счете.

При этом поставщик теряет часть денег, выплачиваемых банку в форме дисконта. Величина дисконта определяется как разница номинальной стоимости векселя и суммы выплаты банком клиенту. Величина дисконта прямо пропорциональна числу дней со дня учета векселя до срока платежа по нему, номиналу векселя и размеру банковской учетной ставки.

Пути снижения дисконта:

* уменьшение суммы, указанной в векселе;
* сокращение числа дней от даты учета до даты платежа по векселю;
* выбор меньшей учетной ставки.

Кроме продажи векселя, его можно заложить. Банк при этом требует аваля,т. е. гарантии своевременности платежа по векселю. Авалистом может выступать третье лицо или одно из лиц, подписавших вексель.

Политика комплексного оперативного управления оборотными активами и краткосрочными обязательствамисостоит в формировании рациональной структуры оборотных активов и определении величины и структуры источников финансирования оборотных активов.

Политика управления оборотными активами и краткосрочными обязательствами может быть агрессивной, консервативной и умеренной.

Признаками агрессивнойполитики управления оборотными активамиявляются:

* отсутствие ограничений в их наращивании;
* наличие значительных денежных средств;
* значительные запасы сырья, материалов и готовой продукции;
* большая дебиторская задолженность;
* высокий удельный вес оборотных активов в их общей величине;
* длительный период оборачиваемости оборотных средств;
* не очень высокая экономическая рентабельность.

Признаками консервативной политики управления оборотными активами являются:

* сдерживание роста оборотных активов;
* низкий удельный вес оборотных активов;
* краткий период оборачиваемости оборотных активов;
* высокая экономическая рентабельность;
* возможность технической неплатежеспособности из-за заминки или ошибки в расчетах, ведущей к десинхронизации сроков поступлений и выплат фирмы.

При умереннойполитике управления оборотными активами все находится на среднем уровне, на «центристской позиции»: и экономическая рентабельность, и риск технической неплатежеспособности, и период оборачиваемости оборотных средств.

Признаком агрессивнойполитики управления краткосрочными обязательствами служит абсолютное преобладание краткосрочного кредита в общей сумме всех пассивов. При этом обеспечивается повышенный уровень эффекта финансового рычага. Высокий процент за кредит, рост силы операционного рычага, но в меньшей степени, чем финансового.

Признаком консервативной политикиуправления краткосрочными обязательствами служит отсутствие или очень низкий удельный вес краткосрочного кредита в общей сумме пассивов, финансирование, в основном, за счет собственных средств и долгосрочных кредитов и займов.

Признаком умеренной политики управления краткосрочными обязательствами служит нейтральный (средний) уровень краткосрочного кредита в общей сумме всех пассивов организации.

Для организации важно знать соотношение видов политики управления оборотными активами и краткосрочными обязательствами (табл. 1.1).

Таблица 1.1

|  |  |
| --- | --- |
| **Политика управления краткосрочными обязательствами** | **Политика управления оборотными активами** |
| **Консервативная** | **Умеренная** | **Агрессивная** |
| Агрессивная | Не сочетается | Умеренная  | Агрессивная  |
| Умеренная | Умеренная  | Умеренная  | Умеренная  |
| Консервативная | Консервативная | Умеренная  | Не сочетается |

Как видно из таблицы, консервативная политика управления оборотными активами сочетается с консервативной и умеренной политикой управления краткосрочными обязательствами. В свою очередь, агрессивная политика управления оборотными активами сочетается с агрессивной и умеренной политикой управления краткосрочными обязательствами. Умеренная политика является наиболее терпимой ко всем остальным видам политики.

На изменение размера чистого оборотного капитала решающее влияние оказывает соотношение источников финансирования оборотных активов. Если краткосрочные обязательства стабильны (постоянны), то происходит рост оборотных активов за счет собственных источников и долгосрочных заемных средств, что приводит к росту и чистого оборотного капитала. При этом наблюдается повышение финансовой устойчивости организации и стоимости собственного капитала, но снижается эффект финансового рычага и растет сила воздействия операционного рычага. Другая картина наблюдается, если происходит рост краткосрочных обязательств (табл. 1.2).

Из таблицы видно, что выбор источников финансирования оборотных активов в конечном итоге определяется соотношением между уровнем использования капитала и уровнем риска финансовой устойчивости и платежеспособности организации.

Таблица 1.2

|  |  |
| --- | --- |
|  **Показатели** | **Характер изменения** **показателей** |
| Эффективность использования собственных средств | Падение | Рост |
| Краткосрочные обязательства | Постоянство | Рост |
| Оборотные активы | Рост | Рост |
| Собственные и долгосрочные заемные средства | Рост | Постоянство |
| Чистый оборотный капитал | Рост | Снижение |
| Финансовая устойчивость организации | Рост | Снижение |
| Эффект финансового рычага | Снижение | Рост |
| Сила воздействия операционного рычага | Рост | Снижение |

Ранее говорилось о том, что одной из главных задач управления оборотными активами и краткосрочными обязательствами является превращение текущих финансовых потребностей в отрицательную величину. При этом в организации возникают денежные излишки, которые она должна использовать эффективно, хотя это и не является самой актуальной задачей в настоящее время. Для определения денежных средств, которые могут быть положены на депозиты или вложены в ценные бумаги, используется выражение:

где СВСВ – сумма возможного срочного вложения денежных активов; *D*ср – средний остаток средств на расчетном счете за соответствующий период прошлого года; *V*р.пр – фактическая выручка от реализации за соответствующий период прошлого года; – ожидаемая выручка от реализации в рассматриваемом году. За период принимается срок депозитного вклада.

Для принятия финансовых решений по управлению оборотным капиталом необходим углубленный анализ собственных оборотных средств и текущих финансовых потребностей с целью выработки ряда основных правил, а также рассмотрения ряда деловых ситуаций и принятия по ним соответствующих финансовых решений. Как было показано ранее, одним из основных критериев управления оборотным капиталом является наличие собственных оборотных средств или чистого оборотного капитала. Наличие или отсутствие собственных оборотных средств (чистого оборотного капитала) в организации свидетельствует о ее способности или неспособности покрывать за счет собственных средств не только потребность в постоянных активах (внеоборотных активах), но и хотя бы частично потребность в оборотных активах.

Практика показывает, что величина собственных оборотных средств должна быть положительной. У большинства производственных организаций значительная величина собственных средств (собственного уставного капитала) вложена в основные средства, формирование которых требуют долговременного способа их финансирования, так как организация не может лишиться жизненно важного имущества (зданий, машин, оборудования). В то же время формирование оборотных активов должно осуществляться преимущественно за счет краткосрочных обязательств, что соответствует основному показателю платежеспособности организации – коэффициенту текущей ликвидности, величина которого не может быть меньше единицы.

Отрицательное значение, т. е. отсутствие, собственных оборотных средств, для производственной организации – это плохо, хотя иногда временно возможно. Такая ситуация исчезает с увеличением объема продаж и ростом прибыли, в том числе нераспределенной. Если недостаток собственных оборотных средств наблюдается постоянно, то такая ситуация является рискованной и чаще всего приводит к недостатку финансирования внеоборотных активов.

Вторым важным показателем являются текущие финансовые потребности, которые на практике часто делятся на текущие финансовые потребности операционного (реализационного) и внеоперационного (внереализационного) характера. Текущие финансовые потребности можно определять несколькими способами:

* как разницу оборотных активов (без денежных средств) и краткосрочных обязательств;
* как сумму операционных и внеоперационных текущих финансовых потребностей;
* как сумму дебиторской задолженности и запасов минус сумму кредиторской задолженности;
* сумма дебиторской задолженности, запасов, краткосрочных финансовых вложений, прочих оборотных активов (без денежных средств) за минусом кредиторской задолженности и краткосрочных заемных средств.

Деление текущих финансовых потребностей на операционные и внеоперационные необходимо для уточнения, за счет чего достигается финансовое равновесие: за счет собственной производственно-хозяйственной деятельности организации или за счет финансовых операций. Операционные финансовые потребности покрываются за счет собственной производственно-хозяйственной деятельности организации. Это обусловлено тем, что потребность в оборотных средствах возникает из-за того, что:

* деньги, вложенные в запасы сырья и материалов, прежде чем, трансформироваться в деньги на расчетном счете должны пройти определенный цикл: запасы → незавершенная продукция → готовая продукция → продажа;
* организация имеет дебиторскую задолженность, которая появляется из-за несовпадения сроков передачи готовой продукции, и ее оплаты заказчиком.

В то же время, наличие у организации возможности отсрочки собственных платежей (кредиторской задолженности) дает ей бесплатный кредит со стороны поставщиков, т. е. дополнительный источник ресурсов. Операции по покрытию финансовых потребностей регулируются следующими правилами:

*Правило 1*: Если операционные финансовые потребности больше нуля, то текущие потребности в финансировании не денежных оборотных активов превышают краткосрочные ресурсы.

*Правило 2*: Если операционные финансовые потребности меньше нуля, то краткосрочные ресурсы собственных оборотных средств превышают потребности в финансировании не денежных оборотных средств. Для управления оборотным капиталом чрезвычайно важно установить определенное соотношение между операционными и внеоперационными финансовыми потребностями и денежной наличностью. Накопленный опыт позволит сформулировать следующие два правила.

*Правило 3*: Управление денежной наличностью сводится в конечном итоге к регулированию величины собственных оборотных средств СОС и текущих финансовых потребностей ТФП, величина которых зависит не только от тактики, но и от стратегии управления финансами организации. Для принятия решений по управлению денежной наличностью необходимо анализировать данные за достаточно длительной период и выявлять направленность главных структурных изменений.

*Правило 4*: Денежные средства являются регулятором равновесия между собственными оборотными средствами и текущими финансовыми потребностями.

#### **Глава 2. Разработка системы управления оборотными активами**

**2.1. Характеристика коммерческой организации (ЗАО «Лакомка»)**

Для исследования и разработки системы управления оборотными активами было выбрано конкретное предприятие – закрытое акционерное общество «Лакомка».

Данное предприятие создано 13 августа 2002 года по юридическому адресу: 188003, Санкт-Петербург, г. Пушкин, Октябрьский б-р, д.24.

ЗАО «Лакомка» является самостоятельным хозяйствующим субъектом с правом юридического лица, имеет самостоятельный баланс, расчетный и иные счета в учреждениях банков. Предприятие действует на основании хозяйственного расчета, отвечает за результаты своей производственно-хозяйственной деятельности и выполнение обязательств перед поставщиками, потребителями, бюджетом, банками.

Предприятие от своего имени приобретает имущественные и неимущественные права, имеет обязанности, выступает истцом и ответчиком в суде. Оно отвечает по своим обязательствам имуществом предприятия.

Источниками формирования имущества предприятия, в том числе финансовых ресурсов является:

- прибыль, полученная от реализации продукции, работ, услуг, а также от других видов хозяйственной и внешнеэкономической деятельности;

- амортизационные отчисления;

- кредиты банков и других кредиторов;

- капитальные вложения и дотации из бюджета;

- иные источники, не противоречащие законодательству РФ.

Предприятие самостоятельно осуществляет свою деятельность, распоряжается выпускаемой продукцией (кроме изделий, производимых для государственных нужд, органов внутренних дел), полученной в результате хозяйственной деятельности предприятия прибылью, оставшейся после уплаты налогов и других обязательных платежей.

Предметом деятельности Предприятия является производство продукции, выполнение работ и оказание услуг для удовлетворения общественных потребностей, направленных на получение прибыли. Учреждение осуществляет изготовление кондитерских изделий для дальнейшей продажи.

Для осуществления этой деятельности данная организация строит свои отношения с другими предприятиями во всех сферах хозяйственной деятельности на основе договоров, учитывая интересы и требования потребителей к качеству продукции, работ, услуг и другие условия выполнения обязательств.

Предприятие реализует продукцию, работы и услуги, оказываемые предприятиям и населению по ценам и тарифам, установленным в соответствии с законодательством.

Для достижения установленных целей предприятие имеет право самостоятельно:

* + приобретать или арендовать основные или оборотные средства за счет имеющихся у него финансовых ресурсов, временной финансовой помощи и получаемых для этих целей ссуд и кредитов в банках;
	+ осуществлять внешнеэкономическую деятельность;
	+ осуществлять все виды коммерческих сделок путем заключения прямых договоров, а также через товарные биржи и другие посреднические организации;
	+ планировать свою деятельность и определять перспективы развития, исходя из необходимости удовлетворения спроса потребителей на продукцию;
	+ определять в установленном порядке размер средств, направляемых на оплату труда работников, производственное и социальное развитие.

Предприятие обеспечивает гарантированные законодательством минимальный размер оплаты труда, условия труда и меры социальной защиты персонала.

Организация несет ответственность за ненадлежащее исполнение заключенных договоров, нарушение кредитных и расчетных обязательств, реализацию продукции, пользование которой может принести вред здоровью.

2.2. Анализ структуры и динамики изменения оборотных активов

Анализ структуры и динамики изменения оборотных активов производится на основе бухгалтерского баланса (приложение 1) и отчета о прибылях и убытках (приложение 2). Проведем анализ изменения активов и пассивов организации.

Таблица 2.1

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Статья актива | Сумма, т.р. | Структура, % | Абсолютное отклонение,т.р. | Относительное изменение, % | Абсолютное отклонение, % | Относительное изменение, % |
| Начало года | Конец года | Начало года | Конец года |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 6 | 7 |
| 1. Внеоборотные активы | 1137 | 1504 | 58.7 | 54.8 | 367 | 32.3 | -3.9 | -6.7 |
| 2. Оборотные активы | 800 | 1242 | 41.3 | 45.2 | 442 | 55.3 | 3.9 | 9.5 |
| 2.1. Запасы | 590 | 940 | 30.5 | 34.2 | 350 | 59.3 | 3.8 | 12.4 |
| 2.2. Дебиторская задолженность | 85 | 94 | 4.4 | 3.4 | 9 | 10.6 | -1.0 | -22.0 |
| 2.3. Денежные средства | 95 | 172 | 4.9 | 6.3 | 77 | 81.1 | 1.4 | 27.7 |
| 2.4. Прочие оборотные активы | 30 | 36 | 1.5 | 1.3 | 6 | 20.0 | -0.2 | -15.4 |
| Баланс | 1937 | 2746 | 100.0 | 100.0 | 809 | 41.8 | 0.0 | 0.0 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Статья пассива | Сумма, т.р. | Структура, % | Абсолютное изменение, т.р. | Относительное изменение, т.р. | Абсолютное изменение, % | Относительное изменение, % |
| Начало года | Конец года | Начало года | Конец года |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 6 | 7 |
| 1.Капитал и резервы | 1716 | 2253 | 88.6 | 82.0 | 537 | 31.3 | -6.5 | -7.4 |
| 2.Долгосрочные кредиты и займы | 0 | 0 | 0.0 | 0.0 | 0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 |
| 3.Краткосрочные обязательства | 221 | 493 | 11.4 | 18.0 | 272 | 123.1 | 6.5 | 57.4 |
| 3.1. Краткосрочные кредиты и займы | 60 | 136 | 3.1 | 5.0 | 76 | 126.7 | 1.9 | 59.9 |
| 3.2. Кредиторская задолженность | 153 | 332 | 7.9 | 12.1 | 179 | 117.0 | 4.2 | 53.1 |
| 3.3.Прочие краткосрочные обязательства | 8 | 25 | 0.4 | 0.9 | 17 | 212.5 | 0.5 | 120.4 |
| Баланс | 1937 | 2746 | 100.0 | 100.0 | 809 | 41.8 | 0.0 | 0.0 |

*Абсолютное отклонение, т.р. = Сумма, т.р. Конец года - Сумма, т.р. Начало года = = 1504-1137=367 т.р.;*

*Относительное изменение % = Абсолютное отклонение, т.р. / Сумма, т.р. Начало года \*100% = 367/1137 \* 100%= 32,3 %;*

*Абсолютное отклонение, % = Структура, % Конец года – Структура % Начало года = = 54,8 – 58,7 = - 3,9%;*

*Относительное изменение % = Абсолютное отклонение, %. / Структура % Начало года \*100% = -3,9/58,7 \* 100%.*

На основе данной таблицы производится анализ актива и пассива баланса.

Анализ АКТИВА баланса. Расчет аналитических показателей свидетельствует о следующих фактах:

* величина актива баланса на конец периода существенно выросла, абсолютный прирост составил 809 т.р. или 41,8 %;
* рост актива баланса произошел как за счет увеличения вне оборотных активов (абсолютный рост составил 367 т.р., относительный рост – 32,3%), так и за счет увеличения оборотных активов (абсолютный рост – 442 т.р., относительный – 55,3%), причем величина оборотных активов растет быстрее, чем величина вне оборотных активов;
* рост оборотных активов произошел за счет увеличения его составляющих (запасы, дебиторская задолженность денежные средства, прочие оборотные активы);
* величина запасов выросла на 350 т.р. (59,3%), что может свидетельствовать как об увеличении объема производства, так и о наличии сверхнормативных запасов. Объективная оценка роста запасов и оборотных активов ожжет быть дана только после расчета показателей эффективности использования;
* дебиторская задолженность выросла на 9 т.р. (10,6%), что с точки зрения текущей финансовой потребности можно рассматривать, как негативное явление, хотя рост и небольшой;
* абсолютный прирост денежных средств на конец периода составил 77 т.р. (81,1%). Это может свидетельствовать о неумении организации использовать свободные денежные средства и о неритмичности выпуска и реализации продукции, при которой большая часть продукции реализуемой продукции приходится на конец года;
* прочие оборотные активы выросли на 6 т.р. (20,0%) и этот рост является положительным, так как почти все это краткосрочные финансовые вложения;
* анализ граф 4 – Структура %, Начало года и 5 – Структура %, Конец года показывает, что структура актива не претерпела существенных изменений, хотя определенные изменения по основным составляющим имеются;
* на начало года доля вне оборотных активов составила 58,7 %, доля оборотных активов 41,3 %. При этом наибольший удельный вес оборотных активов приходится на запасы (30,5 %);
* на конец года удельный вес оборотных активов увеличился на 3,9 % и составил 45,2 %, что повлекло за собой увеличение удельного веса запасов до 34,2 % и снижение дебиторской задолженности до 3,4 %, денежные средства увеличились до 4,9 %, а прочие оборотные активы уменьшились до 1,3 %.

Приведенный анализ позволяет определить признаки политики комплексного управления оборотными активами. Как видно из граф 4, 5 удельный вес оборотных активов и на начало и на конец года находится на уровне 41 – 45 %, что свидетельствует об умеренной доле оборотных активов в общей сумме активов, а значит, организация придерживается умеренной политики комплексного оперативного управления.

Анализ ПАССИВА баланса. Расчет аналитических показателей свидетельствует о следующих фактах:

* величина пассива баланса на конец периода существенно выросла, абсолютный прирост составил 809 т.р. или 41,8 %;
* рост пассива баланса произошел как за счет увеличения собственных средств (абсолютный рост составил 573 т.р., относительный рост – 31,3%), так и за счет увеличения краткосрочных обязательств (абсолютный рост – 272 т.р., относительный – 123,1%);
* рост краткосрочных обязательств произошел за счет увеличения его составляющих (краткосрочные кредиты, кредиторская задолженность, прочие краткосрочные обязательства);
* величина краткосрочных кредитов выросла на 76 т.р. (126,7%), что может свидетельствовать о том, что предприятие стремится использовать чужие денежные средства для обеспечения необходимого для производства объема оборотных средств;
* кредиторская задолженность выросла на 179 т.р. (117,0%), что с точки зрения текущей финансовой потребности можно рассматривать, как позитивное явление, хотя рост довольно большой;
* прочие краткосрочные обязательства выросли на 17 т.р. (212,5%) и этот рост является положительным, так как весь этот рост идет за счет ожидаемых доходов будущих периодов;
* анализ граф 4 – Структура %, Начало года и 5 – Структура %, Конец года показывает, что структура меняется незначительно, определенные изменения по основным составляющим имеются;
* на начало года доля собственных средств составила 88,6 %, доля краткосрочных обязательств 11,4 %. При этом наибольший удельный вес краткосрочных обязательств приходится на кредиторскую задолженность (7,9 %);
* на конец года удельный вес собственных средств уменьшился на 6,5 % и составил 82,0 %. Удельный вес краткосрочных обязательств увеличился на 6,5 % и составил 18,0 % что повлекло за собой увеличение удельного веса краткосрочных кредитов до 5,0 % и увеличение кредиторской задолженности до 12,1 %, прочие краткосрочные обязательства увеличились до 0,9 %.

Приведенный анализ позволяет определить признаки политики комплексного управления краткосрочными обязательствами. Как видно из граф 4, 5 удельный вес краткосрочных кредитов находится на уровне 3 - 5 %, что свидетельствует об очень низкой доле краткосрочных кредитов в общей сумме пассивов, а значит, организация придерживается консервативной политики комплексного оперативного управления.

На основе таблицы 1.1. можно определить общую политику управления активами и пассивами организации. Так как для управления оборотными активами используется умеренная политика, а для управления краткосрочными обязательствами – консервативная, то их сочетание дает умеренную политику комплексного оперативного управления. Проведем анализ использования и структуры оборотных активов на основе таблицы 2.2.

Таблица 2.2.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Статья актива | Сумма, т.р. | Структура, % | Абсолютное отклонение, т.р. | Относительное изменение, т.р. | Абсолютное отклонение, % | Относительное изменение, % |
| Начало года | Конец года | Начало года | Конец года |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 6 | 7 |
| 1. Запасы | 600 | 952 | 75,0 | 76,7 | 352 | 58,7 | 1,7 | 2,2 |
| 1.1. сырье материалы и другие аналогичные ценности | 460 | 484 | 57,5 | 39,0 | 24 | 5,2 | -18,5 | -32,2 |
| 1.2. затраты в незавершенном производстве | 40 | 145 | 5,0 | 11,7 | 105 | 262,5 | 6,7 | 133,5 |
| 1.3 готовая продукция и товары для перепродожи | 70 | 174 | 8,8 | 14,0 | 104 | 148,6 | 5,3 | 60,1 |
| 1.4.товары отгруженные | 0 | 114 | 0,0 | 9,2 | 114 | --- | 9,2 | --- |
| 1.5. расходы будущих периодов | 30 | 35 | 3,8 | 2,8 | 5 | 16,7 | -0,9 | -24,9 |
| 2. Дебиторская задолженность | 85 | 94 | 10,6 | 7,6 | 9 | 10,6 | -3,1 | -28,8 |
| 2.1. платежи в течение 12 месяцев | 6 | 10 | 0,8 | 0,8 | 4 | 66,7 | 0,1 | 7,4 |
| 2.2. платежи более чем через 12 месяцев | 79 | 84 | 9,9 | 6,8 | 5 | 6,3 | -3,1 | -31,5 |
| 3. Краткосрочные финансовые вложения | 20 | 24 | 2,5 | 1,9 | 4 | 20,0 | -0,6 | -22,7 |
| 4. Денежные средства | 95 | 172 | 11,9 | 13,8 | 77 | 81,1 | 2,0 | 16,6 |
| Итого оборотные активы | 800 | 1242 | 100,0 | 100,0 | 442 | 55,3 | 0,0 | 0,0 |

Расчет аналитических показателей свидетельствует о следующих фактах:

* величина оборотных активов на конец периода существенно выросла, абсолютный прирост составил 442 т.р. или 55,3 %;
* рост оборотных активов произошел за счет увеличения запасов (абсолютный рост составил 352 т.р., относительный рост – 58,7%), увеличения дебиторской задолженности (абсолютный рост – 9 т.р., относительный – 10,6%), увеличения краткосрочных финансовых вложений (абсолютный рост – 4 т.р., относительный – 20,0%), и увеличения денежных средств (абсолютный рост – 77 т.р., относительный – 81,1%);
* дебиторская задолженность выросла на 9 т.р. (10,6%), что с точки зрения текущей финансовой потребности можно рассматривать, как негативное явление, тем более, что основная часть дебиторской задолженности приходится на ту ее часть, оплата по которой ожидается более чем через 12 месяцев, а следовательно такую дебиторскую задолженность необходимо списывать.

Рассмотрим текущие финансовые потребности предприятия и пути их удовлетворения.

Текущие финансовые потребности могут определяться по формуле

ТФП = З + ДЗ – КрЗ,

где З – запасы сырья, материалов, незаконченной и готовой продукции; ДЗ – дебиторская задолженность; КрЗ – кредиторская задолженность.

Для финансового состояния организации *благоприятно*получение отсрочек по различным видам платежей: поставщикам, работникам, бюджету (это дает источник финансирования, порождаемый самим эксплуатационным циклом), поэтому необходимо увеличивать кредиторскую задолженность в составе ТФП. Для финансового состояния организации *неблагоприятно*замораживание определенной части средств в запасах (вызывает потребность организации в дополнительном финансировании), а также представление отсрочек платежа клиентам (соответствует коммерческим обычаям, приводит к росту дебиторской задолженности и является второй причиной вызывающей дополнительные потребности в финансировании), поэтому запасы и дебиторскую задолженность в составе ТФП надо уменьшать. Таким образом:

ТФП начало года = 600+85-153 = 532 т.р.;

ТФП конец года = 954+94-332 = 716 т.р.

Текущие финансовые потребности увеличились к концу периода. Это означает, что действуют неблагоприятные факторы для финансового состояния предприятия, а именно замораживается средства в запасах и покупателям и заказчикам предоставляется длительная отсрочка в оплате продукции.

**2.3. Анализ эффективности использования оборотных активов**

Оценка эффективности использования производится на основе показателей оборачиваемости и длительности оборота. Расчет коэффициентов оборачиваемости производится по формулам, представленным в таблице 2.3:

Таблица 2.3.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Краткое обозначение** | **Наименование показателя** **деловой активности** | **Алгоритм расчета показателей** |
| Коб.а. | 1.Коэффициент оборачиваемости активов | Чистая выручка от реализации / Среднегодовая сумма активов |
| Кзакр | 2. Коэффициент закрепления | 1/ Коэффициент оборачиваемости активов |
| Коб.д.з. | 3.Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности | Чистая выручка от реализации / Чистая среднегодовая дебиторская задолженность |
| Коб.к.з. | 4. Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности | Чистая выручка от реализации / Среднегодовая кредиторская задолженность |
| Коб.м.з. | 5. Коэффициент оборачиваемости материально-производственных запасов | Себестоимость реализованной продукции / Среднегодовая стоимость материально-производственных запасов |

Длительность оборота определяется по формулам, представленным в таблице 2.4.

Таблица 2.4.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Краткое обозначение** | **Наименование показателя** **деловой активности** | **Алгоритм расчета показателей** |
| Тоб.а. | 2.Длительность оборота оборотных активов | 365/ Коэффициент оборачиваемости активов |
| Тоб.д.з. | 1. Длительность оборота дебиторской задолженности, дни | 365 / Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности |
| Тоб.к.з. | 3. Длительность оборота кредиторской задолженности, дни | 365 / Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности |
| Тоб.м.з. | 4. Длительность оборота материально-производственных запасов, дни | 365 / Коэффициент оборачиваемости материально-производственных запасов |
| То.ц. | 5.Длительность операционного цикла, дни | Длительность оборота кредиторской задолженности + Длительность оборота материально-производственных запасов |

Результаты расчета показателей приведены в таблице 2.5:

Таблица 2.5.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|   |   |   | Величина |   |
| Показатели | Начало года | Конец года | Среднегодовое | Абсолютное отклонение к началу года | Абсолютное отклонение к среднегодовому |
|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Коб.а. | 4,4 | 2,1 | 3,0 |  |   |
| Кзакр. | 0,2 | 0,5 | 0,3 |  |   |
| Коб.д.з. | 41,2 | 27,7 | 34,1 |  |   |
| Коб.к.з. | 22,9 | 7,8 | 12,6 |  |   |
| Коб.м.з. | 4,7 | 2,2 | 3,1 |  |   |
| Выручка от реализации | 3502,0 | 2604,0 | 3053,0 | -449,0 | 449,0 |
| Оборотные активы | 800,0 | 1242,0 | 1021,0 | 221,0 | -221,0 |
| Дебиторская задолженность | 85,0 | 94,0 | 89,5 | 4,5 | -4,5 |
| Кредиторская задолженность | 153,0 | 332,0 | 242,5 | 89,5 | -89,5 |
| Себестоимость реализованной продукции | 2793,0 | 2090,0 | 2441,5 | -351,5 | 351,5 |
| Стоимость материально-производственных запасов | 600,0 | 952,0 | 776,0 | 176,0 | -176,0 |
| Тоб.а. | 83,4 | 174,1 | 122,1 |  |   |
| Тоб.д.з. | 8,9 | 13,2 | 10,7 |  |   |
| Тоб.к.з. | 15,9 | 46,5 | 29,0 |  |   |
| Тобм.з. | 78,4 | 166,3 | 116,0 |  |   |
| То.ц. | 94,4 | 212,8 | 145,0 |   |   |

Коб.а. = 3502,0/800,0 = 4,4;

Кзакр = 1/ 4,4 = 0,2;

Коб.д.з. = 3502,0/85 = 41,2;

Коб.м.з. = 2793,0/600,0 = 4,7;

Тоб.а. = 365/4,4 = 83,4;

То.ц. = 15,9+78,4 = 94,4.

Данные таблицы 2.5 показывают, что:

* коэффициент оборачиваемости оборотных активов на конец и начало года отличается почти в 2 раза, это означает, что в течение года произошли незначительные изменения;
* коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности на конец и начало года отличается почти в 1,5 раза, это означает, что в течение года произошли незначительные изменения;
* коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности на конец и начало года отличается почти в 3 раза, это означает, что в течение года произошли изменения;
* коэффициент оборачиваемости материальных запасов на конец и начало года отличается почти в 2,5 раза, это означает, что в течение года произошли изменения.

Изменения, произошедшие в течение года на предприятии, как показывает оценка эффективности использования оборотных активов, негативные, так как:

* коэффициенты оборачиваемости активов, дебиторской задолженности, материальных запасов уменьшаются, увеличивается только коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности;
* тенденция изменения ухудшается, так как плохо используются активы, что было ясно еще из политики оперативного управления оборотными активами.

**2.4. Предложения по улучшению управления оборотными активами**

Как видно из проведенного анализа, организация ЗАО «Лакомка» придерживается умеренной политики комплексного оперативного управления. Это неплохо, но в сфере управления краткосрочными кредитами, преобладает консервативная политика использования собственных средств для обеспечения активов. Для улучшения работы организации и наилучшего обеспечения активов рекомендуется и в сфере управления краткосрочными кредитами использовать умеренную политику комплексного оперативного управления, то есть довести величину краткосрочных кредитов и займов до 38 – 45 % от общей суммы пассива баланса. Тенденция изменения краткосрочных кредитов и займов в организации положительная, но увеличение краткосрочных кредитов идет слишком медленными темпами.

Коэффициенты оборачиваемости активов, дебиторской задолженности, материальных запасов уменьшаются, что плохо для предприятия, так как уменьшение коэффициентов оборачиваемости указывает на плохое использование активов. Это означает:

* что материальные запасы просто лежат мертвым грузом, не используются в производстве;
* что дебиторская задолженность не покрывается, идет плохая работа с покупателями и заказчиками, предприятию это невыгодно;
* что активы используются плохо и с течением времени эта тенденция не меняется.

Для исключения таких фактов необходимо сменить политику оперативного управления, проводить конкретную работу с дебиторами, направленную на покрытие их задолженностей, избегать затоваривания складов материально–производственными запасами.

 **Библиография**

1. Л.Т. Снитко, Е.Н. Красная Управление оборотным капиталом организации М: РДЛ, 2002

2. Г.Б. Поляк. Финансовый менеджмент. Учебник для вузов М: Прима, 2003

3. Бригхэм Ю. Ф., Эрхард М. С. Финансовый менеджмент. М., СПб.: Питер, 2005.

4. Финансовый обзор OLMA Daily [Интернет-ресурс]