

Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого
ИНЖЕНЕРНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ
Кафедра «Экономика и менеджмент в энергетике»

Проект допущен к защите
Зав. кафедрой
д.э.н., проф. Афанасьев М.В.

«_____» _____ 2015 г.

ДИПЛОМНЫЙ ПРОЕКТ

Тема: «Совершенствование управления оборотными средствами предприятия»

Специальность: 080507.65 «Менеджмент организации»

Выполнила студентка: Махина Оксана Алексеевна

группа з63703/4 _____

Руководитель: к.э.н., доцент Забелин Борис Федорович

Санкт-Петербург
2015 г.

Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого
ИНЖЕНЕРНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ
Кафедра «Экономика и менеджмент в энергетике»

«Утверждаю»
Зав. кафедрой
д.э.н., проф. Афанасьев М.В.

« ____ » _____ 2015г.

З А Д А Н И Е
ПО ДИПЛОМНОМУ ПРОЕКТИРОВАНИЮ

Студентке Махине Оксане Алексеевне, группа з63703/4

(фамилия имя отчество, № группы)

1. Тема дипломного проекта «Совершенствование управления оборотными средствами предприятия»

2. Срок сдачи студентом законченного проекта _____ 02.06.2015 г. _____

3. Исходные данные к проекту ЗАО «Домашняя пекарня», бухгалтерская отчетность, внутренние документы предприятия
(базовая организация, направление работы, заказ производства)

4. План-график дипломного проектирования

№ и содержание этапов проектирования	Дата сдачи	
	Плановая	Фактическая
1. Глава 1	20.04	20.04
2. Глава 2	06.05	06.05
3. Глава 3	22.05	22.05
4. Введение, заключение	26.05	26.05
5. Оформление, демонстрационный материал	02.06	02.06

5. Консультанты по проекту (с указанием относящихся к ним разделов работы)

6. Дата выдачи задания _____ 03.04.15 _____

Руководитель доцент Забелин Борис Федорович _____
(должность, фамилия имя отчество, подпись)

Задание принял к исполнению _____
(дата) (Ф.И.О. студента, подпись)

АННОТАЦИЯ

дипломного проекта

студентки группы 363703/4 Махиной Оксаны Алексеевны

на тему: «Совершенствование управления оборотными средствами предприятия».

Дипломный проект содержит:

108 страниц, 5 рисунков, 33 таблицы.

Во введении обосновывается актуальность темы дипломного проекта, ставится цель и раскрываются основные задачи дипломного проектирования, обозначается объект и предмет исследования.

В главе 1 анализируются организационно-экономические характеристики предприятия ЗАО «Домашняя пекарня». Проведен анализ формирования финансовых ресурсов предприятия.

В главе 2 освещена сущность финансовых ресурсов предприятия, проанализирована структура источников финансовых средств предприятия, выявлены особенности формирования и использования финансовых средств предприятия в современных условиях

Глава 3 посвящена совершенствованию управления оборотными средствами предприятия путем оптимизации дебиторской и кредиторской задолженности и управлению заемными источниками финансовых средств, дана оценка экономической эффективности мероприятий.

В заключении делается вывод о том, в какой мере достигнуты цели дипломного задания.

Для написания дипломного проекта было использовано 39 литературных источников.

Автор дипломного проекта _____ О.А. Махина

Руководитель проекта _____ Б.Ф. Забелин

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
1. Характеристика деятельности	
ЗАО «Домашняя пекарня»	7
1.1. Краткая характеристика ЗАО «Домашняя пекарня»	7
1.2. Организационная структура ЗАО «Домашняя пекарня»	13
1.3. Анализ структуры финансовых ресурсов и источников капитала	22
1.4. Анализ эффективности использования финансовых ресурсов	31
1.5. Анализ дебиторской и кредиторской задолженностей	36
Выводы	39
2. Финансовые ресурсы предприятия и их использование	40
2.1. Сущность финансовых ресурсов предприятия	40
2.2. Структура источников финансовых ресурсов предприятия	47
2.3. Особенности формирования и использования финансовых ресурсов предприятия в современных условиях	53
Выводы	60
3. Разработка рекомендаций по совершенствованию управления финансовыми ресурсами	
ЗАО «Домашняя пекарня»	61
3.1. Оптимизация дебиторской и кредиторской задолженности	61
3.2. Управление заемными источниками финансовых ресурсов	68
3.3. Состояние рынка и отрасли	77
3.4. Финансовые результаты расширения рынка сбыта продукции ЗАО «Домашняя пекарня»	86
3.5. Управленческая отчетность маркетинговой деятельности хлебопекарных предприятий	91
Выводы	97
Заключение	99
Список используемой литературы	106

ВВЕДЕНИЕ

Понятие «финансовые ресурсы» имеет различное толкование в учебниках по финансам и финансовому менеджменту. Ведутся споры и в материалах периодической печати. Однако, в каждом из источников, под финансовыми ресурсами понимают часть денежных фондов предприятия, формируемые в результате экономической и финансовой деятельности, в процессе создания и распределения валового национального продукта. Причем фонды могут иметь денежную и неденежную форму.

Актуальность темы дипломной работы обуславливается тем, что финансовые ресурсы являются важнейшим источником осуществления расширенного воспроизводства, развития социально-экономических систем. Нарращивание объемов финансовых ресурсов является одной из важнейших задач финансовой политики предприятия. Снижение объема финансовых ресурсов отрицательно сказывается на развитии предприятия, ведет к сокращению инвестиций, уменьшению фондов потребления. Влияние финансовых ресурсов на экономическое развитие предприятия не односторонне, в свою очередь состав и объем финансовых ресурсов зависят от уровня его экономического развития, от эффективности производства. Экономический рост служит основой для увеличения объемов финансовых ресурсов, а величина финансовых ресурсов, направляемая на расширение и развитие производства, способствует повышению его эффективности.

Формирование финансовых ресурсов зависит от выбранных методов управления ими. Под управлением финансовыми ресурсами следует понимать деятельность органов управления, направленную на максимизацию объемов финансовых ресурсов и повышение эффективности их использования. Объектом управления в данном случае являются составные части финансовых ресурсов, а именно: активы предприятия по составу и размещению. Субъектами — финансовые органы управления.

Объектом исследования является ЗАО «Домашняя пекарня», основным видом деятельности которого является производство пищевых продуктов.

Предметом исследования являются методы управления финансовыми ресурсами в процессе их формирования и использования в ЗАО «Домашняя пекарня».

Целью дипломной работы является изучение финансовых ресурсов и особенности их формирования в ЗАО «Домашняя пекарня». В соответствии с целью поставлены задачи:

- ознакомиться с содержанием понятия финансовые ресурсы;
- изучить отечественный и международный опыт формирования финансовых ресурсов в современных условиях;
- проанализировать состав, структуру и источники формирования финансовых ресурсов в ЗАО «Домашняя пекарня»;
- наметить пути совершенствования управления финансовыми ресурсами в ЗАО «Домашняя пекарня»;
- разработать рекомендации по использованию новых финансовых инструментов в деятельности ЗАО «Домашняя пекарня».

В процессе исследования использованы следующие методы: финансовый анализ, финансовое прогнозирование, планирование финансовых ресурсов и финансовой деятельности, оперативное регулирование финансов, контроль за их состоянием, учет финансовых ресурсов.

В качестве информационной базы использованы: учебно-методическая литература; материалы периодической печати; финансовая отчетность ЗАО «Домашняя пекарня» за 2012–2014 г.г.; Устав ЗАО «Домашняя пекарня»; учетная политика ЗАО «Домашняя пекарня».

Общая характеристика исследования и логическая схема диплома представлены в приложении 1 и 2.

1. ХАРАКТЕРИСТИКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЗАО «ДОМАШНЯЯ ПЕКАРНЯ»

1.1. Краткая характеристика ЗАО «Домашняя пекарня»

Закрытое акционерное общество «Домашняя пекарня» зарегистрировано постановлением главы Администрации Красногвардейского района № 1291 от 24 июня 2003 г. ЗАО «Домашняя пекарня» является юридическим лицом и действует на основании устава и законодательства Российской Федерации.

Целью ЗАО «Домашняя пекарня» является извлечение прибыли. Общество имеет гражданские права и гражданские обязанности, необходимые для осуществления любых видов деятельности, не запрещенных федеральными законами.

Отдельными видами деятельности, перечень которых определяется федеральными Законами, общество может заниматься только на основании специального разрешения (лицензии).

Основными видами деятельности ЗАО «Домашняя пекарня» являются:

- производство хлебобулочных, кондитерских, макаронных изделий;
- организация систем фирменной торговли;
- торгово-закупочная деятельность, оптовая, розничная торговля;
- оказание платных услуг населению: по изготовлению столярных изделий, металлоконструкций, выполнению строительно-монтажных работ, транспортных перевозок;
- производство пищевых продуктов на основе переработки сельскохозяйственных культур, пищевых концентратов и безалкогольных напитков;
- организация подсобного хозяйства;
- изготовление упаковок и тары из полимерных материалов;
- ремонт измерительных приборов.

ЗАО «Домашняя пекарня» имеет в собственности обособленное

имущество, учитываемое на его самостоятельном балансе. ЗАО «Домашняя пекарня» может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде.

Общество вправе в установленном порядке открывать банковские счета на территории Российской Федерации и за ее пределами.

ЗАО «Домашняя пекарня» осуществляет все виды внешнеэкономической деятельности, может участвовать и создавать на территории Российской Федерации и за ее пределами коммерческие организации, может на добровольных началах объединяться в союзы, ассоциации, а членом других некоммерческих организаций как на территории РФ так и за ее пределами.

ЗАО несет ответственность по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом.

Уставный капитал ЗАО составляет 8183898 рублей. Обществом размещены обыкновенные именные акции - 8183898 штук. Номинальная стоимость каждой акции составляет 1 рубль. Общество вправе размещать дополнительно к размещенным акциям обыкновенные именные акции или (и) привилегированные в количестве 1500000 штук по номинальной цене). Решение об увеличении уставного капитала общества путем увеличения номинальной стоимости акций принимается общим собранием акционеров. Решение об увеличении уставного капитала общества путем размещения дополнительных акций принимается Советом директоров, кроме случаев, когда в соответствии с федеральным законом данное решение может быть принято только общим собранием акционеров.

Общество вправе размещать обыкновенные и (или) привилегированные акции. Все акции общества являются именными и выпускаются в бездокументарной форме. Общество вправе осуществлять размещение дополнительных акций и иных эмиссионных ценных бумаг посредством подписки и конвертации. В случае увеличения уставного, капитала общества за счет его имущества общество должно осуществлять размещение

дополнительных акций посредством распределения их среди акционеров.

Дивидендом является часть чистой прибыли общества за отчетный финансовый год, распределяемая среди акционеров пропорционально числу имеющихся у них акций соответствующей категории и типа.

Органами управления общества являются:

- общее собрание акционеров;
- Совет директоров;
- единоличный исполнительный орган (Генеральный директор).

В случае назначения ликвидационной комиссии все функции по управлению делами общества переходят к ней. Органом контроля за финансово-хозяйственной деятельностью общества является ревизионная комиссия. Совет директоров и ревизионная комиссия избираются общим собранием акционеров. Ликвидационная комиссия при добровольной ликвидации общества избирается общим собранием акционеров, при принудительной ликвидации назначается судом (арбитражным судом).

Основные технико-экономические показатели деятельности ЗАО «Домашняя пекарня» приведены в таблице 1.1.

Важнейшей частью предприятия являются активы, характеризующие его производственные мощности. К ним относятся основные средства. В 2013 г. среднегодовая стоимость основных средств повысилась по сравнению с 2012 г. на 1988 тыс. руб. (или на 11,96%). В 2014 г. наблюдается резкое увеличение основных фондов на 6158 тыс. руб. (или на 33,1%) по сравнению с 2013 г. Это характеризует положительное изменение инвестиционной политики в отношении обновления основных фондов. Данный факт положительно характеризует стратегию предприятия, направленную на улучшение и расширение материально-технической базы.

Наряду с увеличением внеоборотных активов происходит наращивание объемов продаж в 2013 г. по сравнению с 2012 г. на 8404 тыс. руб. (16,4%), в 2014 г. по сравнению с 2013 г. на 16365 тыс. руб. (27,43%). Это привело к росту фондоотдачи на 3,96% в 2013 г. В 2014 г. происходило наращивание основного

капитала, поэтому уровень фондоотдачи снизился на 4,26%.

Таблица 1.1

Основные технико-экономические показатели деятельности

ЗАО «Домашняя пекарня» за 2012 – 2014 гг.

Наименование показателя	2012 г.	2013 г.	2014 г.	Изменение 2013 г. к 2012 г.		Изменение 2014 г. к 2013 г.	
				Абс. (+, -)	Абс., %	Абс. (+, -)	Абс., %
1. Объем реализованной продукции, тыс. руб.	51254	59658	76023	8404	116,40	16365	127,43
2. Среднесписочная численность работающих, чел.	584	592	594	8	101,37	2	100,34
3. Среднегодовая выработка на одного работающего, руб.	87764	100774	127985	13009,95	114,82	27211,2	127,00
4. Фонд оплаты труда работающих, тыс. руб.	9642	15232	22534	5590	157,98	7302	147,94
5. Среднегодовой уровень оплаты труда на одного работающего, руб.	16510	25730	37936	9219	155,84	12206	147,44
6. Стоимость основных фондов, тыс. руб.	16616	18604	24762	1988	111,96	6158	133,10
7. Фондоотдача основных фондов, руб./руб.	3,08	3,21	3,07	0,12	103,96	-0,14	95,74
8. Себестоимость реализованной продукции, тыс. руб.	44870	42061	54805	-2809	93,74	12744	130,30
9. Валовая прибыль, тыс. руб.	6384	17597	21218	11213	275,64	3621	120,58
10. Чистая прибыль, тыс. руб.	1708	2759	-276	1051	161,53	-3035	-10,00
11. Рентабельность продаж, %	3,33	4,62	-0,36	1,29	138,78	-4,99	-7,85
12. Рентабельность продукции, %	14,23	41,84	38,72	27,61	294,05	-3,12	92,54

Снижение себестоимости в 2013 г. и рост выручки обеспечили значительное увеличение валовой прибыли на 275,64%. В 2014 г. наблюдается рост себестоимости на 30,3%. Однако темп роста выручки от продаж выше и

составляет 13,81%, поэтому обеспечен рост валовой прибыли на 20,58% в 2014 г. по сравнению с 2013 г. Чистая прибыль имеет тенденцию к увеличению: в 2013 г. по сравнению с 2012 г. на 61,53%, в 2014 г. по сравнению с 2013 г. наблюдается убыток по результатам деятельности, который составил 276 тыс. руб. Такое снижение произошло в основном за счет роста коммерческих и управленческих расходов. Одним из показателей, характеризующим эффективность, является рентабельность. По данным таблицы видно, что в 2013 г. эффективность повышается, так как рентабельность продаж увеличилась на 38,78 пунктов в 2013 г. В 2014 г. произошло снижение рентабельности продаж на 7,46%. Рентабельность продукции увеличилась на 194,05% в 2013 г. и снизилась на 7,46% в 2014 г.

Среднесписочная численность ежегодно увеличивалась: в 2013 г. по сравнению с 2012 г. на 1,37%, в 2014 г. по сравнению с 2013 г. на 0,34%. Однако из-за превышения темпов роста выручки от продаж среднегодовая выработка выросла в 2013 г. на 14,82%, в 2014 г. на 27%. Положительно характеризуется особое внимание к мотивации труда работников предприятия, так как средний уровень оплаты труда увеличился в 2013 г. по сравнению с 2012 г. на 57,98%, в 2014 г. по сравнению с 2013 г. на 47,94%. В то же время опережение темпов роста заработной платы над темпами роста производительности труда должны стать объектом особого внимания, так как такая тенденция может отрицательно отразиться на эффективности использования трудовых ресурсов.

Для анализа состава и структуры хозяйственных средств и источников их формирования используем приемы структурно–динамического анализа (таблица 1.2). Данные таблицы 1.2 свидетельствуют, что общий оборот хозяйственных средств 2013 г., т.е. активов, против 2012 г. увеличился на 3070 тыс. руб. В 2013 г. внеоборотные активы в общей стоимости активов стали занимать 6,07 %, т.е. их доля уменьшалась по сравнению с 2011 г. на 0,09 %, общая сумма увеличилась на 1675 тыс. руб. за счет пополнения основных средств. Оборотные активы увеличились на 1395 тыс. рублей, или на 0,86 % за

счет увеличения остатков производственных запасов и дебиторской задолженности.

Таблица 1.2

Динамика состава и структуры активов и пассивов ЗАО «Домашняя пекарня» за 2012 – 2014 гг. (тыс. руб.)

Показатели	2012 г.	2013 г.	2014 г.	Изменение (+, -)	
				2013 г.	2014 г.
АКТИВ					
Внеоборотные активы	13431	15106	21258	1675	6152
То же, % к итогу	6,15	6,07	6,22	-0,09	0,15
Оборотные активы	8405	9800	12940	1395	3140
То же, % к итогу	38,49	39,35	37,84	0,86	-1,51
Валюта баланса	21836	24906	34198	3070	9292
ПАССИВ					
Капитал и резервы	16615	17637	17620	1022	-17
То же, % к итогу	76,09	70,81	51,52	-5,28	-19,29
Долгосрочные обязательства	30	49	2287	19	2238
То же, % к итогу	0,14	0,20	6,69	0,06	6,49
Краткосрочные обязательства	5191	7220	14291	2029	7071
То же, % к итогу	23,77	28,99	41,79	5,22	12,80
Валюта баланса	21836	24906	34198	3070	9292

Что отрицательно характеризует деятельность предприятия в отчетном году, так как увеличился остаток оборотных средств, что в свою очередь значительно повышает уровень затрат. В 2014 г. сумма активов увеличилась на 3070 тыс. руб. Основное увеличение во внеоборотных активах на 6152 тыс. руб., оборотные активы увеличились на 3140 тыс. руб.

Размер собственного капитала увеличился в 2013 г. на 1022 тыс. руб., в 2014 г. снижение составило 17 тыс. руб. Следует заметить, что в 2012 г. доля собственного капитала в общем объеме источников покрытия составляла 76,09%, а долгосрочного заемного капитала 0,14%. К 2013 г. доля собственного капитала снизилась на 5,28 %. Доля долгосрочного заемного капитала увеличилось только на 0,06 %, что не обеспечивает покрытия снижения собственных средств. В 2014 г. доля собственных 19,29 %. В то время как доля

краткосрочных обязательств увеличилась на 12,8 %. В составе краткосрочных обязательств наибольший удельный вес занимает кредиторская задолженность. С одной стороны увеличение задолженности поставщиков свидетельствует о расширении хозяйственных связей повышении деловой активности. Однако следует проанализировать дебиторскую и кредиторскую задолженности по составу и срокам погашения.

1.2. Организационная структура ЗАО «Домашняя пекарня»

Полномочия единоличного исполнительного органа предприятия осуществляет Директор.

Структура органов управления эмитента в соответствии с уставом (учредительными документами) - Директор - единоличный высший орган управления.

Компетенция органов управления:

Компетенция Директора:

- руководство текущей деятельностью Общества;
- без доверенности действует от имени Общества;
- представляет его интересы;
- совершает сделки от имени Общества;
- утверждает штаты;
- издает приказы и дает указания, обязательные для исполнения всеми работниками Общества.

Тип организационной структуры – линейно-функциональная.

Организационная структура ЗАО «Домашняя пекарня» представлена в Приложении 3.

Общая характеристика структуры управления представлена в таблицах 1.3, 1.4, 1.5, 1.6.

Общая характеристика структуры управления ЗАО «Домашняя пекарня»

Наименование характеристики	Значение характеристики
Тип организационной структуры	Линейно-функциональная
Число звеньев	17
Число филиалов (собственных магазинов)	16
Численность персонала, всего, в т.ч.	339
Руководители, специалисты, служащие всего, чел	128
% общей численности	37,7
Руководители, чел	39
% к общей численности	11,5
Специалисты, чел.	80
% общей численности	23,6
Служащие, чел.	9
% к общей численности	2,7
Рабочие, чел.	211
% к общей численности	62,2
Количество заместителей ген.директора, всего	1
Общее количество руководителей	39
Общее количество линейно-функциональных комплексов	16
Регламентация процессов управления в т.ч. требования к подразделениям	высокие
Требования к работникам	высокие
Степень централизации	высокая

Таблица 1.4

Распределение численности работников аппарата управления
по линейно-функциональным комплексам

Наименование линейно-функциональных комплексов	Численность руководителей, специалистов, служащих	
	чел.	%
Общее руководство	39	11,5
Экономическое планирование	9	2,6
Персонал	7	2,1
Маркетинг	4	1,2
Снабжение	11	3,2
Контроль качества продукции	5	1,5
Информационные технологии	5	1,5
Финансы и учет	18	5,3
Внешние связи	11	3,2
АХО	4	1,2
Секретариат	4	1,2
Производство (продажа товаров, оказание услуг)	38	11,2

Таблица 1.5

Соотношение численности руководителей, специалистов, служащих аппарата управления по функциям

Наименование функций	Численность	
	чел.	%
Общее руководство	39	11,5
Работы с персоналом	7	2,1
Организация труда и з/п	3	1
Снабжение	11	3,2
Маркетинг и реклама	4	1,2
Контроль качества продукции	5	1,5
Экономическое планирование	9	2,6
Делопроизводственное обслуживание	5	1,5
Автоматизация обработки информации	5	1,5
Внешние связи	11	3,2
Бухгалтерский учет	18	5,3

Таблица 1.6

Число подчиненных у руководства ЗАО «Домашняя пекарня»
(объем контроля)

Наименование должности		Число подчиненных	Всего
1. Директор	1.1. Зам.директора	1	2
	1.2. Гл.бухгалтер	1	
1.1. Зам.директора	1.1.1. Руководители обособленных подразделений предприятия	17	37
	1.1.2. Заведующий складом	1	
	1.1.3. Начальники отделов	15	
	1.1.4. Секретариат	4	
1.2. Гл.бухгалтер	1.2.1. Зам.гл.бухгалтера	1	16
	1.2.2. Бухгалтерия	15	

МАРКЕТИНГ

Организация маркетинга в ЗАО «Домашняя пекарня» удовлетворяет следующим требованиям:

- организация обеспечивает выполнение задач, облегчает руководство пекарней, минимизирует координационные проблемы;
- обеспечивает мобильность организации, мотивированность работников и реализацию их творческого потенциала.

Рекламная политика предприятия: проведение мероприятий Public Relation, реклама в прессе (газеты, журналы), печатная реклама (каталоги (выпускается на 2 года), проспекты, буклеты, плакаты, листовки, календари, специализированные издания (справочники), наружная реклама (рекламные щиты, стационарные панно на зданиях), компьютерная реклама (Интернет-реклама)

Участие в выставках - ежегодные выставки. Ежегодные выставки в регионах, в которых принимают участия наши дилеры.

Маркетинговая политика:

- организация на предприятии регулярной и мобильной службы маркетинга и рекламы;
- закрепление за маркетингом предприятия оперативного отслеживания исполнения сбытовой политики и создание предложений по корректировке сбытовой политики.

АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИИ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА

Бухгалтерский учет организации ведется силами структурного подразделения - бухгалтерии, возглавляемой главным бухгалтером, непосредственно подчиненным Директору.

Утвержден следующий перечень видов деятельности, подлежащих отдельному учету:

- оптовая торговля;
- розничная торговля.

Бухгалтерская отчетность организации за отчетный период (месяц, квартал, год) составляется централизованной бухгалтерской службой и представляется пользователям на бумажных носителях и в электронном виде.

Отчетным годом считается период с 1 января по 31 декабря включительно.

Для обработки учетной информации установлена и используется компьютерная технология.

ОРГАНИЗАЦИЯ ДОКУМЕНТАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ УПРАВЛЕНИЯ
(ДЕЛОПРОИЗВОДСТВА)

Функция документационного обеспечения управления предприятием реализуется отделом секретариата ЗАО «Домашняя пекарня», возглавляемым офис-менеджером.

Отдел секретариата выполняет следующие функции:

- документирование информации и создание документов;
- документооборот: организация и автоматизация документооборота;
- регистрация входящей, исходящей, внутренней документации;
- организация хранения документов в архиве.

АНАЛИЗ ИНФОРМАТИЗАЦИИ И АВТОМАТИЗАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ

Каждое рабочее место оснащено оргтехникой в соответствии с должностными обязанностями работника. В ЗАО «Домашняя пекарня» используется следующая оргтехника:

- персональные компьютеры;
- копировально-множительная техника;
- факсимильная аппаратура.

Каждый персональный компьютер имеет безлимитный выход в сеть Интернет.

В ЗАО «Домашняя пекарня» функционирует внутренняя АТС.

Функции по автоматизации и информатизации управления осуществляет Информационно-технический отдел.

КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА ПРЕДПРИЯТИЯ

Корпоративная культура ЗАО «Домашняя пекарня» большей степенью является клановой. Такой тип культуры характеризуется как дружное место работы, где люди имеют много общего и доверяют друг другу. Лидеры мыслят как воспитатели. Организация держится вместе благодаря преданности и традициям.

Необходимо отметить систему корпоративных ценностей предприятия ЗАО «Домашняя пекарня», т.е. разделяемых практически всеми служащими

пекарни убеждений и организационных норм, которые способствуют успеху предприятия:

- Честность: с клиентом, коллегами и предприятием. Честность с клиентом обеспечивает репутацию, а значит стабильный доход сотрудников и всей пекарни. Честность с коллегами помогает решать все вопросы открыто, быстро и конструктивно, что поддерживает сплоченность и обеспечивает результативность работы.
- Клиент на предприятии – человек №1. Пекарня – единая команда, конечный продукт работы которой направлен на удовлетворение потребности клиента, что обеспечивает получение дохода. Забота о клиенте – путь к личному успеху и успеху предприятия.
- Чем лучше работаешь, тем больше получаешь.

АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИИ И ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ЗАО «ДОМАШНЯЯ ПЕКАРНЯ»

Главная цель по управлению персоналом ЗАО «Домашняя пекарня» - обеспечить предприятие необходимым высококвалифицированным персоналом, компетентными специалистами, поддерживать на высоком уровне квалификацию персонала, создать сотрудникам условия для эффективной работы.

НОРМАТИВНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ЗАО «ДОМАШНЯЯ ПЕКАРНЯ»

В пекарне разработаны и применяются ряд документов: организационно-распорядительного, методического и нормативного характера, которые устанавливают нормы, правила, процедуры, требования, методы, используемые в процессе управления персоналом. Используемые документы разрабатывались в самой пекарне и в органах государственной власти и управления.

Документы включают в себя:

1. Трудовое законодательство РФ.
2. Положения о подразделениях.
3. Положение о персонале.

4. Должностные инструкции.
5. Правила внутреннего трудового распорядка.
6. Процедуры по взаимодействию отделов предприятия.
7. Процедуры подбора и приема персонала.
8. Штатное расписание.
9. Трудовой договор.
10. Схемы функциональных взаимосвязей подразделений.
11. Схемы функционального разделения труда в отделе кадров.

АНАЛИЗ СТРУКТУРЫ ПЕРСОНАЛА ЗАО «ДОМАШНЯЯ ПЕКАРНЯ»

Таблица 1.7

Категории персонала в ЗАО «Домашняя пекарня»

Категории персонала	2013 г.		2014 г.	
	чел.	%	чел.	%
Руководители	37	11,6	39	11,5
Специалисты	79	24,8	80	23,7
Служащие	8	2,6	9	2,6
Рабочие	194	61	211	62,2
Итого:	318	100	339	100

Проанализировав качественный состав сотрудников, сведем данные в следующую таблицу:

Таблица 1.8

Качественный состав сотрудников пекарни

Уровень образования	2013г.		2014г.	
	чел.	%	чел.	%
Высшее образование	122	38,4	134	39,5
Среднее специальное образование	177	55,7	185	54,6
Среднее образование	19	5,9	20	5,9
Всего	318	100	339	100

Персонал пекарни в основном имеет среднее специальное образование, т.к. большая часть персонала рабочие.

Соотношение мужчин и женщин в пекарне:

Мужчины составляют 65 %

Женщины 35 % .

Таблица 1.9

Возраст работников

Категории персонала	18-24	25-34	35-44	45-54	55-64
Руководители		13	20	6	
Специалисты		46	25	9	
Служащие		7	2		
Рабочие	109	79	12		11
Итого:	109	145	59	15	11

Использование рабочего времени в организации выглядит следующим образом:

Режим работы офисных работников с 09.00 до 18.00 обед – один час. Выходной суббота, воскресенье.

Сменные графики для работников магазинов, но не более 40 часов в неделю.

Режим работы магазина с 09.00 до 21.00 будние дни, выходные с 10.00 до 21.00.

Таблица 1.10

Движение рабочей силы в ЗАО «Домашняя пекарня»

Показатель	2013 г.	2014 г.
Численность персонала на начало года	284	318
Принято на работу	41	27
Выбыло	7	6
в том числе:		
- на пенсию	-	-
- по собственному желанию	6	4
- уволено за нарушение трудовой дисциплины	1	2
Численность персонала на конец года	318	339
Среднесписочная численность персонала	302	328
Общий коэффициент оборота, %	15,8	10,06
Коэффициент оборота по приему работников, %	12,8	8,2
Коэффициент оборота по выбытию работников, %	2,3	1,8
Коэффициент текучести кадров, %	2,3	1,8
Коэффициент постоянства кадров, %	95,03	94,95
Коэффициент замещения кадров, %	0,11	0,06

Общий коэффициент оборота определяется отношением суммы принятых и уволенных к среднесписочному числу работающих.

Частные коэффициенты оборота измеряются соответственно отношением числа принятых или числа уволенных за определенный период к среднесписочному числу работающих.

Текучесть кадров характеризуется количеством рабочих уволившихся по собственному желанию или уволенных за прогулы другие нарушения трудовой дисциплины. Отношение этого количества к среднесписочному числу позволяет определить ее относительный уровень. Как правило, он исчисляется в процентах.

Коэффициент текучести кадров в пекарне, в 2013 году – 2,3% и в 2014 году – 1,8 % показывает, что текучесть кадров не превышает норму (до 5% в год).

Таблица 1.11

Характеристика выбывшего персонала

Выбыло персонала	2013 год	2014 год
<u>По собственному желанию:</u>		
Руководители	-	-
Специалисты	2	1
Служащие	-	-
Рабочие	4	3
<u>Уволено за нарушение трудовой дисциплины:</u>		
Руководители	-	-
Специалисты	-	-
Служащие	-	-
Рабочие	1	2
Всего:	7	6

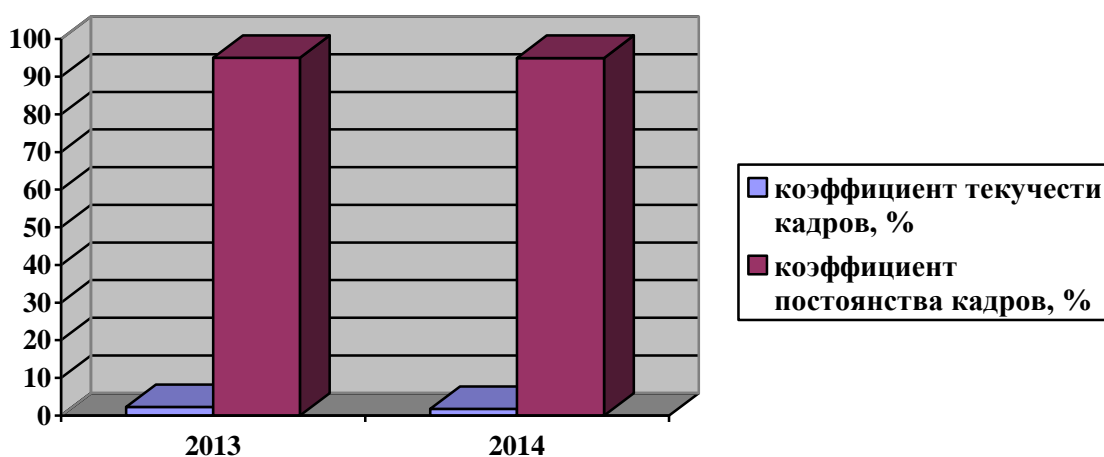


Рис. 1.1. Показатели устойчивости кадров

Для характеристики устойчивости кадров на предприятии применяется показатель – коэффициент постоянства кадров, который рассчитывается как отношение численности работников, состоящих в списочном составе весь отчётный год к среднесписочной численности работающих.

Коэффициент постоянства показывает, что за 2 года количество постоянного персонала увеличилось, а текучесть персонала снизилась.

Коэффициент замещения, равный отношению разности числа принятых и выбывших работников к среднесписочному их числу.

Проведенный анализ динамики персонала показывает, что на предприятии нет существенных проблем с персоналом:

- текучесть кадров за два года не превышает норму 5% в год;
- коэффициент постоянства кадров снизился.

1.3. Анализ структуры финансовых ресурсов и источников капитала

Анализ динамики финансовых ресурсов проведем по данным актива баланса с использованием горизонтального и вертикального анализа. Горизонтальный анализ активов ЗАО «Домашняя пекарня» за 2012 – 2014 г.г. приведен в таблице 1.12.

Данные таблицы 1.12 показывают, что сумма финансовых ресурсов ЗАО «Домашняя пекарня» в 2013 г. по сравнению с 2012 г. увеличилась на 3844 тыс. руб. Увеличение в основном произошло за счет увеличения внеоборотных активов на 2839 тыс. руб. Сумма оборотных активов также значительно увеличилась на 1005 тыс. руб. В 2014 г. по сравнению с 2013 г. сумма активов увеличилась на 18584 тыс. руб. В том числе внеоборотные увеличились на 12304 тыс. руб., а оборотные на 6280 тыс. руб.

Учитывая, что сумма прибыли в 2014 г. снизилась, можно сделать вывод, что рост текущих активов обеспечен в основном за счет увеличения дебиторской задолженности, которая не была своевременно погашена в 2013 г. Также данные таблицы отражают низкий уровень монетарных активов,

который имеет нестабильное значение. Для того чтобы активизировать использование финансовых ресурсов ЗАО «Домашняя пекарня» целесообразно увеличить долю монетарных активов за счет приобретения ценных бумаг.

Таблица 1.12

Горизонтальный анализ активов ЗАО «Домашняя пекарня» за 2012 – 2014 гг.

Средства предприятия	Сумма, тыс. руб.			Отклонения, тыс. руб.		
	2012 г.	2013 г.	2014 г.	2013 г. к 2012 г.	2014 г. к 2013 г.	2014 г. к 2012 г.
Внеоборотные активы	13686	16525	25990	2839	9465	12304
Оборотные активы	9297	10302	15577	1005	5275	6280
Итого	22983	26827	41567	3844	14740	18584
в т.ч. монетарные активы	4547	5615	8270	1068	2655	3723
немонетарные активы	18436	21212	33297	2776	12085	14861

Анализ структуры активов приведен в таблице 1.13.

Таблица 1.13

Анализ структуры активов ЗАО «Домашняя пекарня» за 2012 – 2014 г.г.

Средства предприятия	Структура, %			Отклонения, %		
	2012 г.	2013 г.	2014 г.	2013 г. к 2012 г.	2014 г. к 2013 г.	2014 г. к 2012 г.
Внеоборотные активы	59,55	61,60	62,53	2,05	0,93	2,98
Оборотные активы	40,45	38,40	37,47	-2,05	-0,93	-2,98
Итого	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00	0,00
в т.ч. монетарные активы	19,78	20,93	19,90	1,15	-1,03	0,11
немонетарные активы	80,22	79,07	80,10	-1,15	1,03	-0,11

Данные таблицы 1.13 показывают, что в составе финансовых ресурсов ЗАО «Домашняя пекарня» произошли изменения. В 2013 г. по сравнению с 2012 г. снизилась доля оборотных активов на 2,05%, на таком же уровне произошло увеличение доли внеоборотных активов. В 2014 г. по сравнению с 2013 г. доля внеоборотных активов увеличилась, а оборотных - снизилась на 2,98%. В 2013 г. по сравнению с 2012 г. доля монетарных активов снизилась на 1,03%, в 2014 г. по сравнению с 2013 г. доля их увеличилась на 0,11%.

Анализ состава и динамики оборотных активов проведем по данным таблицы 1.14.

Таблица 1.14

Анализ динамики оборотных активов в ЗАО «Домашняя пекарня»
за 2012 – 2014 г.г.

Вид оборотных активов	Сумма, тыс. руб.			Отклонения, тыс. руб.		
	2012 г.	2013 г.	2014 г.	2013 г. к 2012 г.	2014 г. к 2013 г.	2014 г. к 2012 г.
Общая сумма оборотных активов	9297	10302	15577	1005	5275	6280
В том числе по видам:						
денежные средства	376	397	174	21	-223	-202
дебиторская задолженность	4171	5218	8096	1047	2878	3925
Налоги по приобретенным ценностям	251	461	284	210	-177	33
Запасы	4499	4226	7023	-273	2797	2524
в том числе						
сырье и материалы	4096	3946	6561	-150	2615	2465
незавершенное производство	3	0	0	-3	0	-3
готовая продукция	224	95	312	-129	217	88
расходы будущих периодов	176	185	150	9	-35	-26
По участию в операционном процессе:						
в сфере производства	4499	4226	7023	-273	2797	2524
в сфере обращения	4547	5615	8270	1068	2655	3723
По степени риска вложения:						
минимальным	376	397	174	21	-223	-202
невысоким	7064	7284	14156	220	6872	7092
высоким	1430	1975	813	545	-1162	-617

Данные таблицы 1.14 свидетельствуют, что в составе оборотных активов в 2013 г. по сравнению с 2012 г. наибольшее увеличение произошло по дебиторской задолженности на 1047 тыс. руб.

Наибольшее снижение наблюдается по запасам на 273 тыс. руб. В составе запасов уменьшаются остатки сырья и материалов и готовой продукции, что

положительно характеризует использование оборотных активов, так как их снижение свидетельствует о снижении затрат в процессе заготовления. В 2014 г. по сравнению с 2013 г. наблюдается рост дебиторской задолженности на 2878 тыс. руб. и сырья и материалов на 2615 тыс. руб. Увеличение остатков сырья и материалов может привести к необоснованному росту затрат. Наибольшее снижение по денежным средствам на 202 тыс. руб.

По участию в операционном процессе в 2013 г. по сравнению с 2012 г. сумма оборотных средств в сфере производства снизилась на 273 тыс. руб., а в сфере обращения увеличилась на 1068 тыс. руб. В 2014 г. по сравнению с 2013 г. произошло увеличение оборотных средств в сфере производства на 2797 тыс. руб., в сфере обращения на 2655 тыс. руб.

По степени риска вложения в 2013 г. по сравнению с 2012 г. наибольшее увеличение составляют средства с высоким риском вложений на 545 тыс. руб. В 2014 г. по сравнению с 2013 г. снижается сумма оборотных средств с высоким риском на 1162 тыс. руб. и увеличивается сумма средств с невысоким риском вложений – на 6872 тыс. руб.

Анализ структуры оборотных активов ЗАО «Домашняя пекарня» представлен в таблице 1.15.

Таблица 1.15

Анализ динамики оборотных активов в ЗАО «Домашняя пекарня»
за 2012 – 2014 гг., %

Вид оборотных активов	Структура			Изменения		
	2012 г.	2013 г.	2014 г.	2013 г. к 2012 г.	2014 г. к 2013 г.	2014 г. к 2012 г.
1	2	3	4	5	6	7
Общая сумма оборотных активов	100	100	100	-	-	-
В том числе по видам:						
денежные средства	4,04	3,86	1,12 -0,18	-2,75	-2,93	
дебиторская задолженность	44,86	50,78	51,97	5,91	1,20	7,11
налоги по приобретенным ценностям	2,70	4,49	1,82	1,79	-2,66	-0,88

Продолжение табл. 1.15

1	2	3	4	5	6	7
Запасы	48,39	40,87	45,09	-7,52	4,21	-3,31
в том числе						
сырье и материалы	44,06	38,40	42,12	-5,66	3,72	-1,94
незавершенное производство	0,03	0,00	0,00	-0,03	0,00	-0,03
готовая продукция	2,41	0,92	2,00	-1,48	1,08	-0,41
расходы будущих периодов	1,89	1,55	0,96	-0,35	-0,58	-0,93
По участию в операционном процессе:						
в сфере производства	48,39	40,87	45,09	-7,52	4,21	-3,31
в сфере обращения	48,91	54,64	53,09	5,73	-1,55	4,18
По степени риска вложения:						
минимальным	4,04	3,86	1,12	-0,18	-2,75	-2,93
невысоким	75,98	70,88	90,88	-5,10	19,99	14,90
высоким	15,38	19,22	5,22	3,84	-14,00	-10,16

Данные таблицы 1.15 показывают, что наибольший удельный вес в составе оборотных активов ЗАО «Домашняя пекарня» занимают дебиторская задолженность и запасы. При этом в 2013 г. по сравнению с 2012 г. доля дебиторской задолженности увеличилась на 5,91%, доля запасов увеличилась на 7,52%. В составе запасов снизилась доля основной их части – сырья и материалов на 5,66%. По участию в операционном процессе доля оборотных средств в сфере производства снизилась на 7,52%, а в сфере обращения увеличилась на 5,73%. По степени риска вложений в оборотные активы снизилась доля с невысоким риском на 5,1%. В 2014 г. по сравнению с 2013 г. доля запасов увеличилась на 4,21%, в основном за счет увеличения доли сырья и материалов на 3,72%. Снизился риск вложений в оборотные средства.

Политику финансирования ЗАО «Домашняя пекарня» можно оценить анализируя пассив баланса за 2012 – 2014 гг. в таблице 1.16.

Результаты расчетов таблицы 1.16 позволяют сделать вывод, что источники финансирования ЗАО «Домашняя пекарня» в 2013 г. по сравнению с 2012 г. увеличились на 3827 тыс. руб. Такое увеличение обеспечено ростом

нераспределенной прибыли на 2690 тыс. руб. и кредиторской задолженности на 2406 тыс. руб. В 2014 г. по сравнению с 2013 г. увеличилась на 10281 тыс. руб. Такое увеличение обеспечено привлечением дополнительных кредитов долгосрочных на сумму 4458 тыс. руб. и краткосрочных на 8315 тыс. руб. Также наблюдается рост кредиторской задолженности на 3870 тыс. руб. Видно также, что в 2014 г. снизилась сумма собственных источников на 1904 тыс. руб. за счет снижения прибыли.

Таблица 1.16

Анализ состава пассива баланса ЗАО «Домашняя пекарня»
за 2012 – 2014 гг., тыс. руб.

Пассив баланса	Сумма			Изменение		
	2012 г.	2013 г.	2014 г.	2013 г. к 2012 г.	2014 г. к 2013 г.	2014 г. к 2012 г.
Капитал и резервы (собственный капитал)						
Уставный капитал	8184	8184	8184	0	0	0
Добавочный капитал	6501	6501	6501	0	0	0
Резервный капитал	1228	409	409	-819	0	-819
Нераспределенная прибыль	788	3478	1574	2690	-1904	786
Итого	16701	18572	16668	1871	-1904	-33
Заемные средства						
Долгосрочные обязательства	40	57	4516	17	4459	4476
Краткосрочные обязательства						
а) кредиты банков	1950	1500	9815	-450	8315	7865
б) кредиторская задолженность	4292	6698	10568	2406	3870	6276
Итого по разделу	6242	8198	20383	1956	12185	14141
Всего пассивов	22943	26770	37051	3827	10281	14108

В целом наблюдается высокая зависимость предприятия от внешних источников финансирования и неэффективное их использование.

Анализ финансовой устойчивости ЗАО «Домашняя пекарня» за 2012 – 2014 гг. проведем по данным таблицы 1.17.

Таблица 1.17

Оценка динамики финансовой устойчивости
 ЗАО «Домашняя пекарня» за 2011 – 2013 гг.

Показатель	Оптим альное значен ие	2012 г.	2013 г.	2014 г.	изменение	
					2013 г. к 2012 г.	2014 г. к 2013 г.
1. Коэффициент автономии	0,5	0,73	0,69	0,45	-0,03	-0,24
2. Коэффициент финансовой устойчивости	0,7	0,73	0,70	0,57	-0,03	-0,12
3. Коэффициент финансовой зависимости	0,5	0,27	0,31	0,55	0,03	0,24
4. Коэффициент финансирования	1	2,68	2,27	0,82	-0,41	-1,45
5. Коэффициент инвестирования	1	1,22	1,13	0,64	-0,10	-0,48
6. Коэффициент постоянного актива	1	0,82	0,89	1,56	0,07	0,67
7. Коэффициент маневренности	0,5	0,13	0,08	-0,25	-0,06	-0,33
8. Коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными средствами	0,1	0,33	0,20	-0,60	-0,13	-0,80
9. Коэффициент соотношения чистых оборотных активов и чистых активов	-	1,20	1,26	1,47	0,06	0,21
10. Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных средств	-	0,68	0,62	0,60	-0,06	-0,02
11. Финансовый рычаг (леверидж)	1	0,37	0,44	1,22	0,07	0,78
12. Коэффициент соотношения активов с собственным капиталом	-	1,37	1,44	2,22	0,07	0,78
13. Коэффициент соотношения оборотных активов с собственным капиталом	-	0,56	0,55	0,93	0,00	0,38
14. Коэффициент соотношения кредиторской задолженности с дебиторской задолженностью	-	1,63	2,13	2,29	0,50	0,16

Коэффициент автономии показывает степень независимости предприятия от заемных источников средств. В 2012 и 2013 гг. его значение выше оптимального (0,6). Однако тенденция к его снижению привела к тому, что в 2014 г. значение показателя стало значительно ниже оптимального 0,45.

Коэффициент финансовой устойчивости показывает, какая часть активов финансируется за счет устойчивых источников. Значение показателя в 2012 и 2013 гг. находится в пределах оптимальных. Однако в 2014 г. ниже

нормативного, что отражает зависимость ЗАО «Домашняя пекарня» от краткосрочных заемных источников покрытия. В ЗАО «Домашняя пекарня» 73 % активов формировалось за счет собственных источников в 2012 г., в 2013 г. по сравнению с 2012 г. зависимость увеличилась на 3%, в 2014 г. по сравнению с 2013 г. – увеличилась на 12%.

Коэффициент финансовой зависимости показывает долю заемных средств в общей сумме источников. В ЗАО «Домашняя пекарня» в 2012 г. активы формировались за счет заемных источников на 27%, в 2013 г. по сравнению с 2012 г. зависимость от заемных источников увеличилась на 55%, в 2014 г. по сравнению с 2012 г. увеличилась на 24%.

Коэффициент соотношения собственных и привлеченных средств (финансирования) дает наиболее общую оценку финансовой устойчивости предприятия. Снижение показателя в 2013 г. по сравнению с 2012 г. на 0,53 п. свидетельствует об увеличении зависимости. Рост показателя в 2014 г. по сравнению с 2013 г. на 145% свидетельствует об увеличении зависимости предприятия от внешних финансовых источников,

Коэффициент постоянного актива показывает, какая доля собственных источников средств направляется на покрытие внеоборотных активов. В 2012 г. коэффициент составил 0,82, что свидетельствует о том, что больше половины собственных источников направлялось на покрытие внеоборотных активов. В 2013 г. по сравнению с 2012 г. года ситуация изменилась и теперь 89% собственных источников направляется на покрытие внеоборотных активов. В 2014 г. по сравнению с 2013 г. произошло увеличение этого показателя на 0,67%.

Коэффициент маневренности собственного капитала показывает, какая часть собственного капитала используется для финансирования текущей деятельности, т. е. вложена в оборотные средства, а какая часть капитализирована. В 2012 г. значение показателя составляло 0,13 это говорит о том, что примерно меньше половины оборотного капитала сформирована за счет собственных источников финансирования. В 2013 г. по сравнению с 2012

г. значение этого показателя снизилось на 0,06, а в 2014 г. по сравнению с 2013 г. на 0,33.

Коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными средствами показывает, что в 2012 г. 33% оборотных активов финансируется за счет собственных источников и ЗАО «Домашняя пекарня» нуждаются в привлечении заемных. В 2013 г. по сравнению с 2012 г. произошло снижение обеспеченности оборотных активов на 13%, а в 2014 г. по сравнению с 2013 г. на 80%.

Коэффициент соотношения чистых оборотных активов и чистых активов показывает, что в ЗАО «Домашняя пекарня» в 2012 г. в составе чистых активов 12% оборотных. Дальнейшие изменения незначительны.

Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных средств показывает, что в ЗАО «Домашняя пекарня» в 2012 г. мобильные средства превышали иммобилизованные на 68%. Тенденция снижения этого показателя в 2013 г. и в 2014 г. характеризует отрицательное соотношение, так как отсутствие наименее ликвидных пассивов снижает платежеспособность предприятия.

Коэффициент соотношения заемных и собственных средств, показывает сколько заемных средств приходится на 1 рубль собственных. В ЗАО «Домашняя пекарня» в 2012 г. заемный капитал не превышал собственный капитал, т.е. коэффициент составил в 0,37. В 2013 г. значение показателя увеличилось на 0,6 %, что повлекло превышение заемных средств над собственными на 7%. В 2014 г. значение увеличилось до 1,22 %, что свидетельствует о высокой зависимости от внешних источников.

Коэффициент соотношения активов с собственным капиталом показывает, что в 2012 г. 137 % активов финансировалась за счет заемных средств, в 2013 г. по сравнению с 2012 г. финансирование заемными средствами увеличилось до 144%, в 2014 г. по сравнению с 2013 г. до 222%.

Коэффициент соотношения оборотных активов с собственным капиталом показывает, какая часть материальных оборотных активов финансируется за

счет собственного капитала. В ЗАО «Домашняя пекарня» в 2012 г. 56 % оборотных активов финансировалось за счет заемного капитала. В 2014 г. по сравнению с 2013 г. положение ухудшилось, показатель увеличился на 0,38%.

Коэффициент соотношения кредиторской и дебиторской задолженностей показывает, что в 2012 г. В ЗАО «Домашняя пекарня» дебиторская задолженность покрывалась кредиторской на 163%. В 2013 г. по сравнению с 2012 г. покрытие увеличилось на 50%. В 2014 г. по сравнению с 2013 г. покрытие дебиторской задолженности кредиторской увеличилось на 16%.

Таким образом, финансовые ресурсы в ЗАО «Домашняя пекарня» используются неэффективно. Имеются большие запасы сырья и материалов на складах. Прибыль резко снижается в 2014 г. по сравнению с 2012 и 2013 гг. и имеет тенденцию к снижению, а состав оборотных активов имеет тенденцию к повышению. Поэтому показатели использования финансовых ресурсов снижаются. ЗАО «Домашняя пекарня» необходимо увеличить выручку, а для этого необходимо совершенствовать продукцию, сделать ее конкурентоспособной. Проведенный анализ показывает, что состав активов имеет удовлетворительную структуру. Доля монетарных активов снизилась, что может повлиять на финансовую устойчивость. Увеличилась доля оборотных активов. Положительно то, что снизился риск вложений в оборотные активы.

1.4. Анализ эффективности использования финансовых ресурсов

Анализ использования финансовых ресурсов проведем в двух направлениях: использование внеоборотных активов и использование оборотных активов. Использование внеоборотных активов характеризуется следующими коэффициентами: выбытия, обновления, прироста, износа и годности основных средств, фондоотдачи, фондоемкости, фондовооруженности.

Динамика названных показателей приведена в таблице 1.18.

Динамика показателей использования основных средств
в ЗАО «Домашняя пекарня» за 2012 – 2014 гг.

Показатель	2012 г.	2013 г.	2014 г.	Изменения		
				2013 г. к 2012 г.	2014 г. к 2013 г.	2014 г. к 2012 г.
Коэффициент выбытия	0,029	0,003	0,006	-0,026	0,003	-0,023
Коэффициент обновления	0,076	0,008	0,010	-0,068	0,002	-0,066
Коэффициент прироста	0,051	0,005	0,004	-0,046	-0,001	-0,047
Коэффициент износа	0,791	0,801	0,828	0,010	0,026	0,036
Коэффициент годности	0,209	0,199	0,172	-0,010	-0,026	-0,036
Фондоотдача, руб.	3,08	3,21	3,07	0,13	-0,14	-0,01
Фондоемкость руб.	0,32	0,31	0,33	-0,01	0,01	0,00
Фондовооруженность, руб./чел.	25,45	31,42	41,69	5,97	10,27	16,24

Данные таблицы 1.18 свидетельствуют о недостаточно эффективном использовании основных средств, а также об ухудшении их состояния. Уровень выбытия основных средств имеет низкое значение в 2012 г. - 1%, а к 2014 г. снижается до 0,006%. В производстве используется старое оборудование. Соответственно, обновление состава основных средств происходит медленно.

В 2012 г. обновление основных средств составило 7,6%, в 2013 г. обновление снизилось на 6,8%, в 2014 г. увеличилось на 0,2%.

Износ оборудования имеет высокое значение, более половины основных средств изношено. В 2013 г. износ увеличился на 1%, в 2014 г. – на 2,6%, т.е. имеется тенденция к увеличению. Соответственно уровень годности снижается и составил в 2014 г. 17,2%.

Фондоотдача в 2013 г. увеличилась на 13 коп., в 2014 г. снизилась на 14 коп., за три года ее снижение составляет 1 коп. на 1 руб. вложений в основные средства. Это обеспечило рост фондоемкости продукции, что свидетельствует о неэффективном использовании основных средств. Фондовооруженность

увеличилась в 2013 г. на 5,97 тыс. руб., в 2014 г. на 10,27 тыс. руб. на человека.

Эффективность использования оборотных активов характеризуется ростом оборачиваемости оборотного капитала; снижением потребности в оборотных средствах.

Влияние оборачиваемости на экономию, изменение объема производства и прибыли рассчитаем в таблице 1.19.

Таблица 1.19

Факторный анализ использования оборотных средств
в ЗАО «Домашняя пекарня» за 2012 – 2014 гг.

Показатель	2012 г.	2013 г.	2014 г.	Отклонение	
				2013 г. к 2012 г.	2014 г. к 2013 г.
Выручка, тыс. руб.	51254	59658	76023	8404	16365
Оборотные средства, тыс. руб.	149213	155377	148521	6164	-6856
Коэффициент оборачиваемости оборотных средств, обороты	0,34	0,38	0,51	0,04	0,13
Длительность оборота, дней	1048	938	703	-110	-234
Прибыль от реализации продукции, тыс. руб.	6384	17597	21218	11213	3621
Рентабельность продукции, %	12,46	29,50	27,91	17,04	-1,59
Относительная экономия (перерасход) оборотных средств, тыс. руб.		5,76	27,01		21,25
Прирост (снижение) продукции за счет ускорения (замедления) оборачиваемости оборотных средств, тыс. руб.		6286,69	18997,41		12710,71
Изменение прибыли за счет изменения оборачиваемости оборотных средств, тыс. руб.		6411,39	18558,93		12147,53
Изменение рентабельности, %		285,48	-309,48		-594,96

Данные таблицы 1.19 показывают эффективное использование оборотных средств. Происходит прирост оборотных средств и увеличение

оборачиваемости. Наблюдается увеличение объема продукции за счет ускорения оборачиваемости оборотных средств в 2013 г. – 6286 тыс. руб., в 2014 г. – 18997 тыс. руб., также прибыль увеличилась за счет этого фактора в 2013 г. на 6411 тыс. руб., в 2014 – на 18558 тыс. руб. Рентабельность продукции увеличилась за счет изменения оборачиваемости оборотных средств в 2013 г. на 285%, в 2014 г – снизилась на 309%.

Таблица 1.20

Анализ оборачиваемости оборотных средств
ЗАО «Домашняя пекарня» за 2012 – 2014 гг.

Показатели	2012 г.	2013 г.	2014 г.	Изменения	
				2013 г. к 2012 г.	2014 г. к 2013 г.
1. Выручка от реализации продукции, тыс. руб.	51254	59658	76023	8404	16365
2. Средний остаток оборотных средств, тыс. руб.	9297	10302	15577	1005	5275
3. Средний остаток по видам оборотных средств:					
сырья и материалов	4096	3946	6561	-150	2615
незавершенного производства	3	0	0	-3	0
дебиторской задолженности	4171	5218	8096	1047	2878
готовой продукции	224	95	312	-129	217
4. Коэффициент оборачиваемости:					
Всех оборотных средств	5,51	5,79	4,88	0,28	-0,91
сырья и материалов	2,27	2,61	2,37	0,34	-0,24
незавершенного производства	17084,6 7				
дебиторской задолженности	12,29	11,43	9,39	-0,86	-2,04
готовой продукции	228,81	627,98	243,66	399,17	-384,32
5. Продолжительность оборота, дни				0	0
Всех оборотных средств	65	62	74	-3	12
сырья и материалов	159	138	152	-21	14
незавершенного производства					
дебиторской задолженности	29	31	38	2	7
готовой продукции	2	1	1	-1	1

На основе общей оценки актива баланса выявлено снижение производственного потенциала предприятия. Однако это изменение сопровождалось увеличением финансирования основных средств, что

расценивается как положительная тенденция: возможность увеличения оборачиваемости активов является предпосылкой к улучшению финансовой деятельности (табл. 1.20). Из таблицы 1.20 видно, что в 2013 г. по сравнению с 2012 г. произошло ускорение оборачиваемости оборотных активов ЗАО «Домашняя пекарня» на 0,13 оборота. Основное увеличение коэффициента оборачиваемости произошло за счет готовой продукции на 399 оборотов. Поэтому продолжительность оборота сократилась на 3 дня, в том числе сырья и материалов – на 21 день, готовой продукции на 1 день. В 2014 г. по сравнению с 2013 г. произошло снижение оборачиваемости оборотных активов на 1 оборот, а продолжительность оборота увеличилась на 14 дней.

Управление оборотными активами связано с особенностями формирования операционного цикла, расчет которого проведем в таблице 1.21.

Таблица 1.21

Расчет продолжительности операционного цикла оборотных средств
ЗАО «Домашняя пекарня» за 2012 – 2014 гг.

Показатель	Значение, дни			Изменение дни		
	2012 г.	2013 г.	2014 г.	2013 г. к 2012 г.	2014 г. к 2013 г.	2014 г. к 2012 г.
1	2	3	4	5	6	7
Продолжительность оборота запасов сырья и материалов	159	138	152	-21	14	-7
Продолжительность оборота готовой продукции	2	1	1	-1	1	0
Продолжительность оборота дебиторской задолженности	29	31	38	2	7	9
Продолжительность операционного цикла предприятия	189	170	191	-20	21	2
Продолжительность оборота незавершенного производства	0	0	0	0	0	0
Продолжительность производственного цикла предприятия	160	138	153	-22	15	-7
Период оборота кредиторской задолженности	644	550	459	-94	-91	-185

1	2	3	4	5	6	7
Продолжительность финансового цикла	-454	-380	-267	74	113	187

Операционный цикл показывает полный оборот всей суммы оборотных активов в процессе, которого происходит смена отдельных их видов. По данным таблицы 1.21 видно, что в 2013 г. по сравнению с 2012 г. продолжительность операционного цикла снизилась на 20 дней, что положительно характеризует деятельность ЗАО «Домашняя пекарня».

В 2014 г. по сравнению с 2013 г. значение этого показателя увеличилось на 21 дней. Производственный цикл ЗАО «Домашняя пекарня» также снизился в 2013 г. по сравнению с 2012 г. на 22 дня, а в 2014 г. по сравнению с 2013 г. увеличился на 15 дней. Финансовый цикл представляет собой период времени между началом оплаты поставщикам полученных материалов и началом поступления денежных средств от покупателя. В 2013 г. по сравнению с 2012 г. значение его увеличилось на 74 дня, а в 2014 г. по сравнению с 2013 г. значение показателя увеличилось на 113 дней.

1.5. Анализ дебиторской и кредиторской задолженностей

Анализ состояния расчетов с дебиторами и кредиторами проведем по данным таблицы 1.22.

Данные таблицы 1.22 свидетельствуют о росте как дебиторской так и кредиторской задолженности. Значительный рост дебиторской задолженности произошел в 2012 г. на 1489 тыс. руб. и в 2014 г. на 2929 тыс. руб. В составе дебиторской задолженности наибольший рост произошел по покупателям и заказчикам: в 2012 г. на 604 тыс. руб., в 2013 г. на 1778 тыс. руб., в 2014 г. на 1846 тыс. руб.

Анализ состояния расчетов ЗАО «Домашняя пекарня»
за 2012 – 2014 гг., тыс. руб.

Показатель	Остаток на 01.01.12	Остаток на 01.01.13	Остаток на 01.01.14	Остаток на 01.01.15	Изменение		
					2012 г.	2013 г.	2014 г.
Дебиторская задолженность всего	2682	4171	5218	8147	1489	1047	2929
в т.ч. покупатели и заказчики	1724	2328	4106	5952	604	1778	1846
авансы выданные	496	121	936	1111	-375	815	175
прочие дебиторы	462	1722	176	1084	1260	-1546	908
Кредиторская задолженность, всего	4140	6242	8198	19549	2102	1956	11351
в т.ч. поставщики и подрядчики	2606	2272	3567	4436	-334	1295	869
авансы полученные	132	0	403	379	-132	403	-24
задолженность перед бюджетом	425	450	1159	2711	25	709	1552
задолженность перед персоналом		1850	1500	2500	1850	-350	1000
задолженность внебюджетным фондам		100	0	2208	100	-100	2208
прочие кредиторы	977	1570	1569	2208	593	-1	639
Соотношение дебиторской кредиторской задолженности	0,65	0,67	0,64	0,42	0,02	-0,03	-0,22

Отсутствует просроченная задолженность. Следовательно, предприятие повышает деловую активность, привлекая большее количество покупателей. Авансы выданные увеличились в 2013 г. на 815 тыс. руб., в 2014 г. на 175 тыс.

руб. Прочие дебиторы увеличились в 2012 г. на 1260 тыс. руб., а в 2013 г. наблюдается снижение на 1546 тыс. руб., в 2014 г. увеличение составило 908 тыс. руб.

Увеличение кредиторской задолженности обеспечено в основном за счет увеличения количества поставщиков сырья и материалов, что также свидетельствует о расширении производственных связей с поставщиками. Однако, рост запасов, как уже было выяснено, привел к увеличению продолжительности производственного цикла.

Соотношение дебиторской и кредиторской задолженности также свидетельствует о покрытии кредиторской задолженности дебиторской. Для более полной характеристики состояния расчетов рассчитаем показатели оборачиваемости по данным таблицы 1.23.

Данные таблицы 1.23 свидетельствуют о снижении оборачиваемости дебиторской задолженности в 2013 г. по сравнению с 2012 г. на 2,25 оборота, а в 2014 г. по сравнению с 2013 г. на 1,33 оборота. Такое снижение привело к дополнительному привлечению оборотных средств в виде дебиторской задолженности в 2014 г. на 4450,26 тыс. руб. Следовательно, рост дебиторской задолженности неоправдан. Предприятию необходимо принимать меры по снижению дебиторской задолженности путем использования различных методов и приемов финансового менеджмента.

Таблица 1.23.

Анализ оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженности

Показатель	2012 г.	2013 г.	2014 г.	Изменение	
				2013 – 2012 гг.	2014 – 2013 гг.
1	2	3	4	5	6
Выручка от продаж, тыс. руб.	51254	59658	76023	8404	16365
Дебиторская задолженность, тыс. руб.	3427	4695	6683	1268	1988
Кредиторская задолженность, тыс. руб.	5191	7220	13874	2029	6654

1	2	3	4	5	6
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности, обороты	14,96	12,71	11,38	-2,25	-1,33
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности, обороты	9,87	8,26	5,48	-1,61	-2,78
Продолжительность оборота дебиторской задолженности, дни	24,07	28,33	31,64	4,26	3,32
Продолжительность оборота кредиторской задолженности, дни	36,46	43,57	65,70	7,11	22,13

Оборачиваемость кредиторской задолженности свидетельствует об ухудшении финансовой дисциплины ЗАО «Домашняя пекарня». Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности снизился в 2013 г. по сравнению с 2012 г. на 1,61 оборота, в 2014 г. по сравнению с 2013 г. на 2,78 оборота.

Таким образом, по отношению к кредиторской и дебиторской задолженности необходимо применять определенные процедуры по их оптимизации.

Выводы

Оборачиваемость кредиторской задолженности свидетельствует об ухудшении финансовой дисциплины ЗАО «Домашняя пекарня». Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности снизился в 2013 г. по сравнению с 2012 г. на 1,61 оборота, в 2014 г. по сравнению с 2013 г. на 2,78 оборота.

Таким образом, по отношению к кредиторской и дебиторской задолженности необходимо применять определенные процедуры по их оптимизации.

2. ФИНАНСОВЫЕ РЕСУРСЫ ПРЕДПРИЯТИЯ И ИХ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ

2.1. Сущность финансовых ресурсов предприятия

Впервые понятие «финансовые ресурсы» в российской практике было применено при составлении первого пятилетнего плана, одним из разделов которого являлся баланс финансовых ресурсов. Впоследствии этот термин стал широко применяться в экономической литературе и в финансовой практике, причем толкование его было самым разным.

Наиболее широко дискуссионные вопросы определения этого понятия обсуждались в экономической монографической и периодической литературе 1960-1970-х гг. Наибольшее внимание уделялось вопросам состава финансовых ресурсов, их экономического содержания, связи финансовых ресурсов и денежных средств.

Так, например, по определению В.П. Дьяченко, «Финансовые ресурсы — это денежные ресурсы независимо от того, существуют ли они в обособленной денежной форме или являются денежным выражением определенных материальных ресурсов». Истоки дискуссий о денежной и не денежной форме финансовых ресурсов лежат в определении сущности самих финансов и их границ. Некоторые авторы считают, что финансовыми отношениями могут быть только денежные отношения, но не все денежные отношения являются финансовыми, другие считают, что к финансам можно относить и некоторые не денежные отношения, например, бартерные сделки .

В одном из фундаментальных трудов советской финансовой науки — «Очерках теории советских финансов» А.М. Бирмана финансовые ресурсы определены как материальные, выраженные в деньгах средства, которые образуются у государства или у отдельных предприятий (организаций) в результате использования финансов.

В учебной литературе последнего десятилетия рассматриваются, как

правило, лишь финансовые ресурсы предприятий. В учебнике «Финансы» под ред. В.М. Родионовой финансовые ресурсы, аккумулируемые субъектами хозяйствования и государством, рассматриваются как источник финансового обеспечения воспроизводственного процесса без определения их содержания. Лишь в главе, посвященной описанию финансов предприятий, рассматриваются финансовые ресурсы предприятия, особенности их формирования и использования в условиях рынка. Не определено понятие финансовых ресурсов и в учебнике «Финансы» под редакцией Л.А.Дробозиной. В учебнике «Финансы» под редакцией С.И. Лушина, В.А.Слепова финансовые ресурсы также не рассматриваются в отдельной главе или параграфе, но дано их определение: «Под финансовыми ресурсами обычно понимается та часть денежных средств, которая может быть использована их владельцем на любые нужды по своему усмотрению».

В финансово-кредитном словаре финансовые ресурсы трактуются как «совокупность фондов денежных средств, находящихся в распоряжении государства, предприятий и организаций, создающихся в процессе распределения и перераспределения совокупного общественного продукта и национального дохода». В более позднем издании финансово-кредитного энциклопедического словаря под финансовыми ресурсами понимаются «денежные средства, формируемые в результате экономической и финансовой деятельности, в процессе создания и распределения валового национального продукта».

Финансовые ресурсы предприятия составляют денежные ресурсы, имеющиеся в распоряжении конкретного хозяйствующего субъекта, и отражают процесс образования, распределения и использования его доходов. Финансовые ресурсы предприятия обеспечивают кругооборот основного и оборотного капитала, взаимоотношения с государственным бюджетом, налоговыми органами, банками и другими организациями.

Финансовые ресурсы являются объектом управления финансами хозяйствующего субъекта и представляют собой активы предприятия, которые

подразделяются на постоянные (внеоборотные) и текущие (оборотные).

Состав финансовых ресурсов представлен на рис.2.1.



Рис. 2.1. Состав финансовых ресурсов предприятия

Внеоборотные и оборотные активы предприятия подвергаются постоянному изменению, которое связано с повышением потенциала предприятия, переходом на новые организационно-производственные структуры и технологии изготовления продукции, совершенствованием системы сбыта продукции и поставок сырья. Кроме того, на изменение активов предприятия оказывает влияние изменение внешних факторов, связанных с изменением налоговой, инвестиционной, кредитной политики государства и других макроэкономических факторов.

Основные средства – это часть финансовых ресурсов, используемая в качестве средств труда при производстве продукции, выполнении работ или оказании услуг либо для управления организацией в течение периода, превышающего 12 месяцев или обычный операционный цикл, если он не превышает 12 месяцев.

В организациях применяется единая типовая классификация основных средств, в соответствии с которой основные средства группируются по

следующим признакам: отраслевому, назначению, видам, принадлежности, использованию.

Группировка основных средств по отраслевому признаку (промышленность, сельское хозяйство, транспорт и др.) позволяет получить данные об их стоимости в каждой отрасли.

По назначению основные средства организации подразделяются на производственные основные средства основной деятельности; производственные основные средства других отраслей; непроизводственные основные средства.

По видам основные средства организации подразделяются на следующие группы:

- 1) здания;
- 2) сооружения;
- 3) машины и оборудование;
- 4) измерительные и регулирующие приборы и устройства;
- 5) вычислительная техника;
- 6) транспортные средства;
- 7) инвентарь производственный и хозяйственный,

Нематериальные активы представляют собой часть финансовых ресурсов, которые не имеют физической сущности, но в процессе их использования предприятие получает доход. По своей сущности нематериальные активы представляют собой обобщенное понятие результатов творческой деятельности и средств индивидуализации юридического лица, не обладающих физической основой и реализуемых в виде прав, удостоверяемых патентами, свидетельствами и лицензионными договорами. Реализация этих прав в рамках действующего законодательства позволяет приносить их собственнику доход, размер которого зависит от объема прав владельца на соответствующий объект.

К финансовым вложениям принято относить инвестиции, осуществляемые организацией в виде государственных ценных бумаг, облигаций и иных ценных бумаг в уставные (складочные) капиталы других

организаций. К ним относятся также предоставленные другим организациям займы краткосрочного и долгосрочного характера.

Оборотные средства – это часть финансовых ресурсов предприятия, вложенных в текущие активы. В состав оборотных активов включаются: предметы труда (сырье, материалы, топливо и т. д.), готовая продукция на складах предприятия, товары для перепродажи, денежные средства, дебиторская задолженность и краткосрочные финансовые вложения. Характерной особенностью оборотных активов является высокая скорость их оборота. Функциональная роль оборотных средств в процессе производства в корне отличается от роли основного капитала. Оборотные средства обеспечивают непрерывность процесса производства.

Оборотные активы формируются и группируются по следующим признакам:

1. В зависимости от функциональной роли в процессе производства – производственные запасы и фонды обращения;
2. В зависимости от практики контроля, планирования и управления – нормируемые и ненормируемые оборотные средства;
3. В зависимости от источников формирования оборотного капитала – собственные и заёмные оборотные средства;
4. В зависимости от ликвидности, т.е. скорости превращения оборотных активов в денежные средства – абсолютно ликвидные средства, быстро реализуемые оборотные активы, медленно реализуемые оборотные средства;
5. В зависимости от учёта и отражения в балансе предприятия – оборотные активы в запасах, денежные средства, дебиторская задолженность, краткосрочные финансовые вложения;
6. В зависимости от материально-вещественного содержания – предметы труда (сырьё, материалы, полуфабрикаты, топливо), готовая продукция и товары, незавершённое производство.

Слагаемыми оборотных активов являются:

1. Производственные оборотные активы – запасы; сырьё, материалы и другие аналогичные ценности; затраты в незавершённом производстве.

2. Оборотные активы в сфере обращения – готовая продукция и товары для перепродажи; товары отгруженные; расходы будущих периодов; прочие запасы и затраты; налоги по приобретённым ценностям; дебиторская задолженность; краткосрочные финансовые вложения; денежные средства; прочие оборотные активы.

Объединение оборотных производственных фондов и фондов обращения в единую категорию – оборотные средства обусловлено тем, что, во-первых, процесс воспроизводства – это единство процесса производства и процесса реализации продукции. Элементы оборотного капитала непрерывно переходят из сферы производства в сферу обращения и вновь возвращаются в производство. Во-вторых, элементы оборотных фондов и фондов обращения имеют одинаковый характер движения, кругооборота, составляющего непрерывный процесс.

Особенностью оборотного капитала является то, что он не расходуется, не потребляется, а авансируется в различные виды текущих затрат хозяйствующего субъекта. Целью авансирования является создание необходимых материальных запасов, заделов незавершенного производства, готовой продукции и условий для ее реализации.

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

Находясь в постоянном движении, оборотные средства совершают непрерывный кругооборот, который отражается в постоянном возобновлении процесса производства (рис. 2.2).

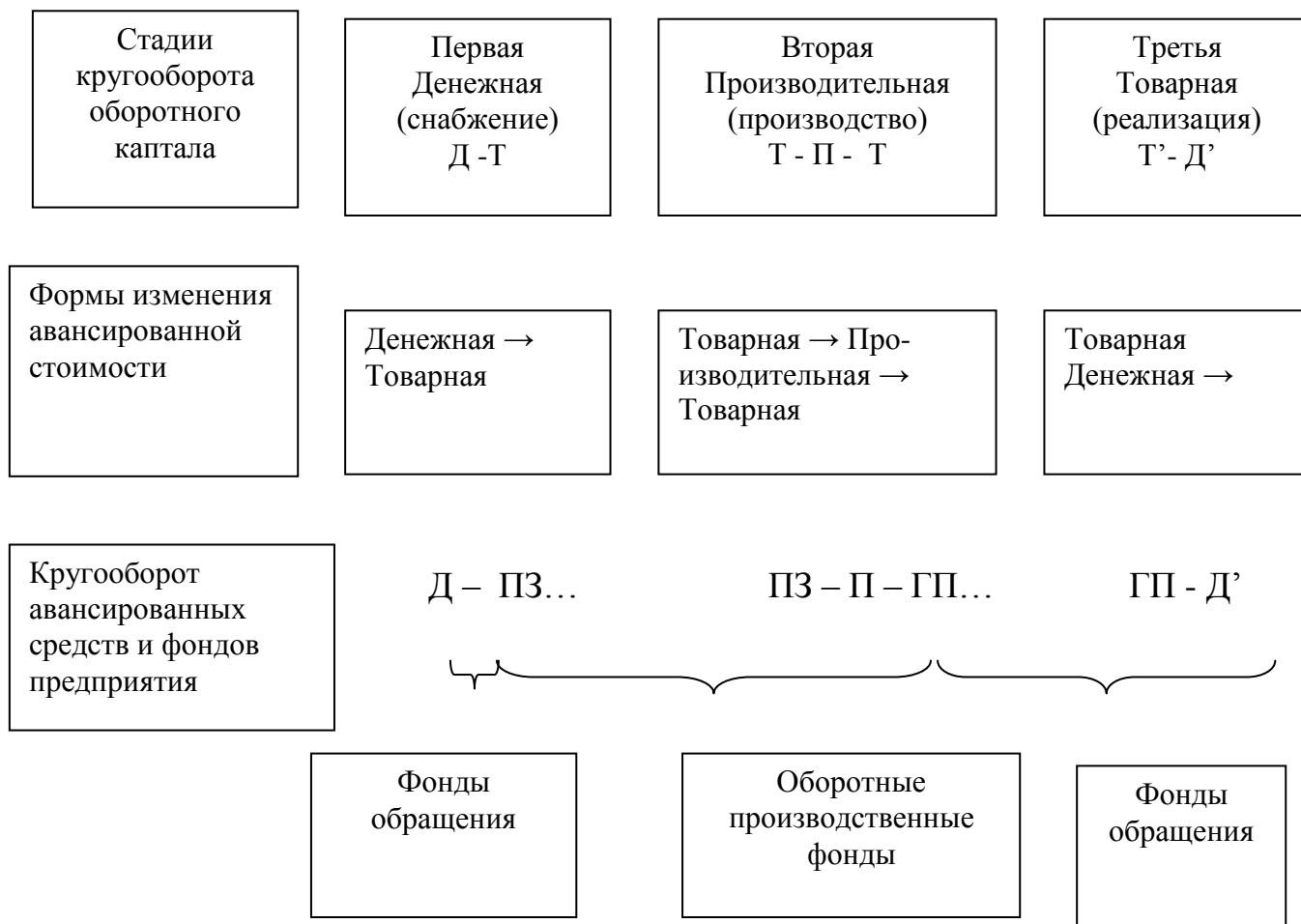


Рис. 2.2. Стадии и формы кругооборота оборотного капитала

Состав оборотных средств показывает, из каких частей и отдельных элементов они состоят (табл. 2.1). Структура оборотных средств отражает соотношение (в виде долей, процентов), которые складываются между составными частями оборотных средств предприятия или отдельными их элементами.

Состав оборотных средств можно рассматривать с позиции их ликвидности и выделить по степени ликвидности быстрореализуемые и медленно реализуемые средства или активы.

Первоклассными ликвидными средствами, т.е. находящимися в немедленной готовности для расчетов, являются деньги в кассе или на счетах в банке. К быстрореализуемым активам относят краткосрочные финансовые вложения – депозиты, ценные бумаги, товары и имущество, приобретенные с

целью перепродажи, реальную дебиторскую задолженность, товары отгруженные, но не оплаченные в срок.

Таблица 2.1

Состав оборотных средств

Признак группировки	Оборотные средства						
Функциональное назначение	Оборотные производственные фонды (сфера производства)			Фонды обращения (сфера обращения)			
Роль в производстве и обращении	Средства в запасах	Средства в производстве		Готовая продукция		Денежные средства и дебиторская задолженность	
Укрупненные элементы	Предметы труда	Незавершенная продукция	Расходы будущих периодов	Готовая продукция на складе	Товары отгруженные	Денежные средства	Дебиторская задолженность
Степень планирования	Нормируемые				Ненормируемые		

2.2. Структура источников финансовых ресурсов предприятия

В финансовом менеджменте под внутренними и внешними источниками финансирования понимают соответственно собственные и привлеченные (в том числе заемные) средства. Известны различные классификации источников средств. Одна из возможных и наиболее общих группировок представлена на рис. 2.3.

Анализ приведенной структуры пассива баланса, характеризующего источники средств, показывает, что основными их видами являются: внутренние источники (средства собственников или участников в виде уставного капитала, нераспределенной прибыли и фондов собственных средств), заемные средства (ссуды и займы банков и прочих инвесторов), временно привлеченные средства (кредиторы). Причины их образования, а также величина и доля в общей сумме источников средств могут быть

различными.



Рис. 2.3. Структура источников средств предприятия

Уставный капитал изначально создается как основа стартового капитала, необходимого для учреждения коммерческой организации. При этом владельцы или участники коммерческой организации формируют его исходя из собственных финансовых возможностей и в размере, достаточном для выполнения той деятельности, ради которой она создается. Фонды собственных средств, представляющие собой отложенную к распределению прибыль, формируются либо вынужденно (например, резервный капитал), либо осознанно — владельцы предполагают, что достигаемое таким образом расширение объемов деятельности представляет собой более выгодное размещение капитала, чем изымание прибыли и направление ее на потребление или в другую сферу бизнеса. Временно привлеченные средства образуются на предприятии, как правило, в результате временного лага между получением товарно-материальных ценностей и их оплатой.

Основным элементом приведенной схемы является собственный капитал.

Источниками собственных средств являются:

- уставный капитал (средства от продажи акций и паевые взносы участников);
- резервы, накопленные предприятием;
- прочие взносы юридических и физических лиц (целевое финансирование, пожертвования, благотворительные взносы и др.).

К основным источникам привлеченных средств относятся:

- ссуды банков;
- заемные средства;
- средства от эмиссии облигаций и других ценных бумаг;
- кредиторская задолженность.

Принципиальное различие между источниками собственных и привлеченных средств определяется юридической подоплекой — в случае ликвидации предприятия его владельцы имеют право на ту часть имущества предприятия, которая останется после расчетов с третьими лицами.

Основными источниками финансирования являются собственные средства. Приведем краткую характеристику этих источников.

Уставный капитал представляет собой сумму средств, предоставленных собственниками для обеспечения уставной деятельности предприятия. Содержание категории «уставный капитал» зависит от организационно-правовой формы предприятия:

- для государственного предприятия — стоимостная оценка имущества, закрепленного государством за предприятием на праве полного хозяйственного ведения;
- для товарищества с ограниченной ответственностью — сумма долей собственников;
- для акционерного общества — совокупная номинальная стоимость акций всех типов;
- для производственного кооператива — стоимостная оценка имущества, предоставленного участниками для ведения деятельности;

– для арендного предприятия — сумма вкладов работников предприятия;

– для предприятия иной формы, выделенного на самостоятельный баланс, — стоимостная оценка имущества, закрепленного его собственником за предприятием на праве полного хозяйственного ведения.

При создании предприятия вкладами в его уставный капитал могут быть денежные средства, материальные и нематериальные активы. В момент передачи активов в виде вклада в уставный капитал право собственности на них переходит к хозяйствующему субъекту, т.е. инвесторы теряют вещные права на эти объекты. Таким образом, в случае ликвидации предприятия или выхода участника из состава общества или товарищества он имеет право лишь на компенсацию своей доли в рамках остаточного имущества, но никак не на возврат объектов, переданных им в свое время в виде вклада в уставный капитал. Уставный капитал, следовательно, отражает сумму обязательств предприятия перед инвесторами.

Уставный капитал формируется при первоначальном инвестировании средств. Его величина объявляется при регистрации предприятия, а любые корректировки размера уставного капитала (дополнительная эмиссия акций, снижение номинальной стоимости акций, внесение дополнительных вкладов, прием нового участника, присоединение части прибыли и др.) допускаются лишь в случаях и порядке, предусмотренных действующим законодательством и учредительными документами.

Количественно величина уставного капитала предприятия представляет собой сумму номинальных стоимостей приобретенных акционерами акций, причем согласно российскому законодательству номинальная стоимость всех обыкновенных акций должна быть одинаковой.

Формирование уставного капитала может сопровождаться образованием дополнительного источника средств — премии на акции. Этот источник образуется в случае, когда в ходе первичной эмиссии акции продаются по цене выше номинала. При получении этих сумм они зачисляются в добавочный

капитал.

Прибыль служит основным источником средств динамично развивающегося предприятия. В балансе она присутствует в явном виде как «нераспределенная прибыль отчетного года» и «нераспределенная прибыль прошлых лет», а также завуалировано — в виде созданных за счет прибыли фондов и резервов. В условиях рыночной экономики величина прибыли, остающаяся в распоряжении предприятия, зависит от многих факторов, основным из которых является соотношение доходов и расходов.

Если раньше наращивание прибыли достигалось в основном за счет роста доходов и (или) сокращения затрат, то в последние годы перед администрацией предприятий всех форм собственности появилась еще одна возможность регулирования прибыли — за счет выбора таких приемов учета, которые позволяют наиболее целесообразно исчислить финансовые результаты и на законных основаниях снизить налоги в бюджет. Достигается это, в частности, путем регулирования показателя прибыли в пределах, разрешаемых Правительством Российской Федерации.

Предпосылками регулирования показателей отчетности предприятий являются: стремление снизить обложение налогами, привлечение в оборот дополнительных средств за счет внутренних источников, попытка снизить различного рода коммерческие риски, желание показать с наилучшей стороны финансовые результаты в отчетах акционерам, кредиторам, поставщикам и др.

Влиять на финансовые результаты в рамках учетной политики можно различными путями: регулированием оценок активов (имущества) предприятия, выбором источников списания полученных результатов, распределением доходов и расходов между смежными отчетными периодами и др.

Прибыль выступает также основным источником формирования резервного капитала (фонда). Этот капитал предназначен для возмещения непредвиденных потерь и возможных убытков от хозяйственной деятельности, т.е. является страховым по своей природе. Порядок формирования резервного

капитала определяется нормативными документами, регулирующими деятельность предприятия данного типа, а также его уставными документами.

Добавочный капитал как источник средств предприятия образуется, как правило, в результате переоценки основных средств и других материальных ценностей. Нормативными документами запрещается использование его на цели потребления.

Специфическими источниками средств являются фонды специального назначения; безвозмездно полученные ценности, а также безвозвратные и возвратные государственные ассигнования на финансирование непроизводственной деятельности, связанной с содержанием объектов социально-культурного и коммунально-бытового назначения, на финансирование издержек по восстановлению платежеспособности предприятий, принимаемых на полное бюджетное финансирование, и др.

Отечественные предприятия имеют достаточный опыт в использовании банковских ссуд как инструмента краткосрочного финансирования деятельности. Коммерческие банки выступают активными участниками фондового рынка. При этом роль их многоаспектна. Во-первых, они являются эмитентами ценных бумаг — акций, облигаций, векселей, депозитных сертификатов, которые обычно рассматриваются как менее рискованные по сравнению с ценными бумагами предприятий. Во-вторых, банки занимаются портфельными инвестициями. В-третьих, они предлагают обслуживание других участников фондового рынка (трастовые операции, т.е. управление портфельными инвестициями от имени и за счет клиента, расчетно-платежные операции и депозитарные услуги).

2.3. Особенности формирования и использования финансовых ресурсов предприятия в современных условиях

Формирование финансовых ресурсов в настоящее время сопряжено со спецификой хозяйственной деятельности и условиями функционирования

предприятия. При формировании финансовых ресурсов важно сохранить такое соотношение средств и источников их формирования, которое обеспечило бы финансовую устойчивость. Поэтому особенности формирования финансовых ресурсов в современных условиях связаны, прежде всего, с приростом собственного капитала. Как уже было выяснено, основным источником формирования финансовых ресурсов является собственный капитал, который характеризуется: простотой привлечения, поскольку решения по его увеличению за счет роста внутренних источников (прежде всего, прибыли) принимаются собственниками без согласия других хозяйствующих субъектов; более высокой способностью генерирования прибыли, ибо при его использовании не требуется уплата ссудного процента; обеспечением финансовой устойчивости развития организации в долгосрочном периоде. В то же время организация должна постоянно оценивать достаточность собственного капитала.

В соответствии с Законом РФ «Об акционерных обществах» № 39-ФЗ от 22 апреля 1996 г. для оценки финансовой устойчивости и надежности акционерного общества как хозяйственных партнеров используется показатель чистых активов, определяемый как разница принимаемых к расчету суммы активов и суммы обязательств.

Активы акционерного общества, принимаемые к расчету, равняются сумме итогов разделов актива баланса «Внеоборотные активы» и «Оборотные активы» за вычетом балансовой стоимости собственных акций, выкупленных у акционеров, задолженности участников (учредителей) по взносам в уставный капитал, а также оценочных резервов по сомнительным долгам и под обесценение ценных бумаг, если они создавались.

Обязательства акционерного общества, принимаемые к расчету, составляют сумму итогов разделов пассива баланса: «Долгосрочные обязательства» и «Краткосрочные обязательства», увеличенную на суммы целевого финансирования и поступлений и уменьшенную на суммы доходов будущих периодов.

Рассчитанные по данному алгоритму чистые активы совпадают для акционерных обществ с показателем реального собственного капитала, который применим и для юридических лиц иных организационно-правовых форм.

Поэтому разница реального собственного капитала и уставного капитала является основным исходным показателем устойчивости финансового состояния организации.

В методике финансового анализа АД. Шеремета и Е.В. Негашева приводится следующий алгоритм расчета этого показателя:

$$\begin{aligned} & (\text{реальный собственный капитал}) - (\text{уставный капитал}) = \\ & = (\text{уставный капитал} + \text{добавочный капитал}) + \text{резервный капитал} + \\ & + \text{фонды} + \text{нераспределенная прибыль} + \text{доходы будущих периодов} - \\ & \text{убытки} - \text{собственные акции, выкупленные у акционеров} - \text{задолженность} \\ & \text{участников (учредителей) по взносам в уставный капитал} - (\text{уставный} \\ & \text{капитал}) = (\text{добавочный капитал}) + (\text{резервный капитал}) + (\text{фонды накопления,} \\ & \text{потребления, социальной сферы}) + (\text{нераспределенная прибыль}) + (\text{доходы} \\ & \text{будущих периодов}) - (\text{убытки}) - (\text{собственные акции, выкупленные у} \\ & \text{акционеров}) - (\text{задолженность участников (учредителей)}) \text{ по взносам в} \\ & \text{уставный капитал} \end{aligned}$$

Все положительные слагаемые приведенного выражении можно условно назвать приростом собственного капитала после образования организации, отрицательные слагаемые — отвлечением собственного капитала.

В случае определения недостаточности реального собственного капитала усилия должны быть направлены на увеличение прибыли и рентабельности, погашение задолженности участников (учредителей) по взносам в уставный капитал, распределение чистой прибыли преимущественно на пополнение резервного капитала и фондов накопления.

Аренда и лизинг.

Аренда - это договор имущественного найма о предоставлении движимого и недвижимого имущества во временное пользование за

определенную плату. Имущество, передаваемое в аренду может быть разнообразным. Это могут быть временно свободные здания, сооружения, оборудование, транспортные средства, имущественные комплексы (предприятия) и природные ресурсы. Договор об аренде заключается между арендодателем - собственником имущества и арендатором - получателем имущества, согласно условиям, оговоренных в договоре.

В договоре должны быть отражены:

1. Цель аренды;
2. Арендуемое имущество;
3. Срок действия аренды;
4. Права и ответственность обеих сторон;
5. Форма и размер арендной платы;
6. Сроки и условия оплаты;
7. Условия расторжения договора.

Цель аренды зависит от целей арендатора, установленных им для осуществления предпринимательской деятельности. Арендуемое имущество должно быть перечислено, определены его состояние и сроки эксплуатации; указано его местонахождение. Арендодатель остается собственником арендуемого имущества, а арендатор является собственником продукции и доходов, полученных в результате использования этого имущества. С согласия арендодателя права и обязанности по договору аренды арендатором может быть передан другому лицу. В этом случае заключается договор субаренды, срок которого не может превышать периода действия договора аренды. Кроме того, арендатор имеет право частичного или полного выкупа имущества, условия которого определяются договором. Договор аренды заключается на определенный срок (от 1 года и более) и на неопределенный срок, не превышающий срока амортизации имущества. В последнем случае договор может быть прерван любой из сторон с предупреждением за 1 месяц, а при аренде недвижимости - не менее чем за 3 месяца. После завершения оговоренного срока аренды договор может

автоматически продлиться на неопределенный срок с согласия арендодателя. В договоре об аренде на арендатора возлагаются обязанности по поддержанию имущества в исправном состоянии, проведению текущих ремонтов, т.е. по истечении сроков аренды имущество должно быть возвращено арендодателю в первоначальном состоянии с учетом износа. В случае, если арендатор модернизировал арендуемое имущество, то ему должна выплачиваться стоимость модернизации. Размер арендной платы зависит от особенностей арендуемого имущества и существующей рыночной конъюнктуры. Для определения арендной платы необходимо учитывать:

- величину амортизационных отчислений за весь срок аренды имущества;
- арендный процент или доход арендодателя, установленный в зависимости от сложившегося в данном регионе среднего уровня арендной платы на аналогичное имущество;
- затраты на страхование арендуемого имущества;
- затраты на проведение ремонта имущества после окончания сроков аренды;
- стоимость земельного участка, на котором расположено арендуемое имущество (здания, сооружения);
- топливно-энергетические затраты, связанные с эксплуатацией арендуемого имущества.

Величина арендной платы изменяется в связи с изменениями условий функционирования предприятия. Однако, размер арендных платежей целесообразно пересматривать чаще, чем 1 раз в год. Арендная плата может осуществляться периодически в установленные договором сроки или в виде единовременного платежа.

Арендная плата определяется как в денежном выражении, так и в натуральном. В последнем случае, арендная плата может вноситься путем передачи части продукции арендодателю или оказании определенных услуг. В случае сдачи в аренду основных средств производства арендодатель

начисляет амортизационные отчисления и относит их в состав расходов от внереализационных операций, а полученную арендную плату включает в состав доходов от внереализационных операций. Арендатор включает арендную плату в затраты на производство.

Договор аренды может быть досрочно расторгнут судом в случае нарушения его условий, например, использование имущества не по назначению, ухудшение состояния имущества, задержка или невнесение арендной платы и т.д. Если же арендатор выполнил все условия договора, то он имеет преимущественное право на его возобновление.

Под лизингом понимается аренда разнообразных видов машин, оборудования, ЭВТ, самолетов, строительной техники и другого недвижимого имущества. Достоинства лизинга заключаются в следующем:

1. Предприятие-изготовитель расширяет рынки сбыта своей продукции;
2. Предприятие-лизингополучатель не привлекает крупные финансовые ресурсы для приобретения дорогостоящего оборудования;
3. Лизинговые платежи включаются в себестоимость, изготавливаемой лизингополучателем продукции, а это приводит к снижению налогооблагаемой прибыли;
4. Лизинг позволяет уменьшить степень риска лизингодателю, т.к. в случае банкротства арендатора он может продать имущество и компенсировать свои убытки.

В лизинговой сделке участвуют три стороны:

1. Лизингодатель (арендодатель) - специализированная лизинговая компания, приобретающая имущество в собственность и передающая его во временное пользование за определенную плату;
2. Лизингополучатель (арендатор) - предприятие, арендующее имущество;
3. Продавец - предприятие-производитель необходимого имущества.

В данной сделки могут принимать участие: банки, предоставляющие кредиты лизингодателю для приобретения имущества и страховые компании.

Кроме того, в качестве лизингодателя могут выступать: производитель; банки, посредством своих лизинговых служб; лизинговые компании, созданные фирмами, занятые поставками и обслуживанием оборудования. Лизинговые компании осуществляют свою деятельность посредством предоставления имущества в лизинг после получения соответствующей лицензии.

Арендатор самостоятельно или с помощью лизинговой компании выбирает продавца необходимого оборудования. Между лизинговой компанией и арендатором оформляется договор аренды, в котором оговариваются сроки аренды, величина арендных платежей, сроки оплаты, условия страхования объекта лизинга, возможные варианты выкупа и другие условия. Лизингодатель сохраняет право собственности на имущество, переданное в лизинг. Он начисляет амортизационные отчисления и поэтому в договоре, чаще всего, применяется ускоренная амортизация, которая позволяет быстрее окупить средства, затраченные на приобретение имущества. По срокам аренды различают: рентинг - аренда на срок от нескольких дней до месяца; хайринг - аренда на срок от месяца до года; собственно лизинг - аренда от года до 15 лет. По механизму осуществления лизинга выделяют прямой и возвратный лизинг.

При прямом лизинге лизингодатель покупает имущество у поставщика и предоставляет его арендатору, получая арендную плату в течение всего срока лизинга. Этот вид лизинга целесообразен в тех случаях, когда арендатор полностью переоснащает свое производство.

При возвратном лизинге предприятие-изготовитель продает свое имущество любой финансовой компании (банку, лизинговой или страховой фирме) и одновременно заключает соглашение о долгосрочной аренде этого имущества на условиях лизинга, т.е. становится из собственника имущества в его арендатора.

В зависимости от амортизационного периода различают два вида лизинга: финансовый и оперативный. Финансовый лизинг осуществляется на

срок, равный амортизационному периоду и называется лизингом с полной окупаемостью арендуемой техники. Арендатор после окончания срока аренды возвращает объект лизинга лизингодателю. Он может заключить новый договор аренды или выкупить имущество по остаточной стоимости. На практике заключаются лизинговые договора на срок от 70-80% амортизационного периода.

Оперативный лизинг обычно называют лизинг с неполной окупаемостью т.е. затраты лизингодателя, связанные с приобретением оборудования не окупаются полностью в течение срока аренды. В этом случае объект лизинга возвращается лизингодателю и используется им для заключения новой аренды. Объектами данного лизинга являются сложные виды техники, обслуживание и эксплуатация которых требуют высокой профессиональной подготовки.

Лизингодатель берет на себя обязанности по наладке, ремонту и обслуживанию такого оборудования, а расходы связанные с этим включает в лизинговые платежи. Иногда этот вид лизинга называют сервисным. Платежи по лизингу могут включать:

- полную (или близкую к ней) стоимость объекта лизинга; сумму,
- покупку оборудования по договору лизинга;
- стоимость услуг лизингодателю (комиссионное вознаграждение);
- стоимость страховки имущества, в случае, если оно застраховано лизингодателем;
- другие затраты лизингодателя, предусмотренные договором.

Существуют различные способы платежа лизинга:

- установление повышенных ставок платежа в начальные сроки аренды, которые постепенно сокращаются по мере покрытия стоимости объекта лизинга;
- установление в начальные сроки аренды низких ставок платежа, которые возрастают по мере освоения объектом лизинга арендатором;
- платеж осуществляется равными долями в течение срока лизинга.

Выводы

Особенности формирования финансовых ресурсов в современных условиях связаны, прежде всего, с приростом собственного капитала.

Критерием оценки эффективности использования финансовых ресурсов является оптимальное сочетание удельного веса каждого ресурса в общей структуре источников, направленное на увеличение прибыли.

3. РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВЫМИ РЕСУРСАМИ

ЗАО «ДОМАШНЯЯ ПЕКАРНЯ»

3.1. Оптимизация дебиторской и кредиторской задолженности

Основными характеристиками дебиторской задолженности являются величина дебиторской задолженности и среднее время оборота дебиторской задолженности.

Выберем из общего количества дебиторов ЗАО «Домашняя пекарня» дебитора ИП Искандаров И.Р. Сумма задолженности на 1 января 2015 года составляет 53 тыс. руб., погасить которую организация должна в течение 15 дней. По истечении этого срока ИП Искандаров И.Р. оплачивает задолженность и одновременно образуется новая задолженность на ту же сумму. При этом выручка от реализации за месяц составит 106 тыс. руб.

Исходя из этого, можно записать выражение для прибыли:

$$I_T = I + k * D * \frac{T}{T_D} \quad (1)$$

где I_T – прибыль за период времени T ;

I – прибыль за этот период без учета прибыли, приносимой непосредственно клиентами-дебиторами;

D – дебиторская задолженность;

T – период времени, за который считается прибыль;

T_D – период обращения дебиторской задолженности;

K – коэффициент пропорциональности между прибылью без учета постоянных расходов и выручкой от реализации товаров.

Распишем подробнее. Что представляет собой коэффициент k . Напишем выражение для прибыли за период времени T :

$$I_T = ((1 - t_S) * S - E_0) * (1 - t_{НДС}) * (1 - t_I) - k_S * S - E \quad (2)$$

где S – выручка от реализации;
 E_0 – затраты на приобретение реализуемых товаров;
 E – остальные расходы организации;
 t_s – ставка налогов, исчисляемых от S
 $t_{\text{НДС}}$ – ставка НДС;
 k_S – коэффициент расходов, пропорциональных S .
 E_0 пропорционально S :

$$E_0 = k_0 * S \quad (3)$$

где k_0 будет определяться средним соотношением цен приобретения и продажи товаров.

Подставив (3) в (2) получим:

$$I_T = k * S - E$$

$$\text{где } k = (1 - t_s - k_0) * (1 - t_{\text{НДС}}) * (1 - t_I) - k_S \quad (4)$$

Таким образом, мы разбили прибыль на две части – пропорциональную выручке от реализации и не зависящую от нее.

Теперь распишем подробнее D и T_D :

$$D = \sum_{i=1}^d D_i \quad (5)$$

$$T_D = \frac{D}{\sum_{i=1}^d \frac{D_i}{T_{D_i}}} \quad (6)$$

где d – количество дебиторов;
 D_i – дебиторская задолженность i -го дебитора;
 T_{D_i} – время, через которое i -ый дебитор отдает деньги.

Теперь вернемся к выражению (1). Имеет ли смысл увеличивать D при неизменном T_D . С точки зрения прибыли – имеет. Однако при этом увеличивается вкладываемый капитал:

$$C_D = C + k_0 * D + t_0 * D \quad (7)$$

где C – капитал, вкладываемый в данный бизнес, за минусом дебиторской

задолженности. Это все строки актива баланса, обеспечивающие прибыль I;

$t_0 * D$ – дебиторская задолженность, связанная с выплатой налоговых платежей до момента реального поступления денег за отгруженные товары;

$$t_0 = t_s + t_{\text{НДС}} * (1 - t_s - k_0) + t_i * (1 - t_s - k_0) * (1 - t_{\text{НДС}}) \quad (8)$$

где t_0 – суммарная ставка налогов, пропорциональных выручке от реализации;

$k_0 * D$ – дебиторская задолженность в ценах закупки реализуемых товаров.

Таким образом,

$$C_D = C + k_D * D \quad (9)$$

$$\text{где } k_D = k_0 + t_0 \quad (10)$$

Разделив (1) на (9) получим выражение для рентабельности:

$$r = \frac{I + k * D * \frac{T}{T_D}}{C + k_D * D} \quad (11)$$

Видим, что если $\frac{I}{C} < \frac{k * T}{k_D * T_D}$, или

$$T_D < \frac{k}{k_D} * \frac{C}{I} * T \quad (12),$$

то увеличение дебиторской задолженности при неизменном времени оборота дебиторской задолженности приводит к увеличению рентабельности вложенного капитала.

Рассчитаем показатели для ЗАО «Домашняя пекарня».

$I = 2313$ тыс. руб.

$T_D = 15$ дней – реальное время обращения дебиторской задолженности.

$t_s = 0,02$ – ставка налогов, исчисляемых от выручки от реализации 2%.

$t_{\text{ндс}} = 0,18$ – ставка НДС 18%;

$t_i = 0,24$ – ставка налога на прибыль 24%;

$k_0 = 0,5$ – цены приобретения и продажи товаров различаются в среднем в

2 раза;

$k_S=0,05$ менеджеры «сидят» на 5% от выручки от реализации;

$C=44720$.

Из выражения (4) найдем $k=(1-0,02-0,5)*(1-0,18)*(1-0,24)-0,05=0,242$

Из выражения (8) найдем $t_0=0,02+0,2*(1-0,02-0,5)+0,24*(1-0,02-0,5)*(1-0,18)=0,02+0,096+0,092=0,208$

Из выражения (10) найдем $k_D=0,5+0,208=0,708$

Воспользуемся выражением (12):

$$\frac{k}{k_D} * \frac{C}{I} * T = \frac{0,242}{0,708} * \frac{44720}{2313} * 22 = 0,341 * 19 * 22 = 142 \text{дня}$$

Неравенство (12) явно выполняется $15 < 142$. Следовательно, прибыль обеспечивается в основном за счет дебиторов. Это означает, что если не изменять T_D , то вложения капитала в дебиторскую задолженность снизит рентабельность. Однако увеличение дебиторской задолженности приведет к увеличению оборота, что в конечном итоге увеличит условно-постоянные расходы. Это скачком уменьшит прибыль и рентабельность. Поэтому при изменении условно-постоянных расходов, связанных с изменением оборота, необходимо проверять рентабельность по формуле (11).

Существует оптимальная жесткость борьбы с дебиторами, т.е. оптимальная частота отказов в предоставлении кредита клиенту. Для решения этой задачи ответим на вопрос – насколько недобросовестный дебитор может просрочить оплату, не нанося при этом убытков организации. Для этого воспользуемся формулой (11), в которой смысл величин, входящих в нее будет иной:

D – долг данного дебитора;

T_D - период в течении которого дебитор не отдает долг;

I – прибыль за вычетом ожидаемой прибыли от этого дебитора;

C - вложенный капитал за минусом долга данного дебитора.

Для ЗАО «Домашняя пекарня» имеем:

Дебитор, имеющий наибольшую задолженность ИП Комендантов И.В. в

сумме 4121 тыс. руб.

$$r = \frac{2287 + 0,242 * 4121 * \frac{22}{15}}{44667 + 0,708 * 4121} = \frac{3749}{47584} = 0,07$$

$$\frac{k}{k_D} * r * T = \frac{0,242}{0,708 * 0,07} * 22 = 107 \text{ дней}$$

Если время задержки превышает трех месяцев, то дебитор приносит убыток и можно прибегнуть к отказу от продажи продукции в кредит (может быть даже к отказу в обслуживании вообще).

Рассматривая вопрос оптимизации кредиторской задолженности нужно отметить, что увеличение собственного капитала за счет кредиторской задолженности увеличивает рентабельность, если прибыль неизменна. Т.е. любая отсрочка платежей увеличивает рентабельность собственного капитала.

Рассмотрим на примере ЗАО «Домашняя пекарня». ОАО «Каравай» предоставляет продукцию на сумму 11442 тыс. руб. с отсрочкой платежа 30 банковских дней. За эти дни было реализовано продукции на 3814 тыс. руб. Таким образом, за счет выручки от реализации ЗАО «Домашняя пекарня» может оплатить только 3814 тыс. руб., а остальные 7628 тыс. руб. – за счет средств, имеющихся в распоряжении предприятия.

Каждый акт поставки продукции с отсрочкой платежа можно разбить на 2 части. Первая часть – это поставка с оплатой после реализации. Вторая часть – это оплата нереализованной продукции за счет собственных средств организации. Можно сделать вывод, что если у ЗАО «Домашняя пекарня» отсутствуют средства, то приобретать продукцию в кредит оно может только в количестве, которое можно реализовать за время отсрочки платежа за поставленную продукцию.

Формализуем вышесказанное. Сначала сравним два варианта. Первый – поставляемая продукция оплачивается сразу, второй – берется в кредит, но по более высокой цене. В первом случае прибыль больше, чем во втором, но зато вкладываемый капитал тоже больше. Поэтому рентабельность может быть выше как в первом случае, так и во втором.

Для первого варианта можно записать:

$$r = \frac{I}{C+E} \quad (13)$$

где I – прибыль ЗАО «Домашняя пекарня» за период T (за который будет реализована продукция) при условии оплаты в момент приобретения;

E – стоимость приобретенной продукции;

C – капитал без учета затрат E .

Для второго варианта:

$$r = \frac{I - k_1 * k_E * E}{C + \left(1 - \frac{T_0}{T}\right) * (1 + k_E) * E} \quad (14)$$

где T_0 – время отсрочки платежа по приобретенной продукции;

T – время, за которое будет реализована данная продукция;

$k_1 = (1 - t_{\text{НДС}}) * (1 - t_1)$ – коэффициент уменьшения расходов, благодаря внесению их в себестоимость;

k_E – величина наценки за отсрочку платежа.

Сравним первый и второй варианты. Для этого вычтем (13) из (14):

$$\Delta r = \frac{\left[I * \left(1 - \left(1 - \frac{T_0}{T}\right) * (1 + k_E)\right) - k_1 * k_E * (C + E) \right] * E}{\left(C + \left(1 - \frac{T_0}{T}\right) * (1 + k_E) * E \right) * (C + E)} \quad (15)$$

Для того, чтобы рентабельность во втором случае была больше, чем в первом, необходимо, чтобы их разность была больше 0. Или

$$k_E < \frac{r_0}{r_0 * \left(\frac{T}{T_0} - 1\right) + k_1} \quad (16)$$

где $r_0 = r * \frac{T_0}{T}$ – рентабельность за период отсрочки платежа T_0 ;

$r = \frac{I}{C+E}$ – рентабельность за период времени T при условии оплаты поставляемой продукции в момент ее приобретения.

Для того, чтобы было выгодно получать продукцию с отсрочкой платежа, необходимо, чтобы величина наценки была меньше выражения в правой части неравенства (16).

Этот вывод сделан в предположении, что в случае получения продукции в кредит оставшиеся денежные средства изымаются из оборота. Если же их использовать с прибылью, то выражение (20) преобразуется в:

$$r = \frac{I + k_I * k_E * E + r_T * \left(1 - \left(1 - \frac{T_0}{T}\right) * (1 + k_E)\right) * E}{C + E} \quad (17)$$

где r_T – рентабельность вложений $\left(1 - \left(1 - \frac{T_0}{T}\right) * (1 + k_E)\right) * E$ за время T .

Рассчитаем показатели для ЗАО «Домашняя пекарня».

$T_0=30$ дней

$T=90$ дней

$r_0=0,07$

$t_{НДС}=t_1=0$ (стоимость приобретенной электроэнергии нельзя отнести на себестоимость)

Правая часть выражения (17) будет равна:

$$\frac{r_0}{r_0 * \left(\frac{T}{T_0} - 1\right) + k_1} = \frac{0,07}{0,07 \left(\frac{90}{30} - 1\right) + 1} = 0,0614$$

Для того чтобы выгодно было брать товар с отсрочкой платежа, необходимо, чтобы величина наценки должна быть не выше 6,14%.

Расчеты по оптимизации кредиторской задолженности необходимы, чтобы эффективно бороться с должниками. Оптимальная жесткость борьбы с должниками, т.е. оптимальная частота отказов зависит от периода в течение которого дебитор не отдает долг. Так при расчетах с ОАО «Каравай» для ЗАО «Домашняя пекарня» максимальная длительность периода задержки выплаты кредита составила 3 месяца. Если ЗАО «Домашняя пекарня» задерживает оплату в течение 2-х месяцев, то для ОАО «Каравай» это выгоднее, чем лишать

ЗАО «Домашняя пекарня» возможности приобретать продукцию в кредит. Такие расчеты можно провести по каждому должнику, имеющему существенный размер задолженности и, таким образом, выявить из них наиболее недобросовестных, чтобы применить жесткие меры борьбы с ними.

В разрезе оптимизации кредиторской задолженности для ЗАО «Домашняя пекарня» можно применить расчеты по приобретению продукции в кредит. Рассчитанная величина наценки 6,14% - показывает, что сделки по приобретению товаров в кредит с наценкой выше 6,14% будут невыгодны для ЗАО «Домашняя пекарня».

3.2. Управление заемными источниками финансовых ресурсов

При разработке механизма эффективного управления активами предприятия учитываются факторы, приводящие к изменениям величины нематериальных активов предприятия и величины его долгосрочных финансовых вложений.

Важным фактором управления внеоборотными активами предприятия является изменение величины незавершенного строительства. В составе незавершенного строительства предприятие учитывает не только пассивную составляющую основных средств, но и приобретенное для формирования организационно-производственных структур технологическое оборудование, а также авансы, выданные под поставку материальных ценностей и выполнение строительно-монтажных работ.

Постоянство доли и абсолютной величины незавершенного строительства и отсутствие изменений в структуре основных производственных фондов часто свидетельствует о наличии у предприятия замороженного строительства. Такая ситуация характеризует несбалансированность стратегии технического перевооружения предприятия.

Отсутствие изменений абсолютных величин незавершенного строительства в балансе предприятия свидетельствует о наличии у предприятия

замороженного строительства в виде недостроенных зданий. В то же время обновление технологического оборудования, изменение организационно-производственных структур на предприятии в соответствии с требованиями гибкого реагирования на потребности рынка означают совершенствование его технологического и производственного потенциала. Это соответствующим образом отражается на изменении структуры основных производственных фондов предприятия.

Изменение остаточной стоимости основных средств предприятия отражает динамику его основных производственных фондов. Увеличение остаточной стоимости основных средств отражает их прирост, который является, как правило, результатом либо приобретения предприятием основных производственных фондов, либо перевода в состав действующих основных средств объектов незавершенного строительства.

Уменьшение абсолютной величины стоимости основных средств может быть следствием реализации части этих средств либо отражать процесс амортизации имущества предприятия. При этом если сокращение стоимости основных средств соответствует начисленной за этот период деятельности предприятия амортизации, то это означает, что первоначальная стоимость основных средств предприятия остается постоянной, следовательно, процессы реализации основных фондов у предприятия отсутствуют. Если же сокращение стоимости имущества предприятия превышает величину начисленной за этот период амортизации, то высока вероятность того, что в рассматриваемом периоде имели место процессы реализации имущества предприятия.

Динамика незавершенного строительства свидетельствует о том, что одной из целей конкурентной стратегии предприятия является наращивание производственных возможностей. В этом случае масштабы капитального строительства предприятия можно оценить, сравнивая величину незавершенных капитальных вложений предприятия с первоначальной стоимостью его основных средств.

Сокращение абсолютной величины незавершенного строительства в

большинстве случаев свидетельствует о завершении предприятием определенного этапа строительства производственных мощностей. Это означает перевод незавершенных капитальных вложений в состав основных средств предприятия.

Разрабатывая механизм управления внеоборотными активами предприятия, следует учитывать, что рост стоимости основных фондов и незавершенных капитальных вложений может быть обусловлен как реальными вложениями средств в основные производственные фонды, так и организационно-правовыми изменениями, вызванными действием рыночных факторов.

Реальные вложения средств предприятия в основные производственные фонды связаны с приобретением и реализацией постоянных активов, вложением финансовых ресурсов предприятия в строительство, переводом объектов строительства на баланс предприятия в состав основных средств.

Организационно-правовые причины, приводящие к изменению стоимости основных производственных фондов предприятия, связаны в первую очередь с процессами переоценки. Переоценка фондов направлена на приведение в соответствие балансовой и рыночной стоимости основных средств предприятия.

Для оценки степени изношенности основных производственных фондов предприятия целесообразно использовать коэффициент износа основных средств, который определяется как отношение общей величины износа основных средств предприятия к первоначальной стоимости его основных средств. Первоначальная стоимость основных средств предприятия определяется как сумма их остаточной балансовой стоимости и общей величины износа основных средств. Аналогичным образом определяется коэффициент износа нематериальных активов предприятия.

При разработке механизма эффективного управления внеоборотными активами учет изменений величины износа имеет важное значение, так как производимая предприятием продукция может характеризоваться высокой

степенью наукомкости. Поэтому предприятие может располагать значительной величиной интеллектуальной собственности. В связи с этим перед предприятием возникает задача формирования портфеля прав интеллектуальной собственности и управления этим портфелем.

Если коэффициент износа основных средств высокий, то это свидетельствует о низком производственном потенциале предприятия. Поэтому процесс управления внеоборотными активами предприятия должен включать действия, связанные с техническим перевооружением предприятия. Следует также учитывать, что если предприятие использует механизм ускоренной амортизации, то начисленный износ основных средств увеличивается в большей мере, чем фактическая изношенность его производственных фондов.

При разработке механизма управления оборотными активами следует учитывать основные факторы, связанные с особенностями производственной деятельности предприятия. Например, значительный удельный вес производственных запасов в структуре оборотных активов может свидетельствовать о нерациональной стратегии формирования запасов предприятия либо являться следствием реализации сложного материалоемкого производственного процесса.

Поэтому необходимо проанализировать период оборота производственных запасов предприятия, а также исследовать их структуру и условия поставок. При оценке структуры запасов необходимо выделить ту часть производственных запасов, которая не используется в процессе производства. Анализ условий поставок предполагает оценку объемов закупаемых партий и периодичности их поставок.

Значительный объем производственных запасов предприятия может объясняться высокой стоимостью приобретаемых материалов и значительными транспортными расходами. Кроме того, возможно хранение материалов, не используемых в процессе производства.

Наличие у предприятия дебиторской задолженности и авансов поставщикам характеризует соответственно величину задолженности

покупателей за отгруженную им продукцию и размеры предоплаты поставляемых предприятию сырья, материалов и услуг.

Результаты анализа дебиторской задолженности предприятия и авансов поставщикам необходимо сравнивать с результатами анализа кредиторской задолженности предприятия и величиной авансов покупателей. По результатам сравнения корректируется система взаимоотношений с поставщиком сырья, материалов, комплектующих и покупателями продукции предприятия.

Одним из источников покрытия денежной потребности является банковский кредит. Однако не всегда такое заимствование может быть целесообразным. Для проведения анализа возможного заимствования денежных средств в зависимости от различных условий банков. Для этого рассчитывается эффект финансового рычага.

В процессе данного исследования установлено, что один из источников финансирования средств предприятия является заимствование средств кредитных учреждений. Для оценки возможного заимствования денежных средств в зависимости от различных условий банков рассчитывается эффект финансового рычага, приведенный в таблице 3.1.

Как видно из данных расчетной таблицы наивысший коэффициент финансовой рентабельности достигается при коэффициенте финансового левериджа 0,21%, что определяет соотношение собственного и заемного капитала 30% : 70%. Эффект финансового левериджа имеет отрицательное значение в 2012 г., когда из-за отрицательной величины его дифференциала коэффициент финансовой рентабельности снижается в процессе возможного использования заемного капитала. Таким образом, коэффициент финансового левериджа является рычагом, который мультиплицирует положительный или отрицательный эффект, получаемый за счет соответствующего значения его дифференциала. Для ЗАО «Домашняя пекарня» рекомендуется регулярно исчислять данный показатель для того, чтобы своевременно выявить неэффективное использование заемных средств.

Таблица 3.1

Расчет эффекта финансового рычага

Показатели	2012 г.	2013 г.	2014 г.	Изменение	
				2013 г. к 2012 г.	2014 г. к 2013 г.
1. Средняя сумма капитала, тыс. руб.	22983	26827	41567	3844	14740
2. Средняя сумма собственного капитала, тыс. руб.	6282	8255	16668	1973	8413
3. Средняя сумма заемного капитала, тыс. руб.	16701	18572	24899	1871	6327
4. Сумма валовой прибыли без учета процентов за кредит, тыс. руб.	2257	3504	-1894	1247	-5398
5. Коэффициент валовой рентабельности (стр.4/стр.1*100), %	9,82	13,06	-4,56	3,24	-17,62
6. Средний уровень процентов за кредит, %	0,38	0,68	7,91	0,30	7,23
7. Сумма процента за кредит, уплаченная за использование заемного капитала (стр.3*стр.6/100), тыс. руб.	64	127	1970	63	1843
8. Сумма валовой прибыли с учетом расходов по уплате процентов за кредит, тыс. руб.	2321	3631	76	1310	-3555
9. Ставка налога на прибыль	24	24	24	24	24
10. Сумма налога на прибыль (стр.8*стр.9/100), тыс. руб.	557	871	18	314	-853
11. Сумма чистой прибыли (стр.8 – стр.10), тыс. руб.	1764	2760	58	996	-2702
12. Коэффициент рентабельности собственного капитала (стр.11/стр.2*100), %	28,08	33,43	0,35	5,35	-33,08
13. Эффект финансового рычага [(1-стр.9)(стр.5-стр.6)*стр.3/стр.2], %	0,19	0,21	-0,14	0,02	-0,35

В процессе исследований было установлено, что в ЗАО «Домашняя пекарня» финансово–экономическая система подлежит первоочередному реформированию, начиная с постановки ее работы в соответствии с новыми требованиями, в том числе с учетом анализа достаточности кадровых ресурсов, необходимого их усиления и повышения квалификации персонала. Необходимо углубление работы по тем элементам финансовой политики, включая охват

новых, ранее не реализуемых функций. Необходимо также внедрение управленческого учета и ускорение поэтапного внедрения средств автоматизации в работу бухгалтерии и других финансово–экономических служб, без которых невозможно оперативно получать достоверную информацию необходимую для принятия эффективных управленческих решений.

Необходимо широко использовать финансовый механизм, который представляет собой систему действия, выражающуюся в организации, планировании, стимулировании использования финансовых ресурсов.

Финансовый менеджмент может быть выделен в самостоятельный вид профессиональной деятельности, которым занимаются как отдельные лица (профессиональные финансовые менеджеры), так и финансовые институты. К функциям финансового менеджера необходимо добавить:

- управление ликвидностью активов предприятия;
- организация эффективных взаимоотношений с банками и другими инвесторами;
- управление заемными средствами и финансовыми рисками;
- формирование оптимальной структуры капитала;
- поиск новых источников финансирования;
- оценка и реализация инвестиционных проектов;
- контроль за валютными операциями;
- проведение операций с ценными бумагами и формирование портфеля ценных бумаг, способного обеспечить финансовую устойчивость и стабильность предприятия;
- проведение обоснованной дивидендной политики;
- диверсификация инвестиционной деятельности.

Для осуществления вышеперечисленных функций финансовый менеджер может пользоваться определенными приемами, которые по направлению действия можно объединить в четыре группы:

- приемы, направленные на перевод денежных средств;
- приемы, используемые в случае перемещения капитала для его прироста;
- приемы, носящие спекулятивный характер (спекулятивные операции);
- приемы, направленные на сохранение способности капитала приносить высокий доход.

Для повышения эффективности использования капитала необходимо проводить гибкую политику в области производственно-технической деятельности. Необходимо обновление производственного потенциала ЗАО «Домашняя пекарня». Также рекомендуется принять меры по ускорению оборачиваемости оборотных средств.

Для повышения деловой активности необходимо принять меры по увеличению объема продаж, не допускать завышения запасов сырья и материалов, выявить неликвидные активы и принять меры по их реализации. Как было выявлено в первой главе снижение чистой прибыли произошло за счет роста коммерческих расходов. В связи с этим, необходимо принять меры по их снижению.

Итак, нами рассмотрены основные финансовые источники и предложены механизмы управления. Рисунок 3.1 схематично представляет изложенное в третьей главе.

Возможны и дополнительные меры по улучшению финансового состояния предприятия ЗАО «Домашняя пекарня». Например, повышение коммерческих расходов связано с увеличением расходов на рекламу и продвижению товара. Так как в данном регионе имеется большое количество конкурентов, то необходимо искать новые рыночные ниши для реализации своей продукции.

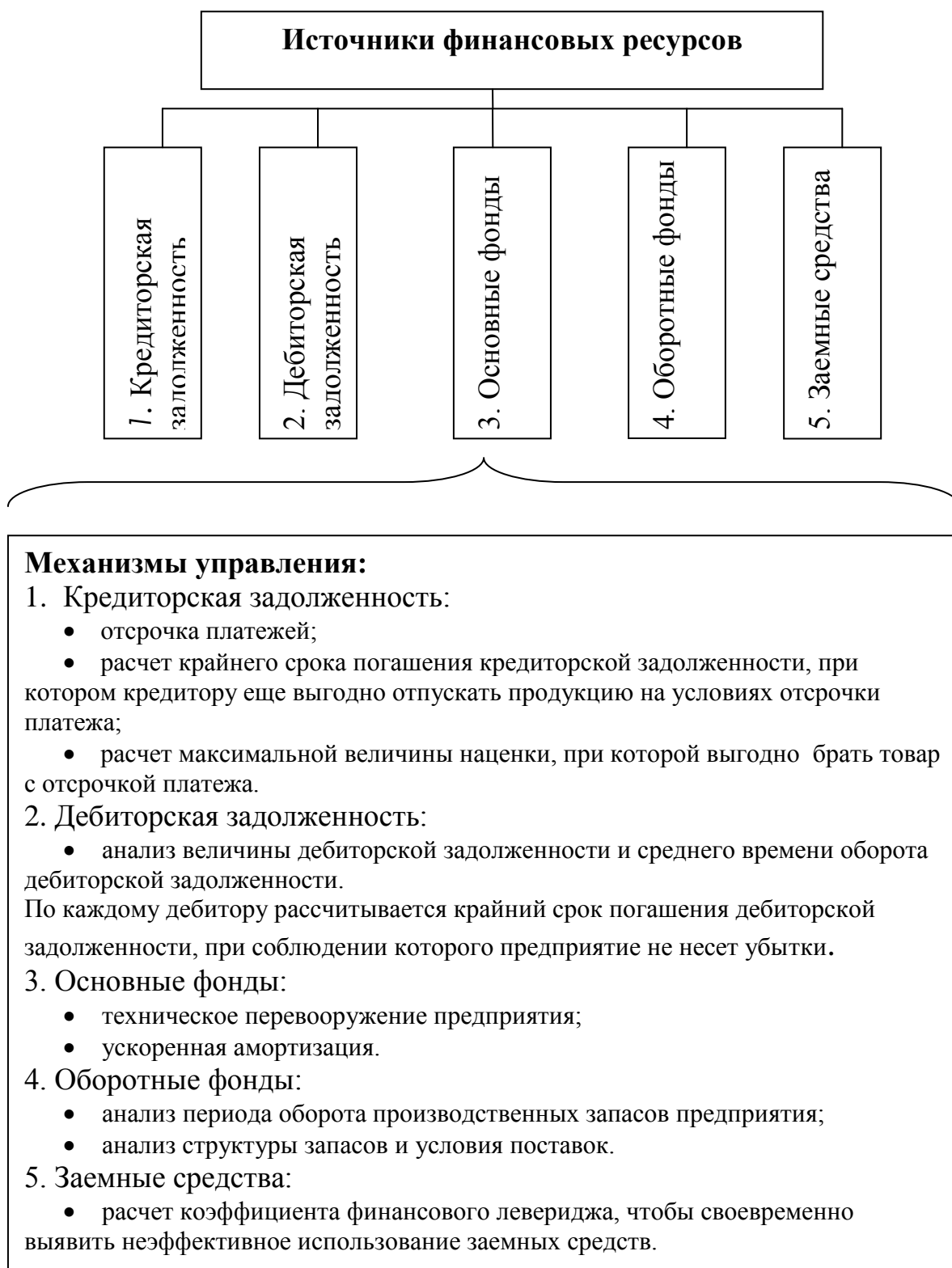


Рис. 3. 1. Источники финансовых ресурсов и механизмы управления

3.3. Состояние рынка и отрасли

Сегментирование и выбор рынков

Маркетинг в переводе с английского означает ведение рынка, т.е. деятельность в сфере сбыта. Так понимали маркетинг до 50-х годов. Позднее под маркетингом стали понимать философию бизнеса, философию всей предпринимательской деятельности. Прежде, чем производить продукт нужно знать, нужен ли он вообще, т.е. знать потребность в том или ином продукте. Далее потребность находит свое отражение в спросе. Нет спроса – не следует ориентировать продукт на этот рынок, а исследовать другие, где есть ниша неудовлетворенного спроса, который ваша фирма может удовлетворить.

Одним из первых стратегических решений, принимаемых фирмой, является определение рынка, на котором она собирается вести конкурентную борьбу. Выделение в пределах рынка четко обозначенных групп потребителей, различающихся по своим потребностям, характеристикам или поведению называется сегментированием рынка. Цель сегментирования – найти лучшие способы удовлетворения нужд потребителей.

Процесс сегментирования состоит из нескольких этапов:

- определение и изучение рынка;
- отбор переменных рынка;
- определение сегментов рынка;
- выбор целевых сегментов;
- выбор стратегии охвата рынка.

Определять рынок следует с точки зрения потребности, а не с точки зрения продукта, который в настоящее время удовлетворяет эту потребность. В данном случае потребностью является утоление голода и удовлетворение современных вкусовых и эстетических представлений при употреблении продуктов питания из муки определенных злаковых культур. В настоящее время эту потребность удовлетворяют хлебобулочные и кондитерские изделия.

Таким образом, наш потенциальный рынок – это совокупность покупателей, которые проявляют интерес к хлебобулочным и кондитерским изделиям.

В общем случае предприятие может выступать на шести клиентурных рынках:

- потребительский рынок;
- рынок производителей;
- рынок посредников;
- рынок организаций;
- рынок государственных учреждений;
- международный рынок.

Хлеб и хлебобулочные изделия относятся к товарам стратегической значимости, а для граждан являются продуктами первой необходимости и неотлагаемого спроса. На рисунке приведена динамика объема российского рынка хлеба и хлебобулочных изделий в натуральном выражении в 2007-2010 годы.

Маркетинг в переводе с английского означает ведение рынка, т.е. деятельность в сфере сбыта. Так понимали маркетинг до 50-х годов. Позднее под маркетингом стали понимать философию бизнеса, философию всей предпринимательской деятельности. Прежде, чем производить продукт нужно знать, нужен ли он вообще, т.е. знать потребность в том или ином продукте. Далее потребность находит свое отражение в спросе. Нет спроса – не следует ориентировать продукт на этот рынок, а исследовать другие, где есть ниша неудовлетворенного спроса, который ваша фирма может удовлетворить.

Одним из первых стратегических решений, принимаемых фирмой, является определение рынка, на котором она собирается вести конкурентную борьбу. Выделение в пределах рынка четко обозначенных групп потребителей, различающихся по своим потребностям, характеристикам или поведению называется сегментированием рынка. Цель сегментирования – найти лучшие способы удовлетворения нужд потребителей.

Ни экономический кризис, ни даже неблагоприятные погодные условия и засушливое лето 2010 года, приведшие к сокращению урожая зерна, практически не повлияли на конъюнктуру российского рынка хлебобулочных изделий. Кризис не подкосил хлебную отрасль.

Объем российского рынка хлеба и хлебобулочных изделий в натуральном выражении с 2007 года медленно сокращался и в 2010 году составил немногим более 7,0 млн тонн.

В целом российский рынок хлеба и хлебобулочных изделий в натуральном выражении условно разделяется на два сегмента: первый включает в себя хлеб из пшеничной, ржаной муки и из смеси разных сортов муки, второй – хлебобулочные изделия. На рисунке представлена сегментация рынка хлеба и хлебобулочных изделий по группам в натуральном выражении в 2010 году.

По состоянию на начало 2011 года вышеназванные доли рыночных сегментов по отношению к 2009 году практически не изменились: доля сегмента хлеба из пшеничной и ржаной муки и из смеси разных сортов составила чуть более 70%; доля же сегмента хлебобулочных изделий была на уровне 30% общего объема рынка.

Более детально рынок сегментирован по видам хлеба и хлебобулочных изделий.

Выделяют следующие сегменты: хлеб ржаной, хлеб из пшеничной муки первого сорта, булочные изделия из пшеничной муки высшего сорта, хлеб пшеничный из муки высшего сорта, хлеб ржано-пшеничный и пшенично-ржаной, сдобные хлебобулочные изделия, хлеб пшеничный из муки второго сорта, булочные изделия из пшеничной муки первого сорта, бараночные изделия, сухари, гренки и хрустящие хлебцы и сегмент пирожков, пирогов и пончиков, диетический хлеб и хлебобулочные изделия.

Для осуществления вышеперечисленных функций финансовый менеджер может пользоваться определенными приемами, которые по направлению действия можно объединить в четыре группы:

- приемы, направленные на перевод денежных средств;
- приемы, используемые в случае перемещения капитала для его прироста;
- приемы, носящие спекулятивный характер (спекулятивные операции);
- приемы, направленные на сохранение способности капитала приносить высокий доход.

Для повышения эффективности использования капитала необходимо проводить гибкую политику в области производственно-технической деятельности. Необходимо обновление производственного потенциала ЗАО «Домашняя пекарня». Также рекомендуется принять меры по ускорению оборачиваемости оборотных средств.

Выделяют следующие сегменты: хлеб ржаной, хлеб из пшеничной муки первого сорта, булочные изделия из пшеничной муки высшего сорта, хлеб пшеничный из муки высшего сорта, хлеб ржано-пшеничный и пшенично-ржаной, сдобные хлебобулочные изделия, хлеб пшеничный из муки второго сорта, булочные изделия из пшеничной муки первого сорта, бараночные изделия, сухари, гренки и хрустящие хлебцы и сегмент пирожков, пирогов и пончиков, диетический хлеб и хлебобулочные изделия.

В 2010 году доли рыночных сегментов выглядят следующим образом: наибольшая часть рынка в натуральном выражении принадлежала сегменту ржаного хлеба и составляла 27,0%. Доля сегмента пшеничного хлеба из муки первого сорта почти приблизилась к доле лидера, заняв 24,7% общего объема рынка. Булочные изделия из пшеничной муки высшего сорта составили 19,2% рынка в натуральном выражении. Доля сегмента пшеничного хлеба из муки высшего сорта составила 8,6% объема рынка, доля хлеба ржано-пшеничного и пшенично-ржаного – 6,9%, сдобных хлебобулочных изделий – 4,1%, хлеб пшеничный из муки второго сорта занимала 2,6% рынка, булочные изделия из пшеничной муки первого сорта – 2,4%, бараночные изделия – 1,7%, сухари, гренки и хрустящие хлебцы – 1,6%, сегмент пирожков, пирогов и пончиков

занимал всего 0,8%. Сегмент диетического хлеба и хлебобулочных изделий заполнил 0,5% рынка.

Самыми популярными видами на рынке хлеба и хлебобулочных изделий являются хлеб ржаной, хлеб из пшеничной муки первого сорта, булочные изделия из пшеничной муки высшего сорта и хлеб пшеничный из муки высшего сорта, на которые приходится около 80% совокупного объема данного рынка.

Поскольку планируется расширение рынка за счет организации точек розничной торговли с небольшим объемом выпуска, мы не сможем обеспечить крупным заказчикам нужный объем, поэтому продукция нашего предприятия ориентирована в большей степени на физических лиц.

В настоящее время это очень актуально. С каждым годом как в России в целом, так и в Санкт-Петербурге, повышается благосостояние людей и расширяются их вкусовые предпочтения

Анализируя потребительский рынок, остановимся на следующих переменных, на которые будем ориентироваться при организации сбыта:

Регион – Ленинградская область.

Возраст клиента – неограничен.

Уровень дохода – неограничен.

Анализ конкурентов

Сущность рыночной экономики заключается в конкуренции. Для того чтобы выжить и добиться успеха, предприятия должны знать своих конкурентов и их успехи, особенно, когда речь идет о ключевых критериях. Поскольку конкуренты прямо и косвенно влияют на сбыт продукции и прибыль предприятия, необходимо тщательно изучить их в ходе анализа рынка.

При идентификации конкуренции определяющими являются 5 вопросов:¹

1. Кто является конкурентом?
2. Какова их стратегия?
3. Каковы их силы и слабости?

¹ Роджерс Л. Маркетинг в малом бизнесе – М.:Аудит, 2009.- 235 с.

4. Каков способ их реакции на изменение внешних условий?

5. Каковы их цели?

По уровню конкуренции проведем оценку предприятий, производящих аналогичный товар, предлагаемый в той же ценовой зоне и при соответствующем уровне качества.

При анализе рынка хлебобулочных и кондитерских изделий выяснилось, что основными конкурентами нужно считать не столько малые предприятия, производящие продукцию в небольших объемах, сколько крупных производителей, поскольку именно они имеют дорогостоящее оборудование, позволяющее получать хлебобулочные и кондитерские изделия широкого разнообразия с высоким качеством для потребителя.

Согласно таблицы 3.2 основными производителями хлебобулочных изделий, реализуемых на рынке Санкт-Петербурга и Ленинградской области являются:

Хлебный дом.

Крупнейшим предприятием данной отрасли в СПб и ЛО является компания «Хлебный Дом», входящая в финский концерн «Fazer».

Таблица 3.2

Основные производители хлебобулочных изделий, реализуемых на рынке Санкт-Петербурга, объем выручки от продаж.

	Компания	Выручка, млн. руб.		Доля, 2014 %
		2013	2014	
1	Хлебный Дом	8 395	8 776	51.4
2	Каравай	3 786	4 064	23.8
3	Петрохлеб	1 769	1 849	10.8
4	Дарница	907	919	5.4
5	Арнаут	460	466	2.7
6	Сестрорецкий ХЗ	264	267	1.6
7	Прочие	418	423	2.5
8	ВСЕГО	15998	16764	100.0

Производственные мощности предприятия «Хлебный Дом» состоят из пяти заводов («Смоленский», «Муринский», БКК «Нева», «Василеостровский», «Звездный»).

Без учета ОАО "Хлебозавод Василеостровского района", специализирующегося на выпуске кондитерских изделий и хрустящих хлебцев, а также ОАО "Булочно-кондитерский комбинат "Нева" (изделия из замороженного теста), выручка «Хлебного дома» в 2014 году составила около 8,4 млрд. руб, а доля рынка - более 50%.

Каравай.

Более 20% данного рынка занимает ОАО «Каравай». В составе предприятия работают 4 завода («Каравай», ОАО «Заря», ОАО «Кушелевский хлебозавод», ЗАО "РЖЕВКА-ХЛЕБ").

Объем выручки составил почти 3,8 млрд. руб.

Петрохлеб.

В состав ОАО "Холдинговая компания "Петрохлеб" входит 9 заводов, расположенных в Ленинградской области:

1. ОАО "Волосовский хлебокомбинат".
2. ОАО "Тихвинский хлебокомбинат".
3. ОАО "Приозерский хлебокомбинат".
4. ОАО "Комбинат "Волховхлеб".
5. ОАО "Гатчинский хлебокомбинат"
6. ОАО "Кингисеппский хлебокомбинат"
7. ОАО "Лужский хлебокомбинат"
8. ОАО "Светогорский хлебозавод"
9. ОАО "Лодейнопольский комбинат хлебобулочных и кондитерских изделий".

Выручка холдинга в 2014 году составила почти 1,8 млрд.руб

Холдинг образован в результате приватизации территориально-производственного объединения «Ленхлебпром» и предоставляет следующие услуги для входящих в него заводов:

- Оказание помощи в реализации хлебобулочных и кондитерских изделий.
- Оказание маркетинговых услуг по исследованию рынка сбыта товаров, поиск и представление потенциальных партнеров по его сделкам.
- Обеспечение основным сырьем: мукой, сахаром, дрожжами, солью, растительным маслом, маргарином.
- Обеспечение по необходимости оборудованием и материалами.

Что касается потребительских предпочтений, то основным критерием при выборе хлеба, естественно, является свежесть продукта. Кроме того, покупатели обращают внимание на внешний вид, цену продукта, наименование производителя, наличие добавок и некоторые другие факторы, но все они имеют гораздо меньшее значение. Большинство потребителей стараются приобретать хлеб ежедневно и при этом не тратить много времени на саму покупку. Факторы, влияющие на покупательские предпочтения показаны на рисунке.

Оценив достоинства и недостатки конкурентов можно сказать о том, что наше предприятие сможет занять свое место на рынке и при определенных действиях, связанных с информированием покупателей и рекламой продукции, обеспечит сбыт продукции.

В этих населенных пунктах отдают предпочтение местной продукции, нежели продукции, упакованной в термопакетах. Основное преимущество открываемых торговых точек в том, что производство хлебобулочных изделий будет производиться на месте, а значит, изделия будут иметь наивысшие показатели качества по сравнению с привозными изделиями.

Поскольку планируется расширение рынка за счет организации точек розничной торговли с небольшим объемом выпуска, мы не сможем обеспечить крупным заказчикам нужный объем, поэтому продукция нашего предприятия ориентирована в большей степени на физических лиц.

В настоящее время это очень актуально. С каждым годом как в России в целом, так и в Санкт-Петербурге, повышается благосостояние людей и расширяются их вкусовые предпочтения

Наиболее доступны в этом плане покупатели районных поселений. Маркетинговые исследования показали, что в этих селениях пользуются спросом продукция, отличающаяся разнообразием, а именно: печенье, различные виды батонов, коржиков, рулетов. В этих населенных пунктах отдают предпочтение местной продукции, нежели продукции, упакованной в термопакетах. Основное преимущество открываемых торговых точек в том, что производство хлебобулочных изделий будет производиться на месте, а значит, изделия будут иметь наивысшие показатели качества по сравнению с привозными изделиями. Потенциальные торговые точки будут расположены в районных городах: Всеволожск, Кировск, Тосно и Сертолово.

Что касается потребительских предпочтений, то основным критерием при выборе хлеба, естественно, является свежесть продукта. Кроме того, покупатели обращают внимание на внешний вид, цену продукта, наименование производителя, наличие добавок и некоторые другие факторы, но все они имеют гораздо меньшее значение. Большинство потребителей стараются приобретать хлеб ежедневно и при этом не тратить много времени на саму покупку. Факторы, влияющие на покупательские предпочтения показаны на рисунке.

Оценив достоинства и недостатки конкурентов можно сказать о том, что наше предприятие сможет занять свое место на рынке и при определенных действиях, связанных с информированием покупателей и рекламой продукции, обеспечит сбыт продукции.

В этих населенных пунктах отдают предпочтение местной продукции, нежели продукции, упакованной в термопакетах. Основное преимущество открываемых торговых точек в том, что производство хлебобулочных изделий будет производиться на месте, а значит, изделия будут иметь наивысшие показатели качества по сравнению с привозными изделиями.

3.4. Финансовые результаты расширения рынка сбыта продукции ЗАО «Домашняя пекарня»

Переориентация на новые рынки сбыта потребует капитальных вложений, связанных с размещением оборудования и арендной платой торговых помещений.

Арендная плата включает стоимость одного квадратного метра, умноженное на арендуемую площадь и умноженное на количество торговых точек (табл.3.2).

Таблица 3.2

Расчет арендной платы

Наименование показателя	Значение
1. Арендная плата за 1 кв. м, руб.	20000
2. Арендуемая площадь, кв. м	30
3. Количество торговых точек, единиц	4
4. Сумма арендной платы за год, руб.	2400000

Затраты на установку и транспортировку приведены в таблице 3.3.

Таблица 3.3

Затраты на транспортировку

Наименование показателя	Значение
Пробег автомобиля до места назначения и обратно, км	540
Расход ГСМ на 1 км, л	0,1
Стоимость ГСМ, руб. за 1 л	28
Затраты на ГСМ, руб.	1512
Затраты времени на транспортировку, чел-час.	32
Среднечасовая ставка заработной платы водителя, руб.	250
Затраты на оплату труда, руб.	8000
Суммарные затраты, руб.	9512

Затраты на установку приведены в таблице 3.4.

Таблица 3.4

Затраты на установку оборудования

Затраты времени	Затраты времени на единицу оборудования, час.	Суммарные затраты времени, чел-час	Часовая тарифная ставка, руб.	Сумма, руб.
Хлебопекарная печь Г4-ХПФ-21М	0,5	2	125	250
Нагреватель воды Г4-ХПФ16.40.000	2	8	125	1000
Тестомесильная машина Г4-МТМ-330-01	0,5	2	125	250
Шкаф управления горелками ПХЗС25-16.100-01	0,4	1,6	145	232
Прилавок кондитерский ОКАТА К 160	3,5	14	100	1400
Итого	-	-	-	3132

Суммарные капитальные вложения приведены в таблице 3.5.

Таблица 3.5

Капитальные вложения

Наименование капвложений	Сумма тыс. руб.
Стоимость оборудования	1944
Транспортировка оборудования	9,5
Установка оборудования	3,0
Итого	1956,5

Издержки обращения состоят из затрат на упаковку, погрузку и разгрузку продукции, заработной платы продавцов, а также накладных расходов по обслуживанию торговых площадей. Расчет приведен в таблице 3.6.

Таблица 3.6

Расчет издержек обращения в месяц

Наименование затрат	Затраты на единицу, руб.	Суммарные затраты, руб.
Арендная плата	5000	20000
Полиэтиленовые пакеты	0,2	400
Погрузочно-разгрузочные работы	3500	14000
Доставка продукции	4500	4500
Оклад продавцов	15000	60000
Итого		98900

Предполагаемая выручка рассчитывается исходя из потребностей населения и ассортимента продукции. Расчет приведен в таблице 3.7.

Расчет предполагаемой выручки

Наименование изделий	Средняя цена реализации, руб.	Себестоимость изделий, руб.	Объем годового спроса одного населенного пункта, единиц	Количество торговых точек	Суммарная выручка, руб.	Суммарные затраты, руб.
Батон «Мраморный»	28	24,4	32400	4	3628800	3162240
Багет	25	22,8	16200	4	1620000	1477440
Батон греческий	26	22,4	5400	4	561600	483840
Батон Нарезной	18	16,8	17280	4	1244160	1161216
Плюшка московская	12	9,6	64800	4	3110400	2488320
Слойка	11	8,8	64800	4	2951200	2280960
Ватрушка	20	16,6	29500	4	2360000	1958800
Рогалик	14	11,4	42500	4	2380000	1938000
Слойка с мясом и сыром	25	22,3	25600	4	2560000	2283520
Слойка с ветчиной и сыром	25	21,8	25600	4	2560000	2232320
Кукиc	24	21,6	12500	4	1200000	1080000
Пирожное Мечта	19	14,8	1200	4	91200	71040
Пирожное Ассорти	15	10,2	1200	4	72000	48960
Пирожное картошка	18	16,4	1200	4	86400	78720
Пирожное	13	10	1200	4	62400	48000
Рулет	45	39	4320	4	777600	673920
Итого					25265760	20860766

По данным таблиц 3.6, 3.7 годовая прибыль от продаж составит:

$$25265760 - 20860766 - 98900 \times 12 = 3218194 \text{ руб.}$$

Чистый дисконтированный доход (ЧДД) определяется как сумма текущих эффектов за весь расчетный период, приведенная к начальному шагу, или как превышение интегральных результатов над интегральными затратами.

Если в течение расчетного периода не происходит инфляционного изменения цен или расчет производится в базовых ценах, то величина ЧДД для постоянной нормы дисконта вычисляется по формуле:

$$\text{ЧДД} = \sum_{t=1}^T (P_t - Z_t) \cdot \frac{1}{(1+E)^t}, \quad (18)$$

где P_t – результаты, достигаемые на шаге расчета t ;

Z_t – затраты, осуществляемые на том же шаге;

T – горизонт расчета (равный номеру шага расчета, на котором производится ликвидация объекта);

$\Delta_t = (P_t - Z_t)$ – эффект, достигаемый на t -ом шаге расчета.

Если ЧДД инвестиционного проекта положителен, то проект является эффективным (при данной норме дисконта).

Для проектируемого проекта расчет ЧДД производится при следующих данных: горизонт расчета $T= 1$ год; шаг расчета $T= 1$ году, эффект, достигаемый на каждом шаге расчета равен: 3,2 млн. руб.;

Норма дисконта, равная ставке рефинансирования, $E = 8\%$.

Определяем суммарный чистый дисконтированный доход за весь горизонт расчета, как:

$$\text{ЧДД} = \text{Пр} / (1 + E) - K = 3,2 / 1,08 - 1,96 = 1,0 \text{ млн. руб.}$$

В результате расчета находим, что $\text{ЧДД} > 0$. Следовательно, инвестирование целесообразно.

Индекс доходности (ИД) представляет собой отношение суммы приведенных эффектов к величине капитальных вложений, он определяется по формуле:

$$\text{ИД} = \frac{1}{K} \sum_{t=1}^T (P_t - Z_t) \cdot \frac{1}{(1 + E)^t}, \quad (19)$$

где K – сумма дисконтированных капиталовложений или дисконтированная стоимость инвестиций (ДСИ).

$$K = 1,96 \text{ млн. руб.}$$

$$\text{ДД} = 2,96 \text{ млн. руб.}$$

$$\text{ИД} = 2,96 / 1,96 = 1,5$$

Индекс доходности (ИД) органически связан с чистым дисконтированным доходом (ЧДД).

Если ЧДД положителен, то $\text{ИД} > 1$ и наоборот. Если $\text{ИД} > 1$, то инвестиции эффективны. Если же $\text{ИД} < 1$ – то неэффективны. Индекс доходности показывает уровень эффективности при одном ограничении, а именно, при

принятой норме дисконта. Другой же показатель, каким является внутренняя норма доходности (ВНД), лишен ограничений.

Внутренняя норма доходности (ВНД) представляет собой норму дисконта ($E_{вн}$), при которой сумма приведенных эффектов равна капитальным вложениям. Это условие выражается следующей формулой:

$$\sum_{t=1}^T (P_t - Z_t) \cdot \frac{1}{(1 + E_{вн})^t} = \sum_{t=1}^T \frac{K}{(1 + E_{вн})^t}. \quad (20)$$

Решив уравнение, получим $E_{вн}=36,53\%$.

Если расчет ЧДД инвестиций отвечает на вопрос, является ли проект эффективным или нет при некоторой заданной норме дисконта E , то ВНД определяется в процессе расчета и затем сравнивается с требуемой инвестором нормой дохода на вкладываемые инвестиции.

$E_{вн}>0,08$. Следовательно, инвестиции в данный инвестиционный проект оправданы. В этом случае можно рассматривать вопрос о его принятии.

Срок окупаемости. Под этим показателем понимается период, измеряемый в месяцах, кварталах или годах, начиная с которого первоначальные вложения и другие затраты, связанные с проектом, перекрываются суммарными результатами его реализации. И этот показатель представляет собой рентабельность капитальных вложений.

Результаты и затраты, связанные с реализацией проекта, можно определять с дисконтированием или без дисконтирования. Соответственно получаются два различных срока окупаемости. Срок окупаемости рекомендуется определять с учетом дисконтирования.

Срок окупаемости с учетом дисконтирования – это тот период, в пределах которого чистый доход равен нулю. За этот период возвращаются расходы на инвестирование объекта, включая и проценты. Срок окупаемости является дополнительным показателем к тем, которые были уже описаны. И по этому показателю инвестор видит, за какой срок возвращается ему назад капитал, включая проценты. Не больше и не меньше.

Срок окупаемости капитальных затрат составит:

$$T=K/(P_t - Z_t) = 1,96/2,96 = 0,66 \text{ года или } 8 \text{ месяцев.}$$

Таким образом, внедрение мероприятий по созданию торговых точек не требует привлечения дополнительных инвестиций. Направив чистую прибыль на реальные инвестиции ЗАО «Домашняя пекарня» получит годовой чистый дисконтированный доход в размере 2,96 млн. руб. Срок окупаемости затрат составит 8 месяца.

3.5. Управленческая отчетность маркетинговой деятельности хлебопекарных предприятий

Эффективное функционирование предприятий невозможно без разработки и внедрения в управленческий процесс современных методик учета и отчетности во все сферы хозяйственной деятельности. Это имеет отношение ко всем бизнес-процессам организации, в том числе и маркетинговой деятельности хлебопекарных предприятий.

К основным объектам маркетинговой деятельности организации относятся: покупатель (его возможности, потребности, запросы и предпочтения); товары (работы, услуги), предназначенные для реализации (их цена, качество, привлекательность для потребителя и др.); каналы товародвижения.

Важнейшим показателем работы предприятия, который характеризует результативность маркетинговой деятельности, является объем продаж продукции. Обеспечение руководства предприятия необходимыми данными о состоянии и эффективности продаж в режиме реального времени является залогом его устойчивого роста и развития. Данные сведения могут быть представлены в форме следующих отчетов:

- 1) управленческий отчет по продажам;
- 3) сводная ведомость оценки эффективности маркетинговой деятельности.

Управленческий отчет по продажам

В зависимости от целей и потребностей конкретной организации данный вид отчета может составляться в различных аналитических разрезах: вид продукции, каналы сбыта, по отдельным покупателям, виду оплаты и т.д.

На рис. 3.6 представлена предлагаемая форма управленческого отчета по продажам в разрезе ассортиментных позиций, который позволяет получать следующие данные: объем продаж, себестоимость, сумма выручки от продажи, валовой доход и средняя цена реализации. Непрерывное комплексное отслеживание этих основных показателей позволяет своевременно предотвращать убытки и избегать продажи продукции ниже себестоимости. Из данного отчета руководство может получать сведения о том, какая продукция характеризуется высоким спросом и приносит больше прибыли. Анализ динамики продаж каждого продукта позволяет выявить тенденции изменения их эффективности и определить соответствующие приоритеты в их производстве и продвижении на рынок. Продукция в представленной форме отчета сгруппирована по ассортиментным группам, что обеспечивает возможность определения удельного веса товара как в общем объеме продаж, так и в объеме продаж группы ассортимента.

Форма управленческого отчета по продажам в разрезе ассортиментных позиций представлена в таблице 3.8.

Кроме анализа продаж в разрезе номенклатуры товара крайне важно оценивать динамику реализации продукции по покупателям с целью выявления тенденций рынка. Одним из важнейших элементов исследования рынка является установление причин изменения объема закупок или изменения платежеспособности по каждому покупателю. Предлагаемая форма управленческого отчета позволяет руководству предприятия получать информацию об изменении закупок продукции по каждому покупателю, так как при проведении анализа динамики продаж в целом по организации или лишь по ассортиментным группам колебания уровня реализации по конкретным покупателям могут усреднять общие показатели, и отчет не даст достоверных и

объективных сведений о реальном положении дел на предприятии. Не менее важен для успешного функционирования хлебопекарных предприятий мониторинг продаж по каналам сбыта. Эта проблема может быть решена посредством представления отчетной информации по группам клиентов в разрезе следующих каналов сбыта: региональная торговля, городская торговля, общепит и сетевые магазины.

Таким образом, отчеты о продажах, в которых обобщаются данные по покупателям, регионам продаж, реализованным товарам за отчетный период, позволяют наблюдать за тенденциями на рынке данной продукции, выявлять товары, пользующиеся наибольшим спросом, выбирать рынки сбыта и оптимальную политику работы с клиентами, планировать продажи и анализировать причины отклонений от плана и т.д.

Сводная ведомость оценки эффективности маркетинговой деятельности

Оперативная оценка ключевых показателей результативности маркетинговой деятельности организации может быть осуществлена на основании данных сводной ведомости (табл. 3.9). Она формируется на основе группировки базовых показателей, таких как объем продаж, выполнение плана по продажам, выручка, и показателей, характеризующих эффективность организации продаж и работы коммерческой службы: объем дебиторской задолженности, в том числе просроченной, средние продажи на одного клиента, маржинальная прибыль, охват клиентской базы и прочие. Главным достоинством предлагаемой формы отчетности является объединение в одном документе основных данных, необходимых руководству организации для проведения своевременного анализа и принятия оптимальных управленческих решений.

Используя оперативные сведения, управленческий персонал может осуществлять мониторинг маркетинговой деятельности организации: сравнивать фактически достигнутые результаты с плановыми или нормативными показателями за короткий промежуток времени.

Таблица 3.8.

Управленческий отчет по продажам в разрезе ассортиментных позиций

период: 01.01.2015 - 01.03.2015

Наименование ассортиментной позиции	Объем продаж, шт.	Себестоимость, тыс. руб.	Средняя цена продаж, руб.	Выручка, тыс. руб.	Валовой доход, тыс. руб.	Рентабельность, продаж %	Уд. вес ассортиментной позиции	
							в общем объеме продаж, %	в объеме продаж ассортиментной группы, %
Булочные изделия								
Батон «Мраморный»	32400	781	28	907	126	14	9	45
Багет	16200	369	25	405	36	9	5	23
Батон греческий	5400	121	26	140	19	14	2	8
Батон Нарезной	17280	290	18	311	21	7	5	24
Итого	71280	1561		1763	202	11	21	100
Сдобные изделия								
Плюшка московская	64800	622	12	777	155	20	19	26
Слойка	64800	570	11	735	165	22	19	26
Ватрушка	29500	489	20	590	101	17	9	12
Рогалик	42500	484	14	595	111	19	12	16
Слойка с мясом и сыром	25600	570	25	640	70	11	7	10
Слойка с ветчиной и сыром	25600	558	25	640	82	13	7	10
Итого	252800	3293		3977	684	17	73	100

Продолжение табл. 3.8.

Наименование ассортиментной позиции	Объем продаж, шт.	Себестоимость, тыс. руб.	Средняя цена продаж, руб.	Выручка, тыс. руб	Валовой доход, тыс. руб.	Рентабельность, продаж %	Уд. вес ассортиментной позиции	
							в общем объеме продаж, %	в объеме продаж ассортиментной группы, %
Кондитерские изделия								
Кукис	12500	270	24	300	30	10	3,6	58
Пирожное Мечта	1200	17,7	19	22,8	5,1	22	0,3	5,5
Пирожное Ассорти	1200	12,3	15	18	5,7	32	0,3	5,5
Пирожное картошка	1200	19,8	18	21,6	1,8	8	0,3	5,5
Пирожное	1200	12	13	15,6	3,6	23	0,3	5,5
Рулет	4320	168,5	45	194,4	25,9	13	1,2	20
Итого	21620	500,3		572,4	72,1	13	6	100
Итого по организации	345700	5354,3		6212,4	858	15	100	

Отчет составил _____

должность

подпись

расшифровка подписи

В зависимости от целей и потребностей каждой организации предлагаемые формы отчетности в условиях автоматизированной обработки информации могут быть усложнены путем комбинирования и дополнительной детализации.

Предложенная нами система управленческой отчетности создает возможность для более детального изучения деятельности предприятия и принятия обоснованных и эффективных управленческих решений маркетинга и расширения рынков сбыта хлебобулочной продукции.

Таблица 3.9.

**Сводная ведомость оценки эффективности
маркетинговой деятельности в разрезе каналов сбыта**

период: 01.01.2015 - 01.03.2015

Наименование показателей	Всего	Каналы сбыта			
		Региональная торговля	Городская торговля	Сетевые магазины	Обще пит
Базовые показатели					
Объем продаж, тонны	106,19	25,49	38,40	28,65	13,66
Выполнение плана продаж, %	96,3	82	98	100	100
Выручка от продаж, тыс. руб.	15172,9	6212,4	4091,9	3236,9	1631,7
Эффективность организации продаж					
Дебиторская задолженность, тыс. руб., в том числе	427,6	137,2	28,3	163,7	98,4
Просроченная дебиторская задолженность, тыс. руб.	215,9	68,5	12,9	95,1	39,4
Коммерческие расходы, тыс. руб.	112,7	31,0	33,0	26,3	22,4
Маржинальная прибыль по сегментам, %	868,5	208,5	294,6	239,5	114,1
Эффективность работы коммерческой службы					
Количество менеджеров по продажам, чел.	11	2	5	2	2
Средние продажи на одного менеджера, тыс. руб.	1379,4	3106,2	818,4	1618,5	815,9

Отчет составил

должность

подпись

расшифровка подписи

Выводы

Предложены механизмы управления финансовыми ресурсами ЗАО «Домашняя пекарня».

Используемая в дипломном проекте формула (11) позволяет рассчитывать реальные сроки задержки по выплатам кредиторской и дебиторской задолженностей. Так при расчетах с ОАО «Каравай» для ЗАО «Домашняя пекарня» максимальная длительность периода задержки выплаты кредита составила 3 месяца. Если ЗАО «Домашняя пекарня» задерживает оплату в течение 2-х месяцев, то для ОАО «Каравай» это выгоднее, чем лишать ЗАО «Домашняя пекарня» возможности приобретать продукцию в кредит. Рассчитанная величина наценки 6,14% - показывает, что сделки по приобретению товаров в кредит с наценкой выше 6,14% будут невыгодны для ЗАО «Домашняя пекарня».

В процессе данного исследования установлено, что один из источников финансирования средств предприятия является заимствование средств кредитных учреждений. Для оценки возможного заимствования денежных средств в зависимости от различных условий банков рассчитывается эффект финансового рычага. Коэффициент финансового левериджа является рычагом, который мультиплицирует положительный или отрицательный эффект, получаемый за счет соответствующего значения его дифференциала. Для ЗАО «Домашняя пекарня» рекомендуется регулярно исчислять данный показатель для того, чтобы своевременно выявить неэффективное использование заемных средств.

Внедрение мероприятий по расширению рынка сбыта продукции предприятия не требует привлечения дополнительных инвестиций. Направив чистую прибыль на реальные инвестиции ЗАО «Домашняя пекарня» получит годовой чистый дисконтированный доход в размере 2,96 млн. руб. Срок окупаемости затрат составит 8 месяцев.

.Эффективное функционирование предприятий невозможно без

разработки и внедрения в управленческий процесс современных методик учета и отчетности маркетинговой деятельности хлебопекарных предприятий.

Нами была предложена форма управленческого отчета по продажам в разрезе ассортиментных позиций и форма управленческого отчета «Сводная ведомость оценки эффективности маркетинговой деятельности».

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В данном дипломном проекте представлены исследования, направленные на эффективность функционирования финансовых ресурсов. В процессе изучения подходов к содержанию понятия финансовые ресурсы было установлено, что финансовые ресурсы – это совокупность фондов денежных средств, находящихся в распоряжении государства, предприятий и организаций, формируемые в результате экономической и финансовой деятельности, в процессе создания и распределения валового национального продукта.

Финансовые ресурсы являются объектом управления финансами хозяйствующего субъекта и представляют собой активы предприятия, которые подразделяются на постоянные (внеоборотные) и текущие (оборотные).

Внеоборотные и оборотные активы предприятия подвергаются постоянному изменению, которое связано с повышением потенциала предприятия, переходом на новые организационно-производственные структуры и технологии изготовления продукции, совершенствованием системы сбыта продукции и поставок сырья.

Внеоборотные активы включают основные средства, нематериальные активы, финансовые вложения, незавершенное капитальное строительство.

Оборотные средства – это часть финансовых ресурсов предприятия, вложенных в текущие активы.

Особенностью оборотного капитала является то, что он не расходуется, не потребляется, а авансируется в различные виды текущих затрат хозяйствующего субъекта. Целью авансирования является создание необходимых материальных запасов, заделов незавершенного производства, готовой продукции и условий для ее реализации.

Структура пассива баланса, характеризующего источники средств, включает: внутренние источники (средства собственников или участников в виде уставного капитала, нераспределенной прибыли и фондов собственных

средств), заемные средства (ссуды и займы банков и прочих инвесторов), временно привлеченные средства (кредиторы). Причины их образования, а также величина и доля в общей сумме источников средств могут быть различными.

Формирование финансовых ресурсов в настоящее время сопряжено со спецификой хозяйственной деятельности и условиями функционирования предприятия. При формировании финансовых ресурсов важно сохранить такое соотношение средств и источников их формирования, которое обеспечило бы финансовую устойчивость. Поэтому особенности формирования финансовых ресурсов в современных условиях связаны, прежде всего, с приростом собственного капитала.

Объектом исследования является ЗАО «Домашняя пекарня». В ходе анализа выявлены следующие проблемы финансового управления:

- отсутствие системы управления финансовыми ресурсами, как следствие их неэффективное использование, в т.ч. оборотных средств при их остром дефиците;
- отсутствие работающей системы мотивации, направленной на максимизацию финансового результата и учитывающей влияние менеджеров на те или иные статьи доходов и расходов;
- слабая координация звеньев службы управления финансами как между собой, так и другими службами и подразделениями;
- негибкая система финансового планирования (планирование осуществляется не от рыночных возможностей предприятия, а от производственных);
- недостаточно эффективная система учета и контроля движения материальных потоков;
- отсутствие системы управленческого учета;
- недостаточная работа по внедрению финансовых механизмов, в том числе финансового обоснования целесообразности, многих управленческих решений.

Анализ основных показателей финансово-хозяйственной деятельности показал, что в ЗАО «Домашняя пекарня» наблюдается увеличение основных фондов в 2014 г. на 1988 тыс. руб. (или на 11,96%) по сравнению с 2013 г. Это характеризует положительное изменение инвестиционной политики в отношении обновления основных фондов. Данный факт положительно характеризует стратегию предприятия, направленную на улучшение и расширение материально-технической базы.

Наряду с увеличением внеоборотных активов происходит наращивание объемов продаж в 2013 г. по сравнению с 2012 г. на 8404 тыс. руб. (16,4%), в 2014 г. по сравнению с 2013 г. на 6365 тыс. руб. (27,43%). Это привело к росту фондоотдачи на 3,96% в 2013 г. В 2014 г. происходило наращивание основного капитала поэтому уровень фондоотдачи снизился на 4,26%. В целом рост выручки не обеспечил рост чистой прибыли.

Положительно характеризуется особое внимание к мотивации труда работников предприятия, так как средний уровень оплаты труда увеличился в 2013 г. по сравнению с 2012 г. на 57,98%, в 2014 г. по сравнению с 2013 г. на 47,94%. В то же время опережение темпов роста заработной платы над темпами роста производительности труда должны стать объектом особого внимания, так как такая тенденция может отрицательно отразиться на эффективности использования трудовых ресурсов.

Общий оборот хозяйственных средств 2013 г., т.е. активов, против 2012 г. увеличился на 3070 тыс. руб.. В 2013 г. внеоборотные активы в общей стоимости активов стали занимать 6,07 %, т.е. их доля уменьшалась по сравнению с 2012 г. на 0,09 пунктов, общая сумма увеличилась на 1675 тыс. руб. за счет пополнения основных средств. А оборотные активы увеличились на 1395 тыс. рублей, или на 0,86 пунктов за счет увеличения остатков производственных запасов и дебиторской задолженности. Что отрицательно характеризует деятельность предприятия в отчетном году, так как увеличился остаток оборотных средств, что в свою очередь значительно повышает уровень затрат. В 2014 г. сумма активов увеличилась на 3070 тыс. руб. Основное

увеличение во внеоборотных активах на 6152 тыс. руб., оборотные активы увеличились на 3140 тыс. руб.

Размер собственного капитала увеличился в 2013 г. на 1022 тыс. руб., в 2014 г. снижение составило 17 тыс. руб. Следует заметить, что в 2012 г. доля собственного капитала в общем объеме источников покрытия составляла 76,09%, а долгосрочного заемного капитала 0,14%. К 2013 г. доля собственного капитала снизилась на 5,28 пунктов. Доля долгосрочного заемного капитала увеличилось только на 0,06 пунктов, что не обеспечивает покрытия снижения собственных средств. В 2014 г. доля собственных 19,29 пунктов. В то время, как доля краткосрочных обязательств увеличилась на 12,8 пунктов. В составе краткосрочных обязательств наибольший удельный вес занимает кредиторская задолженность. С одной стороны увеличение задолженности поставщиков свидетельствует о расширении хозяйственных связей повышении деловой активности.

Учитывая, что сумма прибыли в 2014 г. снизилась, можно сделать вывод, что рост текущих активов обеспечен в основном за счет увеличения дебиторской задолженности, которая не была своевременно погашена в 2013 г. В составе оборотных активов в 2013 г. по сравнению с 2012 г. наибольшее увеличение произошло по дебиторской задолженности на 1047 тыс. руб. Наибольшее снижение наблюдается по запасам на 273 тыс. руб. В составе запасов уменьшаются остатки сырья и материалов и готовой продукции, что положительно характеризует использование оборотных активов, так как их снижение свидетельствует о снижении затрат в процессе заготовления. В 2014 г. по сравнению с 2013 г. наблюдается рост дебиторской задолженности на 2878 тыс. руб. и сырья и материалов на 2615 тыс. руб. Увеличение остатков сырья и материалов может привести к необоснованному росту затрат. Наибольшее снижение по денежным средствам на 202 тыс. руб.

Наибольший удельный вес в составе оборотных активов ЗАО «Домашняя пекарня» занимают дебиторская задолженность и запасы. Поэтому необходимо было в дальнейшем подробнее исследовать эти виды активов.

Источники финансирования ЗАО «Домашняя пекарня» в 2013 г. по сравнению с 2012 г. увеличились на 3827 тыс. руб. Такое увеличение обеспечено ростом нераспределенной прибыли на 2690 тыс. руб. и кредиторской задолженности на 2406 тыс. руб. В 2014 г. по сравнению с 2013 г. увеличилась на 10281 тыс. руб. Такое увеличение обеспечено привлечением дополнительных кредитов долгосрочных на сумму 4458 тыс. руб. и краткосрочных на 8315 тыс. руб. Также наблюдается рост кредиторской задолженности на 3870 тыс. руб. Видно также, что в 2014 г. снизилась сумма собственных источников на 1904 тыс. руб. за счет снижения прибыли.

В целом наблюдается высокая зависимость предприятия от внешних источников финансирования и неэффективное их использование.

Финансовые ресурсы в ЗАО «Домашняя пекарня» используются неэффективно. Имеются большие запасы сырья и материалов на складах. Прибыль резко снижается в 2014 г. по сравнению с 2012 и 2013 гг. и имеет тенденцию к снижению, а состав оборотных активов имеет тенденцию к повышению. Поэтому показатели использования финансовых ресурсов снижаются. ЗАО «Домашняя пекарня» необходимо увеличить выручку, а для этого необходимо совершенствовать продукцию, сделать ее конкурентоспособной. Проведенный анализ показывает, что состав активов имеет удовлетворительную структуру. Доля монетарных активов снизилась, что может повлиять на финансовую устойчивость. Увеличилась доля оборотных активов. Положительно то, что снизился риск вложений в оборотные активы.

Фондоотдача в 2013 г. увеличилась на 13 коп., в 2014 г. снизилась на 14 коп., за три года ее снижение составляет 1 коп. на 1 руб. вложений в основные средства. Это обеспечило рост фондоемкости продукции, что свидетельствует о неэффективном использовании основных средств. Фондовооруженность увеличилась в 2013 г. на 5,97 тыс. руб., в 2014 г. на 10,27 тыс. руб. на человека.

Данные анализа свидетельствуют о росте, как дебиторской, так и кредиторской задолженности. Значительный рост дебиторской задолженности

произошел в 2013 г. на 1489 тыс. руб. и в 2014 г. на 2929 тыс. руб. В составе дебиторской задолженности наибольший рост произошел по покупателям и заказчикам: в 2012 г. на 604 тыс. руб., в 2013 г. на 1778 тыс. руб., в 2014 г. на 1846 тыс. руб. Отсутствует просроченная задолженность. Следовательно, предприятие повышает деловую активность, привлекая большее количество покупателей. Авансы выданные увеличились в 2013 г. на 815 тыс. руб., в 2014 г. на 175 тыс. руб. Прочие дебиторы увеличились в 2012 г. на 1260 тыс. руб., а в 2013 г. наблюдается снижение на 1546 тыс. руб., в 2014 г. увеличение составило 908 тыс. руб.

В связи со снижением оборачиваемости наблюдается увеличение длительности оборота, что может привести к неоправданным отвлечениям из оборота денежных средств и росту затрат.

Таким образом, по отношению к кредиторской и дебиторской задолженности необходимо применять определенные процедуры по их оптимизации.

Для того, чтобы выгодно было брать товар с отсрочкой платежа, необходимо, чтобы величина наценки должна быть не выше 6,14%.

Расчеты по оптимизации кредиторской задолженности необходимы, чтобы эффективно бороться с должниками. Оптимальная жесткость борьбы с должниками, т.е. оптимальная частота отказов зависит от периода в течении которого дебитор не отдает долг. Так при расчетах с ОАО «Каравай» для ЗАО «Домашняя пекарня» оптимальная длительность этого периода составила 3 месяца. Если ОАО «Каравай» задерживает оплату в течение 2 месяцев, это выгоднее, чем лишать этого должника возможности приобретать продукцию в кредит. Такие расчеты можно провести по каждому должнику, имеющему существенный размер задолженности и, таким образом, выявить из них наиболее недобросовестных, чтобы применить жесткие меры борьбы с ними.

В разрезе оптимизации дебиторской задолженности для ЗАО «Домашняя пекарня» можно применить расчеты по приобретению продукции в кредит. Рассчитанная величина наценки 6,14% - показывает, что сделки по

приобретению товаров в кредит с наценкой выше 6,14% будут невыгодны для ЗАО «Домашняя пекарня».

Для повышения деловой активности, снижения коммерческих затрат необходимо расширение рынка сбыта. В дипломном проекте предложено начать реализацию продукции в Ленинградской области. Для внедрения данного мероприятия потребуются капитальные вложения. Расчет экономической эффективности показал, что внедрение мероприятий по созданию торговых точек не требует привлечения дополнительных инвестиций. Направив чистую прибыль на реальные инвестиции ЗАО «Домашняя пекарня» получит годовой чистый дисконтированный доход в размере 2,96 млн. руб. Срок окупаемости затрат составит 8 месяца.

Рекомендуется использовать современные методы экономико-математического моделирования для оценки прогнозов эффективности использования финансовых ресурсов. Проведенное прогнозирование позволило сделать вывод о том, что при заданных значениях фактора в прогнозе рентабельность активов будет снижаться, особое влияние на снижение рентабельности окажет уровень собственного капитала.

Для повышения эффективности использования капитала необходимо проводить гибкую политику в области производственно-технической деятельности. Необходимо обновление производственного потенциала ЗАО «Домашняя пекарня». Также рекомендуется принять меры по ускорению оборачиваемости оборотных средств.

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Гражданский кодекс РФ. (Часть 1). Федеральный закон РФ № 51-ФЗ от 30 ноября 1994 г. (с изменениями и дополнениями от 8 июля 2011 г.).
2. Гражданский кодекс РФ. (Часть 2). Федеральный закон РФ № 14-ФЗ от 26 января 1996 г. (с изменениями и дополнениями от 26 декабря 2011 г.).
3. Налоговый кодекс РФ. (Часть 1) №143-ФЗ от 31.07.98.
4. Налоговый кодекс РФ. (Часть 2) №118-ФЗ от 05.08.2000.
5. Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» №6-ФЗ от 26 октября 2002 г.
6. Федеральный закон «Об акционерных обществах» № 208 – ФЗ от 25 ноября 1995 г.
7. Абрютина М.С., Грачев А.В. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия – М.: Дело и Сервис, 2011. – 256 с.
8. Баканов М.И., Шеремет А.Д. Теория экономического анализа – М.: Финансы и статистика, 2012. – 288 с.
9. Баканов М.И., Шеремет А.Д. Экономический анализ: ситуации, тесты, примеры, задачи, выбор оптимальных решений, финансовое прогнозирование – М.: Финансы и статистика, 2010. – 656 с.
10. Балувев В., Лобов Д. Стратегия и тактика управления финансами холдинга. //ЖУК. – 2011. - №1. - С.34-37.
11. Баринов А.Э. Некоторые аспекты реализации инвестиционных проектов в российских условиях // Финансы и кредит. – 2013. - №8 (248). – С. 33 – 46.
12. Басалаева Е.В. К вопросу о развитии теории экономического потенциала // Экономический анализ. – 2013. - №5(86). – С. 45 – 50.
13. Валеева Ю.С. Исаева Н.С. Диагностика производственно-финансового потенциала промышленного предприятия // Экономический анализ. – 2013. - №1 (82). – С. 38 – 43.
14. Власов М.П. Моделирование экономических процессов – Ростов

н/Д: Феникс, 2011. – 409 с.

15. Гиляровская Л.Т., Корнякова Г.В. и др. Экономический анализ - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 615 с.

16. Грачев А.В. Анализ и управление финансовой устойчивостью предприятия – М.: Финпресс, 2012. – 96 с.

17. Долгин С.В. Оценка активов предприятия в условиях банкротства. //Финансы. – 2010. - №6. - С. 72-74.

18. Донцова Л.В. Никифорова Н.А. Комплексный анализ бухгалтерской отчетности - М.: Дело и Сервис, 2011. – 384 с.

19. Ивашковская И. Управление стоимостью компании – новый вектор финансовой аналитики фирмы //ЖУК. – 2013. - №5. –С. 30-33.

20. Илышева Н.Н., Крылов С.И. К вопросу о функциях финансового менеджмента организации //Финансы и кредит. – 2011.- №1. - С. 2-9.

21. Ильина И.В., Сидоренко О.В. Методические проблемы обобщающей оценки уровня использования совокупных производственных ресурсов // Экономический анализ. – 2013. – 4(85). – С. 45 – 59.

22. Ковалев В.В. Введение в финансовый менеджмент – М.: Финансы и статистика, 2012. – 768 с.

23. Ковалев В.В. Финансовый менеджмент – М.: Финансы и статистика, 2012. – 560 с.

24. Ковалев В.В., Ковалев Вит.В. Финансы предприятий – М.: ТК Велби, 2011. – 352 с.

25. Ковалева В.Д. Инструментарий контроллинга в управлении финансовыми ресурсами предприятия // Экономический анализ. – 2012. - №18(75). – С. 20 – 25.

26. Кучерявый А.В., Лясников Н.В., Шеметов В.В. Финансовая составляющая стратегической устойчивости предприятия //Проблемы управления. – 2013 - №1 - С. 62-65.

27. Лапаев Д.Н. Юрлов Ф.Ф. Определение экономического состояния хозяйствующих субъектов при частичном совпадении интересов

заинтересованных сторон // Финансы и кредит. – 2012. - №2. - С. 71-75.

28. Лисица М.И. Обзор моделей структуры капитала и анализ их состоятельности // Финансы и кредит. – 2013. - №9 (249). – С. 48 – 55.

29. Никольская Э.В. Анализ фондоотдачи // Экономический анализ. – 2011. - №2(77). – С. 11 – 14.

30. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности - Мн.: Новое издание, 2012. – 704 с.

31. Селезнева Н.Н., Ионова А.Ф. Финансовый анализ. Управление финансами – М.: ЭНИТИ-ДАНА, 2012. – 639 с.

32. Управление предприятием: Монография / Под общ. ред. Андреева В.Н. – СПб.: Издательство «Бизнес-пресса». 2007. 384 с.

33. Федулова С.Ф. Управление финансовыми ресурсами субъекта федерации и оценка эффективности их использования // Финансы и кредит. – 2013 - №6 - С. 37-42.

34. Финансовый менеджмент: теория и практика / Под ред. Е.С.Стойковой – М.: Изд-во «Перспектива», 2012. – 656 с.

35. Финансы / Под ред Л.А.Дробозиной – М.: ЮНИТИ, Финансы, 2011. – 438 с.

36. Финансы / Под ред С.И.Лушина, В.А. Слепова – М.: изд-во Российской экономической академии, 2012. – 298 с.

37. Финансы денежное обращение и кредит / Под ред. В.К. Сенчагова, А.И.Архипова – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2011. – 720 с.

38. Шеремет А.Д., Негашев Е.В. Методика финансового анализа – М.: ИНФРА-М, 2012. – 378 с.

39. Царев В.В., Завьялов О.В., Ботвин Г.А., Черныш В.В. Оценка эффективности проектов: Учебное пособие. – СПб.: Изд-во Политехн. ун-та, 2008. – 540 с.