

# **ТЕМА : Управление активами организации**

## **План**

- 1. Управление инвестициями (внеоборотными активами)**
- 2. Понятие текущих активов и их основные характеристики**
- 3. Оборачиваемость текущих активов**
- 4. Управление отдельными элементами текущих активов**

# **1. Управление инвестициями (внеоборотными активами)**

# ИНВЕСТИЦИИ

Предприятие, сформировав капитал, вкладывает его (осуществляет инвестиции) в активы.  
Это отражено на рисунке – балансовая модель предприятия (следующий слайд)

## Инвестиции

```
graph TD; A[Инвестиции] --> B[Долгосрочные]; A --> C[Краткосрочные]
```

### Долгосрочные

Вкладываются во  
внеоборотные активы  
(основные активы,  
нематериальные активы,  
финансовые вложения)

### Краткосрочные

Вкладываются в  
текущие активы, идут  
на приобретение  
материальных запасов

# Балансовая модель предприятия



# Инвестиционная деятельность

Федеральный закон от **25.02.1999** г. № **39-ФЗ**  
**«Об инвестиционной деятельности в  
Российской Федерации, осуществляемой  
в форме капитальных вложений»**

*Инвестиции* - денежные средства, ценные бумаги,  
иное имущество, в том числе имущественные права,  
иные права, имеющие денежную оценку,  
вкладываемые в объекты предпринимательской и  
(или) иной деятельности в целях получения прибыли  
и (или) достижения иного полезного эффекта

# Классификация инвестиций

## Инвестиции

### Финансовые

Финансовые вложения в ценные бумаги, такие как акции, облигации, векселя, депозиты Банков и другие финансовые инструменты, которые позволяют извлекать прибыль

ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ЗАКОН  
"О РЫНКЕ ЦЕННЫХ БУМАГ" (О РЦБ)  
от **22.04.1996 N 39-ФЗ**

### Реальные - капитальные вложения

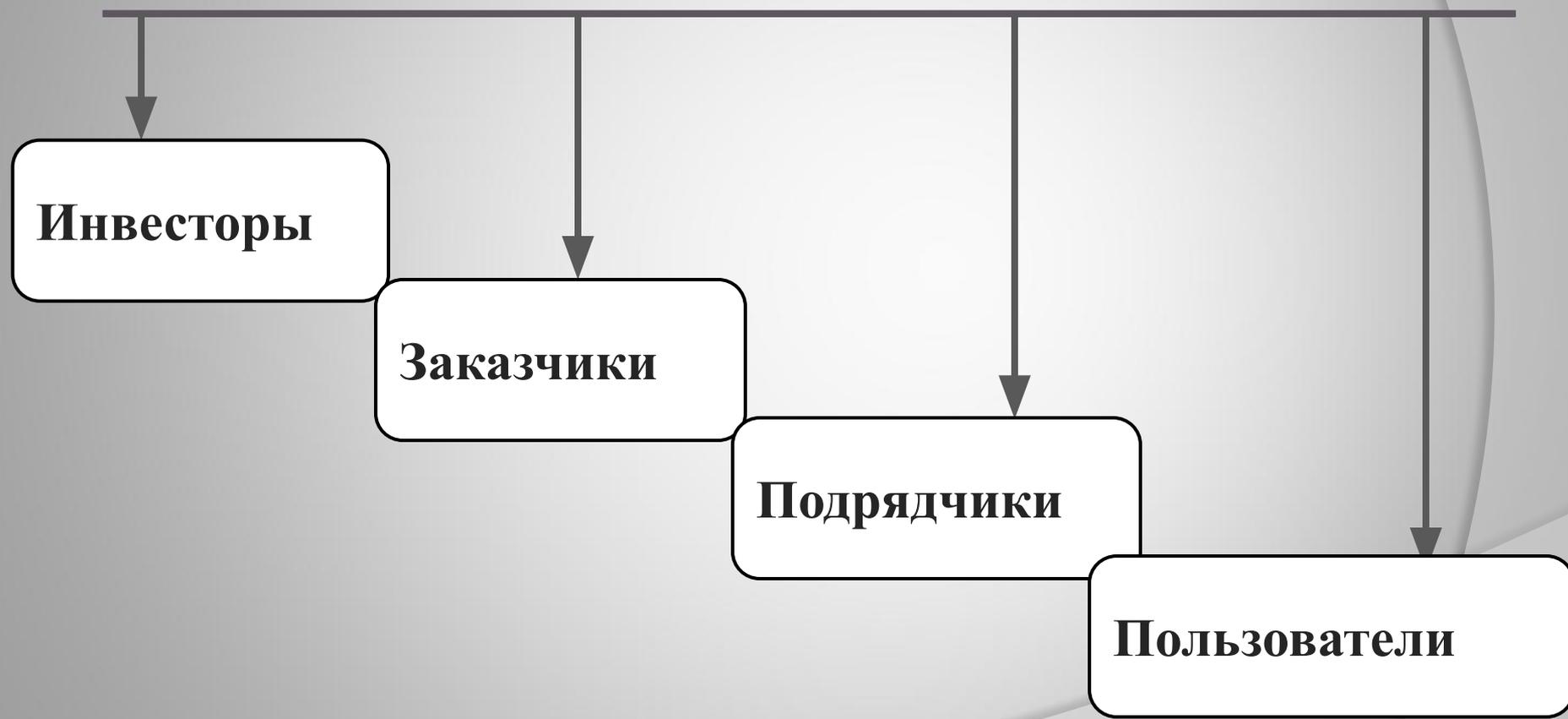
Инвестиции в основные средства, в том числе затраты на новое строительство, расширение, реконструкцию и техническое перевооружение действующих предприятий, приобретение машин, оборудования, инструмента, инвентаря, проектно изыскательские работы и другие затраты.

# Управление инвестиционной деятельностью

*Инвестиционная деятельность* представляет собой вложение инвестиций и осуществление практических действий в целях получения прибыли и (или) достижения иного практического результата

*Управление инвестиционной деятельностью* – это совокупность методов разработки и принятия управленческих решений организации, касающихся её инвестиций

# Субъекты инвестиционной деятельности



# Субъекты инвестиционной деятельности

*Инвесторы* осуществляют капитальные вложения с использованием собственных и (или) привлеченных средств. Инвесторами могут быть физические и юридические лица, государственные органы, органы местного самоуправления, а также иностранные субъекты предпринимательской деятельности

*Заказчики* – физические и юридические лица, которые уполномочены инвесторами осуществлять реализацию инвестиционных проектов. При этом они не вмешиваются в предпринимательскую и (или) иную деятельность других субъектов инвестиционной деятельности. Заказчиками могут быть инвесторы

# Субъекты инвестиционной деятельности

***Подрядчики*** – физические и юридические лица, которые выполняют работы по договору подряда и (или) государственному контракту, заключаемым с заказчиками в соответствии с законодательством РФ. Подрядчики должны иметь лицензию на осуществление ими тех видов деятельности, которые подлежат лицензированию

***Пользователи объектов капитальных вложений*** – физические и юридические лица, в том числе иностранные, а также государственные органы, органы Местного самоуправления, иностранные государства, международные объединения и организации, для которых создаются объекты капитальных вложений

# Оценка эффективности инвестиций

Сравнение различных инвестиционных проектов и выбор лучшего из них рекомендуется производить с использованием различных показателей, к которым относятся:

- - чистый дисконтированный доход (ЧДД) или интегральный эффект;
- - индекс доходности (ИД);
- - внутренняя норма доходности (ВНД);
- - срок окупаемости;
- - другие показатели, отражающие интересы участников или специфику проекта.

# ЧИСТЫЙ ДИСКОНТИРОВАННЫЙ ДОХОД (ЧДД)

Представляет собой оценку сегодняшней стоимости потока будущего дохода и определяется как сумма текущих эффектов за весь расчетный период, приведенная к начальному шагу, или как превышение интегральных результатов над интегральными затратами.

ЧДД должен быть больше 1

$$\text{ЧДД} = \sum_{t=0}^T (R_t - Z_t) * a_t - K$$

Где  **$R_t$**  – результаты, достигаемые на  **$t$** -ом шаге расчета,  **$Z_t$**  – затраты на  **$t$** -ом шаге (без капитальных вложений),  **$a_t$**  – коэффициент дисконтирования,  **$K$**  – сумма дисконтированных капиталовложений

# Составляющие формулы ЧДД

$$K = \sum_{t=0}^T k_t * a_t$$

**$k_t$**  – капиталовложения на  **$t$** -ом шаге

$$a_t = \frac{1}{(1 + E)^t}$$

Где  $E$  – норма дисконта;

**$t$**  – номер шага расчета

**( $t = 0, 1, 2, \dots, T$ )**;

$T$  – горизонт расчета

# Индекс доходности (ИД)

$$ИД = \frac{1}{K} * \sum_{t=0}^T (R_t - Z_t) * a_t$$

Индекс доходности тесно связан с ЧДД. Он рассчитывается на основе тех же величин. Если ЧДД положителен, то ИД больше единицы и наоборот. Если  $ИД > 1$ , то проект эффективен, если  $ИД < 1$  – проект неэффективен.

# Внутренняя норма доходности

Внутренняя норма доходности (ВНД) представляет собой ту норму дисконта (Евн), при которой величина приведенных эффектов равна приведенным капиталовложениям

$$\sum_{t=0}^T \frac{R_t - Z_t}{(1 + E_{вн})^t} = \sum_{t=0}^T \frac{k_t}{(1 + E_{вн})^t}$$

ВНД проекта определяется в процессе расчета и затем сравнивается с требуемой инвестором нормой дохода на вкладываемый капитал. В случае, когда ВНД равна или больше требуемой инвестором нормы дохода на капитал, инвестиции в данный инвестиционный проект оправданы, и может рассматриваться вопрос о его принятии. В противном случае инвестиции в проект нецелесообразны

# Срок окупаемости

Срок окупаемости – это период, начиная с которого первоначальные вложения и другие затраты, связанные с инвестиционным проектом, покрываются суммарными результатами его осуществления.

$$\text{Ток} = \frac{1}{\text{ИД}}$$

$$\text{Ток} = \frac{1}{\text{ИД}}$$

## **2. Понятие текущих активов и их основные характеристики**

# Оборотные средства

## оборотные производственные фонды

### в производственных запасах

сырьё и основные материалы

вспомогательные материалы

покупные изделия и полуфабрикаты

топливо

запасные части для ремонта основных фондов, инструменты, приспособления, инвентарь, приборы и др.

тара и тарные материалы

### в производстве

незавершённое производство

полуфабрикаты собственного изготовления

расходы будущих периодов

## фонды обращения

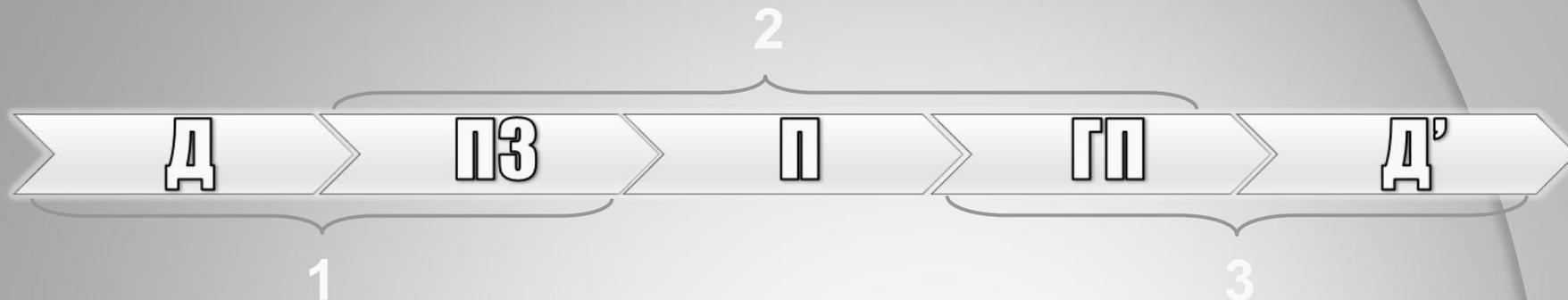
готовая продукция на складе предприятия

дебиторская задолженность

денежные средства в кассе предприятия и на счетах в банках

Оборотные средства предприятия находятся в постоянном движении, проходя **3** стадии кругооборота и изменяя свою форму

# КРУГООБОРОТ ОБОРОТНЫХ СРЕДСТВ

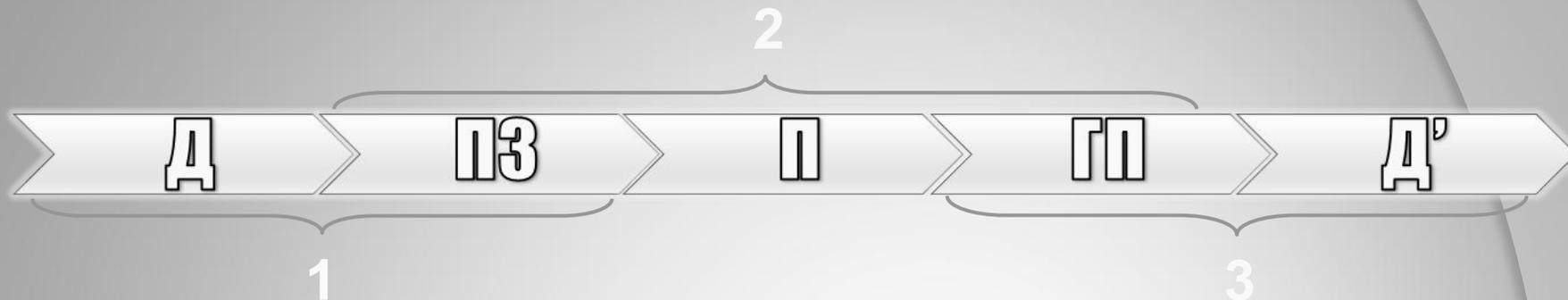


## **1** стадия кругооборота (Д-ПЗ):

денежные средства Д используются для создания производственных запасов ПЗ (предприятие приобретает основные и вспомогательные материалы, запасные части для ремонта основных фондов, топливо и другие элементы производственных запасов).

Оборотные средства из денежной формы переходят в товарную (Д-ПЗ); из сферы обращения поступают в сферу производства

# КРУГООБОРОТ ОБОРОТНЫХ СРЕДСТВ

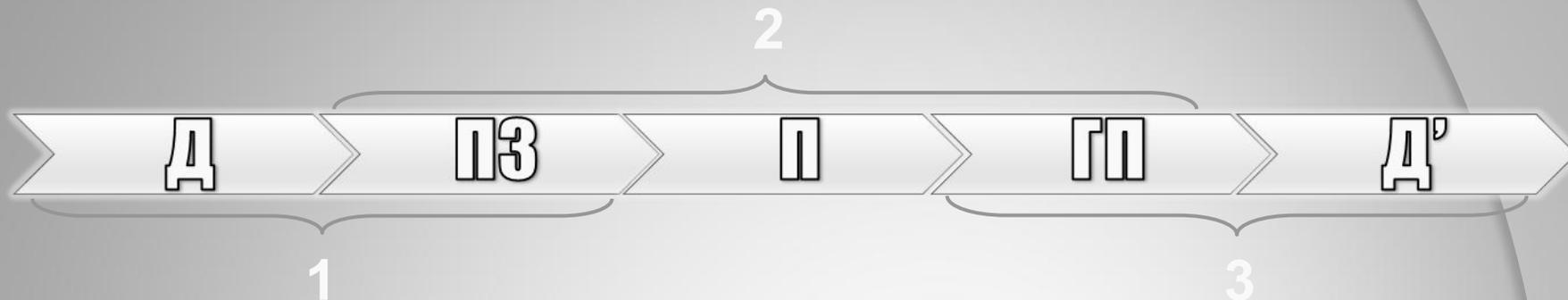


## 2 стадия кругооборота (ПЗ-П-ГП):

производственные запасы ПЗ поступают в производство П, распределяются по всем его фазам и превращаются в готовую продукцию ГП.

Оборотные средства из товарной формы переходят в производственную (ПЗ-П) и снова в товарную (П-ГП); остаются в сфере производства

# КРУГООБОРОТ ОБОРОТНЫХ СРЕДСТВ



## 3 стадия кругооборота (ГП-Д'):

готовая продукция ГП реализуется, и полученные денежные средства Д' поступают на расчётный счёт предприятия.

Оборотные средства переходят из сферы производства в сферу обращения, и снова принимают денежную форму (Д').

Денежные средства направляются на приобретение новых предметов труда.

В результате создаются условия для возобновления процесса производства, и кругооборот повторяется

# ЭКОНОМИЧЕСКОЕ СОДЕРЖАНИЕ ОБОРОТНЫХ СРЕДСТВ (ТОКУЩИХ АКТИВОВ)

Оборотные средства есть авансируемая в денежной форме стоимость, принимающая в процессе планомерного кругооборота средств форму оборотных производственных фондов и фондов обращения, необходимая для поддержания непрерывности кругооборота и возвращающаяся в исходную форму после его завершения.

Оборотные средства предприятия одновременно находятся на всех **3-х** стадиях кругооборота и выступают в **3-х** формах: денежной, производственной, товарной

время, в течение которого оборотные средства

находятся в сфере  
производства

период  
производства

находятся в сфере  
обращения

период  
обращения

совершают полный  
кругооборот

период  
(длительность)  
оборота

# Основные характеристики текущих активов

1. Ликвидность
2. Объем и структура
3. Оборачиваемость

*Ликвидность оборотных средств* – это их способность трансформироваться в денежные средства, для того чтобы рассчитаться по текущим обязательствам

## Текущие активы

Наиболее ликвидные активы

(денежные средства, и краткосрочные ценные бумаги)

Быстрореализуемые активы

(дебиторская задолженность, средства на депозитах)

Медленнореализуемые активы

(запасы готовой продукции, сырья и материалов)

# структура оборотных средств

**структура оборотных средств**

соотношение отдельных элементов в общей стоимости оборотных средств

определяется

характеризуется

временем нахождения оборотных средств на каждой стадии кругооборота

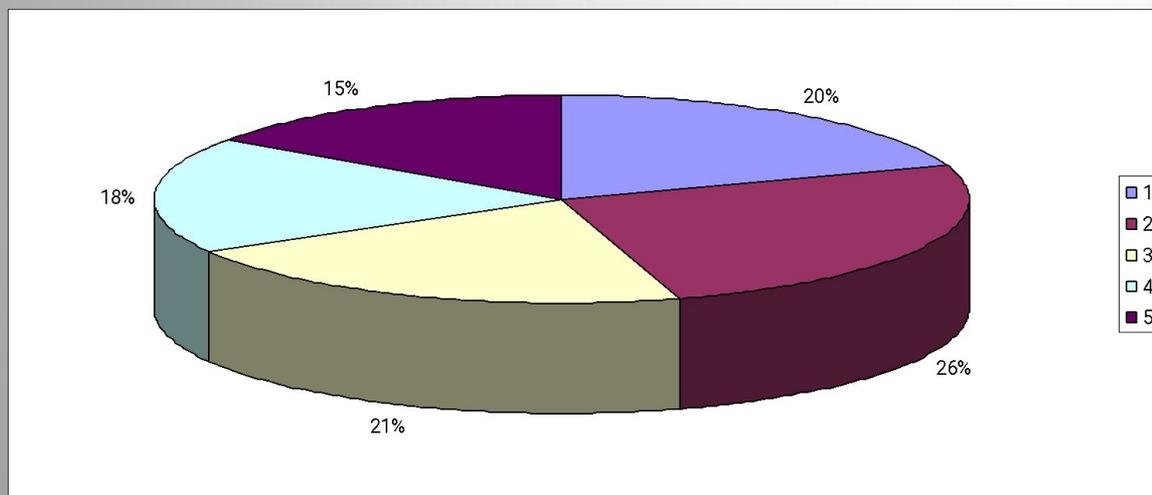
удельным весом средств, находящихся в запасах (и их составных элементов), в производстве, а также средств, обслуживающих сферу обращения в данный момент времени

зависит

- от характера производства (его отраслевых особенностей, длительности производственного цикла, технологических свойств выпускаемой продукции);
- особенностей обеспечения производства сырьём и материалами;
- условий реализации продукции

# Структура текущих активов

**Структура оборотных средств** – это пропорции распределения ресурсов между отдельными элементами текущих активов



**1. Денежные средства (20%)**

**2. Производственные запасы (26%)**

**3. Незавершенное производство (21%)**

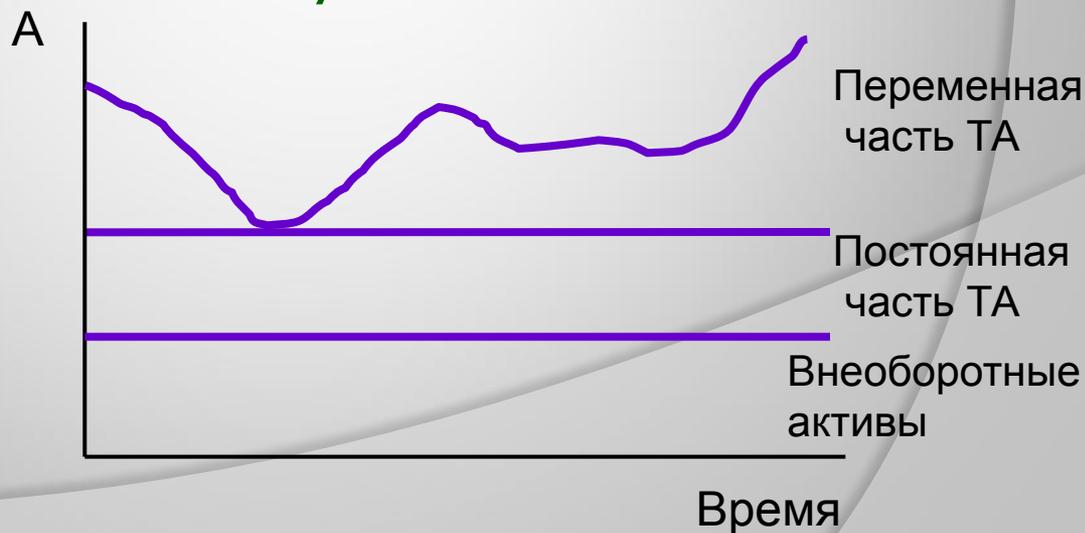
**4. Готовая продукция (18%)**

**5. Дебиторская задолженность (15%)**

# Объем оборотных средств

## Величина ТА определяется:

- Потребностями производственного процесса (постоянная часть ТА)
- Случайными факторами (переменная часть ТА)



### **3. Оборачиваемость текущих активов**

# Оборачиваемость текущих активов

Оборачиваемость текущих активов характеризует их способность приносить прибыль путем совершения “оборота” по классической формуле «Деньги -> Товар -> Деньги»

## Показатели оборачиваемости

### Коэффициент оборачиваемости

$$K_{об} = ВР / Т_{Аср}$$

$$Т_{Аср} = (Т_{Анп} + Т_{Акп}) / 2$$

$$ВР = 900 \text{ тыс.руб.}$$

$$Т_{Аср} = 300 \text{ тыс.руб.}$$

$$K_{об} = 900 / 300 = 3$$

### Период оборота

$$P_{об} = T / K_{об}$$

$$T = 90 \text{ дней}$$

$$P_{об} = 90 / 3 = 30 \text{ дн.}$$

# Циклы

В процессе функционирования фирмы оборотные средства проходят **производственный, финансовый и операционный** циклы, отличающиеся последовательностью включения периодов оборота различных элементов оборотных средств.

**Операционный цикл** характеризует период оборота общей суммы оборотных средств предприятия.

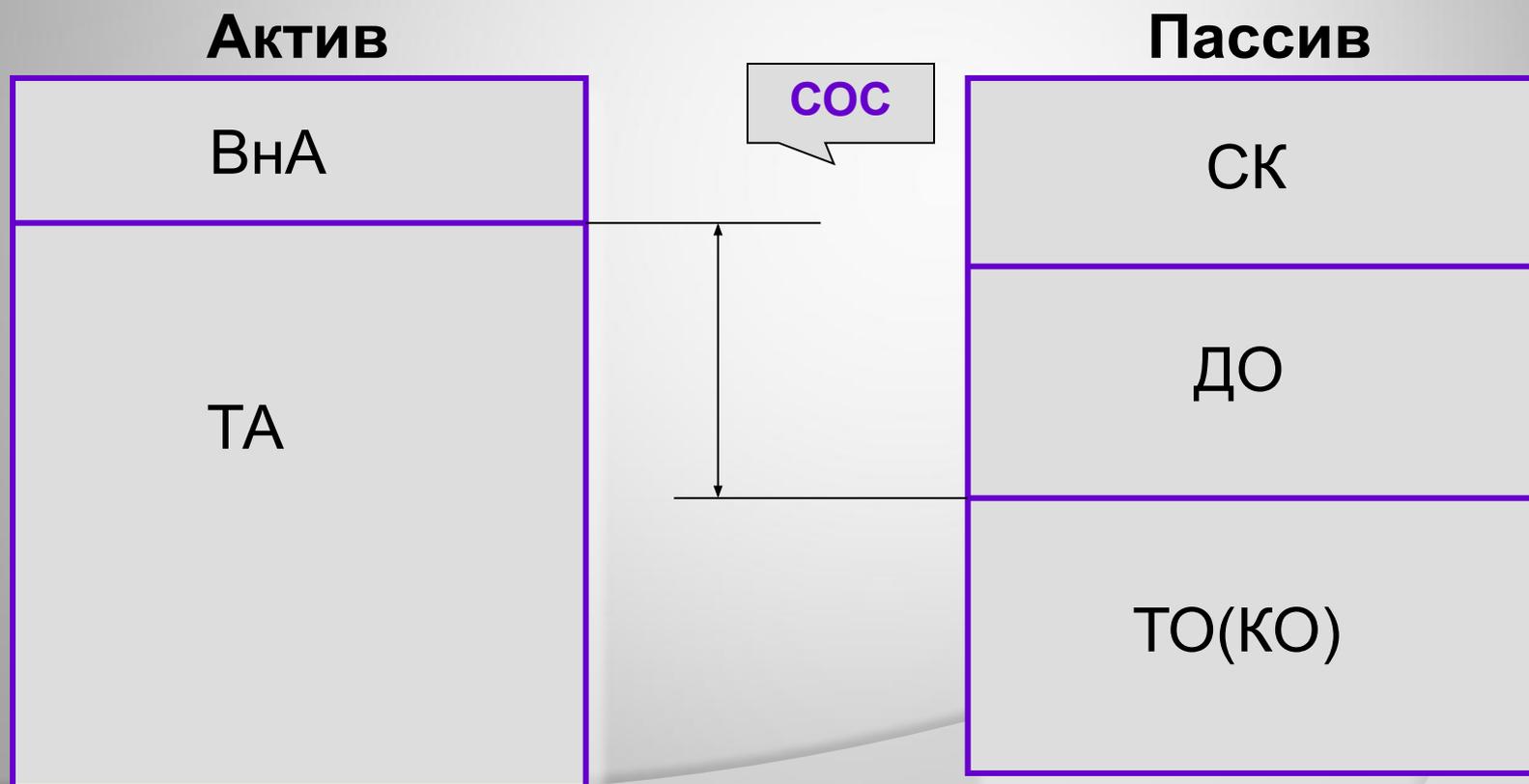
**Производственный цикл** – это период оборота товаро-материальных запасов, незавершенного производства и готовой продукции.

**Финансовый цикл** – период времени, в течение которого собственные оборотные средства предприятия участвуют в операционном цикле.

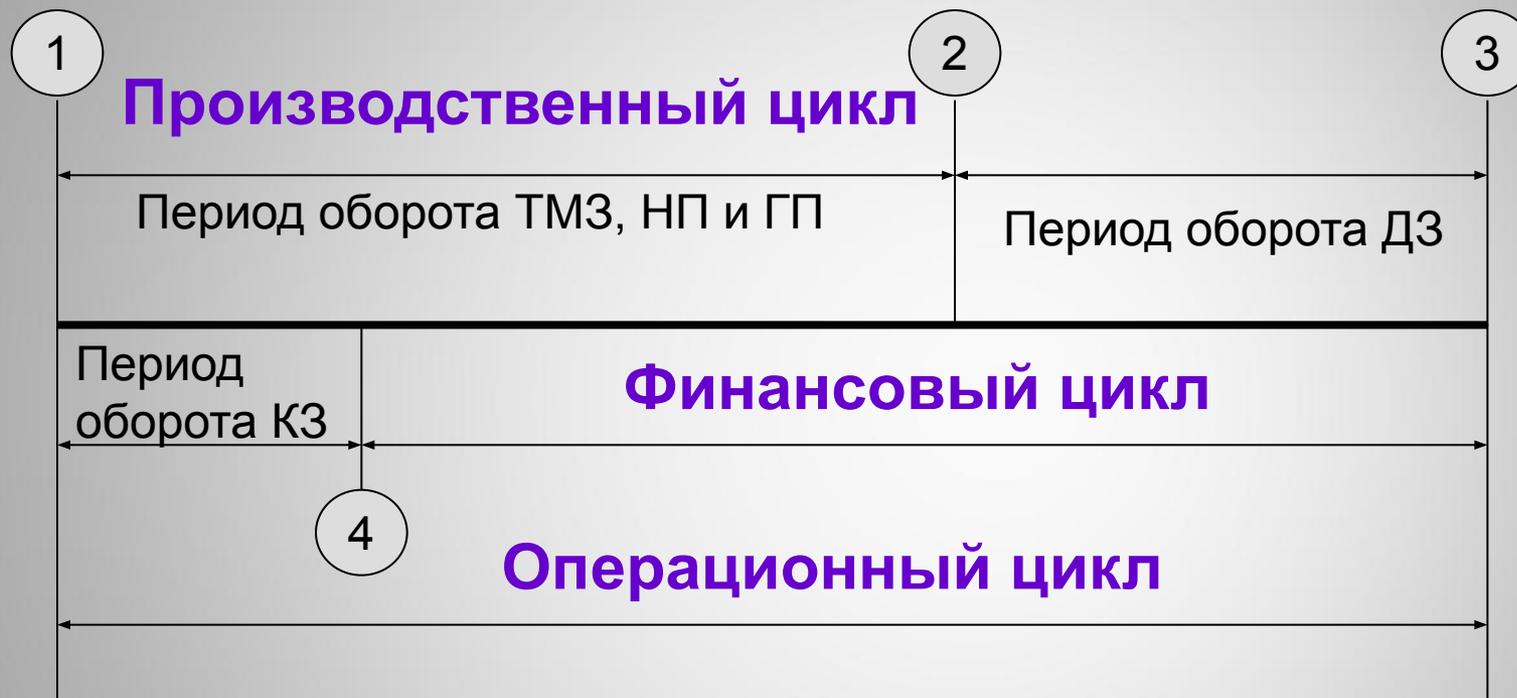
# Собственные оборотные средства

Величина собственных оборотных средств отражает долю средств, принадлежащих предприятию, в его текущих активах.

$$\text{СОС} = \text{ТА} - \text{ТО}$$



# Соотношение производственного, финансового и операционного циклов



- 1 - Поступление сырья
- 2 - Отгрузка готовой продукции
- 3 - Получение средств от покупателя
- 4 - Оплата сырья

# Длительность финансового цикла

$$\text{ФЦ} = \text{ПЦ} + \text{ПОдз} - \text{ПОкз} \pm \text{ПОа}$$

## Пути сокращения финансового цикла:

- 1 - сокращение производственного цикла за счет уменьшения периодов оборота запасов, незавершенного производства и готовой продукции;
- 2 - уменьшение периода оборота дебиторской задолженности;
- 3 - увеличение периода оборота кредиторской задолженности;
- 4 - увеличение периода оборота авансов полученных;
- 5 - сокращение периода оборота авансов выданных.

# **ТЕМА : УПРАВЛЕНИЕ ОТДЕЛЬНЫМИ ЭЛЕМЕНТАМИ ОБОРОТНЫХ СРЕДСТВ**

## **План**

- 1. Управление запасами**
- 2. Управление дебиторской задолженностью**
- 3. Управление денежными средствами**

## **4. Управление отдельными элементами текущих активов**

### **4.1. Управление запасами**

# УПРАВЛЕНИЕ ЗАПАСАМИ

**Цель** системы управления запасами –  
обеспечение

бесперебойного производства продукции в  
нужном  
количестве и в установленные сроки и  
достижение  
на основе этого полной реализации выпуска  
при

**Объект** системы  
управления запасами –  
материальные запасы,  
незавершенное  
производство,  
запасы ГП

**Субъект** системы  
управления запасами –  
специалисты финансовых  
подразделений,  
выполняющие функции  
управления запасами

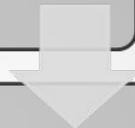
# УПРАВЛЕНИЕ ЗАПАСАМИ. ФУНКЦИИ

**Учет**

**Анализ**

**Контроль**

**Планирование**



# **ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ЗАПАСАМИ ПОЗВОЛЯЕТ РЕШИТЬ ЗАДАЧИ:**

- 1. Уменьшить производственные потери из-за дефицита материалов.**
- 2. Ускорить оборачиваемость этой категории оборотных средств.**
- 3. Свести к минимуму излишки запасов, которые увеличивают стоимость операций и «замораживают» дефицитные денежные средства.**
- 4. Снизить риск старения и порчи товаров.**
- 5. Снизить затраты на хранение запасов.**

# **УЧЕТ ЗАПАСОВ**

**Ведется в соответствии с планом счетов бухгалтерского учета (Раздел II «Производственные запасы») по счету 10**

**«Материалы» субсчета:**

- 1. «Сырье и материалы».**
- 2. «Покупные полуфабрикаты и комплектующие изделия, конструкции и детали».**
- 3. «Топливо».**
- 4. «Тара и тарные материалы».**
- 5. «Запасные части».**
- 6. «Прочие материалы».**
- 7. «Материалы, переданные в переработку на сторону».**
- 8. «Строительные материалы».**
- 9. «Инвентарь и хозяйственные принадлежности».**
- 10. «Специальная оснастка и специальная одежда на складе».**
- 11. «Специальная оснастка и специальная одежда в эксплуатации».**

# УЧЕТ НЕЗАВЕРШЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА И ГОТОВОЙ ПРОДУКЦИИ

**Незавершенное  
производство**

учитывается  
по счетам Раздела III  
«Затраты на  
производство»

**Запасы  
готовой  
продукции**

учитываются  
по счетам Раздела IV  
«Готовая продукция  
и товары»

# АНАЛИЗ И КОНТРОЛЬ

Для анализа и контроля может быть использован ABC-метод, согласно которому запасы сырья и материалов делятся на 3 категории по степени важности отдельных видов в зависимости от их удельной стоимости

Категория А включает ограниченное количество наиболее ценных видов ресурсов, которые требуют постоянного и скрупулезного учета, анализа и контроля (ежедневного). Для этих ресурсов обязателен расчет оптимального заказа.

Категория В состоит из тех видов запасов, которые в меньшей степени важны для предприятия и которые анализируются и контролируются при ежемесячной инвентаризации. Для ресурсов этой категории приемлемы (но не обязательны) методики определения оптимального размера заказа.

Категория С включает широкий ассортимент оставшихся малоценных видов запасов, закупаемых обычно в большом количестве. Контроль и анализ – раз в квартал, год

# ABC-МЕТОД АНАЛИЗА И КОНТРОЛЯ ЗАПАСОВ

Наименование Видов сырья	Стоимость, тыс.руб.	Удельный вес, %	Совокупный %	Категория
1. Сырье 1	10249	29,9	29,9	A
2. Сырье 2	5611	16,4	46,3	A
3. Сырье 3	4484	13,1	59,4	A
4. Сырье 4	3347	9,8	69,2	B
5. Сырье 5	2160	6,3	75,5	B
6. Сырье 6	2003	5,9	81,4	B
7. Сырье 7	1781	5,2	86,6	B
8. Сырье 8	1299	3,8	90,4	B
9. Сырье 9	1071	3,1	93,5	C
10. И другие 142 вида	2222	6,5	100	C
Всего	34227	100%		

# ПЛАНИРОВАНИЕ ЗАПАСОВ

**Планирование запасов**- определение потребности предприятия в материальных ресурсах. Для этого используется метод нормирования

## **Норма (Н<sub>р</sub>)**

– это относительная величина, определяемая, как правило, в днях.

## **Норматив(Н)**

исчисляется в стоимостном выражении на основании среднегодневного расхода материальных ресурсов (Р) и средней нормы запаса в днях.

$$H = H_p * P$$

# НОРМА ЗАПАСА

$$N_p = T + C + M + A + D$$

**T** - время пребывания в текущем запасе

**C** - время пребывания в страховом запасе

**M** - время пребывания в транспортном запасе

**A** - время пребывания в технологическом запасе

**D** - время пребывания в подготовительном запасе

# ОПТИМИЗАЦИЯ ЗАПАСОВ

Оптимальная величина запасов должна обеспечить эффективность их использования и бесперебойность производственного процесса

Целевой критерий – затраты, связанные с поддержанием запасов( $C_t$ ), состоящие из 2 компонентов:

1. Затраты по хранению материальных ресурсов( $C_c$ )

$$C_c = H \cdot Q/2$$

$H$  -затраты по хранению единицы производственных запасов, руб.;

$Q$ -размер заказываемой партии запасов, ед.;

$Q/2$  -средний размер запасов

2. Затраты по размещению и выполнению заказов ( $C_o$ )

$$C_o = F \cdot D/Q$$

$F$  - затраты по размещению и выполнению одного заказа, руб.;

$D$  - годовая потребность в материальных ресурсах, ед.;

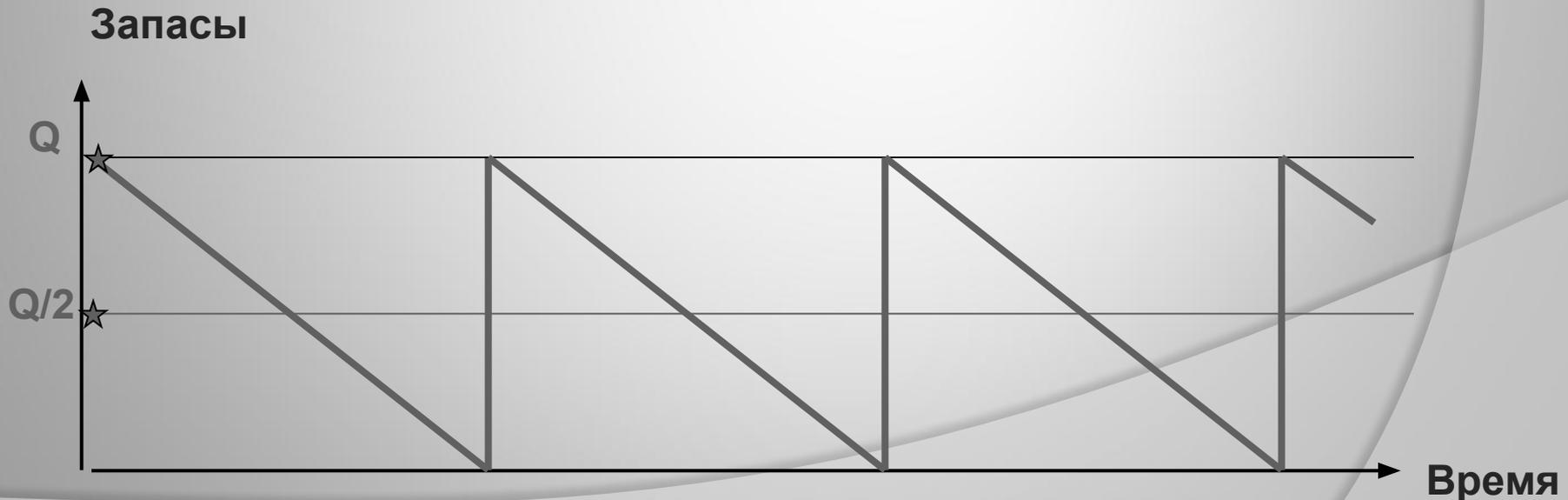
$$C_t = C_c + C_o = H \cdot Q/2 + F \cdot D/Q$$

# СРЕДНИЙ ОБЪЕМ ЗАПАСОВ

Максимальный объем запаса -  $Q$  (размер заказываемой партии запасов, ед.)

Минимальный объем запаса -  $0$

Средний объем запасов =  $Q/2$



# ОПТИМИЗАЦИЯ ЗАПАСОВ

$$Ct = Cc + Co = H \cdot Q/2 +$$

Оба компонента общих затрат, связанных с поддержанием запасов, изменяются обратно пропорционально друг другу.

## ЗАТРАТЫ ПО ХРАНЕНИЮ (CC)

Чем больше завезенная партия сырья и материалов, тем в большем объеме требуются складские помещения для хранения, возрастают затраты электроэнергии, увеличивается естественная убыль и т. п. Кроме того рост запасов сопровождается и ростом затрат на поддержание

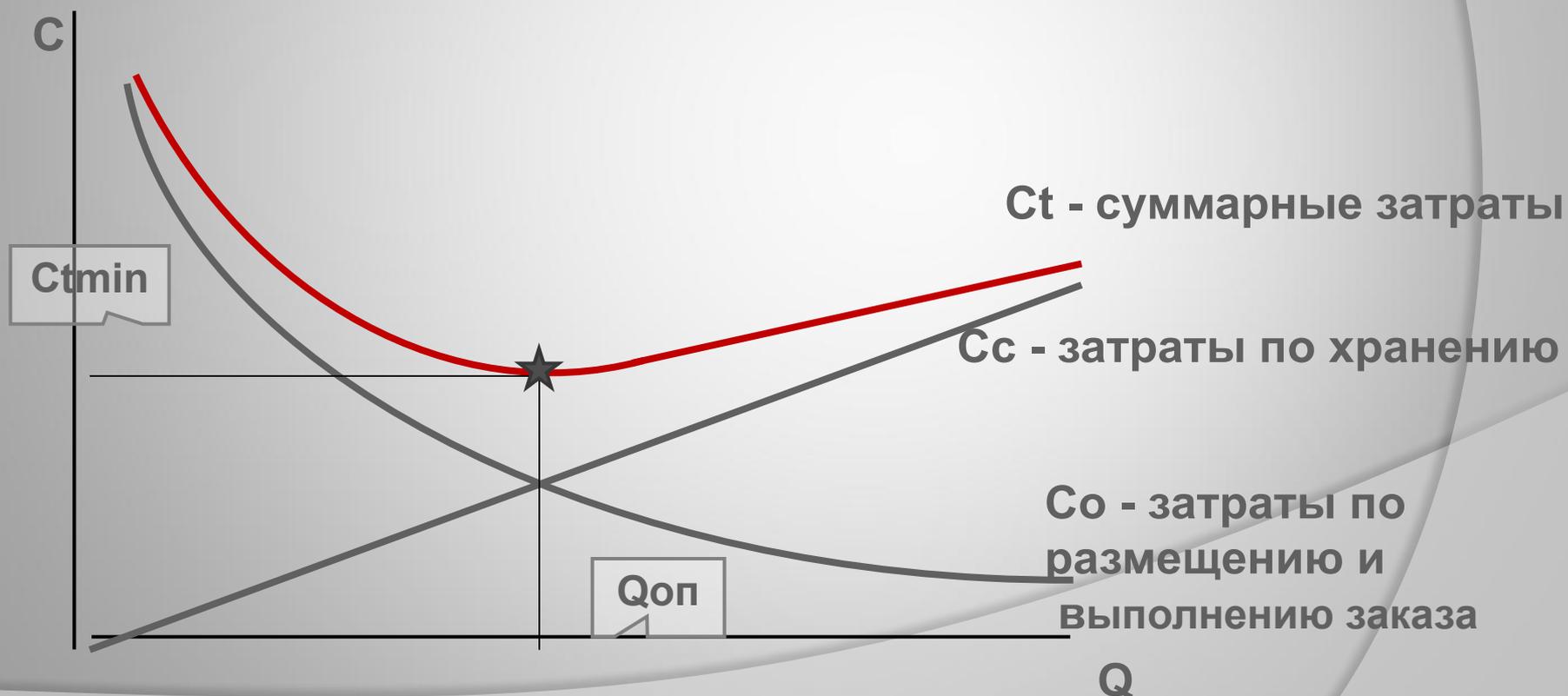
соответствующих источников финансирования

## В то же время затраты ПО РАЗМЕЩЕНИЮ И ВЫПОЛНЕНИЮ ЗАКАЗОВ (CO)

ведут себя иначе. При увеличении партии заказа снижаются транспортные расходы, расходы на размещение заказа и т. п., приходящиеся на единицу запасов.

# МОДЕЛЬ ОПТИМАЛЬНОГО РАЗМЕРА ЗАКАЗА

Графическая интерпретация :



# МОДЕЛЬ ОПТИМАЛЬНОГО РАЗМЕРА ЗАКАЗА

Кривая суммарных затрат имеет **точку минимума**, в которой и может быть определен **оптимальный (экономичный) размер заказа**.

Эта точка может быть найдена путем дифференцирования функции суммарных затрат (нахождение точки экстремума).

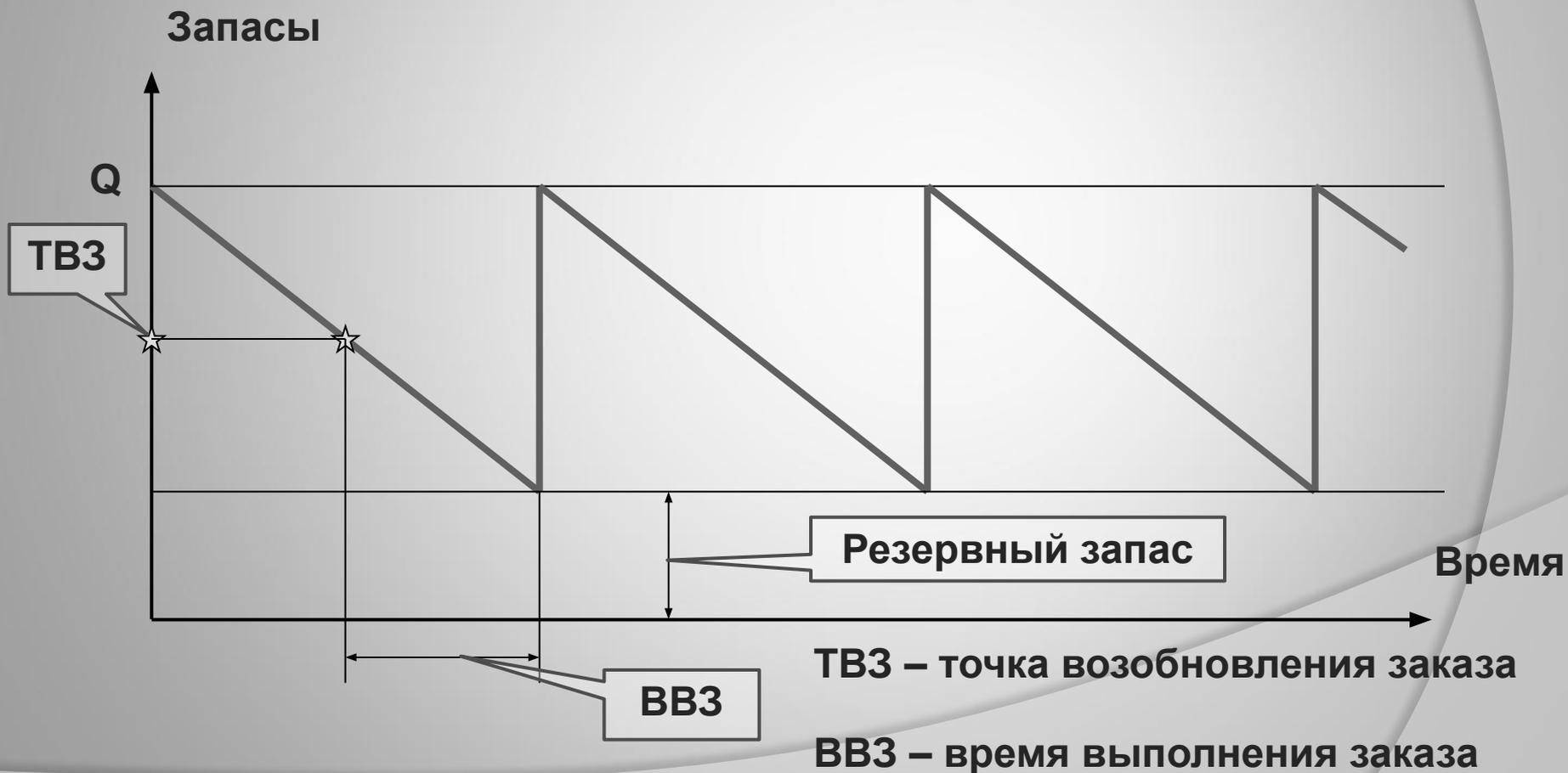
Как видно из графика, функция  $y = f(Q)$  имеет вид параболы, поэтому, дифференцируя по  $Q$ , можно найти такое его значение,

при котором функция достигает своего минимума.

Таким образом, формула расчета размера оптимальной партии заказа ( $Q_{оп}$ ) примет вид

$$Q_{оп} = \sqrt{\frac{2 \cdot F \cdot D}{H}}$$

# ТОЧКА ВОЗОБНОВЛЕНИЯ ЗАКАЗА И РЕЗЕРВНЫЙ ЗАПАС



## **4.2. Управление дебиторской задолженностью**

# УПРАВЛЕНИЕ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ (ДЗ)

**Цель** системы управления ДЗ –  
формирование приемлемой кредитной  
политики,  
сокращение объемов ДЗ,  
ускорение востребования долгов

**Объект** системы  
управления ДЗ –  
Дебиторская  
задолженность,  
ее виды

**Субъект** системы  
управления ДЗ –  
специалисты финансовых  
подразделений,  
выполняющие функции  
управления ДЗ

# УПРАВЛЕНИЕ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ (ДЗ)

Под **дебиторской задолженностью** понимают задолженность других организаций, работников и физических лиц данной организации (задолженность покупателей за купленную продукцию, задолженность подотчетных лиц за выданные им суммы и др.).

Организации и лица, которые должны данной организации, называются **дебиторами**.

Дебиторская задолженность подразделяется на различные виды в зависимости от экономического содержания обязательств, от продолжительности (срока предоставления), по своевременности оплаты.

# КЛАССИФИКАЦИЯ ДЗ

**По содержанию обязательств**

Задолженность, связанная с реализацией продукции (товаров, работ, услуг)

Задолженность, не связанная с реализацией продукции (товаров, работ, услуг)

Текущая (краткосрочная)

Долгосрочная

**По продолжительности**

**По своевременности оплаты**

Нормальная

Просроченная

Сомнительная

Безнадежная

# ДЗ ПО СВОЕВРЕМЕННОСТИ ОПЛАТЫ

**Нормальной** считается задолженность, срок оплаты по которой не наступил. **Просроченной** считается задолженность

за товары, работы, услуги, не оплаченные  
Налоговым законодательством дано определение  
в установленный договором срок.

сомнительной задолженности: **Сомнительным долгом**

признается любая задолженность перед  
налогоплательщиком,  
возникшая в связи с реализацией товаров, выполнением  
работ,  
оказанием услуг, в случае, если эта задолженность не  
погашена

в сроки, установленные договором, и не обеспечена

**Безнадежными долгами** признаются те долги перед  
организацией,

по которым истек срок исковой давности, а также те долги,  
по которым обязательство прекращено вследствие  
невозможности его исполнения, либо на основании акта  
государственного органа или ликвидации.

# УПРАВЛЕНИЕ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ. ФУНКЦИИ

Учет

```
graph TD; A[Учет] --> B[Анализ и контроль]; B --> C[Определение возможностей кредитования покупателей]; C --> D[Определение приемов востребования и уменьшения долгов];
```

Анализ и контроль

Определение возможностей кредитования покупателей

Определение приемов востребования и уменьшения долгов

# УЧЕТ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ

Дебиторы появляются в процессе расчетов с покупателями. Поэтому проследить за состоянием дебиторской задолженности можно по счетам Раздела VI «Расчеты» Плана счетов бухгалтерского учета:

№	Счет
60	«Расчеты с поставщиками и подрядчиками»
62	«Расчеты с покупателями и заказчиками»
71	«Расчеты с подотчетными лицами»
75	«Расчеты с учредителями»
76	«Расчеты с разными дебиторами и кредиторами»

дебиторская задолженность означает формирование дебетового сальдо по указанным счетам

# АНАЛИЗ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ

Анализ ДЗ осуществляется методами:

## АВС-метод

**Категория А** —надежные дебиторы, соблюдающие сроки оплаты

**Категория В** — дебиторы с несущественными сроками нарушения срока платежа, долги которых взыскиваются «мягкими» приемами

**Категория С** — дебиторы с длительными сроками возникновения долгов, к которым применяются усиленные меры к взысканию

## По срокам возникновения ДЗ

Дебиторы классифицируются по срокам:

**0 – 30, 31 – 60,  
61 – 90, 91 – 120,  
свыше 120 дней**

# АНАЛИЗ ДЗ ПО СРОКАМ ВОЗНИКНОВЕНИЯ

Сроки, дни	ДЗ, тыс.руб.	Уд. вес	Взвешенное старение ДЗ
1. 0–30	1332	0,44	-
2. 31–60	514	0,17	5
3. 61–90	819	0,27	16
4. 91–120	122	0,04	4
5.121–150	99	0,033	4
6.151–180	74	0,024	4
7.181–360	45	0,015	3
8. 361–720	22	0,007	3
9. Свыше 721	3	0,001	0
Итого	3030	1	38

Предприятие реализует свою продукцию, предоставляя отсрочку не более 30дней

# РАСЧЕТ СУММЫ БЕЗНАДЕЖНЫХ ДОЛГОВ (БД)

Сроки, дни	ДЗ, тыс.руб.	Вероятность БД	Сумма БД	Реальная Величина ДЗ
1. 0–30	1332	0,025	33,3	1298,7
2. 31–60	514	0,050	25,7	488,3
3. 61–90	819	0,075	61,4	757,6
4. 91–120	122	0,100	12,2	109,8
5. 121–150	99	0,150	14,9	84,2
6. 151–180	74	0,300	22,2	51,8
7. 181–360	45	0,500	22,5	22,5
8. 361–720	22	0,750	16,5	5,5
9. Свыше 721	3	0,950	2,9	0,2
Итого	3030	0,07	211,5	2818,5

# **ВЫВОДЫ ПО ТАБЛИЦЕ**

**1. Предприятие не получит 211,5 тыс.руб. или 7% от общей суммы ДЗ**

**2. На эту сумму должен быть сформирован резерв по сомнительным долгам**

**3. Реальная величина задолженности составит 2818,5 тыс.руб.**

# ВЫРАБОТКА ПОЛИТИКИ КРЕДИТОВАНИЯ

**Продажа в кредит – это продажа товара с условием оплаты его через определенное время, предусмотренное договором купли-продажи.**

## 1.Срок предоставления кредита

Определяя максимально доступный срок, следует учитывать экономические последствия (в т.ч. влияние инфляцию)

## 2.Стандарты кредитоспособности

Предприятие устанавливает критерии финансовой устойчивости в отношении покупателей

## 3. Система создания резерва по сомнительным долгам

Сомнительный долг – любая задолженность, которая не погашается в сроки, установленные договором и не имеет соответствующего обеспечения.

# МЕРЫ ПО УМЕНЬШЕНИЮ ДЗ:

1. Работа с каждым дебитором

2. Разработка системы договоров с гибкими условиями

3. Предложение скидок клиентам

4. Продажа дебиторской задолженности

# **РАБОТА С КАЖДЫМ ДЕБИТОРОМ**

**направление писем,**

**телефонные звонки,**

**персональные визиты,**

**обращение в суд**

# ДОГОВОРА С ГИБКИМИ УСЛОВИЯМИ

Предоплата

Частичная предоплата

Передача на реализацию

Гибкое ценообразование

Банковская гарантия

Выставление промежуточного счета

# ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ СКИДОК

Распространенная схема скидки  
 $d/k$  чисто  $n$

1. Покупатель получает скидку в размере  $d\%$  в случае оплаты товара в течение  $k$  дней

2. Покупатель оплачивает полную стоимость товара, если оплата совершается в период с  $(k+1)$  по  $n$ -й день

3. В случае неуплаты в течение  $n$  дней покупатель будет вынужден заплатить штраф, величина которого будет меняться в зависимости от момента оплаты.

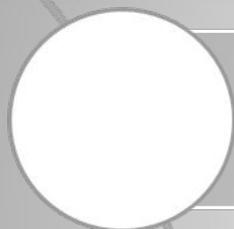
# ФАКТОРИНГ

Факторинг (от англ. factor — посредник) –  
перепродажа права на взыскание долгов

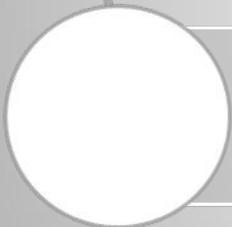
Факторинг -система финансирования, согласно  
которой поставщик товаров переуступает  
краткосрочные требования по товарным  
сделкам факторинговой компании с целью  
незамедлительного получения большей  
части платежа, гарантии полного погашения  
задолженности, снижения расходов по ведению  
счетов

# ФАКТОРИНГ

В операции факторинга обычно участвуют три лица:



Поставщик товара (кредитор)



фактор (факторинговая компания или банк)  
— покупатель требования



Покупатель товара (дебитор)

# СХЕМА РАБОТЫ ФАКТОРИНГА



## **4.3. Управление денежными средствами**

# УПРАВЛЕНИЕ ДЕНЕЖНЫМИ СРЕДСТВАМИ

## 4 финансовых показателя:

**Выручка от реализации** – это учетный доход от реализации продукции за данный период времени, отражающий как денежные, так и неденежные формы дохода.

**Прибыль** – это разность между учетными доходами и Начисленными расходами от реализации продукции.

**Поток денежных средств** – множество распределенных во времени притоков и оттоков денежных средств по всем видам деятельности (финансовой, инвестиционной и текущей).

**Остаток денежных средств** - разность между всеми полученными и выплаченными предприятием денежными средствами за определенный период времени

# УПРАВЛЕНИЕ ДЕНЕЖНЫМИ СРЕДСТВАМИ (ДС)

**Цель** системы управления ДС –  
обеспечение финансового равновесия  
предприятия  
в процессе его развития путем балансирования  
объемов поступления и расходования  
денежных средств и их синхронизации во  
времени

**Объект** системы  
управления ДС –  
Потоки ДС и остаток ДС

**Субъект** системы  
управления ДС –  
специалисты финансовых  
подразделений,  
выполняющие функции  
управления ДС

# **УПРАВЛЕНИЕ ДЕНЕЖНЫМИ СРЕДСТВАМИ**

## **Задачи управления ДС:**

- 1. Максимизация положительного денежного потока.**
- 2. Минимизация отрицательного денежного потока**
- 3. Максимизация сальдо между ними**
- 4. Оперативное использование остатка денежных средств**
- 5. Увеличение отдачи от вложенных денежных средств**

# УПРАВЛЕНИЕ ДЕНЕЖНЫМИ СРЕДСТВАМИ. ФУНКЦИИ

учет движения  
денежных средств

анализ и контроль потоков  
денежных средств

составление бюджета  
денежных средств

# УПРАВЛЕНИЕ ДЕНЕЖНЫМИ СРЕДСТВАМИ

Учет движения денежных средств  
осуществляется в соответствии  
с планом счетов  
(раздел V «Денежные средства»)



счета

# УЧЕТ ДВИЖЕНИЯ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ

Номер счета	Наименование счета	Номер и наименование субсчета
<b>50</b>	Касса	<b>1.</b> Касса организации <b>2.</b> Операционная касса <b>3.</b> Денежные документы
<b>51</b>	Расчетный счет	
<b>52, 53, 54</b>	Валютные счета	
<b>55</b>	Специальные счета в банках	<b>1.</b> Аккредитивы <b>2.</b> Чековые книжки <b>3.</b> Депозитные счета
<b>57</b>	Переводы в пути	
<b>58</b>	Финансовые вложения	<b>1.</b> Паи и акции <b>2.</b> Долговые ценные бумаги <b>3.</b> Предоставленные займы <b>4.</b> Вклады по договору простого товарищества
<b>59</b>	Резерв под обесценение вложений в ценные бумаги	

# УПРАВЛЕНИЕ ДЕНЕЖНЫМИ СРЕДСТВАМИ

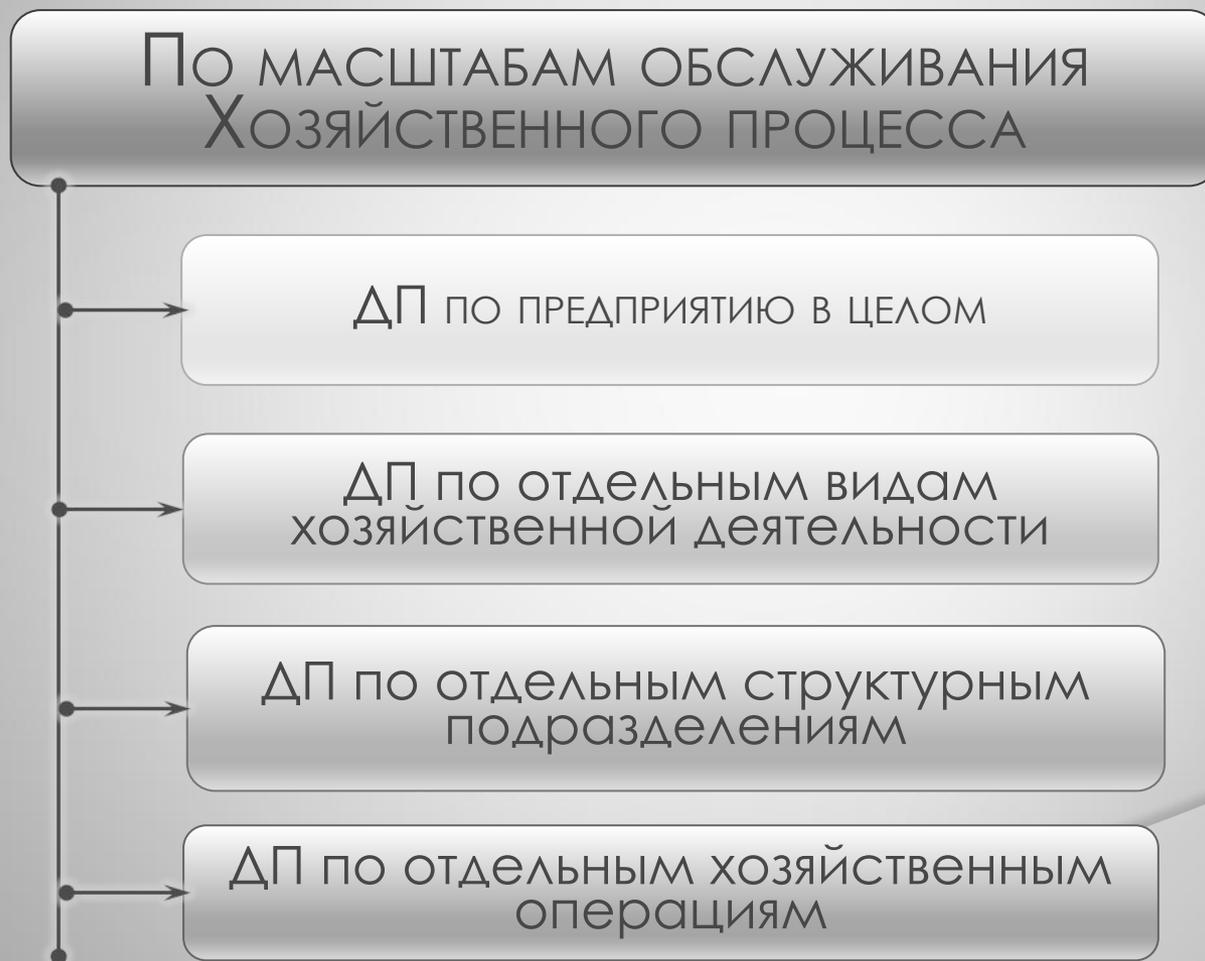
Основной задачей анализа и контроля денежных потоков является выявление причин недостатка (избытка) денежных средств, определение источников их поступлений и направлений использования

Для целей анализа необходимо идентифицировать потоки и выявить факторы, влияющие на них

# КЛАССИФИКАЦИЯ ДЕНЕЖНЫХ ПОТОКОВ ПРЕДПРИЯТИЯ



# КЛАССИФИКАЦИЯ ДЕНЕЖНЫХ ПОТОКОВ ПРЕДПРИЯТИЯ



# КЛАССИФИКАЦИЯ ДЕНЕЖНЫХ ПОТОКОВ ПРЕДПРИЯТИЯ

По стабильности временных  
интервалов

```
graph TD; A[По стабильности временных интервалов] --> B[Регулярный ДП с равномерными временными интервалами]; A --> C[Регулярный ДП с неравномерными временными интервалами];
```

Регулярный ДП с равномерными  
временными интервалами

Регулярный ДП с неравномерными  
временными интервалами

# КЛАССИФИКАЦИЯ ДЕНЕЖНЫХ ПОТОКОВ ПРЕДПРИЯТИЯ



# КЛАССИФИКАЦИЯ ДЕНЕЖНЫХ ПОТОКОВ ПРЕДПРИЯТИЯ

По методу исчисления объема

```
graph TD; A[По методу исчисления объема] --> B[Валовой ДП]; A --> C[Чистый ДП];
```

Валовой ДП

Чистый ДП

# КЛАССИФИКАЦИЯ ДЕНЕЖНЫХ ПОТОКОВ ПРЕДПРИЯТИЯ

По уровню достаточности объема

```
graph TD; A[По уровню достаточности объема] --> B[ИЗБЫТОЧНЫЙ ДП]; A --> C[ДЕФИЦИТНЫЙ ДП];
```

ИЗБЫТОЧНЫЙ ДП

ДЕФИЦИТНЫЙ ДП

# КЛАССИФИКАЦИЯ ДЕНЕЖНЫХ ПОТОКОВ ПРЕДПРИЯТИЯ



# КЛАССИФИКАЦИЯ ДЕНЕЖНЫХ ПОТОКОВ ПРЕДПРИЯТИЯ



# ПОТОКИ ДС ПО ВИДАМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Виды деятельности	Притоки денежных средств	Оттоки денежных средств
<b>1. Основная (операционная, текущая) деятельность</b>	Выручка от реализации в текущем периоде; погашение дебиторской задолженности; авансы, полученные от покупателей; поступления от продажи продукции полученной по бартеру, и т.п.	Платежи по счетам поставщиков и подрядчиков; выплата зарплаты; отчисления в бюджет и внебюджетные фонды; уплата процентов по кредиту; отчисления на соц. сферу.
<b>2. Инвестиционная деятельность</b>	Продажа основных средств и нематериальных активов; дивиденды, проценты от долгосрочных финансовых вложений; возврат инвестиций.	Приобретение основных средств, нематериальных активов; капитальные вложения (прямые инвестиции в строительство), долгосрочные финансовые вложения.
<b>3. Финансовая деятельность</b>	Краткосрочные кредиты и займы; долгосрочные кредиты и займы; поступления от эмиссии акций; целевое финансирование.	Возврат краткосрочных кредитов, погашение займов; возврат долгосрочных кредитов, погашение займов; выплата дивидендов; погашение векселей.

# ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ФОРМИРОВАНИЕ ДП

## ВНУТРЕННИЕ ФАКТОРЫ

Жизненный цикл предприятия

Продолжительность операционного цикла

Сезонность производства и реализации продукции

Неотложность инвестиционных программ

Амортизационная политика предприятия

Финансовый и операционный рычаги

Финансовый менталитет участников и менеджеров

## ВНЕШНИЕ ФАКТОРЫ

Конъюнктура товарного рынка

Конъюнктура финансового рынка

Система осуществления расчетных операций

Возможность привлечения средств целевого финансирования

Сложившаяся практика кредитования

Система налогообложения

# ВНУТРЕННИЕ ФАКТОРЫ ДП

**Жизненный цикл предприятия.** На разных стадиях жизненного цикла формируются не только разные объемы денежных потоков, но и их виды. Характер поступательного развития предприятия по стадиям жизненного цикла играет большую роль в прогнозировании объемов и видов его денежных потоков.

**Продолжительность операционного цикла.** Чем короче продолжительность этого цикла, тем больше оборотов совершают денежные средства, инвестированные в оборотные активы, и соответственно тем больше объем и выше интенсивность как положительного, так и отрицательного денежных потоков предприятия.

# ВНУТРЕННИЕ ФАКТОРЫ ДП

**Сезонность производства и реализации продукции.** Этот фактор оказывает существенное влияние на формирование денежных потоков предприятия во времени, определяя ликвидность этих потоков в разрезе отдельных временных интервалов.

**Неотложность инвестиционных программ.** Степень этой неотложности формирует потребность в объеме соответствующего отрицательного денежного потока, увеличивая одновременно необходимость формирования положительного денежного потока.

# ВНУТРЕННИЕ ФАКТОРЫ ДП

## **Амортизационная политика предприятия.**

Избранные предприятием методы амортизации основных средств, а также сроки амортизации нематериальных активов создают различную интенсивность амортизационных потоков. Влияние амортизационной политики предприятия проявляется в особенностях формирования его чистого денежного потока.

## **Финансовый и операционный рычаги.**

Эти показатели оказывают существенное воздействие на пропорции положительного денежного потока по финансовой деятельности и темпов изменения объема чистого денежного потока и объема реализации продукции.

# ВНУТРЕННИЕ ФАКТОРЫ ДП

## **Финансовый менталитет участников и менеджеров предприятия.**

Выбор консервативных, умеренных или агрессивных принципов финансирования активов и осуществления других финансовых операций определяет структуру видов денежных потоков предприятия.

# ВНЕШНИЕ ФАКТОРЫ ДП

**Конъюнктура товарного рынка.** Изменение конъюнктуры этого рынка определяет изменение главной компоненты положительного денежного потока предприятия – объема поступления денежных средств от реализации продукции.

## **Конъюнктура фондового рынка.**

Характер этой конъюнктуры влияет на возможности формирования денежных потоков за счет эмиссии акций и облигаций предприятия. конъюнктура фондового рынка влияет так же на формирование объемов денежных потоков, генерируемых портфелем ценных бумаг предприятия, в форме получаемых процентов и дивидендов.

# ВНЕШНИЕ ФАКТОРЫ ДП

**Система осуществления расчетных операций хозяйствующих субъектов.** Характер расчетных операций влияет на формирование денежных потоков во времени: если расчет наличными ускоряет осуществление этих потоков, то расчеты чеками, аккредитивами и другими платежными документами эти потоки соответственно замедляют.

**Возможность привлечения средств безвозмездного целевого финансирования.** Такой возможностью обладают государственные предприятия. Влияние этого фактора проявляется в том, что формируя определенный дополнительный объем положительного денежного потока, он не вызывает соответствующего объема формирования отрицательного денежного потока. Это создает положительные предпосылки к росту суммы чистого денежного потока предприятия.

# ВНЕШНИЕ ФАКТОРЫ ДП

**Сложившаяся практика кредитования поставщиков и покупателей продукции.** Сложившийся порядок приобретения продукции – на условиях: предоплаты, наличного платежа, отсрочки платежа. Влияние этого фактора проявляется в формировании как положительного (при реализации продукции), так и отрицательного (при закупке сырья, материалов) денежного потока предприятия во времени.

## **Система налогообложения предприятий.**

Налоговые платежи составляют значительную часть объема отрицательного денежного потока предприятия, а установленный график их осуществления определяет характер этого потока во времени.

# МЕТОДЫ ОПРЕДЕЛЕНИЯ ПОТОКОВ ДС

## **Прямой метод**

основан на анализе движения денежных средств по счетам предприятия

## **Косвенный метод**

основан на анализе статей баланса и отчета о финансовых результатах

# ДОСТОИНСТВА И НЕДОСТАТКИ МЕТОДОВ

Методы составления отчета

о  
движении денежных  
средств

## Прямой метод

1. Основан на анализе движения денежных средств по счетам предприятия
2. Показывает основные источники притока и оттока денежных средств
3. Отражает взаимосвязь между реализацией и денежной выручкой
4. Прост и понятен
5. Высокая трудоемкость составления

## Косвенный метод

1. Основан на анализе статей баланса и отчета о финансовых результатах
2. Показывает взаимосвязь между разными видами деятельности предприятия
3. Отражает взаимосвязь между чистой прибылью и изменениями в активах
4. Сложен в понимании
5. Низкая трудоемкость составления

# ОТЧЕТ О ДВИЖЕНИИ ДС (ПРЯМОЙ МЕТОД)

Наименование показателей	
	<b>Остаток денежных средств на начало периода</b>
<b>+</b>	<b>Поток денежных средств по текущей деятельности</b>
	Поступления: + Поступления от реализации продукции в текущем периоде + Авансы, полученные от покупателей + Погашение дебиторской задолженности + Прочие поступления Расход: - Оплата сырья и материалов - Оплата труда работников - Отчисления в бюджет и внебюджетные фонды - Прочие расходы
<b>+</b>	<b>Поток денежных средств по инвестиционной деятельности</b>
	Поступления: + Реализация долгосрочных активов Расход: - Инвестиции
<b>+</b>	<b>Поток денежных средств по финансовой деятельности</b>
	Поступления: + Поступление кредитов и займов, эмиссия акций Расход: - Возврат кредитов и займов, выплата дивидендов, выкуп акций
<b>=</b>	<b>Совокупный денежный поток по всем видам деятельности</b>
	<b>Остаток денежных средств на конец периода</b>

# ОТЧЕТ О ДВИЖЕНИИ ДС (КОСВЕННЫЙ МЕТОД)

## Наименование показателей

Остаток денежных средств на начало периода

+ Текущая деятельность

+ Прибыль (за вычетом налога)  
- Использование прибыли (соц. сфера)  
+ Амортизационные отчисления  
- Изменение суммы текущих активов:  
    краткосрочные финансовые вложения  
    дебиторская задолженность  
    запасы и прочие текущие активы  
+ Изменение суммы текущих обязательств (без банковских кредитов)  
    кредиторская задолженность  
    прочие текущие обязательства

+ Инвестиционная деятельность

- Изменение суммы долгосрочных активов  
    нематериальные активы  
    основные средства  
    долгосрочные финансовые вложения и прочие внеоборотные активы

+ Финансовая деятельность

+ Изменение суммы задолженности  
    краткосрочных и долгосрочных кредитов и займов  
+ Изменение величины собственных средств  
    уставного капитала  
    накопленного капитала и проч.

= Суммарные изменения денежных средств

Остаток денежных средств на конец периода

# УПРАВЛЕНИЕ ОСТАТКОМ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ

Оптимизация совокупного  
размера  
остатка ДС с целью обеспечения  
постоянной платежеспособности  
и эффективного их  
использования

**Причины формирования остатка ДС:**

**Необходим базовый  
запас  
ДС для выполнения  
текущих расчетов**

**Необходимы  
определенные  
ДС для покрытия  
непредвиденных  
расходов**

**Целесообразно иметь свободную  
наличность  
для возможного расширения деятельности**

# УПРАВЛЕНИЕ ОСТАТКОМ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ



# УПРАВЛЕНИЕ ОСТАТКОМ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ

Перед финансовым менеджером стоит задача определить оптимальный размер остатка денежных средств

**Для этого необходимо оценить:**

**а) общий объем денежных средств и их эквивалентов;**

**б) какую их долю следует держать на расчетном счете, а какую в виде быстрореализуемых ценных бумаг;**

**в) когда и в каком объеме осуществлять взаимную трансформацию денежных средств и быстрореализуемых активов**

# УПРАВЛЕНИЕ ОСТАТКОМ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ

К ДС могут быть применимы модели  
оптимизации остатка ДС

В западной практике получили распространение:



# ХАРАКТЕРИСТИКИ МОДЕЛЕЙ ОПТИМИЗАЦИИ ДС

## Модель Баумоля

Определение оптимального остатка денежных средств при условии равномерного и прямолинейного характера их движения.

Модель строится по аналогии модели определения оптимального размера заказа

## Модель Лернера

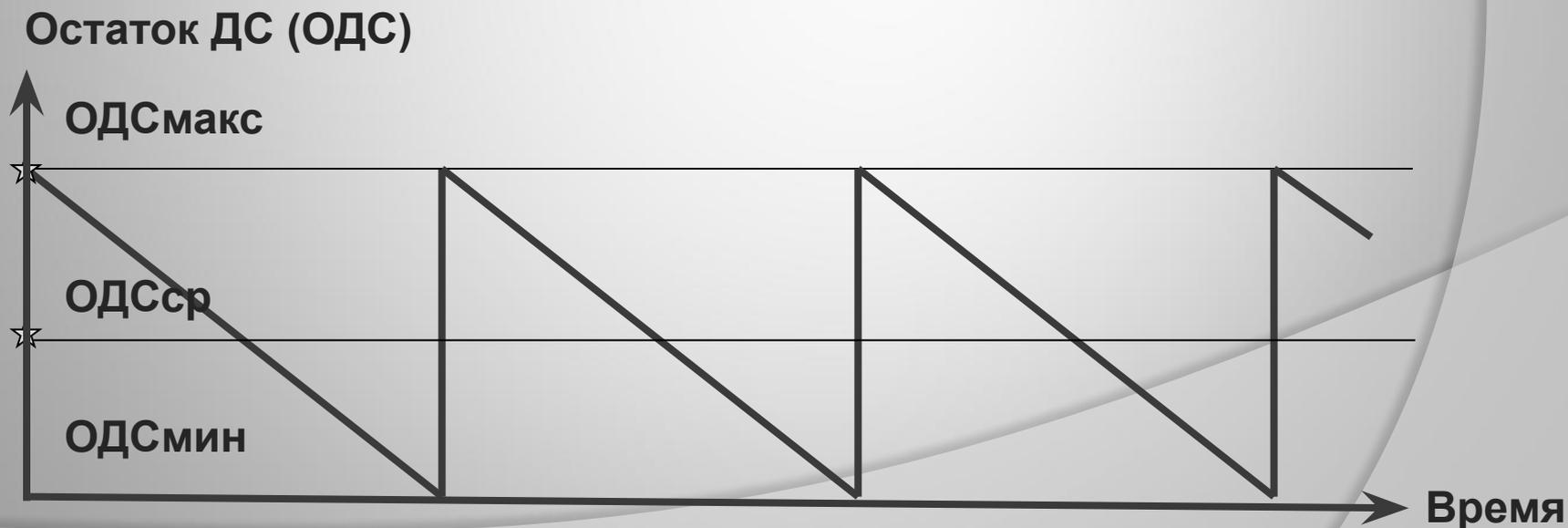
Определение оптимального остатка денежных средств на основе имитационного Моделирования.

Остаток ДС рассматривается как функция двух параметров: объема реализации и денежных поступлений.

# МОДЕЛЬ БАУМОЛЯ

Модель Баумоля используется в случае стабильности поступлений и расходований денежных средств

$$\text{Средний ОДС} = \text{ОДС}_{\text{макс}}/2$$



# ХАРАКТЕРИСТИКА МОДЕЛИ МИЛЛЕРА-ОРРА

Определение границ варьирования денежных средств  
и оптимального остатка ДС при их стохастическом  
движении и невозможности прогноза

