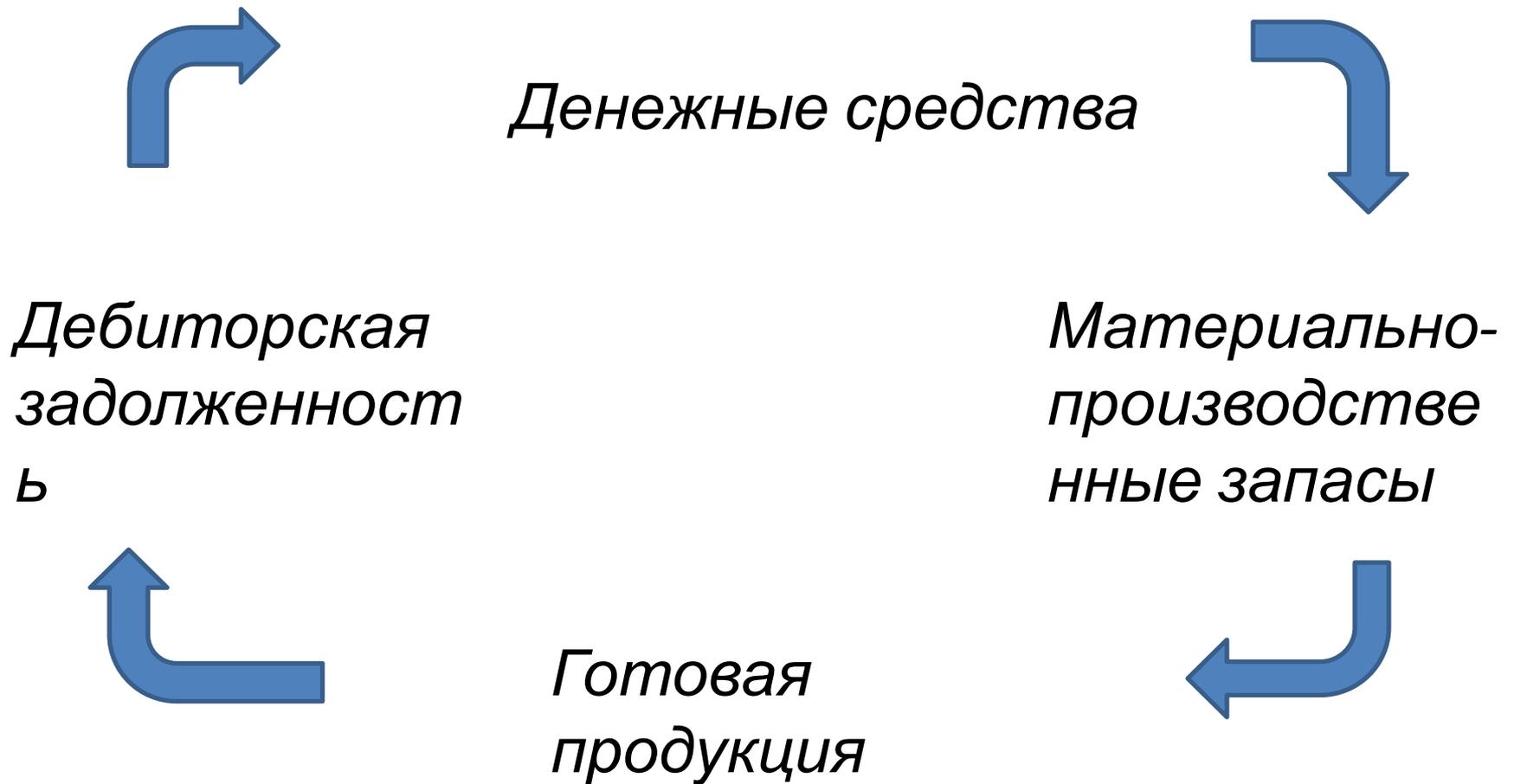


# Управление оборотными активами предприятия

1. Управление вложениями в производственные запасы.
2. Управление дебиторской задолженностью.
3. Управление денежными средствами.

# Кругооборот вложений в оборотные активы



# Термины, используемые при управлении оборотным капиталом

- **1. Валовой оборотный капитал** (все текущие активы, т.е. 2 раздел баланса).
- **2. Чистый оборотный капитал** (текущие активы – текущие обязательства = **ФЭП** финансово-эксплуатационные потребности)
- **3. Текущие финансовые потребности (ТФП** = текущие активы (без денежных средств) – кредиторская задолженность. Другими словами это потребность в краткосрочном кредите.

# Управление оборотным капиталом включает в себя формирование взглядов компании на:

- Оптимальную величину оборотного капитала по видам оборотных средств (каков достаточный объем средств для обеспечения основной деятельности и выполнения текущих обязательств).
- Способы их финансирования (сколько фирма должна занимать денег в текущем периоде).
- Способы обеспечения эффективности их использования (какой размер кредита можно предоставлять покупателям).

# Управление запасами

- Анализ запасов товарно-материальных ценностей в предшествующих периодах
- Оптимизация размера основных групп текущих запасов
- Обеспечение высокой оборачиваемости и эффективных форм движения запасов
- Обоснование учетной политики запасов
- Построение эффективных систем контроля за движением запасов на предприятии.

# Анализ запасов ТМЦ в предшествующих периодах

- Основная задача – выявление уровня обеспеченности производства и реализации продукции соответствующими запасами (анализ проводится в разрезе основных видов запасов):
  - 1. Анализ динамики общей суммы запасов, удельный вес в объеме оборотных активов. (По данным отчетности).
  - 2. Анализ структуры запасов в разрезе их основных видов и групп, выявление сезонности. (По данным учета и отчетности).
  - 3. Анализ эффективности использования различных видов и групп запасов, в том числе анализ рентабельности и оборачиваемости. (По данным учета и отчетности).
  - 4. Анализ объема и структуры текущих затрат по обслуживанию запасов в разрезе отдельных видов затрат

# Оптимизация размера основных групп текущих запасов

- Предварительно вся совокупность запасов подразделяется на производственные запасы (сырье, материалы, полуфабрикаты) и запасы готовой продукции.
- Выделяются запасы текущего хранения – постоянно возобновляемая часть запасов, формируемая регулярно и равномерно потребляемая в процессе производства и реализации продукции

# Модель оптимальной партии заказа (модель Уилсона)

Модель экономического обоснованного размера заказа-Economic ordering quantity-EOQ –модель).

$$EOQ = \sqrt{\frac{2FD}{H}}$$

Где  $D$  – годовая потребность в запасах,

$F$  – затраты по размещению и выполнению одного заказа  
(предполагаются постоянными),

$H$  – затраты по хранению единицы производственных запасов

# Схема управления заказами на основе EOQ-модели

- $RP = MU * MD$
- $SS = RP - AU * AD$
- $MS = RP + EOQ - LU * LD$ , где
- AU - средняя дневная потребность в сырье, ед.
- AD – средняя продолжительность выполнения заказа, дни
- SS –наиболее вероятный минимальный уровень запасов(страховой запас), ед.
- MS – максимальный уровень запасов, ед.
- RP –уровень запасов, при котором делается заказ, ед.
- LU – минимальная дневная потребность в сырье, ед.
- MU – максимальная дневная потребность в сырье, ед.
- MD – максимальное число дней выполнения заказа
- LD – минимальное число дней выполнения заказа.
- Значения показателей устанавливаются на основе данных статистики и экспертных оценок.
- Модель носит в известной степени искусственный характер.

# Российская практика оптимизации оборотных средств

- Потребность предприятия в оборотных средствах зависит от:
- объемов производства и реализации,
- вида бизнеса,
- масштаба деятельности,
- длительности производственного цикла,
- структуры капитала,
- учетной политики предприятия и системы расчетов,
- условий кредитования,
- видов и структуры потребляемого сырья,
- темпов роста объемов производства и реализации,
- искусства менеджеров и бухгалтеров и т. д.

# Методика определения оптимальной потребности в материалах

- $P_{\text{опт}} = P_{\text{одн}} * N_{\text{запаса}}$ , где

$P_{\text{одн}}$  - однодневный расход конкретного вида материалов (сумма затрат по соответствующей статье за период деленная на продолжительность периода, периодом чаще выступает 4 квартал предшествующего года)

$N_{\text{запаса}}$  - норма запаса в днях, которая может включать в себя норму подготовительного, текущего, гарантийного, сезонного, специального и др. видов запасов. Методика расчета величины запасов имеет ярко выраженные отраслевые особенности.

# Определение размера незавершенного производства

# Определение размера запасов готовой продукции

# Использование ABC-анализа на крупных предприятиях

- Используется на крупных предприятиях, использующих в производстве широкую номенклатуру сырья и материалов, имеющих различную стоимость и потребляемых в разных объемах с целью снижения трудоемкости аналитических расчетов
- Цель- выделение наиболее важных элементов в структуре ТМЗ и сосредоточение основного внимания на контроле за их движением, стоимостью, обеспеченностью и т.д.
- А- наиболее ценные виды ресурсов, которые требуют постоянного скрупулезного учета и контроля .
- В- менее важные для предприятия ТМЗ.
- С- широкий ассортимент остальных малоценных видов ТМЗ, покупаемых обычно в большом количестве.

# Управление дебиторской задолженностью

- Дебиторская задолженность(ДЗ) – это задолженность юридических и физических лиц определенных денежных сумм и их эквивалентов предприятию.
- Ее уровень определяется видом продукции, емкостью рынка, условиями договора, принятой системой расчетов и другими факторами.
- Управление ДЗ включает в себя :
- Анализ ДЗ в предшествующем периоде,
- Выбор типа кредитной политики по отношению к покупателям,
- Контроль за оборачиваемостью средств в расчетах и др.