

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСАМИ КОРПОРАЦИИ.....	5
1.1. Содержание управления финансами корпорации	5
1.2. Оценка эффективности управления финансами корпорации.....	9
2. УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСАМИ В ООО «ПАЛИТРА».....	24
2.1. Организационно-экономическая характеристика предприятия.....	24
2.2. Формирование финансовой политики	26
2.3. Управление активами и пассивами	29
2.4. Управление финансовыми результатами	40
2.5. Инвестиционная политика	44
2.6. Управление рисками финансовой деятельности	48
2.7. Контроль в управлении финансами	51
3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСАМИ В ООО «ПАЛИТРА».....	53
3.1. Проблемы повышения эффективности управления финансами, мероприятия по их решению	53
3.2. Оценка эффективности предложенных мероприятий.....	63
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	68
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	73
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	77

ВВЕДЕНИЕ

Разработка и осуществление единой финансовой политики занимают существенное место в общем механизме управления. Роль управления финансами в управлении организации определяется тем, что она затрагивает все стороны ее экономической деятельности: практическую, аналитическую, научно-техническую, маркетинговую, материально-техническое обеспечение, и т.п., в концентрированном виде отражает влияние многочисленных внутренних и внешних факторов. В рамках единой финансовой политики, разрабатываемой на высшем уровне управления, определяются источники финансов и их распределение в рамках фирмы.

Чтобы обеспечивать выживаемость организации в современных условиях, управленческому персоналу необходимо, прежде всего, уметь реально оценивать финансовые состояния, как своей организации, так и существующих потенциальных конкурентов. Финансовое положение – важнейшая характеристика экономической деятельности организации: она определяет конкурентоспособность, потенциал в деловом сотрудничестве, оценивает, в какой степени гарантированы экономические интересы самой организации и ее партнеров в финансовом и производственном отношении. В этом одного умения реально оценивать финансовое положение недостаточно для успешного функционирования организации и достижения ей поставленной цели.

Финансовое положение организации характеризуется размещением и использованием финансовых средств. Эти сведения представляются в балансе организации. Основными факторами, определяющими финансовое положение, являются, во-первых, выполнение финансового плана и пополнение по мере возникновения потребности собственного оборота капитала за счет прибыли и, во-вторых, скорость оборачиваемости оборотных средств (активов). Сигнальным показателем, в котором проявляется финансовое положение, выступает платежеспособность организации, под которой подразумевают способность вовремя удовлетворять платежные требования, возвращать кредиты, производить

оплату труда персонала, вносить платежи в бюджет.

Целью дипломной работы является исследование управление финансами корпорации.

В качестве объекта исследования выступает ООО «Палитра».

Предметом исследования является система управления финансами ООО «Палитра».

Задачи исследования:

- 1) изучить теоретические аспекты управления финансами корпорации;
- 2) представить организационно-экономическую характеристику ООО «Палитра»;
- 3) провести оценку управления финансами ООО «Палитра»;
- 4) разработать мероприятия по совершенствованию управления финансами ООО «Палитра».

Теоретической основой написания дипломной работы явились Законы и Постановления Правительства РФ, а также труды ученых, занимающихся вопросами управления финансами, в частности Ковалева В.В., Гончарука О.В., Бочарова В.В., Лихачевой О.Н., Новоселова А.В., Останенко В.В., Хруцкого В.Е., Щиборща К.В.

Информационной основой послужили Устав предприятия, годовые отчеты за 2010-2012 годы.

При написании дипломной работы использовались следующие методы: монографический, экономико-статистический, структурно-функционального анализа и расчетно-конструктивный.

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСАМИ КОРПОРАЦИИ

1.1. Содержание управления финансами корпорации

Большов В.В.¹ характеризует управление финансами предприятия как совокупность методов управления финансовыми ресурсами, направленных на формирование, рациональное и эффективное использование финансовых ресурсов.

Другой автор – Стоянова Е.С.² – считает, что управление финансами необходимо характеризовать как финансовую идеологию, которую выбирает предприятие для достижения избранных ею экономических целей. Она включает систему идей, взглядов, целевых установок, направленных на выбор методов, обеспечивающих реализацию целей предприятия с наибольшим экономическим эффектом.

Управление финансами реализуется через финансовую политику. Романовский М.В.³ считает, что управление финансами предприятия – это формы и методы реализации функций финансовой менеджмента.

Целью разработки финансовой политики предприятия является построение эффективной системы управления финансами, направленной на достижение стратегических и тактических целей предприятия. Поэтому Ковалев В.В.⁴, предлагает подразделять финансовую политику предприятия на оперативную и стратегическую.

¹ Большов В.В. Финансовая политика предприятия. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 128 с.

² Стоянова Е.С., Штерн М.Г. Финансовый менеджмент для практиков. Краткий профессиональный курс. – М.: Перспектива, 2009 – 239 с.

³ Финансы, денежное обращение и кредит: Учебник / М.В.Романовский и др. Под ред. М.В.Романовского, О.В.Врублевской. – М.: Юрайт – М, 2012. – 543 с.

⁴ Ковалев В.В., Привалов В.П. Анализ хозяйственного состояния предприятия. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2012. – 256 с.

Целью стратегической финансовой политики на предприятии, по мнению Большова В.В.⁵, являются:

- оптимизация структуры капитала и обеспечение финансовой устойчивости предприятия;
- максимизация прибыли;
- достижение прозрачности (не секретности) финансово-экономической деятельности предприятия;
- обеспечение инвестиционной привлекательности предприятия;
- использование предприятием рыночных механизмов привлечения финансовых средств (коммерческие кредиты, бюджетные кредиты на возвратной основе, выпуск ценных бумаг и др.).

Для каждого предприятия финансовые оперативные задачи индивидуальны, они вытекают из возможностей использования прибыли предприятия на развитие производства, налоговой политики и стратегических задач, которые ставит перед собой предприятие. Шохин Е.И.⁶ подразделяет финансовую политику предприятия на долгосрочную и краткосрочную. При этом выделяет следующие основные элементы (рисунок 1).

Другой автор – Романовский М.В.⁷ – предлагает выделять следующие направления в финансовой политике:

- учетная политика;
- кредитная политика;
- дивидендная политика;
- политика управления издержками;
- политика управления денежными средствами.

⁵ Большов В.В. Финансовая политика предприятия. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 128 с.

⁶ Финансовый менеджмент: Учеб. пособие / Под ред. Е.И.Шохина. – М.: ФКК ПРЕСС, 2012. – 408 с.

⁷ Финансы, денежное обращение и кредит: Учебник / М.В.Романовский и др. Под ред. М.В.Романовского, О.В.Врублевской. – М.: Юрайт – М, 2012. – 543 с.



Рисунок 1 – Элементы финансовой политики организации по Шохину Е.И.

На наш взгляд, наиболее полно элементы финансовой политики классифицирует Бланк И.А.⁸ Он выделяет следующие направления:

- 1) управление активами;
- 2) управление капиталом;
- 3) управление прибылью;
- 4) управление затратами;
- 5) управление денежными потоками;

⁸ Бланк И.А. Основы финансового менеджмента. – К.: Ника-Центр, 2011 год

- б) управление финансовыми рисками;
- 7) управление инвестициями;
- 8) антикризисное финансовое управление при угрозе банкротства.

Таким образом, финансовая политика предприятия формируется по конкретным направлениям финансовой деятельности предприятия, требующим обеспечения наиболее эффективного управления для достижения главной стратегической цели этой деятельности.

В финансовом менеджменте выделяют обычно три типа финансовой политики предприятия — агрессивный, умеренный и консервативный.

«Агрессивный тип финансовой политики» характеризует стиль и методы принятия управленческих финансовых решений, ориентированных на достижение наиболее высоких результатов в финансовой деятельности вне зависимости от уровня сопровождающих ее финансовых рисков. Так как уровень результативности финансовой деятельности по отдельным ее параметрам обычно корреспондирует с уровнем финансовых рисков, можно констатировать, что агрессивный тип финансовой политики генерирует наиболее высокий уровень финансовых рисков.

«Умеренный тип финансовой политики» характеризует стиль и методы принятия управленческих решений, ориентированных на достижение среднеотраслевых результатов в финансовой деятельности при средних уровнях финансовых рисков. При данном типе финансовой политики предприятие, не избегая финансовых рисков, отказывается проводить финансовые операции с чрезмерно высоким уровнем рисков даже при ожидаемом высоком финансовом результате.

«Консервативный тип финансовой политики» характеризует стиль и методы принятия управленческих решений, ориентированных на минимизацию финансовых рисков. Обеспечивая достаточный уровень финансовой безопасности предприятия, такой тип финансовой политики не может обеспечить достаточно высоких конечных результатов его финансовой деятельности.

1.2. Оценка эффективности управления финансами корпорации

Эффективное управление финансами организации возможно лишь при планировании всех финансовых ресурсов, их источников, отношений хозяйствующего субъекта.

Планирование — это процесс разработки и принятия целевых установок в количественном и качественном выражении, а также определения путей их наиболее эффективного достижения.

Значение финансового планирования для хозяйствующего субъекта состоит в том, что оно:

- воплощает выработанные стратегические цели в форму конкретных финансовых показателей;
- обеспечивает финансовыми ресурсами заложенные в производственном плане экономические пропорции развития;
- предоставляет возможности определения жизнеспособности проекта предприятия в условиях конкуренции;
- служит инструментом получения финансовой поддержки от внешних инвесторов⁹.

Планирование связано, с одной стороны, с предотвращением ошибочных действий в области финансов, с другой — с уменьшением числа неиспользованных возможностей.

Бюджетирование как управленческая технология включает три составные части:

- 1) технологию бюджетирования, включающую виды и форму бюджетов, целевые показатели, порядок консолидации бюджетов в сводный бюджет организации;

⁹ Бригхем Ю., Гапенски Л. Финансовый менеджмент: Полный курс: В 2-х т. / Пер. с англ. под ред. В.В.Ковалева. СПб.: Экономическая школа, 2007. Т.2 669 с.

2) организацию процесса бюджетирования, предусматривающую формирование финансовой структуры организации, бюджетного регламента, этапов бюджетного процесса, график документооборота, системы внутренних нормативных документов;

3) использование информационных технологий, позволяющих не только разработать различные сценарии будущего финансового состояния коммерческой организации, но и осуществлять оперативный сбор, обработку и консолидацию фактических данных, необходимых для бюджетного контроля. Применение информационных технологий возможно только при наличии сплошного управленческого учета.

Система бюджетирования представляет собой совокупность элементов, как структура бюджетов, процедура формирования, согласования и утверждения бюджетов и контроль за их фактическим выполнением, нормативная база, типовые процедуры и механизмы принятия управленческих решений. В общем случае можно выделить пять этапов постановки системы бюджетирования в организации:

- 1) формирование финансовой структуры;
- 2) создание структуры бюджетов;
- 3) разработка методик и процедур управленческого учета;
- 4) разработка регламента планирования;
- 5) внедрение системы бюджетирования.

Цель первого этапа - разработать модель структуры, позволяющей установить ответственность за исполнение бюджетов и контролировать источники возникновения доходов и расходов.

На втором этапе определяется общая схема формирования сводного бюджета организации.

В результате проведения третьего этапа формируется учетно-финансовая политика предприятия, т.е. правила ведения и консолидации бухгалтерского, производственного и оперативного учета в соответствии с ограничениями, принятыми при составлении и контроле выполнения бюджетов.

Цель четвертого этапа - разработка регламента планирования, определяющего процедуры планирования, мониторинга и анализа причин невыполнения бюджетов, а также текущей корректировки бюджетов.

Пятый этап включает работы по составлению операционного и финансового бюджетов на планируемый период, проведению сценарного анализа, корректировке системы бюджетирования по результатам анализа ее соответствия потребностям коммерческой организации.

Успех внедрения системы бюджетирования на предприятии зависит как от тщательности проработки всех регламентов и процедур составления и контроля исполнения бюджетов, так и от уровня квалификации менеджеров, отвечающих за бюджетирование¹⁰.

Система бюджетов также подразделяется на операционный и финансовый бюджеты.

Операционный бюджет включает в себя бюджет доходов и расходов, базой для разработки которого являются более частные бюджеты: производства; продажи продукции; прочих доходов; затраты на материалы и энергию; оплаты труда; амортизационных отчислений; общепроизводственных и общехозяйственных расходов; налоговый и др.

Финансовый бюджет состоит из инвестиционного бюджета, бюджета движения денежных средств и прогнозного баланса активов и пассивов (бюджета по балансовому листу).

Главными шагами по подготовке сводного бюджета являются:

- а) спрогнозировать объем продаж;
- б) определить ожидаемый объем производства;
- в) рассчитать производственные издержки и операционные затраты;
- г) определить денежный поток и другие финансовые параметры;
- д) сформировать прогноз финансовой деятельности.

¹⁰ Самсонов Н.Ф., Баранникова Н.П., Володин А.А. и др. Финансовый менеджмент: Учебник для вузов / Под ред. проф. Н.Ф.Самсонова. – М.: Финансы, ЮНИТИ, 2011. – 495 с.

В переводной финансовой литературе наряду с главным, операционным и финансовым бюджетами часто освещают и другие их виды. Например, дополнительный бюджет предусматривает финансирование мероприятий, не включенных в основной бюджет. Приростный бюджет формируют путем простой индексации предыдущего бюджета без пересмотра его статей. Добавочный бюджет предусматривает изучение предыдущих бюджетов и их корректировку под текущие параметры: темпы инфляции, изменения в штатном расписании и др. Целевой бюджет выражает основные направления расходования средств и связывает их с ключевыми задачами подразделений предприятия. Стратегический бюджет интегрирует элементы долгосрочного финансового планирования и контроля.

Составление бюджета доходов и расходов является отправной точкой процесса сквозного бюджетирования на любом предприятии. Данный бюджет представляет собой расчетную оценку доходов и расходов, а также их структуру на предстоящий период. Доходную расходную часть бюджета вычисляют отдельно, а затем сводят в единую таблицу. Доходную часть бюджета разделяют на три составляющие:

- 1) доходы от реализации продукции;
- 2) доходы от прочей деятельности;
- 3) доходы от финансовой деятельности.

Расходная часть состоит из текущих расходов, связанных с производством и сбытом продукции; расходов на выплату налогов; расходов по финансовой деятельности¹¹.

Концентрация всех видов планируемых денежных потоков получает отражение в специальном финансовом документе - бюджете движения денежных средств. Основной целью разработки этого бюджета является прогнозирование во времени денежных потоков предприятия в разрезе отдельных видов его хозяйственной деятельности и обеспечение платежеспособности на приемлемом

¹¹ Крейнина М.Н. Финансовый менеджмент: Учеб.пособие. – М.: Дело и Сервис, 2012. – 304 с.

уровне (недопущение кассовых разрывов) в течение всего планового периода.

Бюджет движения денежных средств составляют в несколько этапов:

- 1) бюджет поступлений от реализации продукции;
- 2) бюджет прочих поступлений;
- 3) бюджет закупок материалов;
- 4) бюджет платежей по оплате труда;
- 5) бюджет выплат по общепроизводственным расходам;
- 6) бюджет выплат по общехозяйственным расходам;
- 7) бюджет налоговых платежей (включая косвенные налоги);
- 8) сводный бюджет движения денежных средств.

Понятие «структура капитала» до настоящего времени носит неоднозначный дискуссионный характер и поэтому требует четкого детерминирования в процессе его использования в системе стратегического финансового менеджмента.

В наиболее общем виде это понятие характеризуется всеми зарубежными и отечественными экономистами как соотношение собственного и заемного капитала предприятия. Вместе с тем, при рассмотрении как собственного, так и заемного капитала предприятия, отдельными экономистами в них вкладывается различное конкретное содержание.

По мнению Романовского М.В.¹², изначально понятие «структура капитала» рассматривалось исключительно как соотношение используемого предприятием собственного уставного (акционерного) и долгосрочного заемного капитала. Исходя из такой трактовки, содержания этого понятия практически все классические теории структуры капитала построены на исследовании соотношения в его составе удельного веса эмитируемых акций (представляющих собственный капитал) и облигаций (представляющих заемный капитал). Такой подход к характеристике понятия структуры капитала, основанный на выделе-

¹² Финансы, денежное обращение и кредит: Учебник / М.В.Романовский и др. Под ред. М.В.Романовского, О.В.Врублевской. – М.: Юрайт – М, 2012. – 543 с.

нии только долгосрочных (перманентных) его видов, присущ и многим современным экономистам.

По мнению Бланка И.А.¹³, структура капитала играет важную роль в формировании рыночной стоимости предприятия. Эта связь опосредствуется показателем средневзвешенной стоимости капитала. Поэтому концепция структуры капитала исследуется в одном теоретическом комплексе с концепцией стоимости капитала и концепцией рыночной стоимости предприятия.

Процесс стратегического управления структурой капитала связан с оценкой и отбором стратегических альтернатив, которые кроме конкретных факторов требуют учета особенностей использования предприятием как собственного, так и заемного капитала.

1 этап. Анализ капитала предприятия. Основной целью этого анализа является выявление тенденций динамики объема и состава капитала в предплановом периоде и их влияния на финансовую устойчивость и эффективность использования капитала.

2 этап. Оценка основных факторов, определяющих формирование структуры капитала. Практика показывает, что не существует единых рецептов эффективного соотношения собственного и заемного капитала не только для однотипных предприятий, но даже и для одного предприятия на разных стадиях его развития и при различной конъюнктуре товарного и финансового рынков. Вместе с тем, существует ряд объективных и субъективных факторов, учет которых позволяет целенаправленно формировать структуру капитала, обеспечивая условия наиболее эффективного его использования на каждом конкретном предприятии.

3 этап. Оптимизация структуры капитала по критерию максимизации уровня финансовой рентабельности. Для проведения таких оптимизационных расчетов используется механизм финансового левириджа. Проведение многовариантных расчетов с использованием механизма финансового левириджа поз-

¹³ Бланк И.А. Основы финансового менеджмента. – К.: Ника-Центр, 2011 год

воляет определить оптимальную структуру капитала, обеспечивающую максимизацию уровня финансовой рентабельности.

4 этап. Оптимизация структуры капитала по критерию минимизации его стоимости. Процесс этой оптимизации основан на предварительной оценке стоимости собственного и заемного капитала при разных условиях его привлечения и осуществлении многовариантных расчетов средневзвешенной стоимости капитала.

5 этап. Оптимизация структуры капитала по критерию минимизации уровня финансовых рисков. Этот метод оптимизации структуры капитала связан с процессом дифференцированного выбора источников финансирования различных составных частей активов предприятия.

6 этап. Формирование показателя целевой структуры капитала. Предельные границы максимально рентабельной и минимально рискованной структуры капитала позволяют определить поле выбора конкретных его значений на стратегический период. В процессе этого выбора учитываются ранее рассмотренные факторы, характеризующие индивидуальные особенности деятельности данного предприятия.

Окончательное решение, принимаемое по этому вопросу, позволяет сформировать на предстоящий период показатель «целевой структуры капитала», в соответствии с которым будет осуществляться последующее его формирование на предприятии путем привлечения финансовых средств из соответствующих источников¹⁴.

Краткосрочная финансовая политика является механизмом определения платежеспособности и текущей ликвидности. Исходя из этого, формирование эффективной краткосрочной финансовой политики является основой эффективного текущего и оперативного управления финансами организации.

¹⁴ Бригхем Ю., Гапенски Л. Финансовый менеджмент: Полный курс: В 2-х т. / Пер. с англ. под ред. В.В.Ковалева. СПб.: Экономическая школа, 2007. Т.2 669 с.

В целом краткосрочную финансовую политику предприятия Бланк И.А.¹⁵ представляет в виде следующей схемы (рисунок 2).

Современные системы управления текущей деятельностью предприятия базируются на анализе зависимости между изменениями физического объема производства (реализации) продукции, выручки, совокупных затрат и прибыли. Такой анализ именуется операционным (английская аббревиатура – CVP) и служит основным инструментом краткосрочного финансового планирования на предприятии.

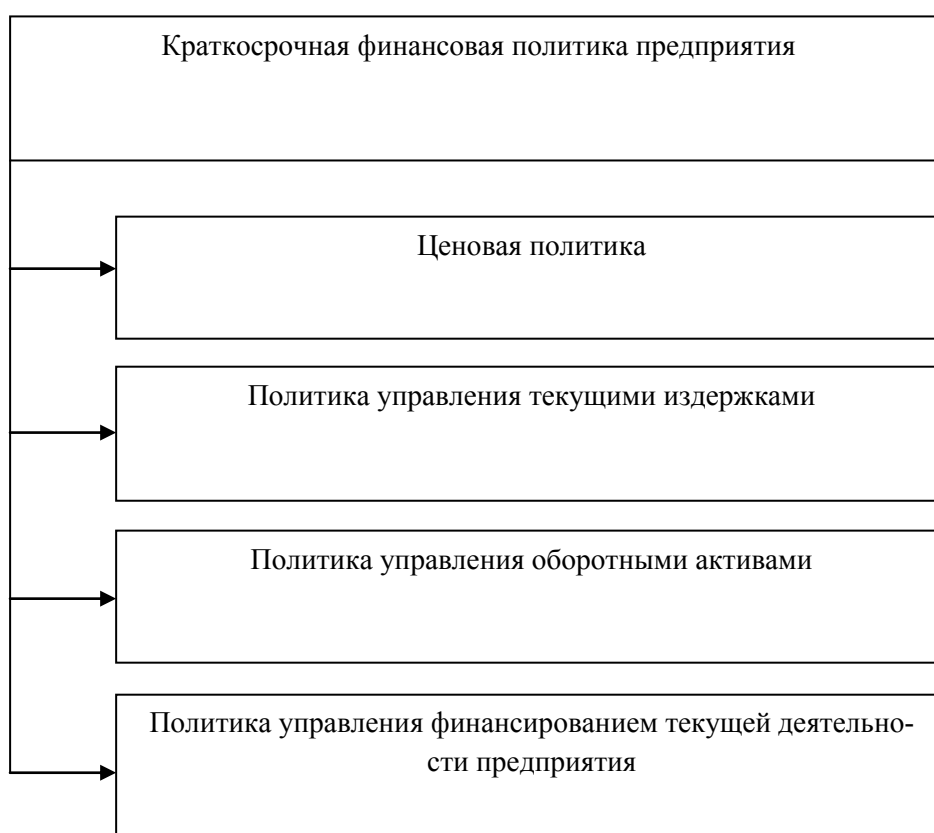


Рисунок 2 – Краткосрочная финансовая политика предприятия

Для обеспечения финансовой устойчивости предприятия в современных условиях, большое значение имеет управление затратами. Управление, контроль за затратами осуществляется в системе управленческого учета, а также в системе финансового менеджмента. Управление затратами связано с их классификацией: по месту возникновения; по темпам затрат; по способу отношения

¹⁵ Бланк И.А. Основы финансового менеджмента. – К.: Ника-Центр, 2011 год

на единицу продукции и т.д. Но в системе финансового управления большое значение имеет классификация затрат на переменные и постоянные, в зависимости от изменения объема производства¹⁶.

Переменные затраты - затраты, которые изменяются с изменением объема производства (увеличиваются или уменьшаются). К таким затратам относят расход материалов, сырья, заработную плату производственных рабочих, топливо, электроэнергию на технологические цели и т.д.

Постоянные затраты - затраты, которые не изменяются под влиянием объема производства. Это: амортизация, процентные платежи по кредитам; арендная плата, налоги, включаемые в себестоимость, содержание аппарата управления.

Но существует такая группа затрат, которая состоит из постоянной и переменной части, это смешанные затраты (расходы на ремонт и содержание оборудования).

Данная классификация затрат помогает решать задачи увеличения прибыли за счет относительного сокращения каких-либо расходов; определять окупаемость затрат и «запас финансовой прочности» предприятия при осложнении конъюнктуры и т.д.

Решая эти задачи, можно сделать вывод, что любое изменение выручки от реализации продукции (работ, услуг), вызывает еще более сильное изменение прибыли. Это называется эффектом производственного (или операционного) рычага.

Действие рычага основано на классификации затрат на производство и реализацию продукции. Если объемы производства и реализации продукции увеличиваются, то с учетом классификации увеличиваются переменные затраты, а постоянные - остаются неизменными. В этом случае снижается удельный вес постоянных затрат в себестоимости единицы продукции, что свидетельствует о снижении себестоимости и увеличении прибыли предприятия.

Как и любой рычаг, производственный имеет силу воздействия, которая

¹⁶ Ефимова О.В. Финансовый анализ. – М.: Бухгалтерский учет, 2011. – 208 с.

может быть определена по формуле (1):

$$\text{Сила воздействия рычага} = \frac{РПВПер.З}{Пр}, \quad (1)$$

где *РПВПер.З* - результат от реализации после возмещения переменных затрат;

Пр - балансовая прибыль от реализации продукции (работ, услуг).

Результат от реализации после возмещения переменных затрат - это разница между выручкой от реализации и переменными затратами. В некоторых источниках этот показатель также называется маржинальным доходом или суммой покрытия. Сумма покрытия определяет финансовое состояние предприятия, так как величина этого показателя содержит постоянные расходы предприятия и прибыль. В настоящее время большинство российских предприятий выручкой от реализации продукции (работ, услуг) возмещают только затраты (реализация по себестоимости), или не возмещают вообще (реализация ниже себестоимости). Не возмещенные затраты предприятия способствуют образованию убытка.

Классификация затрат на переменные и постоянные необходима не только для определения силы воздействия производственного рычага, но и для расчета таких показателей, как точка безубыточности, «запас финансовой прочности».

Определение «запаса финансовой прочности» связано с расчетом критической точки производства (или порога рентабельности).

Порог рентабельности - выручка от реализации продукции (работ, услуг), которая возмещает произведенные затраты, но при этом прибыль равна нулю.

Таким образом, предприятие в этой точке уже не имеет убытков, но еще не имеет и прибыли.

Порог рентабельности может быть определен с помощью математических расчетов или графически.

Расчет порога рентабельности производится по формуле (2):

$$\text{Порог рентабельности} = \frac{\text{постоянные затраты}}{\text{РПВПер.З в относительном выражении}} \quad (2)$$

Разница между выручкой от реализации и порогом рентабельности составляет «запас финансовой прочности» предприятия. Данный показатель дает возможность экономистам, менеджерам определить, насколько способно предприятие выдержать снижение выручки от реализации без серьезной угрозы для своего финансового положения.

Для предприятия желательно, чтобы «запас финансовой прочности» не был отрицательным, т.е. реализация продукции не должна производиться по ценам ниже себестоимости. При отрицательном значении показателя ухудшается финансовое состояние предприятия и образуется дефицит ликвидационных средств¹⁷.

Политика управления оборотными активами, как отмечают большинство авторов, является частью краткосрочной финансовой политики организации. Ее суть заключается в определении необходимого объема, как отдельных элементов, так и общего объема оборотных активов, формировании оптимальной структуры источников их формирования.

Основные этапы формирования политики управления оборотными активами предприятия, согласно методике Бланка И.А.¹⁸, представлены на рисунке 3.

Первый этап - Анализ оборотных активов предприятия в предшествующем периоде. Он включает следующие стадии:

- анализ динамики общего объема оборотных активов, которые использует предприятие;
- анализ динамики отдельных элементов оборотных активов предприятия.

На этом этапе анализируются темпы изменения каждого из элементов оборот-

¹⁷ Любушин Н.П., Лещева В.Б., Дьякова В.Г. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия: Учеб.пособие для вузов / Под ред. проф. Н.П.Любушина.– М.:ЮНИТИ-ДАНА,2011 – 471 с.

¹⁸ Бланк И.А. Основы финансового менеджмента. – К.: Ника-Центр, 2011 год

ных активов в сопоставлении с темпами изменения выручки от продаж; рассчитывается удельный вес каждого элемента оборотных активов в общей их сумме;

- анализ оборачиваемости и ликвидности отдельных элементов оборотных активов и общей суммы;

- анализ рентабельности оборотных активов, факторный анализ факторов, влияющих на ее изменение. С этой целью используются коэффициент рентабельности оборотных активов, а также Модель Дюпона:



Рисунок 3 – Основные этапы формирования политики управления оборотными активами предприятия

$$P_{ок} = P_{рп} \times O_{ок}, \quad (3)$$

где $P_{ок}$ – рентабельность оборотных активов;

$P_{рп}$ – рентабельность реализации продукции;

$O_{ок}$ – оборачиваемость оборотных активов.

- анализ источников формирования оборотных активов.

Второй этап предполагает изучение подходов к формированию оборотных активов предприятия. Теория финансового менеджмента, как пишет Шохин Е.И.¹⁹, рассматривает три принципиальных подхода к формированию оборотных активов предприятия:

- Консервативный подход предполагает формирование оборотных активов за счет собственного и долгосрочного заемного капитала.

- Умеренный подход предполагает формирование половины переменной части оборотных активов за счет краткосрочного заемного капитала, а оставшуюся сумму – за счет перманентного капитала.

- Агрессивный подход предполагает формирование переменной части и половины постоянной части оборотных активов за счет краткосрочного заемного капитала, а оставшейся суммы – за счет перманентного капитала²⁰.

На третьем этапе осуществляется оптимизация объема оборотных активов, которая исходит из выбранного типа политики их формирования. Данный этап состоит из трех взаимосвязанных стадий:

Первая стадия – на основании анализа оборотных активов на предприятии разрабатывается система мероприятий по выявлению резервов повышения эффективности использования оборотных активов, что, в конечном счете, должно привести к сокращению продолжительности операционного, производственного и финансового циклов.

¹⁹ Финансовый менеджмент: Учеб.пособие / Под ред. Е.И.Шохина. – М.: ФКК ПРЕСС, 2012. – 408 с.

²⁰ Савицкая Г.В. Методика комплексного анализа хозяйственной деятельности: Краткий курс. – 2-е изд., - М.: ИНФРА-М, 2012. – 303 с. – (Серия «Высшее образование»)

Вторая стадия – исходя из выбранного типа финансовой политики в области формирования оборотных активов и вскрытых резервов снижения финансового цикла, рассчитывается оптимальный размер отдельных элементов оборотных активов.

Третья стадия – определяется общий объем оборотных активов предприятия на перспективу:

$$OA_{п} = ЗС_{п} + ЗГ_{п} + ДЗ_{п} + ДА_{п} + П_{п}, \quad (4)$$

где $OA_{п}$ – общий объем оборотных активов предприятия на конец рассматриваемого предстоящего периода;

$ЗС_{п}$ – сумма запасов сырья и материалов на конец предстоящего периода;

$ЗГ_{п}$ – сумма запасов готовой продукции на конец предстоящего периода;

$ДЗ_{п}$ – сумма дебиторской задолженности на конец предстоящего периода;

$ДА_{п}$ – сумма денежных активов на конец предстоящего периода;

$П_{п}$ – сумма прочих видов оборотных активов на конец предстоящего периода.

На четвертом этапе осуществляется оптимизация постоянной и переменной составляющих оборотных активов. При этом следует помнить, что потребность в отдельных элементах оборотных активов зависит от сезонных особенностей функционирования того или иного предприятия. Большое влияние может оказывать сезонность спроса на товары или услуги предприятия. Исходя из этого, при расчете оптимальной потребности в оборотных активах во внимание принимают сезонную составляющую, которая рассчитывается как разница между максимальной и минимальной потребностью в них в течение года²¹.

Финансовая политика включает в себя много различных элементов. Например, управление разными видами активов и капитала. Что делает актуальность рассмотрение вопросов рисков и контроля за реализацией финансовой политики.

²¹ Бланк И.А. Основы финансового менеджмента. – К.: Ника-Центр, 2011 год

Контроль эффективности реализуется в виде процедуры сопоставления значений фактически достигнутых параметров с их ранее запланированным уровнем, с конкурентным уровнем, с уровнем прошлых периодов в сопоставимых условиях. При необходимости производится декомпозиция и выявляются факторы, влияющие на достижение установленных ключевых показателей деятельности (далее КПД).

Контроль рисков обеспечивает исполнение предписанных процедур в полном объеме и функционирование всех систем контроля на должном уровне. Качественный мониторинг помогает отслеживать статус текущего риска, определить, достигнут ли желаемый результат от внедрения тех или иных мер в области управления рисками, собрана ли достаточная информация для принятия решений и была ли информация, подготовленная владельцами риска, использована для снижения степени риска на предприятии. Процесс мониторинга должен также давать информацию об эффективности управления рисками, которая определяется путем сравнения стоимости управляющих мероприятий и изменения величины ожидаемого ущерба. Контроль исполнения процедур управления финансами реализуется в виде регулярных процедур проверок, в том числе выездных проверок в ТПП, через анализ замечаний, выявленных в ходе проведения внутреннего аудита²².

²² Павлова Л.Н. Финансовый менеджмент: Учебник для вузов. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2013. – 269 с.

2. У П Р А В Л Е Н И Е Ф И Н А Н С А М И В О О О « П А Л И Т Р А »

2.1. Организационно-экономическая характеристика предприятия

Объектом исследования выступает ООО «Палитра».

Производственный профиль: строительство подрядным способом.

Направления деятельности:

- выполнение функций заказчика-застройщика (основное);
- выполнение строительных, монтажных и реставрационных работ;
- сдача имущества в аренду;
- грузовые автоперевозки;
- производство строительных материалов.

Ассортимент выпускаемой продукции:

- многоэтажные жилые дома с одно-, двух-, трех- и четырехкомнатными квартирами и офисными помещениями (основной);
- подземная автостоянка;
- пиломатериалы, пенобетонные блоки, тротуарная плитка.

Выполнение функций заказчика-застройщика предполагает:

1. проведение работ по приобретению земельных участков и по подготовке строительной площадки;
2. проектирование объектов для строительства на имеющихся площадках, сбор технических условий, проведение экспертизы проектов;
3. надзор за соблюдением норм и правил при производстве строительно-монтажных работ;
4. заключение договоров генерального подряда, подряда, субподряда для строительства объекта;
5. заключение договоров долевого участия с юридическими и физическими лицами;
6. приобретение материалов и передачу их подрядчикам;

7. несение ответственности за строительство в соответствии с утвержденным проектом и в пределах сметной стоимости строительства;
8. осуществление приемки законченных работ и подготовку объекта к сдаче в эксплуатацию;
9. ведение учета собранных денежных средств застройщиков (будущих собственников жилья и офисных помещений).

За анализируемый период 2010-2012 гг. показатели существенно изменялись, что обусловлено реорганизацией предприятия. В целом наблюдалось снижение выручки, прибыли и среднесписочной численности работников, что отрицательно сказалось на показателях эффективности основных средств, стоимость которых существенно возросла вследствие перевода незавершенного строительства в основные средства. Это выразилось в снижении фондоотдачи и фондорентабельности, а также росте фондоемкости.

Показатели эффективности использования основных средств приведены в таблице 1.

Таблица 1 – Показатели эффективности использования основных средств

Показатели	2010 г.	2011 г.	2012 г.	Отн.откл. 2012 г. к 2010 г., %
Выручка от продаж, тыс. руб.	34913	20670	33553	96,1
Стоимость основных производственных фондов, тыс. руб.	136357	144336	242440	177,8
Фондоотдача, руб.	0,26	0,14	0,14	53,8
Фондоемкость, руб.	3,91	6,98	7,23	184,9
Среднесписочная численность работников, чел.	88	67	81	92,0
Фондовооруженность, тыс. руб.	1549,5	2154,3	2993,1	193,2
Чистая прибыль, тыс. руб.	4009	2408	3252	81,1
Фондорентабельность, %	2,9	1,7	1,3	-

Фондоотдача рассчитывается следующим образом:

$$\varphi = N / \bar{F}, \quad (5)$$

где N – выручка от продаж,

\bar{F} - среднегодовая стоимость основных производственных фондов.

Фондоемкость рассчитывается по следующей формуле:

$$\varphi_e = \bar{F} / N \quad (6)$$

Фондовооруженность рассчитывается по следующей формуле:

$$\varphi_p = \bar{F} / Ч \quad (7)$$

где Ч – среднесписочная численность работников.

Фондорентабельность рассчитывается по следующей формуле:

$$R_F = P_N / \bar{F} , \quad (8)$$

где P_N – прибыль от продаж.

За анализируемый период эффективность использования основных средств снизилась, что выразилось в снижении фондоотдачи и фондорентабельности, а также росте фондоемкости. Это обусловлено существенным ростом стоимости основных средств, а также снижением выручки от продаж.

Финансовая политика характеризуется как агрессивная, поскольку финансовое состояние характеризуется как кризисное. Однако, до банкротства предприятию далеко.

2.2. Формирование финансовой политики

Основными элементами финансовой политики ООО «Палитра» являются:

- ценовая политика;
- политика управления текущими издержками;
- политика управления оборотными активами;
- политика финансирования текущей деятельности.

За разработку финансовой политики на предприятии отвечает финансовый отдел, в состав которого входит 3 человека. Структура финансового отдела представлена на рисунке 4.



Рисунок 4 – Структура финансового отдела ООО «Палитра»

Ценовая политика осуществляется на основании стратегии «средние издержки + прибыль». Политика управления текущими издержками направлена на их снижение. Политика управления оборотными активами направлена на обеспечение ликвидности и платежеспособности предприятия. Политика управления финансированием текущей деятельности имеет своей целью обеспечение финансовой независимости предприятия.

Исходя из содержания финансовой политики, которая проводится в ООО «Палитра», мы видим, что имеются следующие упущения:

- недостаточно эффективно осуществляется контроль за реализацией финансовой политики;
- не достаточно внимания уделяется выявлению рисков и их оценке.

В связи с чем предлагаем финансовую политику по следующим этапам (рис. 5).

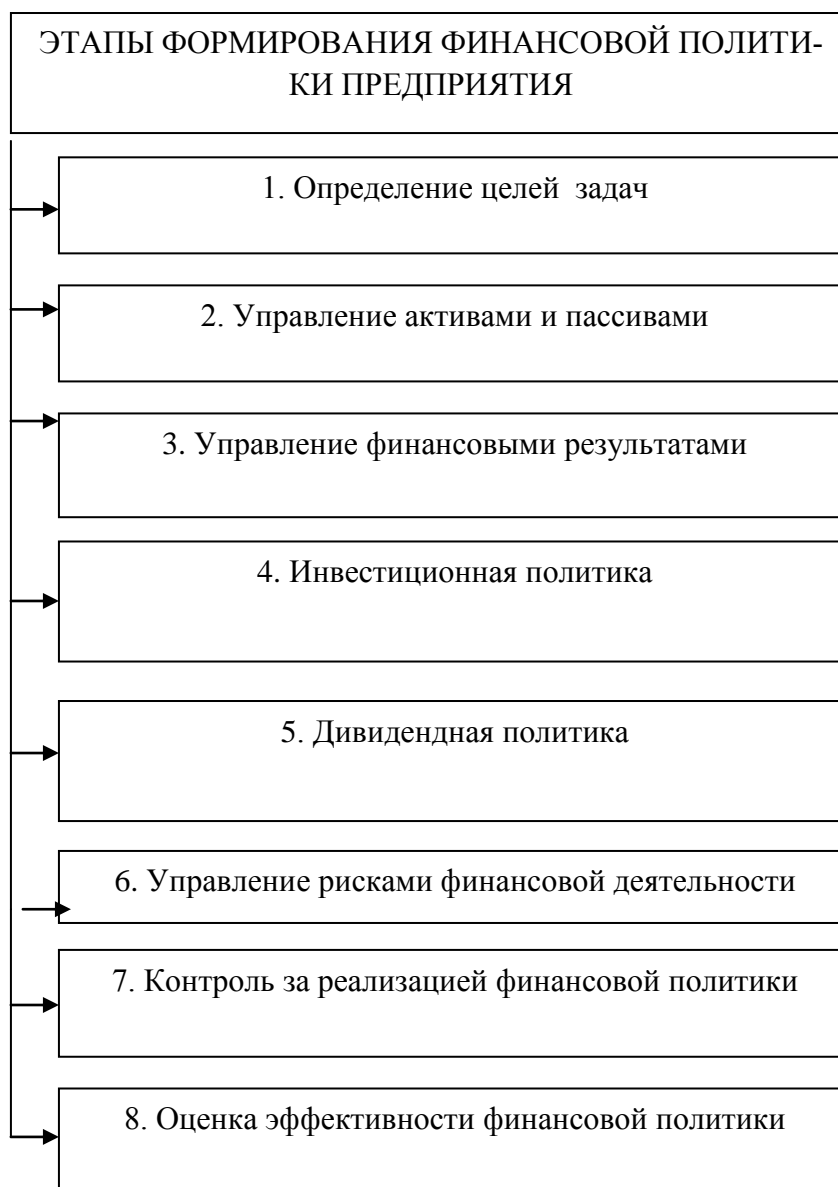


Рисунок 5 – Основные этапы формирования финансовой политики ООО «Палитра»

На первом этапе определяются цели и задачи финансовой политики. Основная цель формирования финансовой политики ООО «Палитра» - максимизация прибыли. Достижение заявленной цели осуществляется на основании решения следующих задач:

- 1) Повысить эффективность контроля за доходами и расходами.
- 2) Постоянно выявлять и оценивать финансовые риски.

На втором этапе осуществляется управление активами и пассивами, которое направлено на обеспечение ликвидности и финансовой устойчивости предприятия, а также на снижение финансовых рисков.

На третьем этапе осуществляется управление финансовыми результатами направлено на изучение динамики финансовых результатов, а также изучения эффективности отдельных направлений деятельности ООО «Палитра».

На четвертом этапе происходит формирование инвестиционной политики направлено на эффективные вложения денежных средств в инвестиционные проекты.

На пятом этапе происходит формирование дивидендной политики, которое направлено на оптимизацию интересов собственников и дальнейшего развития предприятия.

На шестом этапе осуществляется управление рисками, которое направлено на оптимальное сочетание операционного и финансового левериджей.

На седьмом этапе происходит контроль за реализацией финансовой политики, он важен для сравнения запланированных и фактических показателей управления финансами, выявление отклонений и их устранение.

На восьмом этапе происходит оценка эффективности финансовой политики, она необходима для сохранения платежеспособности и финансовой устойчивости предприятия.

2.3. Управление активами и пассивами

Активы ООО «Палитра» представлены следующими основными группами:

- внеоборотные активы;
- оборотные активы.

Рассмотрим состав и структуру активов ООО «Палитра» (таблица 2).

Таблица 2 – Состав и структура имущества предприятия

Состав	2010 г.		2011 г.		2012 г.		2012 г. к 2010 г.	
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	сумма, тыс. руб.	уд. вес, %
Оборотные активы	23808	14,9	59068	29,0	21956	8,3	-1852	-6,6
Внеоборотные активы	136357	85,1	144336	71,0	242440	91,7	106083	6,6
Итого активы (имущество)	160165	100,0	203404	100,0	264397	100,0	104232	-

За анализируемый период стоимость оборотных активов возросла на 104232 тыс. руб., что произошло в результате роста внеоборотных активов.

Стоимость оборотных активов снизилась на 1852 тыс. руб., в результате их доля в активах снизилась на 6,6 процентных пункта и составила на конец 2012 г. 8,3%. Таким образом, большая доля – 91,7% в 2012 г. - приходится на внеоборотные активы, что свидетельствует о высокой иммобилизации активов.

Рассмотрим подробнее политику управления ими.

Управление внеоборотными активами.

Управление использованием внеоборотных активов на исследуемом предприятии осуществляется по следующим основным этапам (рис. 6).

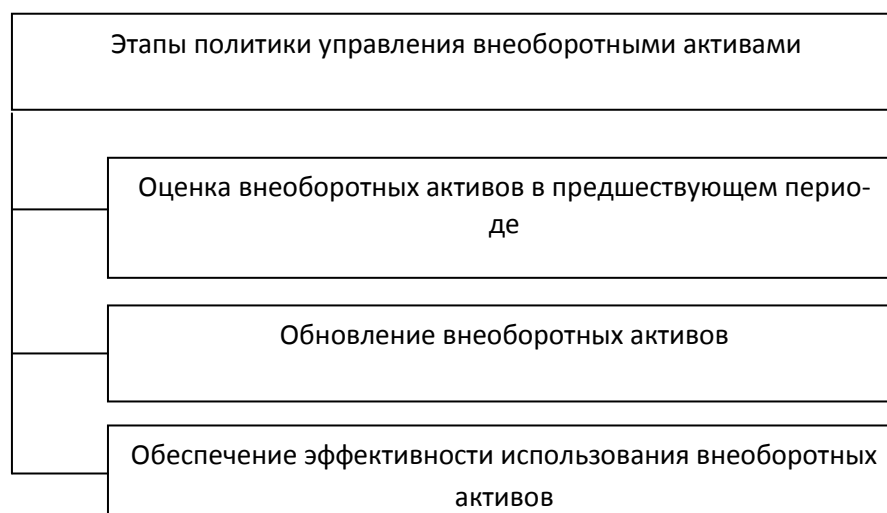


Рисунок 6 – Этапы политики управления использованием внеоборотных активов ООО «Палитра»

Первым этапом управления внеоборотными активами является оценка эффективности их использования в предшествующем периоде. 100% внеоборотных активов сформировано за счет основных средств.

Выполним оценку состава и структуры основных средств (табл. 3).

Таблица 3 – Состав и структура основных средств ООО «Палитра» (по остаточной стоимости)

Элементы основных средств	2010 г.		2011 г.		2012 г.		2012 г. к 2010 г., %
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	
Стоимость основных средств - всего	136357	100,0	144336	100,0	242440	100,0	177,8
В том числе							
- здания и сооружения	42680	31,3	42680	29,6	42680	17,6	100,0
- машины и оборудование	86996	63,8	86501	59,9	174303	71,9	200,4
- транспортные средства	6000	4,4	15022	10,4	25324	10,5	422,1
- прочие виды	681	0,5	133	0,0	133	0,0	19,5

За анализируемый период стоимость основных средств возросла в 1,8 раза и составила 242440 тыс. руб. Это произошло за счет приобретения машин и оборудования, транспортных средств. Стоимость зданий и сооружений, а также прочих видов основных средств оставалась неизменной. В структуре основных средств наибольший удельный вес приходится на машины и оборудование.

Следующий этап в области управления использованием основных средств является обеспечение своевременного обновления основными средствами. В этих целях в начале года главным инженером предприятия предоставляются данные о необходимом уровне обновления основных средств. Однако, как правило, фактическое обновление основных средств ниже их необходимого уровня.

В ООО «Палитра» амортизационные отчисления рассчитывают линейным методом.

В таблице 4 представлена структура финансирования основных средств в 2012 г.

Таблица 4 – Структура источников финансирования основных средств ООО «Палитра» в 2012 г.

Источники финансирования	Тыс. руб.	Уд. вес, %
Собственные средства	60334	100,0
Краткосрочные кредиты	-	-
Кредиторская задолженность	-	-
Итого	60334	100,0

Данные таблицы 4 свидетельствуют, что за счет собственного капитала финансируется 100% обновления основных средств.

Проанализировав состояние основных средств, в их составе были выявлены неиспользуемые основные средства, которые необходимо реализовывать либо использовать по назначению.

Управление оборотными активами

Управление оборотными активами в ООО «Палитра» осуществляется финансовой службой. Для этого составляется система бюджетов, результатом которых является составление бюджета движения денежных средств и баланса. Прогноз позволяет контролировать величину пассивов, которая оседает в оборотных активах, следить за соотношением отдельных видов оборотных активов.

Если в течение года происходят отклонения, то в систему бюджетов вносятся корректировки.

Основной целью формирования активов предприятия является выявление и удовлетворение потребности в отдельных их видах, а также оптимизация их состава для обеспечения условий эффективной хозяйственной деятельности.

Состав и структура оборотных средств представлены в таблице 5.

Таблица 5 – Состав и структура оборотных средств

Виды оборотных средств	2010 г.		2011 г.		2012 г.		2012 г. к 2010 г., %
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	
Денежные средства	22	0,1	5209	8,8	69	0,3	313,6
Краткосрочная дебиторская задолженность	15895	66,8	20572	34,8	13379	60,9	84,2
Запасы и затраты	7891	33,1	33287	56,4	8508	38,8	107,8
Итого	23808	100,0	59068	100,0	21956	100,0	92,2

За анализируемый период стоимость оборотных активов существенно варьировала. Это обусловлено варьированием выручки по годам. В целом отмечено снижение стоимости оборотных средств на 7,8% вследствие снижения дебиторской задолженности, которая занимает наибольший удельный вес (60,9% в 2012 г.) в стоимости оборотных средств, что обусловлено спецификой деятельности предприятия.

Показатели эффективности использования оборотного капитала представлены в таблице 6.

Таблица 6 – Показатели эффективности использования оборотного капитала

Показатели	2010 г.	2011 г.	2012 г.	2012 г. к 2010 г., %
Коэффициент оборачиваемости оборотных средств, раз	1,47	0,90	0,83	56,5
Продолжительность 1 оборота, дни	248	406	440	177,4
Коэффициент закрепления, руб.	0,68	1,11	1,21	177,9
Рентабельность оборотных средств, %	147,3	90,0	83,0	-

Анализ эффективности использования оборотных активов проводится по показателям оборачиваемости.

Коэффициент оборачиваемости рассчитывается следующим образом:

$$K_{об} = N / \bar{A}_t, \quad (9)$$

Управление финансами корпорации в системе менеджмента (на примере ООО «Палитра»)

где \bar{A}_t - средняя величина оборотных активов.

Продолжительность одного оборота рассчитывается следующим образом:

$$T_{об} = D / K_{об}, \quad (10)$$

где D - количество дней в анализируемом периоде.

Коэффициент закрепления рассчитывается следующим образом:

$$K_з = \bar{A}_t / N. \quad (11)$$

Рентабельность оборотных средств:

$$R_{об} = ЧП / \bar{A}_t, \quad (12)$$

где ЧП – чистая прибыль.

В динамике за три года эффективность использования оборотных средств снизилась, что обусловлено снижением выручки от продаж и ростом среднегодовой стоимости оборотных средств. Рентабельность оборотных активов также снизилась, что обусловлено снижением суммы чистой прибыли и ростом стоимости оборотных средств.

Финансовая устойчивость предприятия определяет долгосрочную (в отличие от ликвидности) стабильность; данный показатель характеризует финансовое положение с точки зрения достаточности и эффективности использования собственного капитала.

Для анализа финансовой устойчивости составим аналитические балансы.

Таблица 7 - Аналитические балансы ООО «Палитра», тыс. руб.

Виды средств предприятия и их источников	2010 г.	2011 г.	2012 г.
Актив			
Денежные средства и краткосрочные финансовые вложения	22	5209	69
Дебиторская задолженность и прочие оборотные активы	15895	20572	13379
Запасы и затраты	7891	33287	8508
Всего текущих активов	23808	59068	21956
Внеоборотные активы	136357	144336	242440
Итого активы предприятия	160165	203404	264397
Пассив			
Кредиторская задолженность и краткосрочные пассивы	44720	78454	50912
Краткосрочные кредиты и займы	46715	50021	6229
Всего краткосрочный заемный капитал (краткосрочные обязательства)	91435	128475	57141
Долгосрочный заемный капитал (долгосрочные обязательства)	-	4797	134464
Собственный капитал	68730	70132	72792
Итого пассивы предприятия	160165	203404	264397

Первым шагом в анализе финансовой устойчивости является оценка источников формирования оборотных активов (таблица 8).

Таблица 8 – Источники формирования оборотных средств, тыс. руб.

Виды источников	2010 г.	2011 г.	2012 г.	2012 г. к 2010 г.
Наличие (+), отсутствие (-) собственных оборотных средств	-67627	-74204	-169648	-102021
Наличие (+), отсутствие (-) собственных и долгосрочных заемных источников формирования оборотных средств (чистых мобильных активов)	-67627	-69407	-35184	32443
Наличие (+), отсутствие (-) собственных источников, долгосрочных и краткосрочных кредитов и займов для формирования оборотных средств	-20912	-19386	-28955	-8043

Предприятие не имеет собственного оборотного капитала, что характеризует финансовую устойчивость предприятия как кризисное состояние.

Анализ источников формирования запасов и затрат представлен в таблице 9.

Таблица 9 – Источники формирования запасов и затрат

Показатели	2011 г.	2012 г.	2012 г.	2012г. к 2011 г.
Излишек (+), недостаток (-) собственных оборотных средств для формирования запасов и затрат	-75518	-107491	-178156	-102638
Излишек (+), недостаток (-) собственных и долгосрочных источников формирования запасов и затрат	-75518	-102694	-43692	31826
Излишек (+), недостаток (-) общей величины нормальных источников формирования запасов и затрат	-28803	-52673	-37463	-8660
Тип финансовой устойчивости	Кризисное финансовое состояние			-

Таким образом, предприятие находится в кризисном финансовом состоянии. ООО «Палитра» недостаточно нормальных источников для покрытия запасов и затрат, с этой целью привлекается кредиторская задолженность.

Управление пассивами.

Состав и структура капитала предприятия представлены в таблице 10.

Таблица 10 – Состав и структура пассивов ООО «Палитра»

Состав	2010 г.		2011 г.		2012 г.		Абсол. изменение 2012 г. к 2010 г.	
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%
Собственный капитал	68730	42,9	70132	34,5	72792	27,5	4062	-15,4
В том числе уставный капитал	500	0,3	500	0,2	500	0,2	-	-0,1
добавочный капитал	200	0,1	200	0,1	200	0,1	-	-
нераспределенная прибыль	68030	42,5	69432	34,2	72092	27,2	4062	-15,3
Заемный капитал	91435	51,1	133272	65,5	191605	72,5	100170	15,4
долгосрочные кредиты и займы	-	-	4797	2,3	134464	50,9	134464	-
краткосрочные кредиты и займы	46715	29,2	50021	24,6	6229	2,4	-40486	-26,8
кредиторская задолженность	44720	21,9	78454	38,6	50912	19,2	6192	-2,7
Итого пассивы	160165	100,0	203404	100,0	264397	100,0	104232	-

За анализируемый период капитал предприятия увеличился на 104232 тыс. руб., что произошло за счет роста собственного капитала на 4062 тыс. руб., заемного капитала – на 100170 тыс. руб. В результате доля заемного капитала увеличилась на 15,4% и составила в 2012 г. 72,5%.

Анализ финансовой устойчивости подкрепляется оценкой относительных показателей (таблица 11).

Таблица 11 – Коэффициенты финансовой устойчивости

Показатели	Оптимальное значение	2011 г.	2012 г.	2012 г.
Коэффициент автономии	0,5-0,6	0,43	0,34	0,28
Коэффициент финансовой зависимости	0,4-0,5	0,57	0,66	0,72
Коэффициент соотношения заемных и собственных средств	<1	1,33	1,90	2,63
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	0,1	-2,84	-1,26	-7,73

Коэффициент автономии рассчитывается следующим образом:

$$K_a = \frac{E_c}{B_a}, \quad (13)$$

где E_c – собственный капитал;

B_a – итога баланса.

Коэффициент финансовой зависимости рассчитывается по формуле:

$$K_{\phiз} = \frac{K_d + P_t}{B_a}, \quad (14)$$

где K_d – долгосрочный заемный капитал;

P_t – краткосрочный заемный капитал.

Коэффициент соотношения заемных и собственных средств рассчитыва-

ется по следующей формуле:

$$K_{\phi n} = \frac{K_d + P_t}{E_c} \quad (15)$$

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами рассчитывается по следующей формуле:

$$K_{occ} = \frac{A_c}{A_t}, \quad (16)$$

где A_c – собственные оборотные средства предприятия.

A_t – текущие оборотные активы.

Анализ коэффициентов финансовой устойчивости показал, что уровень финансовой зависимости предприятия возрос. Отсутствие собственных оборотных средств автоматически характеризует финансовое состояние как кризисное.

Для полной характеристики финансовой устойчивости ООО «Палитра» проанализируем его платежеспособность.

Для этого рассчитаем коэффициенты ликвидности баланса (таблица 12).

Таблица 12 – Коэффициенты ликвидности баланса

Показатели	Оптимальное значение	2011 г.	2012 г.	2012 г.
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,2	0,0002	0,04	0,001
Коэффициент промежуточной ликвидности	0,8-1,0	0,17	0,20	0,24
Коэффициент текущей ликвидности	2,0-3,0	0,26	0,46	0,38

Коэффициент текущей ликвидности рассчитывается следующим образом:

$$K_{ml} = \frac{A_t}{P_t} \quad (17)$$

Коэффициент промежуточной ликвидности рассчитывается по формуле:

$$K_{ml} = \frac{S + R_a}{P_t}, \quad (18)$$

где S – денежные средства;

R_a – дебиторская задолженность.

Коэффициент абсолютной ликвидности рассчитывается по формуле:

$$K_{al} = \frac{S}{P_t} \quad (19)$$

Низкие значения показателя абсолютной ликвидности свидетельствуют о слабой платежеспособности предприятия в настоящий момент времени. На сегодняшний момент оно может погасить только 0,1% своих краткосрочных обязательств.

В случае инкассации своей дебиторской задолженности предприятие в 2012 г. могло бы погасить только 24% своих краткосрочных обязательств.

Даже в случае продажи всех своих текущих активов предприятие может рассчитаться только по 38% своих краткосрочных обязательств.

Все это говорит о том, что баланс предприятия является неликвидным, а предприятие неплатежеспособным.

Таким образом, расчет коэффициентов ликвидности подтвердил кризисное финансовое состояние предприятия.

2.4. Управление финансовыми результатами

Финансовым результатом деятельности ООО «Палитра» является прибыль (табл. 13).

Таблица 13 – Горизонтальный и вертикальный анализ отчета о прибылях и убытках ООО «Палитра»

Наименование показателя	2010 г.		2011 г.		2012 г.		Отклонение (+/-)		Темп роста, %
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	
Выручка от продаж	34913	100,0	20670	100,0	33553	100,0	-1360	-	96,1
Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг	29902	85,6	17660	85,4	29488	87,9	-414	2,3	98,6
Валовая прибыль	5011	14,4	3010	14,6	4065	12,1	-946	-2,3	81,1
Управленческие расходы	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Коммерческие расходы	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Прибыль от продаж	5011	14,4	3010	14,6	4065	12,1	-946	-2,3	81,1
Прочие доходы	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Прочие расходы	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Прибыль до налогообложения	5011	14,4	3010	14,6	4065	12,1	-946	-2,3	81,1
Текущий налог на прибыль	1002	2,9	602	2,9	813	2,4	-189	-0,5	81,1
Чистая прибыль	4009	11,5	2408	11,7	3252	9,7	-757	-1,8	81,1

Проведенный анализ свидетельствует о том, что выручка от продаж снизилась на 3,9% и составила в 2012 г. 33553 тыс. руб. также снизилась и себестоимость на 414 тыс. руб. или 1,4%. Темп снижения выручки был более существенным, что привело к снижению показателей прибыли.

За анализируемый период прибыль от продаж сократилась на 946 тыс. руб., что отрицательно характеризует политику управления финансовыми результатами. В результате снизилась и чистая прибыль на 757 тыс. руб. (табл. 14).

Таблица 14 – Состав и структура формирования финансовых результатов в соответствии с формой № 2

Наименование показателя	2010 г.		2011 г.		2012 г.		Отклонение (+/-)		Темп роста, %
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	
Прибыль от продаж	5011	100,0	3010	100,0	4065	100,0	-946	-	81,1
Прибыль до налогообложения (общая бухгалтерская прибыль)	5011	100,0	3010	100,0	4065	100,0	-946	-	81,1
Сальдо прочих доходов и расходов	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Текущий налог на прибыль	1002	20,0	602	20,0	813	20,0	-189	-	81,1
Чистая прибыль	4009	80,0	2408	80,0	3252	80,0	-757	-	81,1

Определим уровень воздействия факторов на прибыль от продаж 2012 года в сравнении с 2011 годом.

На прибыль от продаж влияют следующие факторы:

- количество проданной продукции (объем продаж);
- цена реализации;
- уровень себестоимости проданной продукции в выручке (затраты в основной деятельности на 1 руб. выручки);
- уровень коммерческих расходов в выручке (коммерческие расходы на 1 руб. выручки);
- уровень управленческих расходов в выручке (управленческие расходы на 1 руб. выручки).

Расчет:

1. Расчет выручки в сопоставимой оценке и влияния на выручку изменения цен реализации продукции. Выручка от продажи в отчетном периоде в сопоставимой оценке определяется по формуле:

$$V' = \frac{V1}{J},$$

где V1 – выручка от продукции в отчетном периоде;

J – индекс роста цен (инфляция 11%) за анализируемый период

$$V' = 33553 / 1,11 = 30228 \text{ тыс. руб.}$$

- изменение выручки от продаж за счет цены:

$$\Delta V_{\text{ц}} = V1 - V' = 33553 - 30228 = 3325 \text{ тыс. руб.}$$

- изменение выручки от продаж за счет количества продукции:

$$\Delta V_{\text{к}} = V' - V0 = 30228 - 20670 = 9558 \text{ тыс. руб.}$$

2. Расчет влияния на прибыль от продаж фактора «Цена»

$$\Delta ПР_{\text{ц}} = \frac{\Delta V_{\text{ц}} * R_{\text{пр}0}}{100}$$

где $R_{\text{пр}0}$ – рентабельность продаж в базисном периоде, %

$$\Delta ПР_{\text{ц}} = \frac{3325 * 14,6}{100,0} = 485 \text{ тыс. руб.}$$

3. Расчет влияния на прибыль от продаж фактора «Количество проданной продукции»

$$\Delta ПР_{\text{к}} = \frac{\Delta V_{\text{к}} * R_{\text{пр}0}}{100} = \frac{9558 * 14,6}{100,0} = 486 \text{ тыс. руб.}$$

4. Расчет влияния фактора «Уровень себестоимости проданной продукции в выручке»

$$\Delta ПР_{\text{с}} = \frac{V1 * (V_{\text{с}1} - V_{\text{с}0})}{100}$$

где $V_{\text{с}1}$, $V_{\text{с}0}$ – уровни себестоимости в выручке в отчетном и базисном периоде.

$$\Delta ПР_{\text{с}} = \frac{3353 * (87,9 - 85,4)}{100} = 84 \text{ тыс. руб.}$$

5. Расчет влияния фактора «Уровень коммерческих расходов в выручке»

$$\Delta ПР_{\text{кр}} = \frac{V1 * (V_{\text{кр}1} - V_{\text{кр}0})}{100}$$

где $V_{\text{кр}1}$, $V_{\text{кр}0}$ – уровни коммерческих расходов в выручке в отчетном и базисном периоде.

Коммерческих расходов предприятие не имеет.

6. Расчет влияния фактора «Уровень управленческих расходов»

$$\Delta ПР_{ур} = \frac{V1 * (УУР1 - УУР0)}{100}$$

где УУР1, УУР0 – уровни управленческих расходов в выручке в отчетном и базисном периоде.

Управленческих расходов предприятие не имеет.

Результаты расчетов сведены в таблицу 15.

Таблица 15 – Влияние факторов на изменение показателей прибыли от продаж в 2012 г. в сравнении с 2011 г.

Показатель - фактор	Сумма влияния (+/-), тыс. руб.
1. Количество проданной продукции, товаров, услуг	485
2. Цена реализации	486
3. Уровень себестоимости	84
4. Уровень коммерческих расходов	-
5. Уровень управленческих расходов	-
Изменение прибыли от продаж всего	1055

Проверка:

$$\Delta ПР = ПР1 - ПР0 = 4065 - 3010 = 1055 \text{ тыс. руб.}$$

Таким образом, можно сделать вывод, что в 2012 г. по сравнению с 2011 г. прибыль от продаж увеличилась за счет роста, как объемов производства, так и количества оказанных услуг, а также снижения доли себестоимости в выручке.

Основными факторами, определяющими размер капитализированной и потребляемой прибыли, могут быть:

- изменение суммы чистой прибыли;
- изменение доли соответствующего направления использования чистой прибыли.

Таблица 16 - Данные об использовании чистой прибыли, млн. руб.

Показатель	Сумма, млн. руб.		
	2010 г.	2011 г.	2012 г.
1. Чистая прибыль отчетного периода	4009	2408	3252
2. Распределение прибыли:			
2.1. на материальное поощрение и социальные нужды работников	381	368	507
2.2. увеличение резервного фонда	674	638	85
2.3. на капитальные вложения (нераспределенная прибыль)	2954	1402	2660
3. Доля в распределяемой прибыли:			
2.1. средств на материальное поощрение и социальные нужды работников	9,5	15,3	15,6
2.2. прибыли, направленной на увеличение резервного фонда	16,8	26,5	2,6
2.3. капитализированной (нераспределенной) прибыли	73,7	58,2	81,8

За анализируемый период чистая прибыль предприятия сократилась. В результате сократились, и отчисления чистой прибыли по всем направлениям ее использования. Наибольшая доля чистой прибыли идет на капитальные вложения.

Исходя из распределения чистой прибыли выявлено, что отсутствует фонд выплаты дивидендов.

2.5. Инвестиционная политика

Определим основные направления формирования инвестиционной политики ООО «Палитра» (рис. 7)

Главная цель инвестиционной политики ООО «Палитра» - обеспечение прочной позиции на рынке путем улучшения финансового состояния предприятия. Формированием инвестиционной политики предприятия занимается финансовый отдел.

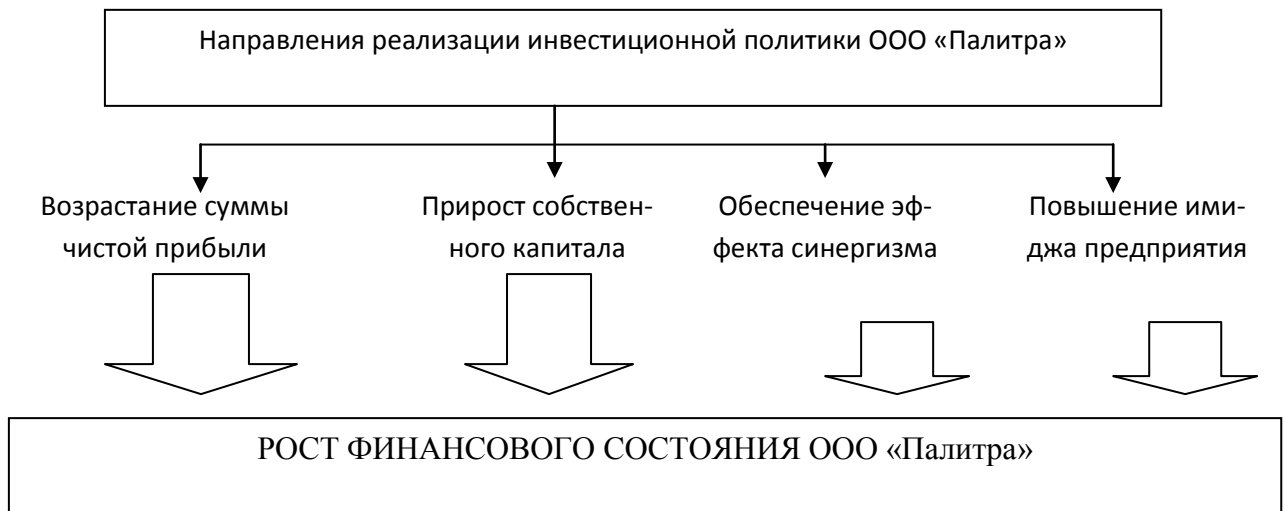


Рисунок 7 – Инвестиционная политика ООО «Палитра»

Для формирования инвестиционной политики необходимо сформировать инвестиционную стратегию (рис. 8).



Рисунок 8 – Основные задачи инвестиционной стратегии в ООО «Палитра»

Рассмотрим каждую из задач инвестиционной стратегии ООО «Палитра»:

1. Обеспечение достаточной инвестиционной поддержки высоких темпов развития операционной деятельности предприятия. Эта задача реализуется путем определения потребности в объемах инвестирования на отдельных его этапах; обеспечения высоких темпов расширенного воспроизводства внеоборотных операционных активов; формирования эффективной и сбалансированной инвестиционной программы ООО «Палитра» на предстоящий период.

2. Обеспечение максимальной доходности (прибыльности) отдельных реальных инвестиций и инвестиционной деятельности предприятия в целом при предусматриваемом уровне инвестиционного риска.

3. Обеспечение оптимальной ликвидности инвестиций за счет расчета потоков движения денежных средств и их оптимизации.

4. Обеспечение формирования достаточного объема инвестиционных ресурсов в соответствии с прогнозируемыми объемами инвестиционной деятельности. Эта задача решается путем сбалансирования объема привлекаемых инвестиционных ресурсов во всех их формах (денежной, товарной, нематериальной) с прогнозируемыми объемами инвестиционной деятельности ООО «Палитра» в сфере реального инвестирования.

Для выявления инвестиционных вложений необходимо проанализировать динамику инвестиций (табл. 17).

Таблица 17 – Динамика инвестиций ООО «Палитра»

Показатели	2010 г.	2011 г.	2012 г.	2012 г. к 2010 г., %
Общая сумма инвестиций, тыс. руб.	200954	100402	200660	99,9

За анализируемый период сумма инвестиций варьировала по годам, что обусловлено варьированием финансовых ресурсов. Если в 2010 г. сумма инвестиций составила 200954 тыс. руб., то в 2011 г. она сократилась до 100402 тыс. руб. В 2012 г. вновь отмечен рост инвестиций до 200660 тыс. руб.

Сопоставление темпов роста инвестиций, совокупной суммы активов, собственного капитала и объемов реализации продукции представлено в таблице 18.

Таблица 18 - Сопоставление темпов роста инвестиций, совокупной суммы активов, собственного капитала и объемов реализации продукции, %

Показатели	2011 г. к 2010 г., %	2012 г. к 2011 г., %
Темп роста инвестиций	50,0	199,9
Темп роста совокупных активов	127,0	130,0
Темп роста собственного капитала	109,0	276,6
Темп роста выручки от продаж	59,2	162,3

Анализ показал, что темп изменения инвестиций по годам соответствует изменению выручки. Существенное увеличение совокупных активов и собственного капитала связано с реорганизацией общества. В результате темп роста инвестиций, совокупных активов и собственного капитала существенно превышал темп роста выручки в 2012 г. в сравнении с 2011 г., что экономически не целесообразно.

Рентабельность инвестиций рассчитана в таблице 19.

Таблица 19 – Рентабельность инвестиций ООО «Палитра»

Показатели	2010 г.	2011 г.	2012 г.	2012 г. к 2010 г., %
Общая сумма инвестиций, тыс. руб.	200954	100402	200660	99,9
Чистая прибыль, тыс. руб.	4009	2408	3252	81,1
Рентабельность инвестиций, %	2,0	2,5	1,6	-

В динамике за три года рентабельность инвестиций была очень низкой, а в 2012 г. она снизилась до 1,6%.

Темпы динамики этих объемов инвестирования сопоставляются между собой, определяется удельный вес каждого из направлений инвестирования, исследуются их роль в развитии предприятия (табл. 20).

Таблица 20 – Состав и структура инвестиций

Показатели	2010 г.		2011 г.		2012 г.	
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%
Инвестиции – всего	200954	100,0	100402	100,0	200660	100,0
В том числе						
- приобретение основных средств	200954	100,0	100402	100,0	200660	100,0

100% приходится на приобретение основных средств. В частности, были приобретены транспортные средства, необходимое оборудование и машины для осуществления строительного-монтажных работ.

В целом можно сказать, что управление инвестиционной политикой в ООО «Палитра» находится на низком уровне, что обусловлено низкой их доходностью и снижением рентабельности.

2.6. Управление рисками финансовой деятельности

Предприятие занимается осуществлением строительного-монтажных работ. В этой связи основными рисками являются следующие (рис. 9)

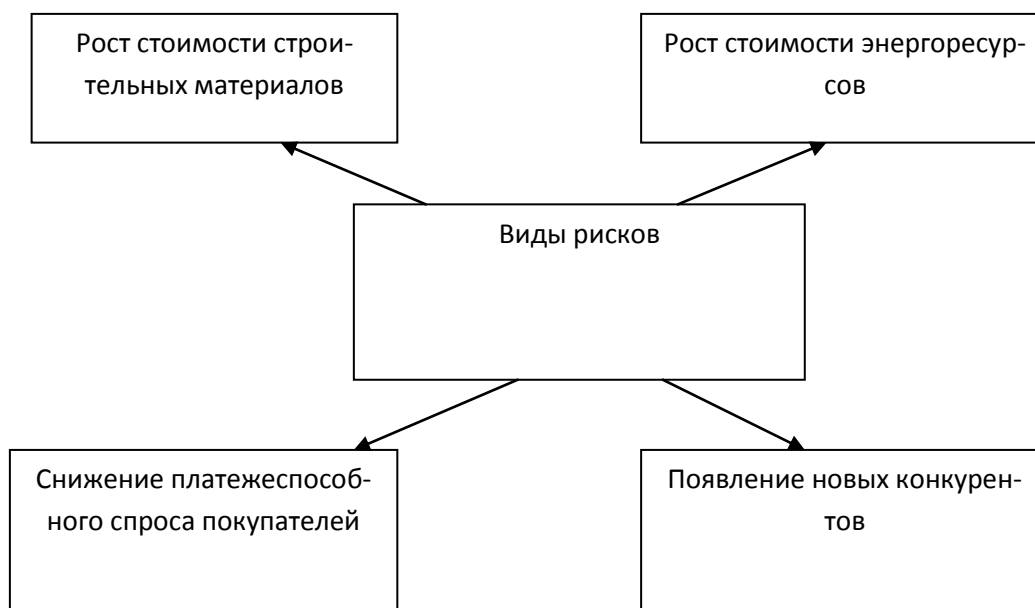


Рисунок 9 – Основные риски ООО «Палитра»

Для оценки совокупных рисков деятельности ООО «Палитра» используют элементы операционного анализа, в частности точку безубыточности и запас финансовой прочности.

Таблица 21 – Расчет точки безубыточности в ООО «Палитра», тыс. руб.

Показатель	2010 г.	2011 г.	2012 г.
Выручка от продажи товаров за минусом налога на добавленную стоимость	34913	20670	33553
Себестоимость	29902	17660	29488
Валовая прибыль	5011	3010	4065
Постоянные затраты	8012	6789	8011
Переменные затраты	21890	10871	21477
Валовая маржа	13023	9799	12076
Коэффициент валовой маржи	0,37	0,47	0,36
«Критическая точка» объема продаж (порог рентабельности)	21654	14445	22253
Запас финансовой прочности	13259	6225	11300
Запас финансовой прочности, %	38,0	30,1	33,7

Данные таблицы 23 свидетельствуют о том, что точка безубыточности находилась выше выручки от продаж, поэтому финансовым результатом дея-

тельности была прибыль. Несмотря на варьирование показателей по годам, запас финансовой прочности высокий, что говорит о низкой рискованности деятельности предприятия.

Наглядно точка безубыточности представлена на рисунке 10.

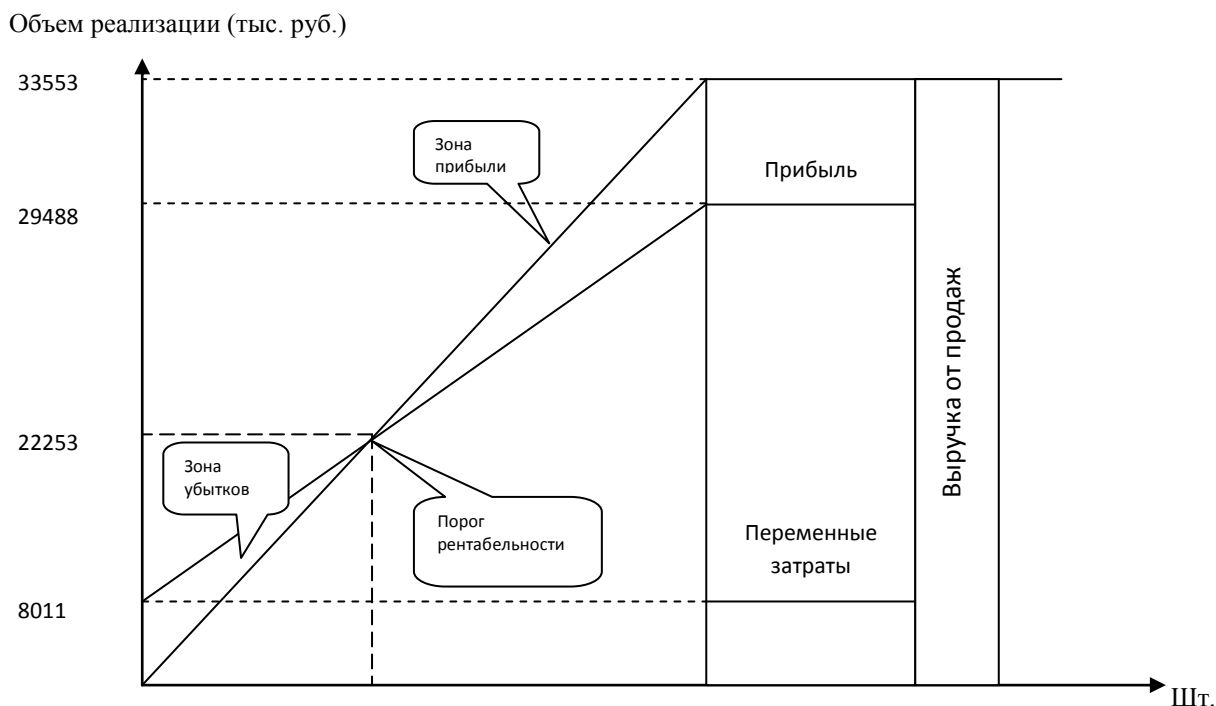


Рисунок 10 - График безубыточности ООО «Палитра» в 2012 г.

Оценив безубыточность производства ООО «Палитра», можно сделать вывод, что риск предприятия не высок, т.к. фактический объем реализации составляет 33553 тыс. руб., а объем продаж в точке безубыточности составляет 22253 тыс. руб. Запас финансовой прочности составляет 11300 тыс. руб. или 33,7%.

Рассмотрим виды рисков и меры по их снижению для ООО «Палитра» (табл. 22).

Таблица 22 – Виды рисков и меры по их снижению

Виды возможных рисков	Описание возможных рисков	Возможный ущерб	Меры по минимизации или предупреждению риска
Предпринимательские риски	Нарушение своих обязательств контрагентами; возникновение аварий; ошибки персонала; непредвиденные расходы	Потеря прибыли, потеря рабочего времени, затраты на расследование происшествия, упущенная выгода и т.д.	Введение более жестких условий договоров, дополнительный контроль за системами противопожарной безопасности, своевременного оповещения, переквалификация персонала, более частое проведение различных мероприятий по предупреждению. Аварий и т.д.
Экономические риски	Экономическая нестабильность в стране (инфляция, изменение налоговой политики и т.д.)	Упущенная выгода	Постоянное отслеживание развития ситуации в стране, обновление справочно-консультационных систем, принятие среднесрочных управленческих решений
Финансовые риски	Отказ заказчика от оплаты; изменение цены после заключения договора; снижение спроса на услуги	Неполучение ожидаемой прибыли, понесение убытков	Затраты на проведение мягкой политики с заказчиками, рациональное и своевременное составление заявок на поставку строительных материалов
Политические риски	Социально-политическая ситуация в стране, изменения юридической базы	Упущенная выгода – неполучение запланированной прибыли	Отслеживание ситуаций в российском законодательстве, добиваться более выгодных условий поставки и т.п.

Выявив и оценив риски, мы предлагаем предприятию постоянно отслеживать и определять способы минимизации этих рисков, что позволит повысить эффективность финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

2.7. Контроль в управлении финансами

В процессе исследования состояния контроля выявлено, что контроль практически не производится. Для повышения эффективности управления фи-

нансами необходимо проводить инвентаризацию основных средств, запасов, расчетов. В процессе исследования была проведена инвентаризация основных средств, которая показала наличие основных средств, которые не числятся на балансе предприятия. Кроме того, часть основных средств не используется на протяжении нескольких лет.

Положительным моментом является то, что достаточно большое внимание уделяется контролю за расчетами с дебиторами и кредиторами, который осуществляет финансовый отдел. Основными задачами являются:

1. Снижение уровня дебиторской задолженности покупателей до размера, не превышающего уровень кредиторской задолженности поставщикам, т.к. кредиторская задолженность является бесплатным кредитором для организации.

2. Усиление контроля за движением дебиторской задолженности. Именно этот вид задолженности приводит к иммобилизации денежных средств.

3. Своевременное погашение долгов, не допуская просрочек и штрафных санкций, важную роль в этом может сыграть правильно выбранная форма расчетов.

Для отслеживания состояния расчетов проводится их инвентаризация. Она заключается в выявлении по соответствующим документам остатков и тщательной проверке обоснованности сумм, числящихся на счетах, как по дебиторской, так и по кредиторской задолженности. В ходе инвентаризации выясняют сроки возникновения задолженности, реальность ее погашения и лиц, виновных в пропуске сроков исковой давности (согласно Гражданскому кодексу РФ срок исковой давности равнее 3 годам).

Анализ показал, что просроченной дебиторской и кредиторской задолженности на предприятии нет, что положительно характеризует систему контроля.

Исходя из вышеизложенного, мы предлагаем инвентаризацию основных средств; незавершенного производства; контроль за осуществлением дивидендной политики; контроль за фондом распределения; отслеживать риски.

3. С О В Е Р Ш Е Н С Т В О А Н И Е У П Р А В Л Е Н И Я Ф И Н А Н С А М И В О О О « П А Л И Т Р А »

3.1. Проблемы повышения эффективности управления финансами, мероприятия по их решению

В ходе исследования управления финансами ООО «Палитра» были выявлены следующие недочеты:

- неэффективное управление финансовыми результатами;
- неэффективное управление дебиторской задолженностью;
- наличие основных средств, которые не используются в процессе хозяйственной деятельности;
- финансовое состояние характеризуется как кризисное;
- неэффективное управление инвестициями, что выражается в низкой их рентабельности, а также использовании только одного источника - собственного капитала;
- отсутствие фонда дивидендных выплат;
- высоки риски роста стоимости строительных материалов.

Для снижения рисков в строительстве необходимо постоянно работать в направлении совершенствования технологий. Одно из таких направлений является применение технологии СТАЛДОМ. Его характеристика представлена в приложении А. Современное строительство предъявляет новые требования к качеству строительных материалов. Особые требования предъявляются к строительным материалам для коттеджного строительства, строительства быстровозводимых зданий и специальных сооружений. Дефицит качественных природных строительных материалов (например древесина) и их дороговизна требуют от проектировщика и строителя применения новых современных энерго-сберегающих строительных материалов.

Всем этим требованиям вполне отвечает новая строительная система - СТАЛДОМ, разработанная специалистами компании «Талдом Профиль».

Использование новой технологии влечет за собой следующую эффективность:

- снижение стоимости жилья, что обеспечит конкурентоспособность услуг;
- получение дополнительной прибыли от расширения услуг;
- снижение времени строительства с 9 до 5 месяцев;
- снижение трудоемкости строительства.

У предприятия имеется возможность использовать кредитные ресурсы, что позволит сократить размер кредиторской задолженности. Величина долгосрочных кредитов, которую готов предоставить коммерческий банк, обслуживающий предприятие, на основании поданной кредитной заявки составит 30000 тыс. руб. Данные кредитные ресурсы будут получены под залог имущества.

Собственный капитал предприятия увеличится на 210 тыс. руб. и составит:

$$2101 + 210 = 2301 \text{ тыс. руб.}$$

В рамках данной дипломной работы предлагается разработка новой кредитной политики для ООО «Палитра», которая будет строиться по следующим основным шагам (рис. 11).

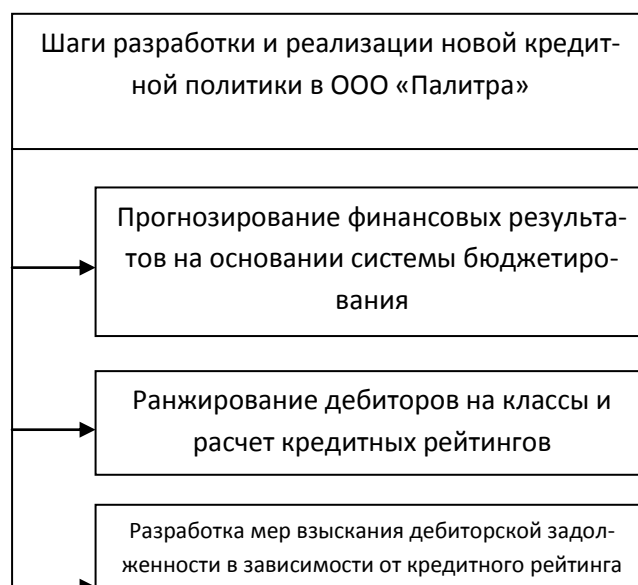


Рисунок 11 – Шаги разработки новой кредитной политики для ООО «Палитра»

После выявления количества дней просрочки платежа предлагается контрагентам присваивать кредитный рейтинг в соответствии с таблицей 23.

Таблица 23 - Значение кредитных рейтингов покупателей ООО «Палитра»

Платежная дисциплина		Объем поставок	
Просрочка оплаты, дней	Рейтинг	Сумма поставок за год, тыс. руб.	Рейтинг
Больше 90	Е	Меньше 40	Е
90-60	Д	40-60	Д
60-30	С	60-80	С
30-1	В	80-100	В
0	А	Свыше 100	А

В данном случае предполагается, что в качестве двух характеристик кредитоспособности клиентов фирмы будут использованы платежная дисциплина и объем продаж в денежном выражении, поскольку предполагается, что данные характеристики покупателей фирмы наиболее полно характеризуют существующие деловые отношения, а также позволяют оценить его важность с точки зрения объема поставок продукции.

В первую очередь необходимо ранжировать контрагентов ООО «Палитра» по платежной дисциплине, учитывая тот факт, что получившие рейтинг «Д» и «Е» к ранжированию по объемам поставок не допускаются.

С компаниями, получившими более высокий рейтинг, предлагаются условия работы, представленные в таблице 24.

Таблица 24 - Индивидуальные условия работы для контрагентов ООО «Палитра»

Рейтинг контрагента	Условия работы
1	2
С	Поставка продукции должна осуществляться только при наличии залога
В	В договорах на поставку продукции необходимо прописывать систему штрафов и пеней, а также следить за их строгим исполнением
А	Для контрагентов, имеющих данный рейтинг, необходимо предоставлять отсрочку платежа без использования санкций со стороны компании

Таким образом, для неисполнительных контрагентов следует предусмотреть шкалу штрафных санкций. Величина штрафов при этом должна зависеть от количества дней, на которые организация осуществила задержку платежа (табл. 25).

Таблица 25 - Система штрафов, предусмотренная для контрагентов ООО «Палитра», %

Рейтинг	0 дн.	0-30 дн.	30-60 дн.	60-90 дн.	Свыше 90 дн.
А	0	0	0	0	0
В	0	0,01	0,02	0,03	0,04
С	0	0,02	0,03	0,04	0,05
Д	0	0,03	0,04	0,05	0,06
Е	Индивидуально				

Штраф будет начисляться в процентах от просроченной суммы за каждый день просрочки платежа.

После осуществления ранжирования дебиторской задолженности по дате образования и объему важно в соответствии с предлагаемой системой штрафов произвести их начисление. При этом порядок применения штрафных санкций представлен на рисунке 12.

В рамках данной дипломной работы разработаем «Регламент по управлению дебиторской задолженностью».

РЕГЛАМЕНТ ПО УПРАВЛЕНИЮ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ ООО «Палитра»

1. Цель регламента

Минимизация предпринимательского риска и исключение убытков предприятия, связанных с невыполнением либо несвоевременным исполнением контрагентами (дебиторами) своих договорных обязательств.

2. Термины, определения и сокращения

Кредитная договорная комиссия (КДК) – полномочный орган, осуществляющий комплексную оценку благонадежности контрагентов и представляющий заключение о возможности заключения договоров, контрактов и соглашений, содержащих условия коммерческого кредита.

Коммерческий (товарный) кредит – условия договора, исполнение которого связано с передачей в собственность другой стороне денежных сумм или головной компании, предусматривающие предоставление кредита в форме предварительной оплаты или отсрочки оплаты продукции.

Лимит самостоятельного кредитования предприятия – величина максимального коммерческого (товарного) кредита, предоставляемая контрагенту самостоятельным решением КДК предприятия.

ПП «КДК» – программный продукт, позволяющий проводить комплексную рейтинговую оценку контрагентов на основе финансово-экономической и прочей информации.

Комплексная рейтинговая оценка – числовое значение рейтинга, рассчитываемое в программе «КДК» в зависимости от значений экспертных оценок и финансовых показателей контрагента. Рейтинг принимает значение от 0 до 100: чем выше его значение, тем меньше риск кредитования.

3. Общие положения

Группы кредитного риска:

Группа «А» (низкий риск) – значение рейтинга от 80 (включительно) до 100;

Группа «В» (средний риск) – значение рейтинга от 50 (включительно) до 80;

Группа «С» (высокий риск) – значение рейтинга от 30 (включительно) до 50;

Группа «D» (очень высокий риск) – значение рейтинга от 0 до 30.

3.1. Без рассмотрения контрагента на КДК могут заключаться договоры на сумму не более 100 000 рублей только с юридическими лицами.

3.2. Запрещается заключение договоров на условиях коммерческого кредита с юридическими лицами и индивидуальными предпринимателями, существующими менее одного года. С разрешения директора организации допускается вынесение на рассмотрение КДК указанных лиц в случаях, если они являются правопреемниками контрагентов, с которыми ранее велась работа по отсрочке платежа.

3.3. Предоставление коммерческого кредита ИП производится по решению КДК под залог ликвидного имущества или поручительство компании, имеющей достаточный утвержденный лимит КДК.

4. Основная часть

4.1. Исполнитель по договору перед передачей заявки на рассмотрение КДК обязан обеспечить получение от контрагентов и/или его поручителя следующих документов (далее по тексту документов):

– учредительные документы (для ОАО – устав, для ООО – устав, учредительный договор);

– свидетельство о государственной регистрации (свидетельство о включении в ЕГРЮЛ);

– свидетельство о постановке на учет в налоговом органе;

– информационное письмо Госкомстата;

– банковские реквизиты (не менее двух банков);

– отгрузочные реквизиты;

– бухгалтерская отчетность на последнюю отчетную квартальную дату.

В случае отказа контрагента в представлении указанных документов необходимо направить запрос в налоговые органы по месту регистрации предприятия.

4.2. Бухгалтер по расчетам вносит данные бухгалтерской отчетности в раздел анкеты «ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ» и производит предварительный расчет рейтинговой оценки в разделе «Рейтинговая оценка».

4.3. Зам. директора определяет целесообразность вынесения контрагента на заседание КДК и подтверждает запрашиваемые параметры кредитования.

4.3. Отсрочка платежа в днях по каждой отгрузке в рамках установленных КДК лимитов определяется директором согласно действующей политике, определяемой приказами директора в зависимости от текущей конъюнктуры рынка.

Еще одним мероприятием по снижению финансовой напряженности на предприятии является привлечение долгосрочных кредитов и займов, что, с одной стороны, позволит увеличить сумму перманентного капитала, с другой стороны, позволит снизить сумму кредиторской задолженности и увеличить показатели финансовой устойчивости и ликвидности. Предварительные переговоры с банком, в котором обслуживается анализируемое предприятие, позволяют установить, что предприятие имеет реальную возможность в привлечение долгосрочных заемных средств на сумму 30 млн. руб.

Исполнение данного регламента предлагается возложить на кредитную договорную комиссию, в состав которой будут входить:

- зам. директора;
- главный бухгалтер;
- юрисконсульт;
- бухгалтер по расчетам.

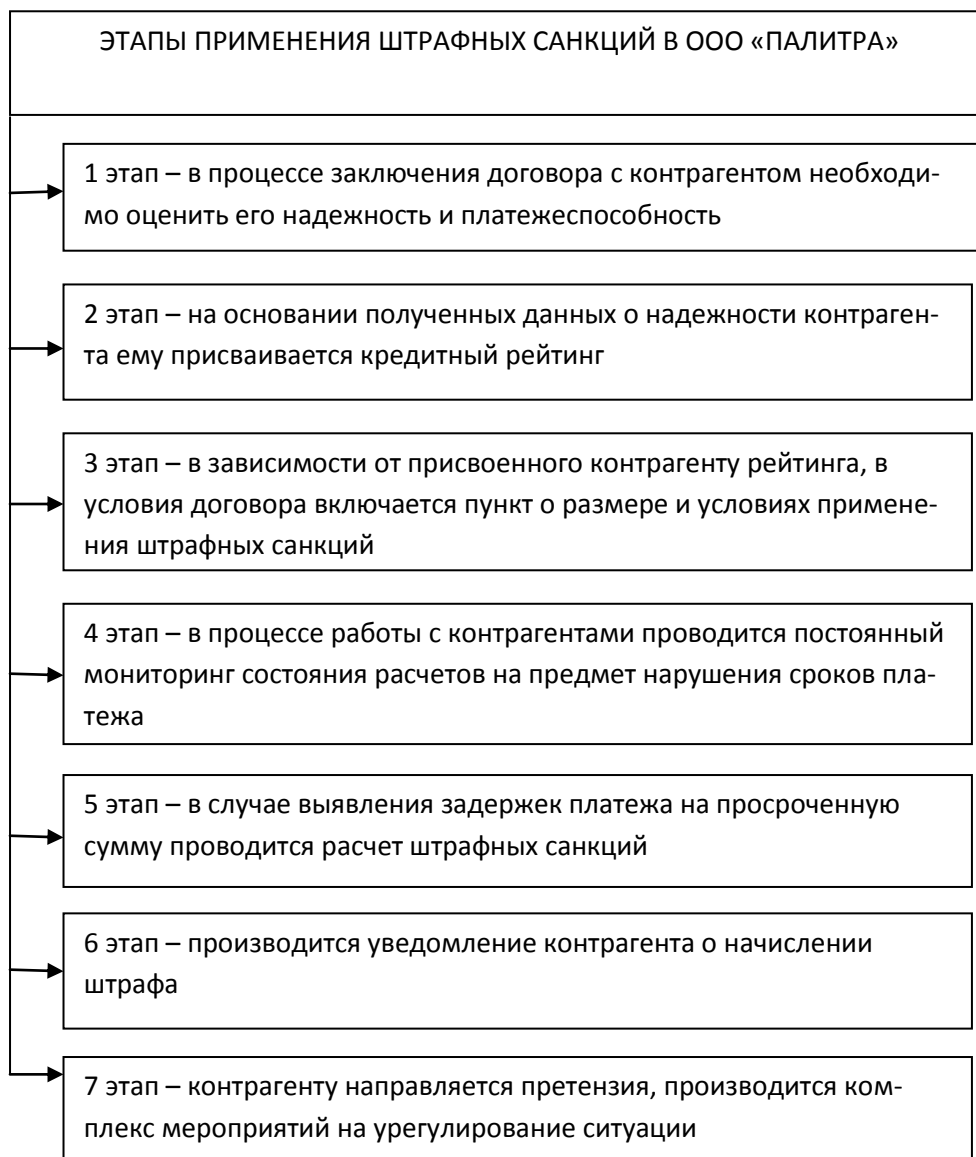


Рисунок 12 - Этапы применения штрафных санкций в ООО «Палитра»

Для снижения дебиторской задолженности необходимо определять ответственных лиц и вводить процедуры управления ею.

В упрощенном виде предложенный регламент представлен в таблице 26.

Таблица 26 - Процедуры управления дебиторской задолженностью и ответственные лица в ООО «Палитра»

Этап управления дебиторской задолженностью	Процедура	Ответственное лицо
Критический срок оплаты не наступил	Заключение договора Контроль отгрузки Выставление счета Уведомление об отгрузке Уведомление о сумме и расчетных сроках дебиторской задолженности	Бухгалтер по расчетам Коммерческий директор Главный бухгалтер
Просрочка до 5 дней	Звонок с выяснением причин, формирование графика платежей Прекращение поставок (до оплаты) Направление предупредительного письма о начислении штрафа	Бухгалтер по расчетам Коммерческий директор Главный бухгалтер
Просрочка от 5 до 30 дней	Начисление штрафа Предарбитражное предупреждение Ежедневные звонки с напоминанием Переговоры с ответственными лицами	Бухгалтер по расчетам Коммерческий директор Главный бухгалтер
Просрочка от 30 до 90 дней	Официальная претензия (заказным письмом)	Коммерческий директор
Просрочка свыше 90 дней	Подача иска в арбитражный суд	Коммерческий директор

Существенный размер дебиторской задолженности требует использования современных мер ее рефинансирования. В частности, банк предлагает использовать механизм факторинга.

Факторинг для роста продаж — это факторинг с регрессом, финансирование поставок с отсрочкой платежа:

- Финансирование кассового разрыва, возникающего при предоставлении отсрочки платежа;
- Административное управление дебиторской задолженностью: риск-менеджмент, отслеживание и сбор дебиторской задолженности;
- Покрытие инфляционных и валютных рисков Клиента, рисков ликвидности.

Мы предлагаем использовать факторинг для снижения суммы дебиторской задолженности на 5099 тыс. руб. Предлагается работать по факторингу с коммерческим банком.

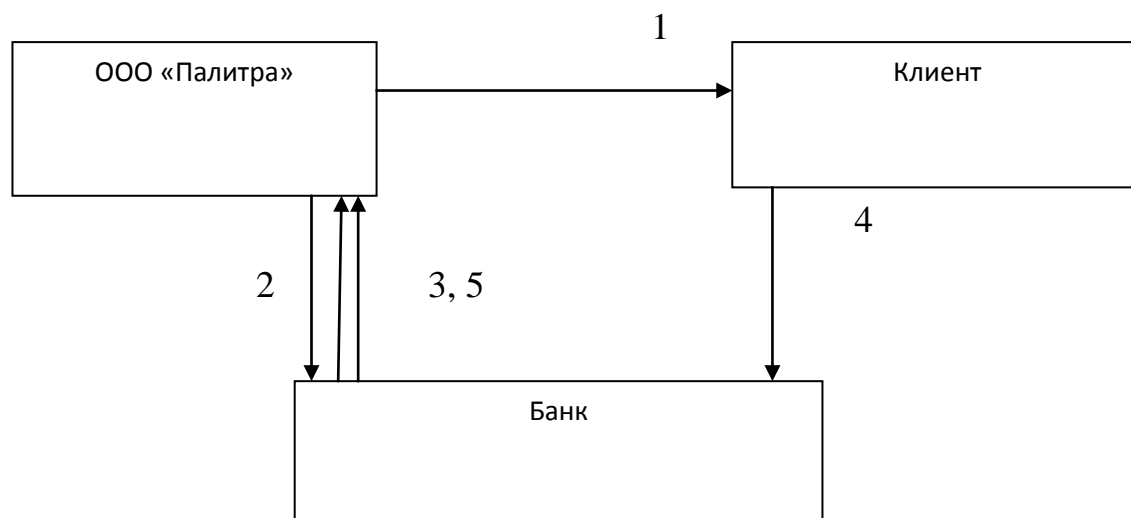


Рисунок 13 – Схема для расчета факторинга с покупателями ООО «Палитра»

1. Поставщик отгружает продукцию покупателю (дебитору)
2. Поставщик передает фактору отгрузочные документы
3. Фактор финансирует до 90% суммы поставки
4. Покупатель (дебитор) оплачивает поставку
5. Фактор перечисляет поставщику оставшиеся средства за вычетом факторинговой комиссии

Оценив качество дебиторской задолженности, было принято решение о краткосрочном кредитовании предприятия под залог существующих платежных обязательств предприятия на сумму 5099 тыс. руб. В результате дебиторская задолженность по прогнозу составит:

$$13379 - 5099 = 8280 \text{ тыс. руб.}$$

Высвобожденные средства частично будут направлены на формирование денежных средств и краткосрочных финансовых вложений в размере 3200 тыс. руб. Остальная сумма пойдет на снижение суммы кредиторской задолженности.

В настоящее время на предприятии имеются основные средства, которые фактически не используются, их сумма составляет 48000 тыс. руб. Планируется их реализация.

3.2. Оценка эффективности предложенных мероприятий

В рамках данной работы нами предложены следующие мероприятия:

- внедрение технологии СТАЛДОМ;
- внедрение регламента управления дебиторской задолженностью;
- внедрение факторинговых операций.

Сводный сметный расчет стоимости строительства коттеджа представлен в таблице 27.

Таблица 27 – Сводный сметный расчет стоимости строительства одного коттеджа по старой технологии, тыс. руб.

Показатели	Стоимость строительных работ	Стоимость монтажных работ	Стоимость оборудования, мебели и инвентаря	Прочие затраты	Общая сметная стоимость
1 Подготовка строительства	33,60	4,74	-	1,32	39,66
2 Основные объекты строительства	8891,64	327,24	737,62	-	9956,50
3 Объекты энергетического хозяйства	8,78	35,19	-	-	43,97
4 Наружные сети и сооружения водоснабжения, канализации, теплоснабжения и газоснабжения	192,71	1,05	-	-	193,76
5 Благоустройство территории	786,51	-	-	-	786,51
Итого затрат по пунктам 1-5	9913,24	368,22	737,62	1,32	11020,40
6 Временные здания и сооружения (1,44% от основных затрат)	142,75	5,30	-	-	148,05
7 Прочие работы и затраты	362,02	13,45	-	223,37	598,84
-удорожание работ в зимнее время (3,6%)	362,02	13,45	-	-	375,47
-затраты на добровольное страхование рисков (2%)	-	-	-	223,37	223,37
8 Содержание дирекции (1,4%)	-	-	-	169,35	169,35
9 Проектные и изыскательские работы, авторский надзор	-	-	-	329,36	329,36
Итого затрат по пунктам 1-9	10418,01	386,97	737,62	723,40	12266
10 Непредвиденные работы и затраты (2%)	208,36	7,74	14,75	14,47	245,32
Итого	10626,37	394,71	752,37	737,87	12511,32

Для строительства коттеджа по базовой технологии требуется бригада из 8 человек. По новой технологии – 4 человека.

Кроме того, продолжительность строительства сократится с 9 до 5 месяцев.

Стоимость основного строительства в результате применения новой технологии сократится на 60% (согласно выставленных счетов на материалы фирмы «Галдом Профиль»). Расчет новой сводной сметы представлен в таблице 28.

Таблица 28 – Сводный сметный расчет стоимости строительства одного коттеджа по новой технологии, тыс. руб.

Показатели	Стоимость строительных работ	Стоимость монтажных работ	Стоимость оборудования, мебели и инвентаря	Прочие затраты	Общая сметная стоимость
1 Подготовка территории строительства	33,60	4,74	-	1,32	39,66
2 Основные объекты строительства	3556,66	130,90	295,05	-	3982,61
3 Объекты энергетического хозяйства	8,78	35,19	-	-	43,97
4 Наружные сети и сооружения водоснабжения, канализации, теплоснабжения и газоснабжения	192,71	1,05	-	-	193,76
5 Благоустройство территории	786,51	-	-	-	786,51
Итого затрат по пунктам 1-5	4578,26	171,88	295,05	1,32	5046,51
6 Временные здания и сооружения (1,44% от основных затрат)	65,93	2,41	-	-	68,34
7 Прочие работы и затраты	167,11	6,27	-	0,05	173,43
-удорожание работ в зимнее время (3,6%)	167,11	6,27	-	-	173,38
-затраты на добровольное страхование рисков (2%)	-	-	-	0,05	0,05
8 Содержание дирекции (1,4%)	-	-	-	67,74	67,74
9 Проектные и изыскательские работы, авторский надзор	-	-	-	131,74	131,74
Итого затрат по пунктам 1-9	4811,30	180,56	295,05	200,85	5487,76
10 Непредвиденные работы и затраты (2%)	96,23	3,61	5,90	4,02	109,76
Итого	4907,53	184,17	300,95	204,87	5597,52

Для большей наглядности отразим сметный расчет строительства коттеджа по старой и новой технологии в таблице 29.

Таблица 29 – Сводный сметный расчет строительства одного коттеджа по старой и новой технологии

Показатели	По старой технологии	По новой технологии
1 Подготовка территории строительства	39,66	39,66
2 Основные объекты строительства	9956,50	3982,61
3 Объекты энергетического хозяйства	43,97	43,97
4 Наружные сети и сооружения водоснабжения, канализации, теплоснабжения и газоснабжения	193,76	193,76
5 Благоустройство территории	786,51	786,51
Итого затрат по пунктам 1-5	11020,40	5046,51
6 Временные здания и сооружения (1,44% от основных затрат)	148,05	68,34
7 Прочие работы и затраты	598,84	173,43
-удорожание работ в зимнее время (3,6%)	375,47	173,38
-затраты на добровольное страхование рисков (2%)	223,37	0,05
8 Содержание дирекции (1,4%)	169,35	67,74
9 Проектные и изыскательские работы, авторский надзор	329,36	131,74
Итого затрат по пунктам 1-9	12266	5487,76
10 Непредвиденные работы и затраты (2%)	245,32	109,76
Итого	12511,32	5597,52

В результате внедрения новой технологии стоимость услуг по строительству коттеджа сократятся с 12511,32 тыс. руб. до 5597,52 тыс. руб., что и обеспечит конкурентоспособность услуги.

С учетом предлагаемых мероприятий составим прогнозный аналитический баланс на 2013-2014 гг.

Таблица 30 – Прогнозный актив аналитического баланса ООО «Палитра», тыс. руб.

Актив	На конец 2011 г.	На конец 2012 г.	На конец 2013 г.	На конец 2014 г.
Денежные средства и краткосрочные финансовые вложения	5209	69	3269	3500
Дебиторская задолженность и прочие оборотные активы	20572	13379	5099	5100
Запасы и затраты	33287	8508	8508	9200
Всего оборотных активов	59068	21956	16876	17800
Имобилизованные средства	144336	242440	194440	200000
Итого имущество предприятия	203404	264397	211316	217800
Пассив				
Кредиторская задолженность и прочие краткосрочные пассивы	78454	50912	4060	2800
Краткосрочные кредиты и займы	50021	6229	-	-
Всего краткосрочный заемный капитал	128475	57141	4060	2800
Долгосрочный заемный капитал	4797	134464	-	-
Собственный капитал	70132	72792	207256	215000
Итого капитал предприятия	203404	264397	211316	217800

На основании данных прогнозного аналитического баланса предприятия рассчитаем класс кредитоспособности предприятия.

Таблица 31 - Расчет баллов финансового состояния ООО «Палитра» по прогнозу

Показатели	На конец 2012 г.		На конец 2013 г.		На конец 2014 г.	
	фактическое значение	количество баллов	фактическое значение	количество баллов	фактическое значение	количество баллов
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,001	0	0,81	18	1,25	18
Коэффициент критической ликвидности	0,24	0	2,06	20	3,07	20
Коэффициент текущей ликвидности	0,30	0	4,16	20	6,36	20
Коэффициент финансовой независимости	0,28	2	0,98	18	0,99	18
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	-7,73	0	0,76	18	0,84	18
Коэффициент обеспеченности запасов и затрат собственными источниками	-8,14	0	1,51	18	1,63	18
Итого		2		112		112
Класс		VI		I		I

В процессе исследования нами предложены мероприятия, сделаны обоснованные расчеты и составлен аналитический баланс, который показывает, что финансовое состояние предприятия улучшится, что свидетельствует об эффективности предлагаемой системы управления финансами.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Целью дипломной работы явилось исследование управление финансами корпорации.

В качестве объекта исследования выступило ООО «Палитра».

За анализируемый период эффективность использования основных средств снизилась, что выразилось в снижении фондоотдачи и фондорентабельности, а также росте фондоемкости. Это обусловлено существенным ростом стоимости основных средств, а также снижением выручки от продаж.

Финансовая политика ООО «Палитра» характеризуется как агрессивная, поскольку финансовое состояние характеризуется как кризисное. Однако, до банкротства предприятию далеко.

Оценка управления финансами в ООО «Палитра» позволила выявить, что имеются следующие упущения:

- недостаточно эффективно осуществляется контроль за реализацией финансовой политики;
- не достаточно внимания уделяется выявлению рисков и их оценке.

В связи с чем была предложена новая финансовая политика.

Основная цель управления финансами ООО «Палитра» - максимизация прибыли. Достижение заявленной цели осуществляется на основании решения следующих задач:

- Повысить эффективность контроля за доходами и расходами.
- Постоянно выявлять и оценивать финансовые риски.

На втором этапе осуществляется управление активами и пассивами, которое направлено на обеспечение ликвидности и финансовой устойчивости предприятия, а также на снижение финансовых рисков.

За анализируемый период стоимость активов возросла, что произошло в результате роста внеоборотных активов.

Стоимость оборотных активов снизилась, в результате их доля в активах снизилась на 6,6 процентных пункта и составила на конец 2012 г. 8,3%. Таким

образом, большая доля приходится на внеоборотные активы, что свидетельствует о высокой иммобилизации активов. Внеоборотные активы на 100% состоят из основных средств, наибольшая доля приходится на машины и оборудование.

Стоимость оборотных активов существенно варьировала. Это обусловлено варьированием выручки по годам. В целом отмечено снижение стоимости оборотных средств, в структуре оборотных активов наибольший удельный вес (60,9% в 2012 г.) занимает дебиторская задолженность, что говорит о необходимости совершенствования расчетной дисциплины предприятия.

За анализируемый период капитал предприятия увеличился на 104232 тыс. руб., что произошло за счет роста собственного капитала на 4062 тыс. руб., заемного капитала – на 100170 тыс. руб. В результате доля заемного капитала увеличилась на 15,4% и составила в 2012 г. 72,5%.

Устранение негативных моментов в управлении активами и пассивами возможно за счет оптимизации структуры активов и пассивов предприятия, в частности, сокращения дебиторской задолженности и запасов, оптимизации остатка денежных активов.

На третьем этапе осуществляется управление финансовыми результатами направлено на изучение динамики финансовых результатов, а также изучения эффективности отдельных направлений деятельности ООО «Палитра».

Проведенный анализ свидетельствует о том, что выручка от продаж снизилась. Также снизилась и себестоимость. Темп снижения выручки был более существенным, что привело к снижению показателей прибыли. Повышение рентабельности возможно за счет выявления резервов снижения себестоимости, в частности, необходимо использовать новые технологии строительства, расширять объемы деятельности.

На четвертом этапе происходит формирование инвестиционной политики направлено на эффективные вложения денежных средств в инвестиционные проекты.

За анализируемый период сумма инвестиций варьировала по годам, что обусловлено варьированием финансовых ресурсов.

Анализ показал, что темп изменения инвестиций по годам соответствует изменению выручки. Существенное увеличение совокупных активов и собственного капитала связано с реорганизацией общества. В результате темп роста инвестиций, совокупных активов и собственного капитала существенно превышал темп роста выручки в 2012 г. в сравнении с 2011 г., что экономически не целесообразно.

В динамике за три года рентабельность инвестиций была очень низкой, а в 2012 г. она снизилась до 1,6%.

100% приходится на приобретение основных средств. В частности, были приобретены транспортные средства, необходимое оборудование и машины для осуществления строительного-монтажных работ.

В целом можно сказать, что управление инвестиционной политикой в ООО «Палитра» находится на низком уровне, что обусловлено низкой их доходностью и снижением рентабельности. Это говорит о необходимости разработки и реализации высоко эффективных инвестиционных проектов.

На пятом этапе осуществляется управление рисками, которое направлено на оптимальное сочетание операционного и финансового левэриджей.

Оценив безубыточность производства ООО «Палитра», можно сделать вывод, что риск предприятия не высокий.

На шестом этапе происходит контроль за финансами, он важен для сравнения запланированных и фактических показателей управления финансами, выявление отклонений и их устранение.

В процессе исследования состояния контроля выявлено, что контроль практически не производится. Для повышения эффективности управления финансами необходимо проводить инвентаризацию основных средств, запасов, расчетов. В процессе исследования была проведена инвентаризация основных средств, которая показала наличие основных средств, которые не числятся на

балансе предприятия. Кроме того, часть основных средств не используется на протяжении нескольких лет.

Было предложено проводить инвентаризацию основных средств; незавершенного производства; контроль за фондом распределения; отслеживать риски.

На седьмом этапе происходит оценка эффективности управления финансами, она необходима для сохранения платежеспособности и финансовой устойчивости предприятия.

В ходе исследования были выявлены следующие недочеты:

- неэффективное управление финансовыми результатами;
- неэффективное управление дебиторской задолженностью;
- наличие основных средств, которые не используются в процессе хозяйственной деятельности;
- финансовое состояние характеризуется как кризисное;
- неэффективное управление инвестициями, что выражается в низкой их рентабельности, а также использовании только одного источника - собственного капитала;
- высоки риски роста стоимости строительных материалов.

Для устранения выявленных недостатков были предложены следующие мероприятия:

1) Оптимизация размера дебиторской задолженности, что возможно за счет использования факторинговых операций, а также внедрения регламента управления дебиторской задолженностью;

Для ранжирования дебиторов по классу было предложено использовать макет таблицы, где дебиторы будут расположены в соответствии с убыванием задолженности. Это позволит организовать контроль за дебиторами, задолженность которых можно считать просроченной.

Далее было предложено контрагентам присваивать кредитный рейтинг. В данном случае предполагается, что в качестве двух характеристик кредитоспособности клиентов фирмы будут использованы платежная дисциплина и объем

продаж в денежном выражении. В первую очередь необходимо ранжировать контрагентов по платежной дисциплине, учитывая тот факт, что получившие рейтинг «D» и «E» к ранжированию по объемам поставок не допускаются.

Для неисполнительных контрагентов было предложено использовать шкалу штрафных санкций. Величина штрафов при этом должна зависеть от количества дней, на которые организация осуществила задержку платежа.

Совершенствование управления дебиторской задолженностью и высвобождение денежных средств позволит повысить эффективность работы с наиболее ликвидными активами. В частности, был рассчитан оптимальный размер денежных средств.

2) Совершенствование технологии строительства на примере коттеджей. Было предложено использовать технологию строительства СТАЛДОМ.

3) Разработка мероприятий по снижению затрат.

С учетом разработанных мероприятий в работе был составлен прогнозный аналитический баланс. В результате можно сказать, что предприятие будет принадлежать к 1 классу по рассмотренной методике вместо 6 класса в 2012 г.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Федеральный закон «О бухгалтерском учете» от 06.12.2011 г. № 402-ФЗ
2. Федеральный закон от 26.10.2002 № 127 – ФЗ (в ред. от 12.07.11, с изм. от 18.07.2011) «О несостоятельности (банкротстве)»
3. Устав ООО «Палитра»
4. Артеменко В.Г., Беллендир М.В. Финансовый анализ: Учеб. пособие. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Дело и Сервис; Новосибирск: Изд. дом «Сибирское соглашение», 2012. – 160 с.
5. Баканов М.И., Сергеев Э.А. Анализ эффективности использования оборотных средств // Бухучет. – 2011.-№ 10. – С. 64 – 66.
6. Бибнев М.В. Сбалансированная система финансовых показателей // Финансы. - № 10, 2011. – С. 73
7. Бланк И.А. Основы финансового менеджмента. – К.: Ника-Центр, 2011 год.
8. Большов В.В. Финансовая политика предприятия. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 128 с.
9. Бородина Е.И., Недосекин С.В. Анализ ликвидности и платежеспособности предприятия // Бухучет. – 2011. - № 7. – С. 82 – 84.
10. Бригхем Ю., Гапенски Л. Финансовый менеджмент: Полный курс: В 2-х т. / Пер. с англ. под ред. В.В.Ковалева. СПб.: Экономическая школа, 2007. Т.2 669 с.
11. Воронина В.М. Анализ стоимости чистых активов управления активами предприятия // Финансы. - №8, 2011. – С. 64
12. Грачев А.В. Финансовая устойчивость предприятия: анализ, оценка и управление: Учебно-практическое пособие. – М.: Издательство «Дело и сервис», 2009. – 192 с.
13. Ефимова О.В. Анализ оборотных активов организации // Бухучет. – 2011. - № 1. – С. 47 – 55.

- 14.Ефимова О.В. Финансовый анализ. – М.: Бухгалтерский учет, 2011. – 208 с.
1. Ковалев В.В., Привалов В.П. Анализ хозяйственного состояния предприятия. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2012. – 256 с.
- 15.Колчина Н.В., Поляк Г.Б., Павлова Л.П. и др. Финансы предприятий / Под ред. проф. Н.В.Колчиной. – М.: Финансы, ЮНИТИ, 2002. – 413 с.
- 16.Крейнина М.Н. Финансовый менеджмент: Учеб.пособие. – М.: Дело и Сервис, 2012. – 304 с.
- 17.Любушин Н.П., Лещева В.Б., Дьякова В.Г. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия: Учеб.пособие для вузов / Под ред. проф. Н.П.Любушина.– М.:ЮНИТИ-ДАНА,2011 – 471 с.
- 18.Маркарян Э.А., Герасименко Г.П. Финансовый анализ: Учеб.пособие. – 3-е изд., перераб. и доп.–М.:ФБК-ПРЕСС, 2012. – 224 с.
- 19.Морозова М.А. Совершенствование организации внутреннего контроля как условие развития рыночной дисциплины // Деньги и кредит. - № 12, 2011. – С. 25-28
- 20.Павлова Л.Н. Финансовый менеджмент: Учебник для вузов. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2013. – 269 с.
- 21.Погостинская Н.Н. Теория стратегического управления: организация, власть, мотивация. – СПб.: Изд-во МБИ, 2009. – 230 с.
- 22.Погостинский Ю. А. Структурно-динамические модели стратегического управления // Вестник ИНЖЭКОНА. Серия: Экономика – 2012. – № 3(16). – С.288-292
- 23.Савицкая Г.В. Методика комплексного анализа хозяйственной деятельности: Краткий курс. – 2-е изд., - М.: ИНФРА-М, 2012. – 303 с. – (Серия «Высшее образование»).
- 24.Самсонов Н.Ф., Баранникова Н.П., Володин А.А. и др. Финансовый менеджмент: Учебник для вузов / Под ред. проф. Н.Ф.Самсонова. – М.: Финансы, ЮНИТИ, 2011. – 495 с.

25. Свиридова Н.В. Оценка финансового состояния организации // Финансы. - № 2, 2011. – С. 67
26. Свиридова Н.В. Рейтинговый анализ в исследовании финансового состояния организации // Финансы. - № 12, 2011. – С. 62
27. Селезнева Н.Н., Ионова А.Ф. Финансовый анализ: Учеб.пособие. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2012. – 479 с.
28. Стоянова Е.С., Штерн М.Г. Финансовый менеджмент для практиков. Краткий профессиональный курс. – М.: Перспектива, 2009 – 239 с.
29. Управление финансами (Финансы предприятия): Учебник / А.А. Володин и др. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 504 с.
30. Финансовый менеджмент: теория и практика: Учебник / Под ред. Е.С.Стояновой. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: Изд-во «Перспектива», 2011. – 656 с.
31. Финансовый менеджмент: Учеб.пособие / Под ред. Е.И.Шохина. – М.: ФКК ПРЕСС, 2012. – 408 с.
32. Финансы предприятий: Учебник / Под. ред. М.В.Романовского. – СПб.: «Издательский дом «Бизнес-пресса», 2011. – 528 с.
33. Финансы, денежное обращение и кредит: Учебник / М.В.Романовский и др. Под ред. М.В.Романовского, О.В.Врублевской. – М.: Юрайт – М, 2012. – 543 с.
34. Финансы. Учебник. Издание второе, переработанное и дополненное / Под ред. проф. В.В.Ковалева. – М.: МУП «ТК Велби», 2012. – 512 с.
35. Чурилов С.В. Анализ собственного оборотного капитала // Бухучет. – 2011. – С. 76 – 78.
36. Шеремет А.Д., Негашев Е.В. Методика финансового анализа. – М.: ИНФРА – М, 2011. – 208 с.
37. Шуляк П.Н. Финансы предприятия: Учебник. – 2-е изд. – М.: Издательский Дом «Дашков и К°», 2011. – 752 с.
38. Экономика предприятия: Учебник / Под ред. проф. О.И.Волкова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 520 с.

Управление финансами корпорации в системе менеджмента (на примере ООО «Палитра»)

39. Яновский А.В. Перспективный анализ деятельности бизнеса: вопросы применения // Финансы. - № 5, 2011. – С. 68

ПРИЛОЖЕНИЯ