



## Оптимизация использования оборотных активов предприятия

**Малиева Ф.Г.**, к.э.н., доцент,

АНОО ВО ЦС РФ «Российский Университет Кооперации», Мытищи, Россия

**Судейманова М.Г.**, к.э.н., Дагестанский государственный технический университет, Махачкала, Россия

**Чайка О.А.**, магистрант,

АНОО ВО ЦС РФ «Российский Университет Кооперации», Мытищи, Россия

**Аннотация.** В настоящее время, характеризующееся нестабильностью экономической среды, наличием экономического кризиса, большинство предприятий России сталкиваются с существенными трудностями, которые проявляются в спаде производительности и неплатежеспособности. В целях сохранения конкурентоспособности и финансовой устойчивости обостряется вопрос эффективности управления предприятиями. С этих позиций оптимизация структуры оборотных активов выступает частью финансовой работы предприятия, влияющей на непрерывность процессов снабжения, производства и сбыта, на рыночную устойчивость и уровень безопасности предприятия.

**Ключевые слова:** оборотные активы, оптимизация, факторинг, анализ, дебиторская задолженность

## Optimization of the use of current assets of the enterprise

**Malieva F.G.**, Candidate of Economics, Associate Professor,

Russian University of Cooperation, Mytishchi, Russia

**Suleimanova M.G.**, PhD in Economics, Dagestan State Technical University, Makhachkala, Russia

**Chaika O.A.**, undergraduate, Russian University of Cooperation, Mytishchi, Russia

**Annotation.** Currently, characterized by the instability of the economic environment, the presence of an economic crisis, most Russian enterprises face significant difficulties, which manifest themselves in a decline in productivity and insolvency. For the management of enterprises, the issue of the effectiveness of enterprise management is becoming more acute in order to maintain competitiveness and financial stability. Optimization of the structure of current assets is an important part of the financial work of any enterprise, affecting the continuity of supply, production and sales processes, as well as market stability and the level of security of the enterprise.

**Key words:** current assets, optimization, factoring, analysis, accounts receivable.

Меры оптимизации структуры оборотных средств оказывают значительное влияние и на ликвидность и рентабельность активов, эффективность и конкурентоспособность предприятия в целом. В этой связи вопросы оптимизации структуры и использования оборотных активов предприятия, являющихся чрезвычайно актуальными в современных условиях функционирования предприятий, требуют дальнейших исследований и обоснований.

Актуальность исследуемой темы состоит в том, что от обеспеченности оборотными активами, их структуры и уровня использования зависят эффективность функционирования и финансовая устойчивость организации. Все больше предприятий сталкиваются с проблемами неплатежеспособности из-за волатильности курса национальной валюты, высоких кредитных ставок, налогового бремени и мировой пандемии.

С этих позиций интерес может представлять исследование следующих аспектов темы:

- предложение методических подходов к анализу оборотных активов и их оптимизация;

- разработка основных направлений управления формированием и использованием оборотных активов;
- предложение факторинга для юридических лиц, как способа оптимизации оборотных активов;
- активное использование гарантий физических лиц в целях сокращения дебиторской задолженности покупателей.

Объектом исследования является Общество с ограниченной ответственностью «Интеллектуальные цифровые системы и сети», основным видом деятельности его является деятельность в области связи на базе проводных технологий, с 2005 года по настоящее время.

Недостаточный денежный поток, направленный на финансирование оборотных активов, может привести к усложнению и, кое-где, прекращению хозяйственного процесса. В то время как избыток оборотных средств может существенно повлиять на формирование сверхнормативных запасов организации, товарно-материальных ценностей, происходит и снижение эффективности распределения ресурсов и, как следствие, потери части прибыли.

Характер источников финансирования оборотных активов не претерпевает изменений в процессе их круговорота. Однако, качество и принадлежность к группе собственных, заемных или привлеченных источников создает предпосылки для перманентного роста эффективности использования оборотных активов организации.

В качестве альтернативы или дополнительного способа финансирования оборотных активов можно было бы рассмотреть договор комиссии, который предусматривает совершение сделки по поручению одной из сторон за определенное вознаграждение, которое выражается в форме комиссии. Сторона, которая совершает сделку (комиссионер) чаще всего имеет преимущество или возможность осуществить ее на более выгодных условиях, учитывая при этом все пожелания комитента, в роли которого выступает вторая сторона договора комиссии. Данный договор может включать в себя точное

место его исполнения, а также точный срок исполнения. Помимо этого, следует отметить, что такой договор может реализовываться на бессрочной основе. В том случае, если в качестве предмета договора выступает продажа какого-либо имущества, то цена и точные условия продажи являются существенными условиями договора комиссии.

К услуге факторинга отечественные компании прибегают достаточно редко, однако интерес к услуге, с учетом современных условий, постепенно возрастает. «Факторинг следует рассматривать как целый комплекс финансовых операций по финансированию поставок товаров, страхованию кредитных рисков, учету состояния дебиторской задолженности и работы с должниками. Он дает возможность клиентам отсрочить выплаты, а поставщику получить долю оплаты за товар после поставки. Главной целью факторингового обслуживания является обеспечение бизнес-сферы заниматься продажами, без отвлечения на срочное закрытие кассовых разрывов. Факторинг гибок и управляем, что позволяет получать финансирование дозированно, под конкретные ставки товара. Это означает, что предприятие самостоятельно принимает решение о необходимости денежных средств на данный период времени и развития. Также, определенным плюсом является тот факт, что факторинговое обслуживание обеспечивает проверку деловой репутации контрагентов, страхование рисков и управление дебиторской задолженностью. Что, несомненно, позволяет развиваться бизнесу более уверенно и безопасно» [5, с.69-75].

Далее «механизм осуществления форфейтинговых операций имеет прямую связь с факторинговой схемой, но характеризуется своими особенностями. Трактование форфейтинга в большинстве нормативных актов и научных работах полно не отражает сущность операции и механизм ее реализации. Часть ученых понимают форфейтинг в качестве учета в банке поставщика пакета векселей, должником по которому является его покупатель, при этом регресс банка на поставщика не предполагается. Также существует другое мнение, по которому форфейтинг представляет собой банковскую

операцию, применяемую для рефинансирования коммерческого кредита во внешнеэкономическом обороте». [4, с. 134-142].

И наконец «на современном этапе экономического развития многие компании испытывают различные риски, связанные с хозяйственной деятельностью. Это требует постоянной модернизации и совершенствования. В данном аспекте факторинговые и форфейтинговые организации могут играть значимую роль в решении проблемы. Они осуществляют финансирование дальнейшей менее рискованной деятельности посредством покупки дебиторской задолженности у экспортера товаров. Факторинг и форфейтинг представляют альтернативный способ кредитования субъектов бизнеса, посредством проведения операций, связанных с поставками товаров и услуг и расчетами по ним. В России необходимо наращивать проведение факторинговых операций в потенциальных для него отраслях, тем самым увеличивая количество клиентов и расширяя возможности для молодых компаний». [3, с. 234-236]

Таким образом, на основании исследования, можно сделать вывод, что в современных условиях для организаций, которые испытывают недостаток в оборотных средствах, вышеописанные методы и способы могут оказаться достаточно действенными и могут использоваться в качестве альтернативы традиционных источников привлечения денежных средств.

Для определения достаточно ли организация обеспечена оборотными активами и насколько эффективным является их использование, необходимо применение показателей, способных объективно и детально охарактеризовать данные процессы.

В рыночных условиях субъекты хозяйствования национальной экономики эффективность оборотных активов определяют с помощью показателей, рекомендованных нормативными документами времен планово-административной системы, в частности:

- коэффициент оборачиваемости;
- продолжительности одного оборота.

Коэффициент оборачиваемости исчисляется путем деления годовой денежной выручки (ГВ) до среднегодовых балансовых остатков оборотных активов (ОБА<sub>ср.</sub>). Этот показатель определяется по формуле:

$$K_{OA} = \frac{ГВ}{ОБА_{ср.}} \quad (1)$$

Расчитанные показатели дают объективную характеристику размера суммы оборотных активов, необходимых субъекту хозяйствования для осуществления непрерывного процесса производства, продолжительности полного их кругооборота с момента приобретения товаров, работ и услуг к выходу готовой продукции, т.е. при прохождении оборотных активов через все стадии обращения.

Оборотные активы – представляют собой совокупность материальных активов и денежных средств, которые находятся в постоянном обращении с целью обеспечения непрерывности производственного процесса и ликвидности предприятия, изменения формы их материальной ценности в течение одного рабочего цикла. Оборотные активы, как и любой другой актив, имеют свои преимущества и недостатки, являющиеся ключевыми факторами, которые следует учитывать при их создании, использовании и управлении.

В управлении формированием оборотных активов предприятия одной из основных проблем является соотношение источников финансирования оборотных активов. В российской практике различают основные группы источников финансирования оборотных активов: собственные ресурсы, заемные ресурсы, а также привлеченные ресурсы и дополнительные источники.

Для определения обеспеченности и эффективности использования оборотных активов важной задачей является применение показателей, характеризующих объективно и детально эти процессы. Этим обусловлено использование помимо коэффициента оборачиваемости и продолжительности одного оборота, также применение и ряда других показателей для анализа и оценки оборотных активов предприятия.

Проведем анализ основных экономических показателей деятельности

ООО «Интерсис» за период с 2019 по 2021гг (табл. 1).

Таблица 1

**Динамика основных экономических показателей ООО  
«Интеллектуальные цифровые системы и сети» за 2019-2021 годы**

Показатель	за январь-декабрь 2019г	за январь-декабрь 2020г	за январь-декабрь 2021г	Абсолютные отклонения		Темпы прироста, %	
				2020 к 2019	2021к 2020	2020к 2019	2021к 2020
Выручка от реализации, тыс.руб.	27522	52314	50457	24792	-1857	90,08	-3,55
Себестоимость, тыс.руб.	17021	43434	42803	26413	-631	155,18	-1,45
Валовая прибыль, тыс.руб.	10501	8880	7654	-1621	-1226	-15,44	-13,81
Прибыль от продаж, тыс.руб.	3341	8880	7654	5539	-1226	165,79	-13,81
Прибыль до налогообложения, тыс.руб.	1138	5814	4583	4676	-1231	410,90	-21,17
Чистая прибыль, тыс.руб.	910	4651	3666	3741	-985	411,10	-21,18
Среднесписочная численность персонала, чел.	13	18	18	5	0	38,46	-
Производительность труда, тыс.руб./чел.	2117,08	2906,33	2803,17	789,26	-103,17	37,28	-3,55
Фонд оплаты труда, тыс.руб.	6449	9063	9259	2614	196	40,53	2,16
Среднемесячная заработная плата, тыс.руб./чел.	41,34	41,96	42,87	0,62	0,91	1,50	2,16
Рентабельность продаж, %	12,14	16,97	15,17	4,84	-1,81	-	-

Из данных таблицы 1 видно, что в 2020 году выручка предприятия повысилась на 90,1%, а себестоимость продаж – почти в 2,6 раза. Подобный рост себестоимости повлек за собой сокращение валовой прибыли на 15,4%, но по данным отчетности предприятие имело сокращение коммерческих расходов, за счет чего и произошел рост прибыли от продаж почти в 2,7 раза. Это же способствовало росту рентабельности продаж на 4,8%, что свидетельствует о повышении эффективности основной деятельности предприятия. Следовательно, прибыль до налогообложения и чистая прибыли за 2020 год имели тенденцию к росту (в 5,1 раз и 5,1 раз соответственно).

В 2020 году при росте производительности труда на 37,3%, среднемесячная заработная плата повысилась на 1,5%. Подобная тенденция свидетельствует об улучшении использования персонала предприятия.

В 2021 году отмечается сокращение выручки от реализации (на 3,6%) и себестоимости продаж (на 1,5%), что повлекло за собой сокращение не только

валовой прибыли и прибыли от продаж (почти на 14%), а также прибыли до налогообложения (на 21%) и чистой прибыли (на 21%). Следовательно, это обусловило сокращение рентабельности продаж на 1,8%, что свидетельствует об ухудшении основной деятельности предприятия.

При этом в 2021 году отмечается и ухудшение использования персонала, на что указывает снижение производительности труда (на 3,6%) при росте среднемесячной заработной платы (на 2,2%).

Как видно из представленных данных, на протяжении исследуемого периода наблюдается расширение масштабов деятельности предприятия ООО «Интеллектуальные цифровые системы и сети», на что указывает рост выручки и показателей прибыли. Однако на конец анализируемого периода наблюдается ухудшение деятельности, вызванное сокращением объемов оказания услуг и неэффективным использованием затрат.

Таким образом, проведенный анализ основных экономических показателей деятельности ООО «Интеллектуальные цифровые системы и сети» позволил определить расширение масштабов деятельности предприятия, но при этом на конец периода отмечается ухудшение основной и совокупной деятельности и ухудшение использования персонала предприятия.

Проведенный анализ оборотных активов ООО «Интеллектуальные цифровые системы и сети», который проведен за 3-х летний период 2019-2021 гг начат с анализа его состава, структуры и динамики за период с 2019-21гг (см. табл. 2).

Полученные данные позволили сделать вывод о том, что за исследуемый период в составе оборотных активов ООО «Интеллектуальные цифровые системы и сети» преобладали запасы, дебиторская задолженность и денежные средства.

Так, в 2020 году имел место рост дебиторской задолженности (на 11288 тыс.руб. или в 2,65 раз), что способствовало увеличению величины оборотных активов на 9256 тыс.руб. или на 73,4%. Подобная динамика объемов дебиторской задолженности (учитывая рост выручки от реализации на 90,1%)



свидетельствует об ухудшении работы с дебиторами, что может негативно отразиться на финансовом состоянии предприятия. Рост денежных средств в 2020 году составил 0,67%, а величина запасов заметно сократилась на 2033 тыс.руб. или на 36,1%, что при существенном росте выручки может негативно отразиться на производственных процессах предприятия.

Таблица 2

**Анализ состава, структуры и динамики оборотных активов ООО «Интеллектуальные цифровые системы и сети» за 2019-2021 годы, тыс.руб.**

Показатель	На 31.12.2019г		На 31.12.2020г		На 31.12.2021г		Абсолютные отклонения		Темпы прироста, %		Изменение удел. веса, пп	
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	2020/2019	2021/2020	2020/2019	2021/2020	2020/2019	2021/2020
Запасы	5632	44,63	3599	16,45	4039	17,04	-2033	440	-36,10	12,23	-28,18	0,59
Дебиторская задолженность	6837	54,18	18125	82,86	19476	82,17	11288	1351	165,10	7,45	28,68	-0,69
Денежные средства	150	1,19	151	0,69	187	0,79	1	36	0,67	23,84	-0,50	0,10
Итого оборотных активов:	12619	100	21875	100	23702	100	9256	1827	73,35	8,35	-	-

В 2021 году величина оборотных активов возросла на 1827 тыс.руб. или на 8,4%. Этому способствовал рост всех составляющих оборотных активов. В частности, рост запасов составил 12,2%, рост дебиторской задолженности составил 7,5%, а рост величины денежных средств составил 23,8%. Рост запасов и дебиторской задолженности при сокращении выручки может привести к отвлечению денежных средств из оборота, а рост величины денежных средств будет способствовать улучшению платежеспособности предприятия.

В структуре оборотных активов за исследуемый период 2020-21гг произошли некоторые изменения, проявившиеся, в частности, в ощутимом повышении доли дебиторской задолженности – с 54,2% до 82,2%, что со всей очевидностью свидетельствует об ухудшении управления ею. Удельный вес запасов организации сократился с 44,6% до 16-17%, что было обусловлено как сокращением величины запасов, так и ростом величины и доли дебиторской задолженности. В абсолютном выражении объемы дебиторской задолженности

в 2021 году по сравнению с 2019 годом показали рост почти в 3 раза. Вместе с тем, на протяжении 3-х лет наименьший удельный вес в структуре оборотных активов стабильно приходится на денежные средства, доля которых за период имела даже тенденцию к снижению – с 1,2% до 0,8%, хотя в абсолютных значениях и наблюдался их ничтожный рост. Подобная тенденция может свидетельствовать о снижении платежеспособности и ликвидности предприятия.

Далее перейдем к конкретизированию состава и структуры дебиторской задолженности ООО «Интеллектуальные цифровые системы и сети» за 2019-2021 годы (см. табл. 3).

Таблица 3

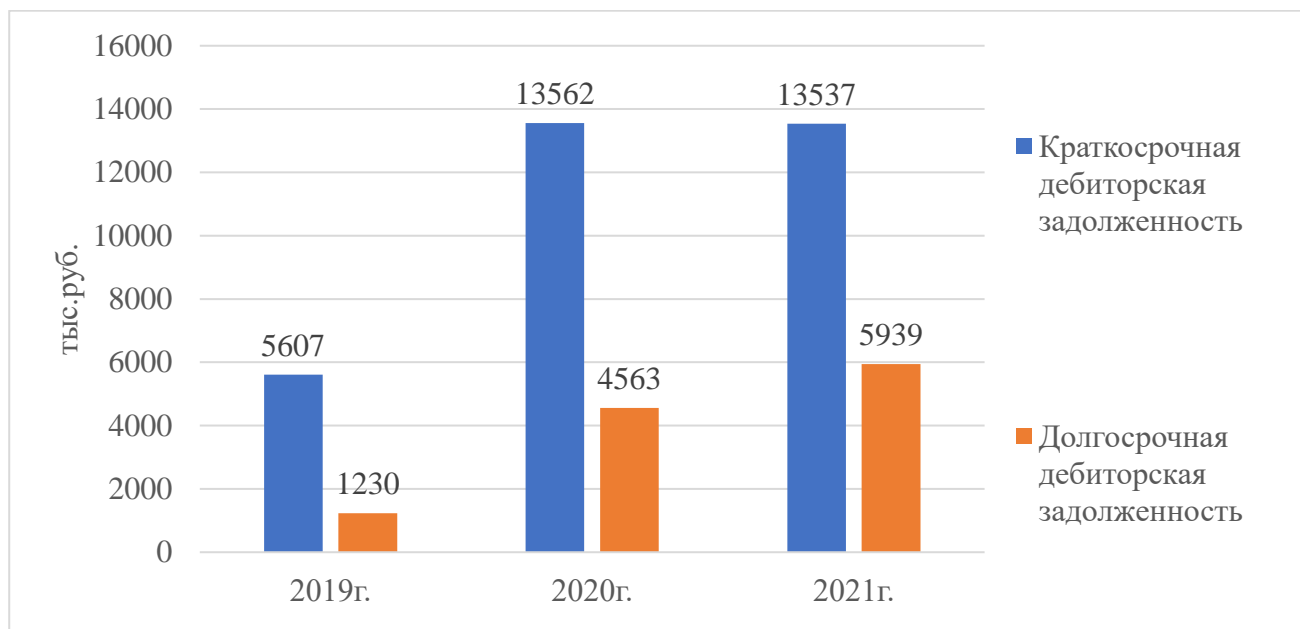
**Анализ состава и структуры дебиторской задолженности ООО  
«Интеллектуальные цифровые системы и сети» за 2019-2021 годы**

Наименование показателя	2019г.		2020г.		2021г.		Темп роста, %		Изменение удел. веса, %	
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	2020/ 2019	2021/ 2020	2020/ 2019	2021/ 2020
1. Долгосрочная дебиторская задолженность, в т.ч.:	1230	17,99	4563	25,18	5939	30,49	370,98	130,16	7,18	5,32
- покупатели и заказчики	872	12,75	4020	22,18	5341	27,42	461,01	132,86	9,43	5,24
- прочие дебиторы	358	5,24	543	3,00	598	3,07	151,68	110,13	-2,24	0,07
2. Краткосрочная дебиторская задолженность, в т.ч.:	5607	82,01	13562	74,82	13537	69,51	241,88	99,82	-7,18	-5,32
- покупатели и заказчики	4775	69,84	12214	67,39	12253	62,91	255,79	100,32	-2,45	-4,47
- прочие дебиторы	832	12,17	1348	7,44	1284	6,59	162,02	95,25	-4,73	-0,84
3. Итого:	6837	100	18125	100	19476	100	265,10	107,45	-	-

На рис. 1 представим динамику дебиторской задолженности ООО «Интеллектуальные цифровые системы и сети» за период.

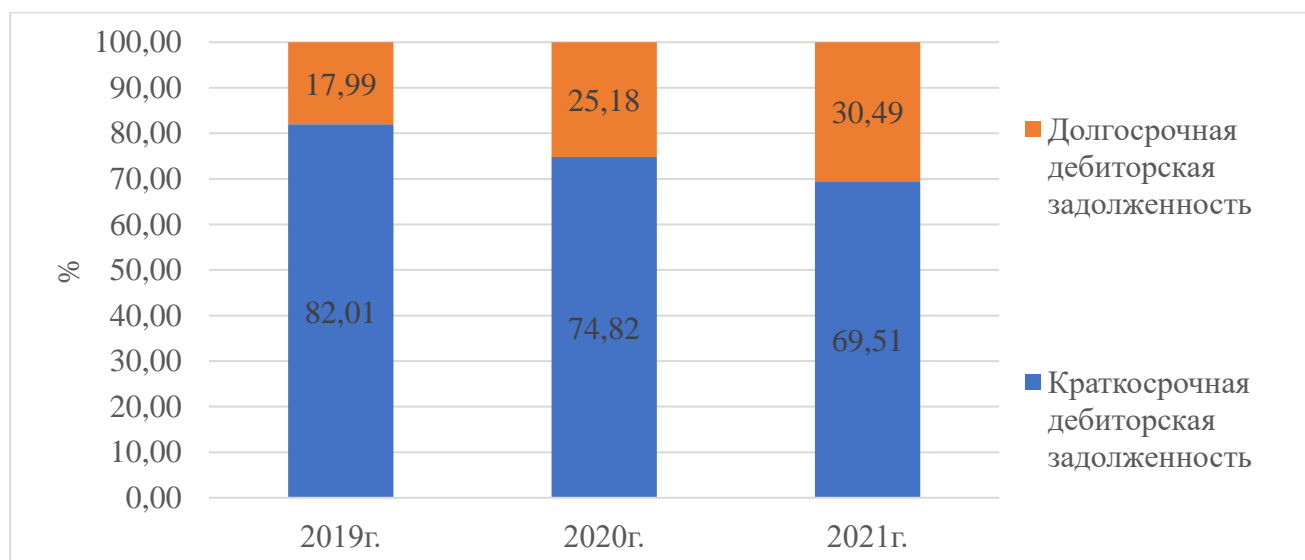
Представленные на рис. 1 данные подтверждают тезис о том, что за исследуемый период дебиторская задолженность существенно возросла. В частности, в 2020 году она возросла в 2,65 раз. Этому способствовал как рост долгосрочной дебиторской задолженности (в 3,7 раз), так и рост краткосрочной дебиторской задолженности (в 2,4 раза). В 2021 году рост дебиторской задолженности составлял 7,5%. Его обусловили рост долгосрочной

дебиторской задолженности (на 30,2%), тогда как краткосрочная дебиторская задолженность сократилась на 0,2%. Важно отметить, что как в составе долгосрочной, так и краткосрочной дебиторской задолженности, значительная доля приходится на задолженность по покупателям и заказчикам. В целом это указывает на ухудшение работы по управлению дебиторской задолженностью, что и подтверждает рост долгосрочной дебиторской задолженности.



**Рис. 1 – Динамика дебиторской задолженности ООО «Интеллектуальные цифровые системы и сети» за 2019-2021 годы**

На рис. 2 представим структуру дебиторской задолженности ООО «Интеллектуальные цифровые системы и сети».



**Рис. 2 – Структура дебиторской задолженности ООО «Интеллектуальные цифровые системы и сети» за 2019-2021 годы**

Как видно из данных рисунка, за исследуемый период в структуре дебиторской задолженности отмечается ее старение, на что указывает рост доли долгосрочной дебиторской задолженности с 18% до 30,5%. Следовательно, доля краткосрочной дебиторской задолженности снизилась с 82,0% до 69,5%.

Анализ использования оборотных активов ООО «Интеллектуальные цифровые системы и сети» начнем с анализа их оборачиваемости (см. табл. 4).

Таблица 4

**Анализ оборачиваемости оборотных активов ООО «Интеллектуальные цифровые системы и сети» за 2019-2021 годы**

Показатель	2019г.	2020г.	2021г.	Абсолютные отклонения		Темпы прироста, %	
				2020/ 2019	2021/ 2020	2020/ 2019	2021/ 2020
Выручка от реализации, тыс.руб.	27522	52314	50457	24792	-1857	90,08	-3,55
Среднегодовая величина оборотных активов, тыс.руб.	9075	17247	22788,5	8172	5541,5	90,05	32,13
Среднегодовая величина запасов, тыс.руб.	4164	4615,5	3819	451,5	-796,5	10,84	-17,26
Среднегодовая величина дебиторской задолженности, тыс.руб.	4771	12481	18800,5	7710	6319,5	161,60	50,63
Среднегодовая величина денежных средств, тыс.руб.	140	150,5	169	10,5	18,5	7,50	12,29
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов, об.	3,03	3,03	2,21	0	-0,82	0,02	-27,00
Длительность оборота оборотных активов, дн.	120,35	120,33	164,85	-0,02	44,52	-0,02	36,99
Коэффициент оборачиваемости запасов, об.	6,61	11,33	13,21	4,72	1,88	71,49	16,57
Длительность оборота запасов, дн.	55,22	32,20	27,63	-23,02	-4,58	-41,69	-14,21
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности, об.	5,77	4,19	2,68	-1,58	-1,51	-27,34	-35,97
Длительность оборота дебиторской задолженности, дн.	63,27	87,08	136,00	23,81	48,92	37,63	56,18
Коэффициент оборачиваемости денежных средств, об.	196,59	347,60	298,56	151,02	-49,04	76,82	-14,11
Длительность оборота денежных средств, дн.	1,86	1,05	1,22	-0,81	0,17	-43,45	16,43

Представленные данные позволяют заключить, что на протяжении исследуемого периода наблюдается замедление оборачиваемости оборотных активов предприятия. Со всей очевидностью это свидетельствует об снижении эффективности использования оборотных активов предприятия. В частности, за 2019-2021 годы оборачиваемость оборотных активов замедлилась с 3,03 до 2,21 оборота, длительность оборота возросла с 120,35 до 164,85 дней. Подобная тенденция была обусловлена значительным замедлением оборачиваемости дебиторской задолженности – с 5,77 до 2,68 оборотов. Это указывает на ухудшение управления дебиторской задолженностью и на необходимость совершенствования данного процесса.

При этом на протяжении анализируемого периода отмечается ускорение оборачиваемости запасов и денежных средств. В частности, оборачиваемость запасов ускорилась с 6,6 до 13,2 оборотов, а длительность оборота снизилась с 55,2 до 27,6 дней. Оборачиваемость денежных средств ускорилась с 196,6 до 298,6 оборотов, а длительность оборота снизилась с 1,86 до 1,22 дней. Но подобная тенденция изменения уровня и изменения оборачиваемости денежных средств может свидетельствовать только об ухудшении ликвидности и платежеспособности предприятия.

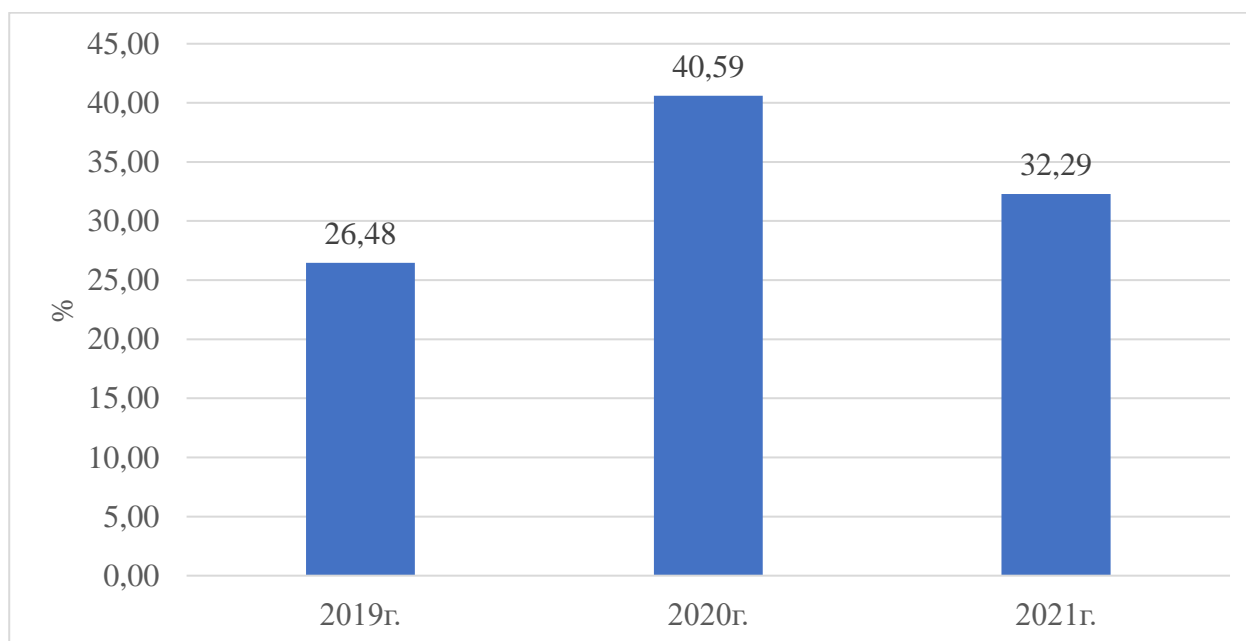
Важным показателем эффективности использования оборотных активов является показатель рентабельности оборотных активов. В таблице 5 представлен расчет и анализ данного показателя для ООО «Интеллектуальные цифровые системы и сети».

На рис. 3 отражена динамика рентабельности оборотных активов ООО «Интеллектуальные цифровые системы и сети», на основании чего из представленных данных видно, что в 2020 году рентабельность оборотных активов повысилась более чем на 14%, что можно интерпретировать как повышение эффективности использования оборотных активов, в то время как в 2021 году данный показатель снизился на 8,3%.

**Анализ рентабельности оборотных активов ООО «Интеллектуальные цифровые системы и сети» за 2019-2021 годы**

Показатель	2019г.	2020г.	2021г.	Абсолютные отклонения		Темпы прироста, %	
				2020/ 2019	2021/ 2020	2020/ 2019	2021/ 2020
Величина оборотных активов, тыс.руб.	12619	21875	23702	9256	1827	73,35	8,35
Прибыль от продаж, тыс.руб.	3341	8880	7654	5539	-1226	165,79	-13,81
Рентабельность оборотных активов, %	26,48	40,59	32,29	14,12	-8,30	-	-

Это можно обусловить как сокращением показателя прибыли, так и ростом величины оборотных активов, но в целом оно свидетельствует о снижении эффективности использования оборотных активов организации.



**Рис. 3 – Динамика рентабельности оборотных активов ООО «Интеллектуальные цифровые системы и сети» за 2019-2021 годы**

Таким образом, проведенная оценка оборотных активов ООО «Интеллектуальные цифровые системы и сети» и анализ эффективности их использования, позволяют сформулировать нижеприведенные выводы.

Проведенный анализ основных экономических показателей деятельности ООО «Интеллектуальные цифровые системы и сети» позволил определить расширение масштабов деятельности предприятия, но при этом на конец

периода отмечается ухудшение основной и совокупной деятельности и ухудшение использования персонала предприятия.

За исследуемый период оборотные активы ООО «Интеллектуальные цифровые системы и сети» были представлены запасами, дебиторской задолженностью и денежными средствами. В исследуемый период величина оборотных активов существенно возросла, чему способствовал преимущественный рост дебиторской задолженности. Подобная динамика роста дебиторской задолженности свидетельствует об ухудшении работы с дебиторами, что потенциально и фактически негативно отразилось на финансовом состоянии предприятия. В структуре оборотных активов за исследуемый период произошли некоторые изменения, проявившиеся, в частности, в существенном повышении доли дебиторской задолженности – с 54% до 82%, что со всей очевидностью свидетельствует об ухудшении управления ею.

Анализ дебиторской задолженности показал, что как в составе долгосрочной, так краткосрочной дебиторской задолженности значительная доля приходится на задолженность по покупателям и заказчикам. Это указывает на ухудшение работы по управлению дебиторской задолженностью. Эту тенденцию подтверждает рост долгосрочной дебиторской задолженности.

На протяжении исследуемого периода наблюдается замедление оборачиваемости оборотных активов предприятия. Со всей очевидностью это свидетельствует об снижении эффективности использования оборотных активов предприятия.

За исследуемый период предприятие характеризовалось положительными чистыми оборотными активами и их ростом в целом за период. Это свидетельствует о наличии у предприятия оборотных активов, которые финансируются за счет собственных устойчивых источников. Также наблюдалось ухудшение уровня финансовой безопасности предприятия и проблемы в платежеспособности предприятия. Также на конец анализируемого периода наблюдается снижение рентабельности оборотных активов. Это было

обусловлено как сокращением показателя прибыли, так и ростом величины оборотных активов, и свидетельствует о снижении эффективности использования оборотных активов.

Итак, основными выявленными проблемами при оценке оборотных активов ООО «Интеллектуальные цифровые системы и сети» является значительный рост и старение дебиторской задолженности, недостаточная величина денежных средств, что негативно сказывается на финансовом положении предприятия. Поэтому предлагаемые меры по оптимизации оборотных активов целесообразно проводить в направлении и касательно дебиторской задолженности и денежных средств.

В этой связи и на основании вышеизложенного, считаем, самым целесообразным и очевидным оптимизацию оборотных активов ООО «Интеллектуальные цифровые системы и сети» проводить в направлении, прежде всего, сокращения дебиторской задолженности и соответственно, в направлении оптимизации величины денежных средств. То есть, для того, чтоб улучшить структуру оборотных активов ООО «Интеллектуальные цифровые системы и сети», критически необходимо за счет дебиторской задолженности упорядочить структуру оборотных активов и усилить их ликвидную часть.

С этой целью предлагается выделить следующие основные направления деятельности ООО «Интеллектуальные цифровые системы и сети», которые касаются сокращения объемов дебиторской задолженности, в частности это:

- применение факторинга для уменьшения объемов дебиторской задолженности;
- введение эффективной кредитной политики;
- применение современных методов рефинансирования дебиторской задолженности.

Главная задача для оптимизации управления дебиторской задолженности – это установление оптимального соотношения между доходами от реализации и объемам дебиторской задолженности. Исследование состояния предприятия дало понимание того, что сокращение объемов доходов предприятия



сопровождалось наращиванием объемов дебиторской задолженности. Это означает, что даже возможность предоставления оплаты в кредит не влияла на увеличение объемов выручки. Это указывает на необходимость создания четкого плана действий, целью которого будет содействие клиентов осуществлять оплату за оказанные услуги сразу после поступления.

Считаем, что в подобной ситуации наилучшим решением будет создание системы скидок при осуществлении оплаты по факту оказания услуг или возможно даже, осуществлять предоплату, что позволит организации получить максимально большее количество разрезом от реализации услуг. Преимущество здесь состоит в том, что благодаря системе скидок можно достичь поставленной цели на долгосрочный период. Повышение торговой деятельности будет однозначно способствовать повышению рентабельности, то есть эффективности хозяйственной деятельности ООО «Интеллектуальные цифровые системы и сети».

Эффективным контролем дебиторской задолженности в ООО «Интеллектуальные цифровые системы и сети» является, на наш взгляд, отдельный учет двух ее основных видов: просроченной и непросроченной дебиторской задолженности. До формирования годового отчета для выявления дебиторской задолженности, необходимо и целесообразно ее регулярно мониторить и проводить инвентаризацию расчетов с контрагентами.

На сегодняшний день для ООО «Интеллектуальные цифровые системы и сети» критично важной и первоочередной задачей является увеличить скорость оборотных средств, уменьшить уровень дебиторской задолженности, за счет которых предприятие, будет иметь положительное влияние на свое финансовое состояние.

Для исследуемой организации ООО «Интеллектуальные цифровые системы и сети» оптимизация дебиторской задолженности должна быть реализована для двух основных задач: во-первых, для своевременного погашения кредиторской задолженности, а во-вторых, для обеспечения своевременных поступлений денежных средств от дебиторов.

В первую очередь, для ООО «Интеллектуальные цифровые системы и сети» необходимо внести существенные корректировки в текущую политику работы с платежами, которая должна включать комплекс мероприятий в рамках трех основных направлений (рис. 4).



**Рис. 4 – Основные направления оптимизации политики работы с платежами ООО «Интеллектуальные цифровые системы и сети»**

Стоит обратить внимание, что повышение оборачиваемости оборотных активов возможно для предприятий при повышении эффективности использования запасов и денежных средств. Таким образом, это требует дополнительных расходов для улучшения этих средств и потерю выгод от возможного размещения временно свободных денежных средств.

Подытоживая все выше изложенное, можно сказать, что в ООО «Интеллектуальные цифровые системы и сети» есть большая потребность в обеспечении контроля за дебиторской задолженностью и необходимостью обеспечения жестких расчетов предприятия, и развитие рынка финансовых услуг, перспективным для ООО «Интеллектуальные цифровые системы и сети» является применение факторинга как альтернативного инструмента оптимального управления дебиторской задолженностью. Факторинг

предлагает клиентам услуги классического факторинга для продавца с разными степенями принятия кредитного риска.

Факторинг позволяет задействовать минимум административных ресурсов при получении оплаты за оказанные услуги от покупателя, а также позволяет поставщику, за счет своей дебиторской задолженности получить денежные средства и для дальнейшего развития бизнеса направить его в оборот, при этом риски, напрямую связанные с предоставлением рассрочки, минимальны.

Но управление дебиторской задолженностью не может быть ограничено только внедрением ее рефинансирования, ведь это мероприятие является одноразовым, разрешает сократить риски хозяйственной деятельности и уменьшить нехватку ликвидных средств, однако управление состоянием дебиторской задолженности требует также внедрения долгосрочных мер, направленных на дальнейшее улучшение состояния задолженности ООО «Интеллектуальные цифровые системы и сети».

Среди таких долгосрочных мер политики управления дебиторской задолженностью для ООО «Интеллектуальные цифровые системы и сети» можно выделить систему предоставления скидок дебиторам за своевременную оплату за оказанные услуги, например:

- скидка за предоплату;
- расчет по примерной схеме «3/15 полная 30», т.е. в случае расчета в течение 15 дней с момента оказания услуг предоставляется скидка 3%, при оплате с шестнадцатого по тридцатый день – оплачивается полная стоимость услуг, более 30 дней – штраф в размере, указанном в договоре.

При снижении объема суммарной дебиторской задолженности уменьшится ликвидность предприятия и вследствие этого изменится степень риска. Как следствие, изменится модель формирования оборотных активов и предприятие получит более эффективную и безопасную политику управления оборотными активами. Для ООО «Интерсис» предлагается, чтобы отсрочка платежа совмещалась со стимулированием предоплаты системой скидок.

Например, при полной предоплате покупателями услуг им предлагается предоставлять скидки в размере 4% от стоимости оказанных услуг, при долевой предоплате в размере 50% стоимости оказанных услуг – предоставлять скидки в размере 3% от стоимости оказанных услуг и т.п. Систему стимулов предлагается сочетать с системой штрафов, что должно быть предусмотрено в договорах, в случае нарушения покупателями сроков своевременной оплаты. Думается, что при построении подобной системы следует поощрять постоянных покупателей, поэтому по отношению к постоянным покупателям прибегать к штрафам, на наш взгляд, считаем нецелесообразно. При решении вопроса о предоставлении заказчику отсрочки или рассрочки платежей за оказанные услуги также учитываются его платежеспособность, деловая репутация, опыт прежних отношений.

Таким образом, в результате проведенного анализа эффективности существующей политики управления оборотными активами можно отметить, что предложенные направления ее усовершенствования в перспективе должны обеспечить ООО «Интеллектуальные цифровые системы и сети» эффективно сформированным и профинансированным уровнем оборотных активов, это обеспечит снижение рисков, снижение потерь прибыли, а также обеспечит состояние финансовой устойчивости и соответственно – высокий уровень рентабельности.

Для ООО «Интеллектуальные цифровые системы и сети» рекомендовано усовершенствовать и наладить менеджмент использования денежных средств через такие действия: увеличение безналичных расчетов; ускорение инкассации дебиторской задолженности; ускорение инкассации средств в целях их пополнения на расчетном счете для обеспечения своевременных расчетов предприятия в безналичной форме; использование в отдельные периоды частичной предоплаты оказываемых услуг, если это не повлечет за собой снижение выручки от реализации услуг.

Еще одной важной проблемой, выявленной в ходе анализа оборотных активов ООО «Интеллектуальные цифровые системы и сети», является

недостаток денежных средств. Построение эффективной системы управления денежными средствами обусловлено необходимостью эффективного управления оборотным капиталом, управление капитальными потребностями, управление затратами и их оптимизации для более рационального распределения ресурсов предприятия в производственном процессе и управлении экономическим ростом.

Оптимизация денежных потоков позволяет поддерживать финансовое равновесие, которое достигается, если потребность компании в денежных средствах равна их предложению в каждый период.

Важным условием оптимизации денежных средств является определение факторов, которые напрямую влияют на их объем и характер формирования. К внешним факторам можно отнести общую проблему неплатежей, низкий уровень производства и покупательной способности, неблагоприятные условия кредитования, несовершенную налоговую политику. Внутренними факторами выступают высокие издержки производства, низкая конкурентоспособность, отсутствие рынков сбыта, отсутствие источников долгосрочного финансирования инвестиций и так далее.

В базу оптимизации денежных потоков предприятий должна входить сбалансированность объемов отрицательного и положительного денежного потока. Отсутствие этой сбалансированности приведет к образованию избыточного и дефицитного денежного потока, что все равно негативно влияет на хозяйственную деятельность предприятия.

Для улучшения качества управления денежными средствами ООО «Интеллектуальные цифровые системы и сети» предлагается разделить предполагаемых к решению мер на две следующие группы:

- 1) стратегические (долгосрочные меры);
- 2) оперативные (краткосрочные мероприятия).

Краткосрочные меры стоит применять, когда ситуация с кассовыми разрывами возникает в середине месяца. Следует обратиться к дебиторам с просьбой о своевременной оплате или преждевременном погашении

задолженности и принять все меры для ее сокращения. При этом с кредиторами стоит договориться об отсрочке платежей.

Если кассовый разрыв не сокращается или сокращается незначительно, стоит использовать методы увеличения денежного потока, например:

1. Привлечение кратких кредитов.

2. Частичная предоплата – должна быть основана на внутреннем локальном документе предприятия – «Кредитной политике».

3. Сдача в аренду или продажа внеоборотных активов.

Одновременно следует принимать меры по уменьшению оттока денежных средств. Кроме того, с целью управления денежными средствами на тактическом уровне ООО «Интеллектуальные цифровые системы и сети» должно заниматься их выравниванием, основная задача здесь – сглаживание их объемов в разрезе отдельных интервалов рассматриваемого периода. Этот метод оптимизации позволяет устранить в определенной степени сезонные и циклические разрывы. Различие в формировании денежных потоков, как положительных, так и отрицательных, оптимизирует параллельно средние остатки средств и повысит уровень абсолютной ликвидности.

Для этого ООО «Интеллектуальные цифровые системы и сети» следует составлять платежный календарь платежей точной даты), в котором:

– с одной стороны, будет отражаться график поступления денежных средств от всех видов деятельности в течение прогнозного периода времени (5, 10, 15, 30 дней);

– с другой – график будущих платежей (налогов, заработной платы, формирование запасов, погашение кредитов и процентов по ним и т.д.).

Платежный календарь дает возможность финансовым службам предприятия осуществлять оперативный контроль за поступлением и расходованием средств, своевременно фиксировать изменение финансовой ситуации и принимать корректирующие мероприятия по синхронизации положительного и отрицательного денежных потоков, стабильно обеспечивать платежеспособность отечественных предприятий.

Управление денежными средствами подразумевает собой процедуру отбора лучших конфигураций их организации, что выполняется в долгосрочном будущем и учитывает построение вопросов, целей, масштабов и финансовой защищенности предприятия в высококачественном уровне или в виде общих количественных ориентиров.

К ключевым направлениям управления денежными средствами можно включить: синхронизацию, сбалансирование и выравнивание денежных потоков.

Сбалансирование денежных потоков значительно влияет на результаты финансовой деятельности, поэтому сбалансирование объема денежных потоков направляется на обеспечение взаимодействия между объемами как отрицательного, так и положительного денежного потока.

Синхронизация и выравнивание выступают базовыми методами улучшения денежных потоков по времени. Действие выравнивания предполагает подсчет степени формирования равномерности денежных потоков за счет показателей среднеквадратического отклонения или коэффициента вариации. Синхронизация представляет собой анализ синхронности формирования положительного и отрицательного денежных потоков в разрезе временных интервалов на основе расчета коэффициента корреляции двух видов денежных потоков.

Одним из действенных элементов стратегического учета считается процесс бюджетирования. Бюджетирование – это совокупность взаимосвязанных процессов прогнозирования, планирования, контроля, анализа деятельности как предприятия в целом, так и отдельных его подразделений.

Главными инструментами бюджетирования выступают три основных бюджета, каждый из которых имеет свое назначение:

1) бюджет доходов и расходов – предполагает планирование прибыли предприятия, его рентабельности и производительности, то есть этот бюджет

предоставляет информацию об эффективности деятельности предприятия в целом, и по его структурным единицам в частности;

2) бюджет денежных средств – отображает входящие и исходящие денежные потоки и показывает платежеспособность предприятия;

3) составление прогнозного баланса – характеризует изменения финансового и имущественного состояния предприятия при условии исполнения в других бюджетах хозяйственных и финансовых операций.

Таким образом, в условиях неопределенности, слишком трудно спрогнозировать будущее, то есть как бюджет денежных средств в ООО «Интеллектуальные цифровые системы и сети» должен складываться на долгосрочную (3-5 лет) и краткосрочную (месяц, квартал, год) перспективу.

При создании бюджета необходимо учитывать следующие факторы: результаты анализа движения денежных средств; результаты анализа полученной дебиторской задолженности; результаты анализа движения кредиторской задолженности; налоговые платежи; инфляцию; ставки кредитные; выплаты по итогам года (в т. ч. дивиденды).

В целях контроля за осуществлением бюджета денежных средств соответствующими считаются создание и введение на предприятии внутренней отчетности – Ведомости движения денежных средств, которая позволит наблюдать расхождения плановых показателей от фактических, а также искать процент выполнения плана по каждому из направлений выбытия и поступления денежных средств.

Последним этапом бюджетирования (разработка итоговых отчетов и их анализ) является:

– представление отчета о реализации бюджета и анализ решения целей предприятия в отчетном периоде;

– предоставление рекомендаций для корректировки отклонений бюджета текущего периода и разработки будущих периодов.

Организация управления денежными средствами в ООО «Интеллектуальные цифровые системы и сети» должна быть основана на:



- 1) формировании стратегии управления денежными средствами;
- 2) планировании;
- 3) периодическом анализе денежных потоков.

Планирование и анализ денежных потоков должны строиться на данных, полученных с помощью специальных программных средств.

В настоящее время на рынке программного обеспечения можно найти разные программные продукты, используемые для целей планирования и анализа, в том числе и денежных средств, такие как «1С: Бухгалтерия» блок «1С: Финансовое планирование» (версия 8.2).

Рассмотрев мероприятия по оптимизации оборотных активов ООО «Интеллектуальные цифровые системы и сети», стоит перейти к оценке эффективности предложенных мероприятий.

Предлагается передать в факторинг долгосрочную дебиторскую задолженность ООО «Интеллектуальные цифровые системы и сети», размер которой составляет 5939 тыс. руб. Для обоснования применения факторинга ООО «Интеллектуальные цифровые системы и сети» рассчитаем сумму дополнительно высвобожденных средств в ООО «Интеллектуальные цифровые системы и сети» от осуществления операции факторинга, если предоплата банком долговых требований составит 85% минус плата за факторинг 27,2%:

Дополнительные денежные средства =  $5939 \times 0,85 - 5939 \times 0,272 = 5048,15 - 1615,41 = 3432,74$  тыс.руб.

Таким образом, после совершения операции факторинга ООО «Интеллектуальные цифровые системы и сети» сможет высвободить из состава дебиторской задолженности 85% дебиторской задолженности со сроком более 12 месяцев, переведя ее в состав денежных средств. Остальные 15% суммы факторинговой операции будут уплачены банком в пользу ООО «Интеллектуальные цифровые системы и сети» после того, как дебиторами будет погашена сумма их долга.

Эффективность факторинговой операции на предприятии-кредиторе определяется путем сравнения уровня затрат по факторингу со средним уровнем процентной ставки по краткосрочному банковскому кредитованию.

На современном банковском рынке проценты за краткосрочный кредит для предприятий составляют примерно 15,4% годовых плюс проценты по кредиту, составляющие 2,3% ежемесячно от суммы кредита. Рассчитаем годовую плату за краткосрочный банковский кредит и сравним с платой за операцией факторинга:

Стоимость кредита =  $5939 \times 0,154 + 5939 \times 0,023 \times 12 = 914,61 + 1639,16 = 2553,77$  тыс.руб.

Стоимость факторинга =  $5939 \times 0,272 = 1615,41$  тыс.руб.

Разница по рассчитанным величинам затрат на факторинг и кредитование составляет:

$2553,77 - 1615,41 = 938,36$  тыс.руб.

Как видно из расчетов, плата за осуществление факторинговой операции меньше, чем плата за краткосрочный банковский кредит, что подтверждает эффективность использования факторинга для ООО «Интеллектуальные цифровые системы и сети».

Итак, предложенные мероприятия по оптимизации структуры оборотных активов ООО «Интеллектуальные цифровые системы и сети» можно считать экономически обоснованными и рекомендовать руководству предприятия к внедрению с целью улучшения показателей деятельности предприятия в современных экономических условиях.

Перед выбором программы улучшения состояния и структуры оборотных активов, были определены основные проблемы ООО «Интеллектуальные цифровые системы и сети»:

- снижение эффективности использования оборотных активов вследствие роста их величины;
- рост величины и старение дебиторской задолженности;

– недостаток денежных средств, что негативно сказывается на финансовом положении предприятия.

Были предложены следующие основные направления деятельности ООО «Интеллектуальные цифровые системы и сети» для снижения дебиторской задолженности:

- применение факторинга для уменьшения дебиторской задолженности;
- введение эффективной кредитной политики;
- применение современных методов рефинансирования дебиторской задолженности.

Далее в целях оптимизации величины денежных средств ООО «Интеллектуальные цифровые системы и сети» предлагаем введение бюджетирования в финансовую деятельность предприятия и внедрение блока «1С: Финансовое планирование».

Было определено, что за счет реализации предложенных мероприятий величина оборотных активов сократится на 2893,48 тыс.руб. или на 12,2% за счет существенного сокращения дебиторской задолженности. При этом величина денежных средств существенно увеличится за счет сокращения дебиторской задолженности. Следовательно, удельный вес дебиторской задолженности уменьшится почти на 19,0%, а удельный вес денежных средств увеличится на 16,6%. Также за счет реализации предложенных мероприятий оборачиваемость оборотных активов ускорится на 0,21 оборота. Этому способствовало ускорение оборачиваемости запасов (0,13 оборота) и дебиторской задолженности (0,62 оборота). Однако оборачиваемость денежных средств замедлится за счет роста величины денежных средств, что положительно отразится на платежеспособности предприятия. При этом коэффициент текущей ликвидности повысится с 1,55 до 2,33, что свидетельствует о повышении ликвидности и платежеспособности предприятия и улучшении структуры его оборотных активов.

На основании вышеизложенного, считаем, что указанные мероприятия по оптимизации структуры оборотных активов ООО «Интеллектуальные

цифровые системы и сети», являясь экономически обоснованными при весьма своевременном их применении руководством предприятия, способны улучшить показатели деятельности предприятия, оказавшегося в подобных экономических условиях.

### **Библиографический список:**

1. Федеральный закон от 08.02.1998 № 14-ФЗ (ред. от 02.07.2021) «Об обществах с ограниченной ответственностью» КонсультантПлюс: справочно-правовая система [Официальный сайт]. URL: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения: 13.04.2022).

2. «Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая)» от 26.01.1996 № 14-ФЗ (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2022) (дата обращения: 17.04.2022).

3. Веренева К.В., Бледнова Е.Н. Форфейтинг и факторинг как альтернативные методы финансирования бизнеса // Научный электронный журнал Меридиан – 2020. – №11(45) – С.234-236

4. Герасименко О.А., Веренева К.В. Анализ проблем управления оборотными активами организации // Актуальные вопросы современной экономики. – 2020. – № 3. – С. 134-142.

5. Коньшина П.Е., Баутина Е.В., Агафонова М.С. Теоритические основы факторинга //Цифровая и отраслевая экономика. – 2021. – №2(23). – С.69-75

### **References:**

1. Federal Law № 14-FZ of 08.02.1998 (as amended on 02.07.2021) «On Limited Liability Companies» ConsultantPlus: Legal Reference System [Official website]. URL: <http://www.consultant.ru/> (date of appeal: 04/13/2022).

2. «Civil Code of the Russian Federation (Part Two)» dated 01/26/1996 № 14-FZ (with amendments and additions, intro. effective from 01.01.2022) (accessed 17.04.2022).

3. Vereneva K.V., Blednova E.N. Forfeiting and factoring as alternative methods of business financing // Scientific Electronic Journal Meridian – 2020. – №11(45) – Pp.234-236

4. Gerasimenko O.A., Vericheva K.V. Analysis of the problems of managing current assets of an organization // Actual issues of modern economics. – 2020. – № 3. – pp. 134-142.

5. Konshina P.E., Bautina E.V., Agafonova M.S. Theoretical foundations of factoring // Digital and branch economics. – 2021. – №2(23). – Pp.69-75