

## **Содержание:**

### **Введение**

Определение потребности предприятия в оборотном капитале и оценка эффективности его использования чрезвычайно важна для современного предприятия. Для повышения эффективности финансовой деятельности предприятия большое значение имеет грамотное размещение средств предприятия.

В финансовой деятельности предприятия и повышении её эффективности, большое значение имеет размещение средств предприятия. От того, какие инвестиции вложены в основные и оборотные средства, сколько их находится в сфере производства и обращения (в денежной и материальной форме), насколько оптимально их соотношение, во многом зависят результаты производственной и финансовой деятельности, следовательно, и финансовая устойчивость предприятия.

Если созданные производственные мощности предприятия используются недостаточно полно из-за отсутствия материальных ресурсов, то это отрицательно сказывается на финансовых результатах предприятия и его финансовом положении. То же происходит, если созданы излишние производственные запасы, которые не могут быть быстро переработаны на имеющихся производственных мощностях. В итоге замораживаются оборотные средства, замедляется их оборачиваемость и, как следствие ухудшается финансовое состояние предприятия. Даже при позитивных финансовых результатах, высоком уровне рентабельности предприятие может испытывать финансовые трудности, если оно нерационально использовало свои финансовые ресурсы, вложив их в сверхнормативные производственные запасы или допустив большую дебиторскую задолженность.

После окончания производственного цикла, изготовления готовой продукции и ее реализации стоимость оборотных средств возмещается в составе выручки от реализации продукции (работ, услуг). Это создает возможность систематического возобновления процесса производства, который осуществляется путем непрерывного кругооборота средств предприятия.

Вышесказанное определяет особую актуальность исследуемой темы.

Основная цель данного курсового проекта заключается в исследовании сущности оборотных средств, формировании эффективной политики управления ими, а также изучение мероприятий, направленных на оптимальный финансовый менеджмент оборотных активов.

Для достижения поставленной цели в курсовом проекте решаются следующие задачи:

- рассмотреть особенности оборотных активов предприятия;
- изучить показатели эффективного использования оборотных активов предприятия;
- ознакомиться с особенностями планирования оборотных средств на предприятиях общественного питания;
- определить возможные пути повышения эффективности использования оборотных активов предприятия.

Объект исследования – оборотные активы предприятия и инструменты политики управления ими. Предмет исследования – система финансового менеджмента компании, а также влияние данного аспекта на финансовое состояние организации.

Курсовая работа состоит из введения, трех глав, заключения и списка литературы.

## **Глава 1 Экономическая сущность и состав оборотных активов предприятия**

### **1.1 Оборотные активы**

Деятельность предприятия по производству и реализации продукции предусматривает наличие не только основных средств, но и оборотных, которые представляют собой совокупность денежных средств, находящихся в материально-производственных запасах, процессах производства и обращения.

Оборотные средства производства являются важной составной частью оборотных средств хозяйствующих субъектов и состоят из двух частей: оборотных средств

производства; средств обращения.

Целью авансирования денежных средств в оборотные средства является финансирование затрат, связанных с изготовлением готовой продукции, выполнением работ или оказанием услуг. В результате за счет выручки от реализации возмещаются оборотные средства и формируются условия возобновления процесса производства, тем самым обеспечивая его непрерывность [\[1\]](#).

Следовательно, сущность оборотных средств состоит в последовательном переходе их из денежной формы в материально - вещественную, а затем в товарную. Завершается оборот вновь денежной формой с определенной долей приращения, свидетельствующей о положительном результате производственно-хозяйственной деятельности предприятия (иногда наоборот). Таким образом, оборотные средства предприятия пребывают, то в составе оборотных средств производства, то — в составе средств обращения.

В процессе производства и реализации продукции у предприятий возникает потребность в средствах для приобретения предметов труда (сырья, материалов, топливных, энергетических ресурсов), необходимых для организации производства и выступающих в качестве оборотных производственных фондов, а также в денежных средствах для различных платежей и организации обращения выпущенной продукции — фондах обращения [\[2\]](#).

Оборотный капитал — это часть капитала предприятия, финансирующая оборотные производственные фонды и фонды обращения.

Оборотные средства — это совокупность денежных средств, авансированных для создания оборотных производственных фондов и фондов обращения, обеспечивающих непрерывный кругооборот денежных средств.

Время, за которое оборотные средства совершают полный кругооборот, называется периодом оборота оборотных средств. Общая длительность кругооборота — это время (в календарных днях, месяцах) от момента вступления денежных средств в кругооборот для выработки продукции до момента возврата денежных средств после реализации готовой продукции (работ, услуг). Общее время складывается из времени нахождения оборотных средств в производстве (рабочее время, перерывы, время нахождения в запасах) и времени в обращении (время реализации продукции, время расчетов, заготовки) [\[3\]](#).

Экономическая деятельность предприятия имеет множество аспектов, составных частей, особенностей. Но одной из основных его характеристик, без которой невозможно существование и функционирование, является оборотный капитал. Ведь оборотным капиталом называется та суммарная стоимость предметов труда и средств производства, которые вкладываются предприятием в непосредственную текущую деятельность. Оборотный капитал (или оборотные средства) как раз и обеспечивают производственный операционный цикл, представляющий собой основу существования каждого предприятия.

Несмотря на то, что оборотный капитал имеет базовое предназначение в обеспечении производственной деятельности как на близкую, так и на более или менее отдаленную перспективу, в его структуре имеются различные виды оборотных средств, обладающие собственной спецификой. Основное деление осуществляется на базе разграничения основных оборотных фондов и непосредственно фондов обращения. К основным оборотным фондам относятся прямые составляющие производственного процесса - такие, как сырье, основные материалы, используемые при изготовлении продукции, вспомогательные материалы, топливо, полуфабрикаты и прочее. Также основные оборотные фонды включают в себя как продукцию с незавершенным по каким-либо причинам производственным циклом, так и запасы уже полностью произведенных товаров, которые пока не реализованы или ожидают отправки заказчику или покупателю. Наконец, сюда же относятся так называемые расходы будущих периодов, то есть расходы, которые внесены в расходную часть бюджета предприятия для обеспечения предоплаты по аренде, по коммунальным платежам, по оплате поставок сырья в определенный срок.

Фонды обращения также обслуживают производственный процесс предприятия, однако воздействуют на него не напрямую, а в большей части опосредованно. Если основные фонды оборотного капитала являются вложением в сам производственный цикл, то фонды обращения этот цикл обслуживают. Среди подобных оборотных активов обычно выделяют: налог на добавленную стоимость (НДС), выплачиваемый по приобретенному оборотному капиталу;

текущую дебиторскую задолженность;

денежные активы как в виде непосредственно денежных средств, так и высоколиквидных финансовых инвестиций[4].

Само по себе понятие «оборотный капитал» и представляет собой разницу между имеющимися в данный момент активами (оборотными средствами) и пассивами (обязательствами).

Оборотный капитал тем и отличается от основного капитала предприятия, что основной капитал может быть использован в производственной деятельности неоднократно, тогда как оборотный лишь единожды. Поэтому эффективность управления оборотным капиталом приобретает особое значение, ведь ошибки и просчеты, допущенные при планировании и осуществлении управленческой деятельности в этой сфере, невозможно исправить. Во многом именно от грамотности управления оборотными средствами и зависит уровень ликвидности предприятия. В этой связи инвестирование оборотного капитала играет существенную роль в общей стабильности положения компании и ее перспективах. Ликвидность предприятия определяется высоким уровнем оборотного капитала, а повышение доходности предприятия уменьшает запасы оборотных средств для снижения уровня неиспользуемых текущих активов.

## **1.2 Анализ оборотных средств предприятий общественного питания**

Эффективность использования оборотных средств определяет успешность, финансовую устойчивость предприятия. С помощью оборотных средств происходит нормализация работы предприятия, повышение уровня спроса. Зависит от окружающей среды и от других различных факторов.

От эффективного использования оборотных средств зависит финансовая устойчивость предприятия. Существуют следующие внешние факторы, которые отрицательно сказываются на эффективности:

- высокий уровень инфляции;
- разрыв хозяйственных связей;
- снижение объемов производства и потребительского спроса;
- нарушение платежно-расчетной дисциплины;
- снижение доступа к кредитам из-за высоких процентов;

- повышение налоговых ставок (налогового бремени).

Внутренние резервы повышения эффективности оборотного капитала:

а) рациональная организация производственных запасов. Предполагает:

- оптимальное нормирование;

- ресурсосбережение;

- использование прямых длительных хозяйственных связей.

б) сокращение пребывания оборотных средств в незавершенном производстве.

Направления:

- внедрение новейших технологий (в частности безотходных);

- повышение фондоотдачи;

- обновление производственного аппарата;

- применение современных, более дешевых конструкционных материалов;

в) эффективная организация обращения:

- совершенствование системы расчетов;

- приближение потребителей к изготовителям продукции;

- рациональная организация сбыта продукции;

- выполнение заказов по прямым связям

К показателям эффективности использования оборотных средств относятся следующие показатели:

- рентабельность оборотных средств;

- длительность одного оборота или оборачиваемость оборотных средств;

- скорость оборота оборотных средств;

- загрузка оборотных средств [\[5\]](#).

Рентабельность оборотного капитала характеризует прибыль, полученную на каждый рубль оборотного капитала.

Продолжительность одного оборота складывается из времени пребывания оборотного капитала в сфере производства и в сфере обращения, начиная с момента приобретения производственных запасов и кончая поступлением выручки от реализации продукции.

Чем короче период обращения, тем предприятию требуется меньше оборотных средств, и следовательно, сокращение длительности одного оборота ведет к повышению эффективности использования оборотных средств и увеличению их отдачи.

Существуют следующие формулы, по которым определяется оборачиваемость оборотного капитала:

$Обок = Сок \text{ (средняя величина оборотного капитала)} : ВР \text{ (выручка от реализации)} / Д \text{ (временной период)}$  (1.1)

$Обок = Д / Коб \text{ (коэффициент оборачиваемости)}$  (1.2)

$Обок = Д * Кз \text{ (коэффициент загрузки)}$  (1.3)

Прямой коэффициент оборачиваемости оборотного капитала отражает число кругооборотов совершаемых за год:

$Коб = ВР / Соб \text{ (среднее значение оборотных средств)}$  (1.4)

Коэффициент оборачиваемости показывает количество реализованной товарной продукции, приходящейся на один рубль оборотных средств.

Увеличение коэффициента означает: рост числа оборотов; рост выпуска продукции на каждый вложенный рубль оборотных средств; на тот же объем продукции требуется меньше оборотных средств.

Коэффициент загрузки показывает величину оборотных средств, затрачиваемых на каждый рубль реализованной (товарной продукции), показывает обеспеченность оборотными средствами:

$Кз = Соб / РП \text{ (ВР)}$  (1.5)

$Кз = 1 / Коб$  (1.6)

Итог: Сравнение этих показателей и коэффициентов в динамике позволяет выявить тенденции, на сколько рационально и эффективно используются оборотные средства.

Наряду с общими показателями оборачиваемости рассчитываются частные, которые позволяют провести углубленный анализ использования оборотных средств.

Эффект ускорения оборачиваемости выражается в следующем:

- сокращается потребность в оборотных средствах;
- высвобождаются ресурсы, которые используются либо для нужд производства, либо для накопления на расчетных счетах;
- улучшается платежеспособность и финансовое состояние предприятия

Чем меньше оборотных средств используется в производстве, тем лучше.

Существует два вида высвобождения оборотных средств в результате ускорения их оборачиваемости:

- абсолютное высвобождение – прямое уменьшение потребности в оборотных средствах для выполнения планового объема производства;
- относительное высвобождение означает, что при плановой потребности в оборотных средствах происходит (обеспечивается) перевыполнение плана производства продукции

Существует три метода (способа) расчета относительной экономии оборотных средств:

$$\text{Эок} = \text{Сок.пл} - \text{Сок баз} * \text{Кр (коэффициент роста производства продукции)} \quad (1.7)$$

$$\text{Кр} = \text{ВРпл} / \text{ВРбаз} \quad (1.8)$$

$$\text{Эок} = \text{ВРпл} * (\text{ОБок пл} - \text{ОБок баз}) / 360 \quad (1.9)$$

$$\text{Эок} = \text{ВРпл} / \text{Коб пл} - \text{ВРпл} / \text{Коб баз} \quad [6] \quad (1.10)$$

Таким образом, эффективность использования оборотных средств предприятий, следовательно, зависит прежде всего от умения управлять ими, улучшать организацию торговли, повышать уровень коммерческой и финансовой работы.



Снизить запасы товаров, материалов, сырья, топлива до оптимальных размеров можно путем их оптовой реализации или бартерных сделок, равномерного и частого завоза. Нормализации остатков товаров и денежных средств в кассе и в пути способствует ритмичное развитие розничного товарооборота. Остатки порожней тары можно минимизировать за счет своевременного ее возврата поставщикам, ускорения сдачи тарособирающим предприятиям, организации централизованного вывоза тары.

На счетах в банке должны храниться минимально необходимые суммы денежных средств, а все свободные их остатки следует перечислять в досрочное погашение полученных кредитов, вкладывать в ценные бумаги, предоставлять кредит юридическим и физическим лицам. При перерасходе средств фондов специального назначения и резервов основное внимание уделяется разработке мер по его погашению и предупреждению.

В качестве примера рассмотрим основные показатели эффективности управления оборотными активами ресторана «Хуторок».

В таблице 2.1 проведем расчет показателей, характеризующих оборачиваемость предприятия в разгах, а также в днях (таблица 2.2) дадим оценку оборачиваемости относительно периодов.

Таблица 2.1

Оценка и анализ коэффициентов оборачиваемости предприятия (в разгах) за 2010 – 2012 годы

Наименование показателя	2010 год	2011 год	2012 год	Изменение			
				2011 год к 2010 году		2012 год к 2011 году	
				Абс. вел.	% к началу	Абс. вел.	% к началу
Выручка от продаж, тыс. руб.	392528	413976	442384	+21 448	+5.46	+28 408	+6.86

Валюта баланса, тыс. руб.	123876	127366	131802	+3 490	+2.82	+4 436	+3.48
Коэффициент общей оборачиваемости капитала	3.17	3.25	3.35	+0.08	+2.52	+0.1	+3.07
Коэффициент закрепления оборотного капитала	0.315	0.307	0.297	-0.008	-5.08	-0.01	-3.26
Оборотные активы, тыс. руб.	103090	108348	114554	+5 258	+5.1	+6 206	+5.72
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов	3.8	3.82	3.86	+0.02	+0.52	+0.04	+1.05
Коэффициент закрепления оборотных активов	0.26	0.26	0.26	-	-	-	-
Денежные средства, тыс. руб.	3 342	3 796	7 930	+454	+13.58	+4 134	+108.9
Коэффициент оборачиваемости денежных средств	117.45	109.05	55.78	-8.4	-7.15	-53.27	-48.85
Коэффициент закрепления денежных средств	0.008	0.009	0.018	+0.001	+12.5	+0.009	+100
Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты), тыс. руб.	34 586	36 968	38 314	+2 382	+6.88	+1 346	+3.64

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	11.35	11.2	11.54	-0.15	-1.32	+0.34	+3.03
Коэффициент закрепления дебиторской задолженности	0.088	0.09	0.087	+0.002	+2.27	-0.003	-3.33
Запасы + НДС, тыс. руб.	31 322	31 824	31 782	+502	+1.6	-42	-0.13
Коэффициент оборачиваемости запасов	11.9	12.36	13.25	+0.46	+3.86	+0.89	+7.2
Коэффициент закрепления запасов	0.084	0.08	0.075	-0.004	-4.76	-0.005	-6.25
Кредиторская задолженность, тыс. руб.	68 958	67 672	69 176	-1 286	-1.86	+1 504	+2.22
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	5.7	6.12	6.4	+0.42	+7.37	+0.28	+4.58
Коэффициент закрепления кредиторской задолженности	0.175	0.163	0.156	-0.012	-6.86	-0.007	-4.3
Стоимость основных средств, тыс. руб.	19 202	17 410	15 624	-1 792	-9.33	-1 786	-10.26

Коэффициент оборачиваемости основных средств (фондоотдача)	20.44	23.78	28.3	+3.34	+16.34	+4.52	+19
Коэффициент закрепления основных средств	0.05	0.042	0.035	-0.008	-16	-0.007	-16.7

Расчет показателей оборачиваемости показывает улучшение деловой активности, что является благоприятной тенденцией, предприятие имеет по всем направлениям растущие значения, исключение составляет оборачиваемость денежных средств, однако это вызвано чрезмерно высоким уровнем показателя (он в целом характеризует эффективную политику управления абсолютно ликвидными активами).

Положительным моментом также является тот факт, что оборачиваемость дебиторской задолженности имеет большую величину, то есть расчеты по ней осуществляются более активно, чем по кредиторской, что позволяет формировать резервы денежной наличности, необходимой для расчетов.

Улучшение фондоотдачи на 7.86 оборота позволяет сделать вывод о том, что оборудование используется более эффективно, что снижает потребность в дополнительном привлечении капитала, необходимом для осуществления инвестиций.

Вычислив показатели оборачиваемости статей имущества (в количестве оборотов) проведем анализ с точки зрения продолжительности оборотов по разным видам активов предприятия.

## Таблица 2.2

Оценка и анализ коэффициентов оборачиваемости предприятия (в днях) за 2010 – 2012 годы

Наименование показателя	2010 год	2011 год	2012 год	Изменение
-------------------------	-------------	-------------	-------------	-----------

2011 год к 2010 году	2012 год к		2011 году				
	Абс. вел.	% к началу	Абс. вел.	% к началу			
Период оборота капитала, дни	113.56	110.77	107.46	-2.79	-2.45	-3.31	-2.98
Период оборота оборотных активов, дни	94.73	94.24	93.26	-0.49	-0.5	-0.98	-1.03
Период оборота денежных средств	3.07	3.3	6.45	+0.23	+7.5	+3.15	+95.45
Период оборота дебиторской задолженности	31.72	32.14	31.2	+0.42	+1.32	-0.94	-2.92
Период оборота запасов, дни	30.25	29.12	27.17	-1.13	-3.74	-1.95	-6.7
Период оборота кредиторской задолженности, дни	63.16	58.82	56.25	-4.34	-6.87	-2.57	-4.37
Период оборота основных средств, дни	17.6	15.14	12.72	-2.46	-13.97	-2.42	-15.98
Продолжительность операционного цикла, дни	65.04	64.56	64.82	-0.48	-0.74	+0.26	+0.4

Продолжительность финансового цикла, дни	1.88	5.74	8.57	+3.86	+205.32	+2.83	+49.3
---	------	------	------	-------	---------	-------	-------

Как показывают расчеты, продолжительность операционного цикла сократилась за период 2010 – 2012 годы на 0.22 дня, что является положительным моментом, так как улучшается деловая активность, происходит высвобождение денежных средств и, как следствие, финансовое положение улучшается.

Основными поступлениями денежных средств предприятий общественного питания являются доходы от реализации (около 50%), доходы от аренды помещений (примерно 20%), доходы от проведения торжеств и праздников (около 15%), остальные 15% приходятся на кейтеринг.

Относительно расходов можно отметить, что деятельность является материалоемкой (около 45%), другую, значительную часть составляют расходы на заработную плату и социальные отчисления (около 30%), другие 25% приходятся на остальные элементы затрат (амортизация, общепроизводственные, общехозяйственные расходы).

## **Глава 2 Особенности планирования потребности в оборотных средствах на предприятиях общественного питания на примере ресторана ООО «Хуторок»**

### **2.1 Организационно – экономическая характеристика изучаемого предприятия**

Подлинными ценителями белорусской и европейской кухни отправляются в центр Москвы, где на одной из самых знаменитых улиц — Большой Никитской расположен единственный в Москве уголок белорусской земли — ресторан «Хуторок». Спокойная обстановка делает это место идеальным пристанищем для деловых встреч в течение трудового дня и по его завершении

Где как не за обедом или ужином решать важные вопросы с солидными людьми, встречаться с друзьями, ворковать с любимой. Лучшая белорусская и европейская кухня, множество видов самых разнообразных и популярных блюд, всегда свежая рыба, морепродукты и мясо, разнообразие вкуснейших салатов. Великолепные десерты. Большой выбор итальянских и французских вин. Лучшее в Москве не фильтрованное разливное пиво — «Хуторок». К услугам зал общего пользования на 50 посадочных мест, два банкетных зала для празднования Свадеб, Юбилеев, Дней рождений и Детских праздников, приятная музыка «Песняров» и «Сябров», спокойная и уютная обстановка. Ресторан рассчитан примерно на 70 посадочных мест. Наш ресторан приятно удивит Вас разнообразием, высоким качеством и изысканностью блюд белорусской и европейской кухни, прекрасным сервисом.

В нашем ресторане работают лауреаты международных и белорусских конкурсов — одни из лучших поваров белорусской кухни. Ежедневно кроме выходных с 11:30 до 17:00 «Бизнес ланч». По воскресением с 12:00 до 17:00 семейные обеды с детским меню. Часы работы ресторана «Хуторок» с 11:30 до 23.00.

Предприятие действует согласно форме самофинансирования.

Предприятие имеет функциональную структуру управления со следующим видом (рисунок 3.1).

Директор

Менеджер по сбыту

Менеджер по рекламе

Менеджер по производству

Горячий цех

Цех закусок

Рисунок 3.1. – Организационная структура предприятия

Данная структура имеет ряд преимуществ:

- высокая компетентность специалистов, отвечающих за осуществление конкретных функций;

- расширение возможностей линейных руководителей по оперативному управлению производством в результате их высвобождения от подготовки сведений по вопросам функциональной деятельности.

Целью создания было открытие предприятия общественного питания для предоставления услуг культурного отдыха. Директор предприятия – частный предприниматель. Составлен и утверждён устав предприятия, штатное расписание, согласно которому приняты рабочие. Укомплектовано предприятие необходимым оборудованием.

Дерево целей проектируемого заведения представлено на рисунке 3.2.

Миссия: организация высококлассного комфортного отдыха клиентов и повышение эффективности социальной политики

экономические

социальные

маркетинг

Повышение эффективности

Увеличение уровня рентабельности продукции

Создание комфортных условий труда

Внедрение новых премий

Разработка новой политики оплаты труда

Введение в практику инструментов социального обеспечения (лечение, путевки)

Завоевание определенного сегмента рынка

Увеличение ассортимента

Улучшение качества обслуживания

Рисунок 3.2 – Дерево целей развития проектируемого заведения

Как показывает схема, миссией предприятия является обеспечение высококачественного отдыха с целью увеличения количества фактических



клиентов.

В связи с разработанной миссией можно выделить долгосрочные цели проектируемых заведений:

- повышение эффективности деятельности;
- создание комфортных условий труда;
- завоевание определенной доли рынка.

Из долгосрочных целей исходят тактические (краткосрочные) цели:

- повышение уровня рентабельности продукции, для чего необходимо разрабатывать новые дополнительные услуги, контролировать издержки с целью большей экономии;
- разработка новой системы оплаты труда, например, системы Ракера (то есть участие персонала в распределении прибыли), что существенно повысит уровень мотивации;
- расширение ассортимента, например, изготовление сладких блюд национальной кухни;
- улучшение качества обслуживания: можно внедрить услуги по доставке блюд по адресу или на заказ.

## 2.2 Расчет производственной программы ресторана

Площадь зала определена на 79 мест, исходя из этого сформируем производственную программу предприятия.

Количество потребителей, обслуживаемых за 1 час работы предприятия определяем, исходя из графика загрузки зала по следующей формуле:

image not found or type unknown



(2.1)

где  $N_2$  – количество потребителей, обслуживаемых за 1 час;

$P$  – вместимость зала (количество мест);

$j$  - оборачиваемость зала в данный час;

$x$  – загрузка зала в данный час, %

количество потребителей, обслуживаемых за 1 час работы предприятия, определяем для ресторана.

Результаты расчетов сведены в таблицу 2.1.

Таблица 2.1

График загрузки проектируемого ресторана «Хуторок» на 79 мест

Часы работы	Оборачиваемость места	Средний процент загрузки зала	Количество потребителей за 1 час
11-12	1.5	20	24
12-13	1.5	30	36
13-14	1.5	90	107
14-15	1.5	70	83
15-16	1.5	40	47
16-17	1.5	30	36
17-18	Перерыв		
18-19	0.4	50	16

19-20	0.4	100	32
20-21	0.4	90	28
21-22	0.4	80	25
22-23	0.4	40	13
Итого	X	X	447

Мощность предприятия определяется количеством мест в зале, расставленном с учетом режима работы зала, объемом выпускаемой продукции, количеством питающихся. Продолжительность приема пищи одним посетителем зависит от типа предприятия и метода обслуживания (таблица 3.2).

Количество посетителей, обслуживаемых за каждый час работы вычисляют по следующей формуле:

$$P = 60 / t * K_z \quad (2.2)$$

где P – количество мест в зале;

t – продолжительность посадки, минут;

K<sub>z</sub> – коэффициент загрузки зала (равен 0.35)

Получим:

- в утреннее время  $79 * (60 / 40) * 0.4 = 47$  человек

- днем  $79 * (60 / 40) * 0.4 = 47$  человека

- вечер  $79 * (60 / 100) * 0.4 = 19$  человек

Количество посетителей за день определяют как сумму количества посетителей за каждый час работы зала:

$$N = \sum P \quad (2.3)$$

- в утреннее время  $47 * 1 = 47$  человек

- днем  $47 * 5 = 235$  человек

- вечер  $19 * 5 = 95$  человек

За день пропускная способность проектируемого ресторана составляет  $47 + 235 + 95 = 377$  человек.

После определения количества питающихся разрабатывают производственную программу проектируемого предприятия.

Для предприятий, обслуживающих потребителей по меню со свободным выбором блюд, вначале определяют общее количество блюд, реализуемых в зале по формуле:

$$n = Nm \quad (2.4)$$

где  $m$  – коэффициент потребления блюд, характеризующий среднее количество блюд, потребляемых одним посетителем

Он состоит из коэффициента потребления отдельных видов блюд обеденной продукции собственного производства: холодных закусок, супов, вторых и сладких блюд.

Таблица 2.2

Коэффициент потребления блюд

Тип предприятия	Коэффициент потребления блюд	Коэффициенты потребления отдельных видов продукции			
		Холодных и горячих закусок	Супов	Вторых блюд	Сладких блюд
Ресторан с обслуживанием официантов	2	0.8	0.1	0.9	0.2

Преобразуем данные из условных в натуральные показатели (таблица 3.3).

Таблица 2.3

Количество потребляемых блюд (ежедневно)

Тип предприятия	Суммарный коэффициент потребления блюд	Коэффициенты потребления отдельных видов продукции			
		Холодных и горячих закусок	Супов	Вторых блюд	Сладких блюд
Ресторан с обслуживанием официантов	$2 * 377 = 754$	$754 * 0.8 = 604$	$754 * 0.1 = 75$	$754 * 0.9 = 679$	$754 * 0.2 = 151$

Количество отдельных видов блюд прочей продукции собственного производства и покупных товаров пользуются нормами потребления на одного посетителя.

## 2.3 Расчет расхода сырья и продуктов для выполнения производственной программы

Количество блюд, реализуемых за день, определяем, исходя из количества потребителей и коэффициента потребления блюд по формуле:

$$n = N * m \quad (2.5)$$

где  $n$  – количество блюд, реализуемых предприятием в течение дня;

$N$  – количество потребителей в течении дня;

$m$  – коэффициент потребления блюд.

Для проектируемого ресторана коэффициент потребления берем равным  $m = 3.5$ .

Тогда количество блюд составит:

$N = 447 * 3.5 = 1\ 564$  блюд

Соотношение различных групп блюд, выпускаемое в ресторане, приведено в таблице 2.4.

Таблица 2.4

Структура выпуска различных групп блюд, выпускаемых в ресторане «Хуторок» на 79 мест

Вид блюда	%		шт.	
	от объема суточного выпуска	в данной группе	от объема суточного выпуска	в данной группе
Закуски холодные:				
из рыбы		25		104
из мяса	26.7	35	418	148
салаты		30		125
кисло – молочные блюда		10		41
Закуски горячие	13.3	100	208	208
Супы:				
бульоны		15		12
для заправки	5	75	78	60
холодные (окрошка)		10		6

Вторые блюда (горячие):		10		70
из мяса		65		458
из рыбы	45	5	704	35
из овощей		15		106
из круп		5		35
с добавлением яиц и творога				
Кондитерские изделия	10	100	156	156

Учитывая вышеперечисленные особенности питания различных групп населения было предложено следующее меню для ресторана «Хуторок» на 79 мест.

Таблица 2.5

Меню ресторана «Хуторок» на 79 мест

Наименование блюд

Выход    Количество

**Холодные блюда и закуски**

Салат из свеклы с яблоками

200    30

Салат овощной с сельдью

200    104

Салат «Селянский»

200    40

Салат «Белорусский»	200	40
Рулет из утки с картофелем жареным во фритюре	100/150	40
Печень фаршированная по-гомельски с картоф. пюре	100/150	40
Рулет картофельный с яйцом, со сметаной	200/20	39
Салат «папараць-кветка»	200	30
Салат из редьки с курицей	200	25
Яйца фаршированные грибами	200	30

### **Горячие закуски**

Драники по-домашнему	280	104
Бабка по-слуцки	210	104

### **Супы**

Капустник «Старобелорусский»	250	19
Суп картофельный с клецками и шпиком	250	20
Холодник по-мински	250/20	19



Бульон с колдунами	250/50	19
Вторые горячие блюда		
Картофель тушеный с грибами и шпиком	215	64
Колбаса картофельная со шпиком жареная с капустой тушеной	200/100	64
Бабка картофельная с жареным луком и шпиком	235	64
Карп фаршированный со свеклой тушеной в сметанном соусе	125/50	90
Омлет фаршированный грибами и луком	195	35
Котлеты крестьянские с грибами с картоф. пюре	140/150	65
Жаренка	300	65
Биточки по-белорусски с картофелем жареным	100/150	65
Свинина запеченая с грибами и отварным картофелем	120/150	64

Оладьи картофельные, фаршированные мясом со сметаной	260/30	64
Клецки с мясом	250	64
Сладкие блюда		
Творожные батончики со сметаной	170/5/30	30
Яблоки «Ласунок»	145	30
Блинчики «Полесские»	170	30
Мороженное «Пингвин»	180	30
<b>Горячие напитки</b>		
Чай зеленый	200/22,5	18
Кофе черный (гляссе)	150	18

На основании меню составим сырьевую ведомость (приложение №1).

## **Глава 3 Мероприятия по повышению эффективности управления оборотным капиталом**

## **3.1 Основные направления повышения эффективности управления оборотными средствами предприятия**

Все возможные направления повышения эффективности использования оборотных активов предприятия представлены в таблице 3.1.

Таблица 3.1

Основные пути совершенствования управления оборотными активами на предприятии

Проведение мер финансового оздоровления»:

- анализ материальных активов с целью выяснения их дальнейшего использования,
- повышение квалификации кадров, прежде всего менеджеров фирмы,
- выработка комплекса мер по формированию разумной политики управления дебиторской и кредиторской задолженностями («растягивание» срока оплаты кредиторской задолженности),
- формирование маркетинговой стратегии.

Разработка кредитной политики и использование рефинансирования счетов дебиторов:

- принятие умеренного типа кредитной политики,
- увеличение периода кредита до 45 дней,
- введение системы скидок: при ранних платежах – 3 % («3 / 10, n / 45»),
- повышение стоимости кредита с 12 % до 24 % в год,
- использование метода «3 С», при анализе кредитоспособности,
- формирование информационной базы,
- использование «дерева решений» при определении возможности кредита,
- ужесточение политики инкассации,
- использование «календаря инкассации счетов дебиторов»,

использование векселя и факторинга.

Совершенствование анализа и контроля дебиторской задолженности:

- использование современных приемов управления дебиторской задолженностью,
- оценить в будущем влияние предложенных скидок на финансовые результаты,
- расчет эффекта, полученного от инвестирования средств в счета дебиторов,
- установить вознаграждения персонала в зависимости от эффективности мер по продажам и получению платежей,

Результаты:

- Повышение эффективности управления дебиторской задолженностью.

Повышение ликвидности и дохода предприятия

## **3.2 Факторинг как мера повышения эффективности управления оборотными активами предприятия**

Факторинг (англ. factoring) - это вид торгово - кредитно - комиссионной операции, при которой фирма-фактор приобретает право требования долга (по платежу отсроченному во времени), взамен частично оплачивая приобретаемые долговые требования до наступления срока их оплаты должником.

Остальная часть долга за вычетом процентов и комиссий возвращается после погашения должником всей суммы имеющейся задолженности после наступления срока платежа.

Таким образом, факторинг является финансовой услугой, оказываемой коммерческими банками. Наиболее активными потребителями данной финансовой услуги являются мелкие и средние фирмы, испытывающие дефицит оборотного капитала.

В результате проведения сделки, клиент фактора получает возможность быстрее проводить коммерческие операции и ускорить скорость оборота денежных средств.

Операции факторинга обычно применяются для сделок по краткосрочной дебиторской задолженности, которая не превышает 180 дней.

В операции факторинга обычно участвуют три лица: фактор (факторинговая компания или банк) — покупатель требования, поставщик товара (кредитор), покупатель товара (дебитор).

Факторинговая компания или банк, фактически проводит кредитование поставщика. Между факторинговой компанией (или банком, обслуживающим

данную операцию) и поставщиком товара заключается договор. Этот договор обязывает поставщика своевременно предоставлять необходимые документы, свидетельствующие о возникновении прав требования долга у покупателя[7].

Поставщику товара с момента вступления договора в силу и выполнения необходимых условий, переводится часть суммы имеющейся перед ним задолженности покупателя.

При этом фактор выкупает право требования долга, который должен быть оплачен в более поздние сроки (как уже указывалось, отсрочка может составлять до 180 дней). Фактор выплачивает поставщику примерно 60–90 % стоимости требований сразу же по предоставлении документов. Оставшаяся часть зачисляется поставщику уже после оплаты продукции. Однако из указанной суммы, вычитается процент за предоставленный кредит, комиссионные платежи и прочие платежи за оказанные услуги.

Дополнительные условия факторинговых сделок:

- факторинг с наличием регрессного требования (с регрессом) — при сделке, в которой оговорено наличие регрессного требования, фактор приобретает право требования долга от должника.

Однако, если должник оказывается неплатежеспособен или при невозможности взыскания суммы долга в полном объеме, сторона переуступившая долг, является обязанной по данному денежному требованию, то есть обязана погасить его в оставшемся объеме;

- факторинг без наличия регрессного требования (без регресса) — сделка, которая предусматривает, что фактор приобретает право требования долга у должника своего клиента.

Если должник оказывается неплатежеспособен или при невозможности взыскания суммы долга в полном объеме, сторона переуступившая долг, то риски по взысканию несет фактор.

Однако, сторона, переуступившая долг, также несет риски по неполучению той части суммы, которая не компенсирована фактором сразу.

Открытый факторинг - предполагает, что должник уведомляется о факте передачи права требования долга третьей стороне.

Закрытый факторинг - предполагает, что должник не уведомляется о сделке, однако, такая форма сделки, как правило, характерна лишь для банков (они имеют возможность видеть движения средств по счетам клиента и контролировать исполнение им обязательств).

Реальный факторинг - договор по передаче долга по сделке, которая уже существовала на момент заключения договора факторинга.

Консенсуальный факторинг - договор относительно денежного требования, которое, скорее всего, возникнет в будущем.

Факторинг возник в XVI—XVII вв. как операция торговых посредников, а затем приобрел форму кредитования[8].

### **3.3 Мероприятия, направленные на повышение эффективности управления дебиторской задолженностью предприятия**

Основные направления совершенствования управления дебиторской задолженностью, призванные поддержать жизнеспособность предприятия в обозримом будущем, на наш взгляд, могут быть следующие: проведение мер финансового оздоровления, разработка адекватной кредитной политики, применение анализа и контроля дебиторской задолженности, а также обеспечение активного использования современных форм рефинансирования дебиторской задолженности.

Проведение мер финансового оздоровления.

Собственникам и менеджерам фирмы следует незамедлительно принять меры по предотвращению угрозы банкротства.

Для этого целесообразно составить бизнес-план финансового оздоровления, куда включить меры предусматривающие:

- анализ материальных активов с целью выяснения их дальнейшего использования. По каждому элементу основных фондов необходимо принять одно из следующих решений: оставить в неизменном виде, отремонтировать и модернизировать для собственного пользования, сдать в аренду, продать.

- повышение квалификации кадров, прежде всего менеджеров фирмы.
- особое значение для финансового оздоровления имеет выработка комплекса мер по формированию разумной политики управления дебиторской, а также кредиторской задолженностями («растягивание» срока оплаты кредиторской задолженности).
- формирование маркетинговой стратегии (ассортиментная политика, ценовая политика, стимулирование сбыта).

Учитывая угрозу банкротства, умеренная кредитная политика является оптимальной, т. к. для текущей ситуации фирмы не приемлемы высокий риск (агрессивная) и снижение притока денег (консервативный). Используя матрицу кредитной политики фирмы, выбираем компромиссное решение, суть которого наглядно представлена ниже (рисунок 3.1):

Т.е. увеличивая реализацию Т. е. предоставлять кредит

предоставлять кредит только надежным

«слабым» покупателям покупателям

Высокий риск, высокая рентабельность

Низкий риск, высокая ликвидность

Рисунок 3.1 - Матрица кредитной политики предприятия[9]

Выполняя предложенное условие необходимо одновременное изменение нескольких характеристик текущей кредитной политики:

- 1) увеличение периода предоставления кредита до 60 дней;
- 2) введение системы скидок: 3 % («3 / 10, n / 45»);
- 3) повышение стоимости кредита с 12% до 24% в год, что должно стимулировать клиентов воспользоваться скидкой.
- 4) установление стандартов кредитоспособности. Решение о кредите должно основываться на предпочтении надежности платежа.

При анализе кредитоспособности рекомендуется использование метода «3С»: желание (character) (т. е. степень стремления выполнить свои долговые обязательства), способность (capacity) (т. е. способность генерировать денежные



средства, необходимые для выполнения принятых на себя долговых обязательств) и капитал (capital) (т. е. размер чистого собственного капитала и коэффициент соотношения чистого собственного и заемного капитала).

Целесообразно также формирование информационной базы, сгруппировав покупателей по уровню кредитоспособности.

Для ее разработки можно использовать информацию по исполнению платежей, данные об участии фирмы в официальных мероприятиях, судебных разбирательствах, арбитраже, а также иные сведения, характеризующие контрагентов; общую информацию – структура фирмы, ее история, биографические данные руководителей, список банков, ведущих дела с компанией отзыв о компании, публикуемый в прессе.

На основе всей этой информации необходимо принять решение о возможности кредита. Для этого стоит воспользоваться методом «дерево решений», наиболее доступным и популярным методом в менеджменте. Использование данного инструмента на предприятии видится в такой схеме (рисунок 3.2):

Имелись ли проблемы при погашении кредитов в прошлом

Кредит предоставляется

Кредит предоставляется с векселем

Кредит не предоставляется

Анализ платежеспособности

Нет

Да

Хорошая

Средняя

Плохая

Рисунок 3.2 - «Дерево решений» по предоставлению кредита[10]

5) проведение менее либеральной политики инкассации (усиление давления на дебиторов, задерживающих внесение оплаты счетов). Необходимо использование

«Календаря инкассации дебиторской задолженности» - платежи включаются в календарь в суммах и сроках, предусмотренных соответствующими контрактами с контрагентами. Он обеспечивает ежедневное управление поступлением денежных средств[11].

Так как предлагаемый умеренный тип кредитной политики приоритетной целью ставит увеличение дополнительной прибыли за счет стимулирования реализации товара в кредит при среднем уровне риска, то предположительно должен несколько увеличиться объем дебиторской задолженности общества.

## **Заключение**

Оборотные средства наряду с основными средствами создают материально-техническую базу предприятия, обеспечивающую достижение производственно-хозяйственных целей. Оборотные средства предприятия представляют собой совокупность оборотных средств производства и средств обращения.

Вещественным содержанием оборотных средств производства являются сырье, материалы, топливо, полуфабрикаты, инструменты, хозяйственный инвентарь и оснастка.

Оборотные средства производства складываются из средств производства, находящихся в производственных запасах и в процессе производства. Средства обращения включают в себя готовую продукцию, товары отгруженные, денежные средства в расчетах, дебиторскую задолженность и средства на расчетных счетах.

Оборотные средства производства целиком потребляются в процессе производства, постепенно изменяя натуральную форму и полностью перенося свою стоимость на себестоимость готовой продукции. Кругооборот оборотных средств предусматривает последовательное их пребывание в форме денежных средств, производственных запасов и в конечном счете готовой продукции. От ее реализации предприятие вновь получает денежные средства, необходимые для возобновления процесса производства.

Каждая организация должна стремиться к ускорению оборачиваемости оборотных средств. Оборотные средства предприятия подразделяются на нормируемые и ненормируемые. Нормированию подвергаются все элементы оборотных средств производства, находящиеся как в производственных запасах, так и непосредственно в процессе производства, а также готовая продукция.

К ненормируемым оборотным средствам относятся товары отгруженные, денежные средства в расчетах и на расчетных счетах, дебиторская задолженность.

Проблема определения потребности предприятия в оборотном капитале является важной составной частью финансового планирования, так как недостаток оборотных средств неизбежно приводит к невозможности своевременного обеспечения производственного процесса необходимыми материальными ресурсами, а их избыток может приводить к финансовым потерям вследствие неэффективного «замораживания» части оборотного капитала в излишних запасах товарно-материальных ценностей.

Определение потребности в оборотном капитале в текущем периоде (или в будущем) организуется на основе прогнозных расчетов с использованием модели процессов производства и реализации, построенной по итогам предшествующих планируемому периодов.

Такая потребность может быть рассчитана также и на основе детальных технико-экономических расчетов, выполняемых при составлении бизнес-плана на предстоящий период.

Управление оборотными средствами предприятия - сложная задача, которая стоит перед каждым предприятием и которую необходимо решать еще до открытия фирмы.

## **Список литературы**

1. Баканов М. И. Теория экономического анализа. - М: Финансы, 2008. - 324 с
2. Балабонов И. Т. Основы финансового менеджмента. - СПб: Нева, 2008. - 388 с
3. Бланк И. А. Основы финансового менеджмента. - СПб: Ника-Центр, Эльга, 2010. - 403 с
4. Богдановская Л. А. Анализ хозяйственной деятельности. - М: Высшая школа, 2009. - 588 с
5. Бойник И. М. Экономика предприятия. - М: Книга, 2009. - 502 с
6. Бондарь И. Ю., Пахомов В.И. Экономика предприятия: учебное пособие. - Иркутск: ИГТЭУ, 2009. - 402 с

7. Бородина О.И. Финансы предприятий. - М: ИНФРА, 2010. – 398 с
  8. Бусыгин А.В. Предпринимательство. — М: ИНФРА, 2009. – 402 с
  9. Ворст И., Ревенлоу П. Экономика фирмы. Учебник: пер.с датского А. Н. Чеканского, О.В. Рождественского. – М: Высшая школа, 2009. – 488 с
  10. Герчикова И. Н. Финансовый менеджмент. - Оренбург: Восток, 2010. – 485 с
  11. Грузинов В. П. Экономика предприятия и предпринимательства. – М: ИНФРА, 2009. – 345 с
  12. Ермолович Л. Л. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия. – Мн: ООО «Знание», 2008. – 466 с
  13. Зайцев Н. Л. Экономика предприятия: Учебное пособие. – М: ИНФРА, 2009. – 371 с
  14. Ковалев А. И., Привалов В. П. Анализ хозяйственного состояния предприятия. – Изд. 3-е, исправл., доп. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2008. – 569 с
  15. <http://yell-tula.ru/company/1501274>
  16. <http://2seo.ru/macc/upravlenie-oborotnym-kapitalom>
- 
1. Балабонов И. Т. Основы финансового менеджмента. - СПб: Нева, 2008. – С. 118 [↑](#)
  2. Бланк И. А. Основы финансового менеджмента. - СПб: Ника-Центр, Эльга, 2010. – С. 72 [↑](#)
  3. Герчикова И. Н. Финансовый менеджмент. - Оренбург: Восток, 2010. – С. 117 [↑](#)
  4. Ковалев А. И., Привалов В. П. Анализ хозяйственного состояния предприятия. – Изд. 3-е, исправл., доп. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2008. – С. 96 [↑](#)
  5. Ермолович Л. Л. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия. – Мн: ООО «Знание», 2008. – С. 104 [↑](#)

6. Зайцев Н. Л. Экономика предприятия: Учебное пособие. – М: ИНФРА, 2009. – С. 82 [↑](#)
7. Ковалев А. И., Привалов В. П. Анализ хозяйственного состояния предприятия. – Изд. 3-е, исправл., доп. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2008. – С. 269 [↑](#)
8. Бусыгин А.В. Предпринимательство. — М: ИНФРА, 2009. – С. 205 [↑](#)
9. Герчикова И. Н. Финансовый менеджмент. - Оренбург: Восток, 2010. - С. 204 [↑](#)
10. Балабонов И. Т. Основы финансового менеджмента. - СПб: Нева, 2008. - С. 81 [↑](#)
11. Бородина О.И. Финансы предприятий. - М: ИНФРА, 2010. - С. 179 [↑](#)