

*Куулар Ксения Аясовна, студент-магистрант 3 курса ЭУП-410 группы
экономического факультета
Севек Руслана Монгушовна, кандидат экономических наук, доцент кафедры
«Экономики и менеджмента»
ФГБОУ ВО «Тувинский государственный университет»
Россия, г. Кызыл*

Управление оборотным капиталом коммерческой организации и повышение его эффективности

Working capital management of a commercial organization and increasing its efficiency

Аннотация: При сегодняшнем состоянии рыночной экономики важно принимать эффективные решения для управления компанией, позволяющие ей обеспечивать себе необходимую финансовую безопасность. Главной составляющей финансовой безопасности является достаточность рабочего капитала для ведения бесперебойной операционной деятельности. Исходя из этого в статье рассказывается о методах управления дебиторской и кредиторской задолженностью, а также о финансовом цикле компании.

Ключевые слова: финансовый цикл, рабочий капитал, оборотный капитал, дебиторская, кредиторская задолженность

Annotation to the article: In the current state of the market economy, it is important to make effective decisions for the management of the company, allowing it to provide itself with the necessary financial security. The main component of financial security is the sufficiency of working capital to conduct uninterrupted operations. Based on this, the article describes the methods of managing receivables and payables, as well as the financial cycle of the company

Keywords: financial cycle, working capital, receivables, payables

В сегодняшней рыночной ситуации для компании очень важно остаться в числе тех, кто победил, а не разорился. Финансовые санкции Запада, неопределенная внутренняя экономическая ситуация заставляют все больше обращать внимание на внутренние ресурсы компании и заставляет более эффективно подходить к управлению. Эффективное управление – это залог финансовой безопасности компании.

Финансовая безопасность предприятия представляет собой количественно и качественно детерминированный уровень его финансового состояния, обеспечивающий стабильную защищенность его приоритетных финансовых интересов.

Рабочий капитал компании представляет собой ту часть оборотных активов, которая финансируется долгосрочными финансовыми ресурсами, вне зависимости от их происхождения. Это может быть, как собственный капитал, так и заемный.

В общем виде формула рабочего капитала представляет собой следующее уравнение:

$$РК = Зп + Ин + ДЗ - АВвыд + АВпол - КЗ, \text{ где}$$

РК – рабочий капитал

Зп – запасы на складах

Ин – величина инвентори (товаров в пути)

ДЗ – дебиторская задолженность

АВвыд- Авансы выданные

АВпол – Авансы полученные

КЗ – кредиторская задолженность.

Рабочий капитал показывает нам сколько конкретно денег надо, для того чтобы обеспечить оборачиваемость того или иного артикля (товара), т.е. финансировать текущую деятельность в ходе нормального производственного цикла.

Из данной формулы мы видим, что дебиторская и кредиторская задолженности являются очень важными показателями, в итоге, влияющими на финансовый результат.

Управление рабочим капиталом состоит в контроле его величины таким образом, чтобы она была оптимальной. Под оптимальной понимается такая величина рабочего капитала, которая, с одной стороны, позволяет предприятию вести нормальную бесперебойную операционную деятельность, с другой - не раздута до такой степени, что замораживает, выводит из оборота значительные средства организации.

Т.о. мы приходим к выводу, что существует очень большая необходимость контролировать и управлять суммами дебиторской и кредиторской задолженности, а также управлять товарным остатком на складах и в пути.

Основными признаками, свидетельствующими о необходимости оптимизации, являются увеличение долговой нагрузки, рост просроченной задолженности и снижение уровня оборачиваемости товарных запасов,

Рассмотрим сначала управление дебиторской задолженностью, а потом перейдем к кредиторской и в конце рассмотрим варианты контроля и управления складскими остатками.

Управление дебиторской задолженностью в первую очередь начинается с проверки договорных обязательств компании и составление графика отсрочек, а также с выявления других нестандартных условий договоров.

Следующим этапом в обязательном порядке идет расчет уровня рисков по каждому конкретному договору. Из данных собранной аналитики высчитывается коэффициент допустимой ошибки и максимальная сумма, на которую компания может кредитовать своих партнеров. Под кредитом здесь и далее понимается не фактическая передача денег, а так называемый товарный кредит.

После выявления и сопоставления данных в компании разрабатывается кредитная политика и регламент действий.

В кредитную политику заносят все выше полученные данные и прописывают способы и методы учета, а также методы, направленные на предотвращение возникновения патовых ситуаций в дальнейшем.

На следующем этапе вводится кредитный контролер, в обязанности которого входит контролировать соблюдение кредитной политики и анализировать данные по договорам, услугам и срокам оплаты.

Далее проводится тщательный анализ и разделение всей дебиторской задолженности на:

- долгосрочную дебиторскую задолженность;
- краткосрочную дебиторскую задолженность;
- просроченную дебиторскую задолженность.

Далее наступает самый интересный момент, работа непосредственно с дебиторской задолженностью.

Ее условно можно разделить на 2 направления:

- 1) Работа с просроченной и поиск путей получения оплаты
- 2) Предотвращение возникновения просроченной дебиторской задолженности.

В первом варианте имеет смысл оценить финансовое состояние контрагента и вести переговоры о сроках и возможностях оплаты. Используя возможные инструменты, такие как переговоры, претензии и судебные решения. Причем следует отметить, что после оценки финансового состояния имеет смысл принят внутри компании решение сколько нам обходится этот риск и сможет ли контрагент его покрыть. Иногда выгоднее ему сделать какую-то скидку, чтобы он расплатился сегодня, а не растягивать судебный процесс на года.

Во втором варианте имеет смысл заранее напомнить контрагенту о приближающейся дате платежа, уточнить все ли хорошо и не возникнет ли проблем.

Кроме этих вариантов большие задолженности и риски по ним имеет смысл хеджировать, путем обращения к факторингу или к страхованию.

И тот и другой вариант, подразумевают некую комиссию (комиссия за факторинг, страховая премия), но при этом позволяют получить большую часть денежных средств без просрочки.

Еще одним методом хеджирования рисков, связанных с дебиторской задолженностью является своевременный анализ и создание резервов по сомнительным долгам. Он создается, как внутренний резерв компании и направлен на покрытие убытков, если контрагент не расплатится.

Управление кредиторской задолженностью сводится к корректному и разумному построению прогноза платежей и составления бюджета движения денежных средств. Своевременный поиск источников финансирования и погашения задолженности.

Для сохранения оптимальных условий поставки имеет смысл стараться не допускать просроченных платежей, а если понимаем, что не получается, то заранее выходить на этап переговоров и переносить дату платежа на более позднюю.

Важно вовремя заботиться об исполнении обязательств, а иногда в обратную сторону применять правило отступного. Т.е. договариваться с поставщиками о выплате каких-то отступных, в случае невозможности погашения всего объема долга.

Всю кредиторскую задолженность следует поделить по уровням приоритета. Они достаточно четко прописаны в Гражданском Кодексе РФ. И представляют собой деление на:

- задолженность по исполнительным листам
- задолженность перед работниками
- задолженность перед бюджетом
- задолженность перед прочими дебиторами и кредиторами.

Понятно, что на первые две категории влиять не стоит. Они действительно первоочередные. А вот далее, уже начиная с бюджетной надо достаточно четко выставлять приоритеты. Не платить в бюджет нельзя, но в случаях нехватки денежных средств можно обратиться с заявлением о реструктуризации и рассрочке.

Это вполне законные методы, которые разработаны государством и прописаны в Налоговом Кодексе РФ. В случае их удовлетворения у компании появляется возможность маневрировать и направлять денежные средства в то, без чего сейчас она не может выжить.

Далее кредиторскую задолженность перед прочими поставщиками, банками займодавцами следует ранжировать по срокам, величине и стоимости последствий.

И только после этого приступать к планированию и этапу переговоров.

Также имеет смысл в компании ввести тендерные закупки с целью недопущения появления необоснованной кредиторской задолженности и минимизации расходов.

Еще одним методом, позволяющим страховать себя от рисков неплатежеспособности является разумное управление активами, создание фондов и размещение средств на депозитах с целью возможности их изъятия в случае нехватки операционных доходов.

Остановимся чуть более подробно. Если ежемесячно делать страховой фонд размещать эти деньги в банке на депозите, то в первую очередь можно получить дополнительный доход, а во вторую это будет страховочная сумма, которая в случае необходимости будет переведена в денежные средства и пойдет на уплату по подошедшим или просроченным долгам.

Т.к. от срока оборота дебиторской и кредиторской задолженности зависит финансовый цикл компании, то естественно выгодно, чтобы дебиторская задолженность оборачивалась быстрее кредиторской, т.к. в этом случае всегда будет возможность пополнить запасы и своевременно рассчитаться по долгам компании.

Если говорить об оптимальном уровне запасов, то для каждой из отраслей – это своя величина, да и для каждой отдельно взятой компании тоже. Поэтому в общем управление запасами сводится к тому, чтобы на складах не задерживались неликвиды. Если мы понимаем, что есть неликвид, о его надо

максимально быстро превратить в деньги, зачастую даже в убыток. Т.е. просчитать во что обходится ежедневно его хранение и исходя из этого принимать решение по какой цене и как быстро о него надо избавиться. К сожалению, в сегодняшней ситуации нет возможности ждать варианта: «на каждый товар, есть свой купец». Компании должны быстро принимать решения, чтобы не выпасть из круговорота, поставив под угрозу существование.

Все вышеперечисленные меры по отдельности и в комплексе ведут к повышению эффективности рабочего капитала и достижения его оптимальной величины по каждому конкретному артиклю. А также дает понимание, что мало просто осознавать, что у нас есть дебиторская или кредиторская задолженность и какие-то запасы на складе. Должно быть четкое понимание о финансовом цикле компании и необходимом рабочем капитале. Важно контролировать и управлять. Тогда вовремя будут замечены все предпосылки, ведущие к финансовой неустойчивости компании

Литература:

1. Гражданский Кодекс РФ (введен Федеральным Законом от 30.11.1994 №51-ФЗ с изменениями и дополнениями)
2. Налоговый Кодекс РФ (введен Федеральным Законом от 31.07.1998 №146-ФЗ с изменениями и дополнениями)
3. Ковалев, В. В. Корпоративные финансы : учебник / В. В. Ковалев, В. В. Ковалев. – Москва : Проспект, 2018. – 639 с. : табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=494544> (дата обращения: 16.04.2022). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-392-27368-3. – Текст : электронный.
4. Моженков, Владимир Эффективный или мертвый. 48 правил антикризисного менеджмента/ Владимир Моженков.- М.: Манн, Иванов и Фербер, 2021-304с
5. Коллинз, Джим От хорошего к великому. Почему одни компании совершают прорыв, а другие нет.../Джим Коллинз; пер. с англ. Павла Павловского: под ред. Василия Дерманова.-24-е изд.-М.:Манн, Иванов и Фербер,2021.-368с
6. Литвак, Б. Г. Стратегический менеджмент : учебник для бакалавров / Б. Г. Литвак. – Москва : Издательство Юрайт, 2019. – 507 с
7. Фролов, Ю. В. Стратегический менеджмент. Формирование стратегии и проектирование бизнес-процессов : учебное пособие для вузов / Ю. В. Фролов, Р. В. Серышев ; под редакцией Ю. В. Фролова. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 154 с