

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
Высшего образования  
**АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**  
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет экономический  
Кафедра финансов  
Направление подготовки 38.03.01 – Экономика  
Направленность (профиль) образовательной программы: Финансы и кредит

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Зав. кафедрой  
*Е.А.Самойлова*  
«11» 02 2019 г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

На тему: Управление деловой активностью на примере ЗАО «Агрофирма АНК»

Исполнитель  
студентка группы 571-узб1

*О.В. Онищук*  
11.02.2019.  
(подпись, дата)

О.В. Онищук

Руководитель  
доцент к.т.н.

*Н.В. Шелепова*  
11.02.2019  
(подпись, дата)

Н.В.Шелепова

Нормоконтроль  
ассистент

*С.Ю. Колупаева*  
11.02.2019  
(подпись, дата)

С.Ю.Колупаева

Благовещенск 2019



ГОЛОС 10

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**  
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет экономический  
Кафедра финансов  
Направление подготовки 38.03.01 – Экономика  
Направленность (профиль) образовательной программы: Финансы и кредит

УТВЕРЖДАЮ  
Зав. кафедрой  
*Самойлова* Е.А. Самойлова  
« 04 » 10 2018 г.

**ЗАДАНИЕ**

К бакалаврской работе студента группы 571-узб 1 Онищук Ольги Васильевны

- Тема бакалаврской работы:** Управление деловой активностью на примере ЗАО «Агрофирма АНК»  
(утверждено приказом от 06.11.2018 № 2651 уг)
- Срок сдачи студентом законченной работы** 11.02.2019
- Исходные данные к бакалаврской работе:** учредительные документы организации, бухгалтерская (финансовая) отчетность организации
- Содержание бакалаврской работы (перечень подлежащих разработке вопросов):
  - теоретические аспекты управления деловой активностью организации;
  - анализ финансово-хозяйственной деятельности ЗАО «Агрофирма АНК»;
  - управление деловой активностью и пути его совершенствования в ЗАО «Агрофирма АНК».
- Перечень материалов приложения:** «Бухгалтерский баланс», «Отчет о финансовых результатах»
- Консультанты по бакалаврской работе :** нет.
- Дата выдачи задания:** 04.10.2018  
Руководитель бакалаврской работы : Н.В. Шелепова, к.т.н., доцент *Шелепова*  
Задание принял к исполнению: О.В. Онищук *Онищук*



ГОЛОС 10

## РЕФЕРАТ

Бакалаврская работа содержит 75 с., 17 таблиц, 9 рисунков, 50 источников, 5 приложений.

ДЕЛОВАЯ АКТИВНОСТЬ, ОБОРАЧИВАЕМОСТЬ, ВЫРУЧКА, АКТИВЫ, РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ, ФИНАНСОВЫЙ ЦИКЛ, ОПЕРАЦИОННЫЙ ЦИКЛ

Целью бакалаврской работы является совершенствование управления деловой активностью предприятия.

Для реализации поставленной цели в первой главе работы проведено исследование теоретических аспектов управления деловой активностью предприятия.

Во второй главе представлена характеристика деятельности ЗАО «Агрофирма АНК», проведена оценка управления деловой активностью ЗАО «Агрофирма АНК».

В третьей главе представлена оценка эффективности управления деловой активностью разработаны мероприятия, направленные на повышения деловой активности, в частности совершенствование управления запасами предприятия.

Объектом исследования является ЗАО «Агрофирма АНК».

Предмет исследования - деловая активность ЗАО «Агрофирма АНК».

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение	6
1 Теоретические и методические основы управления деловой активностью	8
1.1 Сущность и содержание деловой активности в деятельности организации	8
1.2 Методы анализа деловой активности	16
1.3 Подходы к управлению деловой активностью	24
2 Анализ финансово-хозяйственной деятельности ЗАО «Агрофирма АНК»	28
2.1 Краткая характеристика деятельности ЗАО «Агрофирма АНК»	28
2.2 Анализ финансового состояния ЗАО «Агрофирма АНК»	31
2.3 Анализ деловой активности ЗАО «Агрофирма АНК»	43
3 Управление деловой активностью ЗАО «Агрофирма АНК»	48
3.1 Управление деловой активностью ЗАО «Агрофирма АНК»	48
3.2 Совершенствование управления деловой активностью ЗАО «Агрофирма АНК»	51
Заключение	61
Библиографический список	64
Приложение А Методика расчета показателей деловой активности	70
Приложение Б Организационная структура ЗАО «Агрофирма АНК»	71
Приложение В Агрегированный баланс ЗАО «Агрофирма АНК»	72
Приложение Г Показатели ликвидности баланса за 2015-2017 гг.	73
Приложение Д Справка о результатах проверки текстового документа на наличие заимствований	74

## ВВЕДЕНИЕ

Деловая активность, ее анализ и управление, их методическое обеспечение необходимы для обеспечения рентабельности и эффективности деятельности компании в современных экономических условиях. Таким образом, деловая активность хозяйствующего субъекта способствует реализации и реализации стратегических интересов в конкурентной среде, завоеванию рынка и достижению конкретных результатов.

В современных экономических условиях динамичное и эффективное развитие и управление играют важную роль в организации. Наш век-это век инноваций и новых технологий, которые обусловлены постоянным усилением конкуренции между компаниями. Стабильность финансового положения компании зависит от совершенствования существующих методов управления организацией, в первую очередь, в связи с ее хозяйственной деятельностью. Предпринимательская деятельность является одним из важнейших показателей экономического состояния организации.

Анализ деловой активности организации включает в себя своевременное проведение исследований по различным уровням финансовых показателей и их динамике, что позволяет оценивать и судить оборачиваемость и рентабельность компании. Эти показатели являются относительными показателями финансовых результатов, достигнутых компанией в ходе функционирования рынка. Таким образом, проведение анализа хозяйственной деятельности организации позволяет измерить уровень эффективности использования заемных и собственных средств компании.

Целью бакалаврской работы является совершенствование управления деловой активностью предприятия.

Для реализации поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- исследование теоретических аспектов управления деловой активностью предприятия;

- обобщение характеристики организационно-экономической деятельности ЗАО «Агрофирма АНК»;
- оценка управления деловой активностью ЗАО «Агрофирма АНК»;
- разработка рекомендаций по совершенствованию управлением деловой активностью предприятия.

Объектом исследования является ЗАО «Агрофирма АНК». Предмет исследования - деловая активность ЗАО «Агрофирма АНК».

Основными информационными источниками при написании данной работы послужили труды учёных-экономистов в области финансового анализа, периодическая литература, бухгалтерская отчётность организации, а также Интернет-ресурсы.

Методологической базой работы являются такие методы исследования как наблюдение, группировка, сравнение, системный подход, комплексность, обобщение, анализ (в частности методы факторного и коэффициентного анализа).

# 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ДЕЛОВОЙ АКТИВНОСТЬЮ ОРГАНИЗАЦИИ

## 1.1 Сущность и содержание деловой активности в деятельности организации

Деятельность любого предприятия можно охарактеризовать по многим показателям, но основными являются деловая активность и аналитические данные в том случае, если у компании нет финансовых проблем. Существует множество теоретических подходов к оценке деловой активности, которые описаны в разных пособиях, книгах и научной литературе. Изучением проблем деловой активности и ее показателей занимались такие ученые, как М.Д.Билык, Е.Бригхем, Л.А.Лахтионова, В.В.Ковалев и многие другие. Они написали множество пособий и книг, посвященных деловой активности предприятий. В своих работах авторы перечисляют методологические методы, при помощи которых можно анализировать деловую активность предприятия. При этом используются как количественные, так и качественные показатели.

Все показатели деловой активности дополняются определенными характеристиками, но все же главными считаются коэффициенты - это относительные показатели, которые могут меняться. К преимуществам коэффициентов относят то, что они устраняют негативное влияние инфляции, которая плохо сказывается на аналитических данных, а это важно для оценки деловой активности предприятия. При оценке активности компании важно учитывать, что у коэффициентов нет универсального значения, поэтому их нередко рассматривают как ориентировочные индикаторы самых проблемных мест компании.

Что касается относительных показателей деловой активности, то они служат для оценки эффективности расходования ресурсов предприятия и дают возможность адекватно оценить его финансовое состояние с точки зрения трансформации авансированного капитала в материальные ресурсы. Также учитывается производственный капитал организации и эффективность использования капитала в условиях увеличения стоимости и сокращения заемных средств. Если у компании нет внешних источников финансирования, в качестве которых нередко выступают

банковские кредиты, то для материального обеспечения она использует внутренние ресурсы - собственный капитал. Немаловажным для деловой активности является эффективное и грамотное использование рабочих ресурсов, поэтому во время анализа деятельности компании учитываются показатели деловой активности и эффективность оборотных средств.

Понять, что активы используются эффективно, можно по оборачиваемости ресурсов и денежных средств, которые используются для оценки соответствия оборотного капитала относительно прогнозируемого и текущего капитала. Если компания испытывает материальные проблемы, то есть она ограничена в средствах, то для анализа ее деловой активности важно определить показатель рабочего капитала. Это значение представляет собой разность между текущими обязательствами и оборотными средствами предприятия. Полученная сумма рабочего капитала указывает на финансовые трудности компании, которая не может расширить свой бизнес и поле деятельности.

В работах некоторых отечественных и зарубежных ученых представлены эффективные алгоритмы, которые могут быть использованы для расчета показателей деловой активности. Они основаны на финансовых ведомостях и балансовых данных, но дают приблизительные значения для соответствующих показателей. Если расчет операционной деятельности производится на основе финансовых ведомостей организации, то в конце и начале текущего периода учитывается средний баланс некоторых активов на основе остатка балансового отчета. Из этого можно сделать вывод, что при анализе хозяйственной деятельности сельхозпредприятий для расчета дебиторской задолженности используется валовой доход, а для расчета оборота готовой продукции - стоимость уже проданной продукции.

Если компания имеет незавершенное производство или же она нацелена на наращивание собственных запасов, то в этом случае следует уточнять расчет оборачиваемости всех запасов и материальных ресурсов, которые используются для расчета с поставщиками.

Увеличение объемов незавершенного производства и сроков пополнения запасов сельскохозяйственной продукции чревато снижением ликвидности компании и потерей ее платежеспособности.



Необоснованное увеличение стоимости ликвидных активов приведет к увеличению финансового и операционного цикла. В результате расходы станут больше, а показатель финансовой активности - меньше. При оценке динамики главных показателей нужно сравнить коэффициенты скорости, с которой они изменяются. Подходящим можно назвать соотношение, при котором прослеживается взаимосвязь темпов изменения прибыли (если она превышает темпы увеличения объема реализованных услуг и товаров) и темпов увеличения активов. В данном случае речь идет об авансированном капитале. Это соотношение указывает на такой вывод: если доход предприятия увеличивается быстрее, чем объемы продаж, и плюс ко всему объемы продаж растут быстрее, чем активы, то, в конечном счете, ресурсы компании будут использоваться намного эффективнее.

Из этого следует, что предприятие сможет нарастить экономический потенциал, а его ресурсы будут расходоваться более рационально и результативно. Такая ситуация обусловлена тем, что экономический потенциал увеличивается быстрее, чем прибыль и объем продаж. Такое соотношение экономисты называют «золотым правилом экономики предприятия».

Все средства компании должны находиться в постоянном обращении. Они формируют финансовые, операционные и производственные циклы, которые входят в различные формы ликвидных активов. Изначально они превращаются в производственные запасы компании, а затем в готовую продукцию, цена которой по сравнению с производственными запасами увеличивает стоимость производимой продукции. Производственный цикл предприятия - это цикл от получения производственных ресурсов на склад до отгрузки заказчику.

Промежуточный этап авансовых резервов предприятия - это средства, созданные для расчетов с поставщиками. Иногда компании могут отложить крупные платежи. В этом случае средства, используемые для расчетов со счетом поставщика, получают отрицательную стоимость, а большая часть резервов формируется за счет оборотных средств поставщика, то есть за счет кредита. Компания заимствует оборотные средства, то есть тратит их на погашение дебиторской задолженности поставщиков. Если компания оплачивает счета в день доставки товара, то оборотный капитал в этот день равен нулю.

Операционный цикл включает производственный цикл, который, в свою очередь, корректируется в зависимости от продолжительности расчетного оборотного капитала покупателя. Финансовый цикл-это операционный цикл, в течение которого корректируются оборотные средства, необходимые для расчетов с поставщиками. Финансовый цикл-это период полного оборота материальных ресурсов компании, который начинается с даты расчетов с поставщиками и заканчивается с момента поступления средств на продажу товаров.

На показатель деловой активности влияет длительность финансового цикла. Также от этого зависит эффективность управления денежными запасами компании и их оборачиваемость.

Показатели длительности всех трех циклов деловой активности предприятия рассчитываются по таким алгоритмам:

- производственный цикл -  $ТВЦ = \text{Мимо} + \text{Понзв} + \text{Погп}$ ;
- операционный -  $ТОЦ = ТВЦ + \text{Попок}$ ;
- финансовый -  $ТФЦ = \text{ТОЦ} + \text{Попое}$ .

В этих алгоритмах заглавные буквы ТВЦ, ТОЦ, ТФЦ - это циклы предприятия; Погп, Понзв и Мимо - это сроки готовой продукции, незавершенного производства и оборота запасов производства соответственно; Попое и Попок - это время, которое денежные средства выступают в виде расчетов с поставщиками и покупателями соответственно.

Финансовый цикл может иметь разные значения. На это влияет оборачиваемость всех составляющих оборотного капитала предприятия. Если стоимость финансового периода, рассчитанного с покупателями и поставщиками, положительна, компания займет более длительный финансовый период и может перевести некоторые средства на финансирование акций. Сокращение этого цикла происходит тогда, когда результат расчета отрицательный, т. е. до перечисления, кредитования и собственных средств ликвидных активов становится меньше. В этом случае корпоративное финансирование осуществляется за счет покупателя или поставщика. В результате можно покрыть часть долга.

Но если отрицательные значения средств в расчетах будут больше, чем положительная сумма остальных оборотных активов компании, операционные обо-

ротные счета предприятия будут финансироваться в полном объеме за счет покупателей и поставщиков. При этом финансовый цикл будет отрицательным. Этот пример является идеальным для всех предприятий, так как заемные и собственные средства не нужно будет тратить на формирование оборотных активов. Это связано с тем, что они будут формироваться благодаря помощи контрагентов компании.

Нормальной можно назвать такую длительность финансового цикла, при которой удастся соблюдать существующие нормативы и правила оборачиваемости ресурсов, а также не нарушать условия договора с покупателями и поставщикам. Что касается правил и нормативов расчетов, то они формируются исходя из отраслевых, территориальных и других характеристик деятельности организации. Из этого следует, что методика оценки и расчета деловой активности компании должна совершенствоваться и развиваться. При расчете оборачиваемости активов нужно учитывать данные финансовой отчетности, а также использовать исчерпывающую информацию, касаемую среднемесячных и среднедневных остатков. Также важно следить за движением каждого актива компании.

Для диагностики материальной устойчивости компании огромное значение имеет длительность финансового цикла. Это также важный показатель, который влияет на платежеспособность компании и эффективность управления ее финансовыми потоками.

Анализ должен проводиться по нескольким показателям:

- динамика производственной активности компании;
- сравнение с нормативами с учетом сферы деятельности компании и условиями ее про-изводственно-финансовой активности.

При анализе структурных показателей сельскохозяйственной сферы с учетом ее главных видов удастся определить имеющиеся диспропорции, из-за которых усложняется процесс достижения целей.

Развитие агропромышленной сферы обеспечивается за счет выполнения определенных требований:

- достаточный уровень денежных запасов компании, так как это влияет на платежеспособность предприятия по кредитам и другим финансовым обязательствам;

- минимизация денежных потерь во время их расходования в условиях инфляции;
  - рациональное распределение материальных активов между всеми сферами.
- Это достигается за счет сокращения дебиторской задолженности.

Благодаря анализу деловой активности аграрных предприятий можно легко осуществлять контроль над рациональным применением средств и при этом не допускать необоснованной траты денег. Рост производственного потенциала компании достигается за счет увеличения удельного веса ее запасов. На это указывает стремление предприятия за счет собственных вкладов в производственные ресурсы защитить капитал от негативного влияния инфляции. Также увеличение производственного потенциала предприятия свидетельствует о правильно выбранной стратегии ведения бизнеса, благодаря чему увеличивается ликвидность запасов. Для того чтобы они пополнялись новыми ресурсами в условиях инфляции, компании нужно привлекать кредитные средства, а это может повлиять на высокие ставки по кредитам и платежеспособность организации в целом. При этом любой рост активов указывает не только на расширение производства, но и свидетельствует о замедленном обороте активов из-за негативного действия инфляции.

Анализ деловой активности компании помогает выявить все факторы и уровень их влияния на развитие аграрного производства и эффективность разработанной компанией стратегии управления бизнесом. По результатам анализа можно выбрать самые подходящие методы для развития предприятия. Эти методы должны соответствовать сфере деятельности компании, ее производственному потенциалу, уровню конкурентоспособности и рыночным возможностям. Также по результатам анализа достигается наиболее правильная оценка применения положительного влияния на развитие предприятия внешних и внутренних факторов. Плюс ко всему, разрабатываются необходимые для экономической эффективности компании меры.

В наше время в предпринимательской деятельности найти риски нестабильности можно благодаря оценке рационального расходования ресурсов и финансированию компании в целом. Для того чтобы избежать внутреннего кризиса, нужно уметь вовремя анализировать главные показатели эффективной или неэффектив-

ной деятельности компании. По показателям деловой активности можно судить о стабильном финансовом положении компании и правильно выбранной стратегии управления бизнесом. Улучшить финансовое положение предприятия можно посредством повышения доходности и оборачиваемости средств.

Таким образом, деловая активность играет важную роль в развитии организации. Эффективное управление ею является одним из важнейших факторов, которые определяют стабильность и конкурентоспособность предприятия. Деловая активность охватывает все аспекты жизнедеятельности организации, показывая насколько эффективно используются средства, с какой частотой они оборачиваются, эффективно ли выполняются запланированные задания и др. Благодаря тщательному и качественному анализу деловой активности организация может принять правильное и эффективное решение по улучшению ее позиций на рынке.

Ковалев В.В. утверждает, что именно в динамичности развития организации, оценки степени выполнения норм, нормативов, планов, а также оценки динамичности развития выражается деловая активность предприятия.

Профессор департамента финансов, Волкова О.Н., поддерживает точку зрения Ковалева В.В. и добавляет, что «деловая активность организации может быть продемонстрирована в достижении ею поставленных целей и динамичности развития компании, что в свою очередь отражается посредством стоимостных и натуральных показателей, а также же рациональным и эффективным применением и оперированием экономического потенциала предприятия и возможности расширения рынков сбыта выпускаемой продукции. Волкова заявляет, что обеспечение оценки деловой активности на качественном уровне должно быть осуществлено в результате сопоставления деятельности данной организации и смежных по сфере приложения капитала фирм».<sup>1</sup> «К данным качественным критериям она относит следующие:

1) обеспечение продукцией, поставляемой на экспорт, и ее непосредственное наличие;

---

<sup>1</sup> Волкова, О.Н. Управление финансовым состоянием предприятия. Ростов н/Д : Феникс, 2017. С.76

- 2) широта рынков сбыта;
- 3) имидж и репутация компании, которая выражается, в частности, в осведомленности клиентов, употребляющих данные товары или виды услуг;
- 4) устойчивость и стабильность взаимосвязей с клиентами и т.д.

Обеспечение оценки деловой активности организации подразумевает рассмотрение коэффициентов. Данные коэффициенты представляют собой коэффициенты оборачиваемости и рентабельности»<sup>2</sup>

Так, при замедлении оборачиваемости, неотъемлемым аспектом управления компанией является обеспечение компенсации за счет большей рентабельности. Данное мероприятие осуществимо при снижении расходов, уменьшении затрат и т.п. В случае, когда увеличение рентабельности не является возможным - надлежащей процедурой будет являться увеличение оборота, то есть выпуск и реализации большего количества продукции.

Показатели оборачиваемости или анализ деловой активности предприятия дают возможность оценить эффективность уровня эксплуатации собственных и привлеченных средств в ходе хозяйственной деятельности.

Исходя из анализа определения «деловая активность». Следует отметить, «что в широком смысле данное понятие может быть охарактеризовано как процесс продвижения компании на рынке, его динамика и использованные при этом усилия, мотивирующие инвесторов к сотрудничеству с такой организацией без опасения потерпеть различного рода убытки. В узком смысле деловая активность представляет собой комплекс отдельных бухгалтерских или финансовых показателей за конкретный период времени. Отсутствие единого подхода к трактовке «деловая активность организации» дает возможность гибко подходить к применению методик ее оценки.»<sup>3</sup>

## **1.2 Методы анализа деловой активности**

Для начала определим цели и задачи анализа деловой активности организации.

---

<sup>2</sup>Блажевич О.Г. Комплексная финансовая диагностика предприятия // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. 2018. № 1 (42). С. 29-40.

<sup>3</sup>Дзяхоева С.Л. Особенности деловой активности предприятия // Молодой ученый. - 2015. - №4. - С. 353-354.

Целью анализа показателей деловой активности является получение информации для принятия управленческих решений. В процессе анализа ставятся следующие задачи:

- анализ и оценка изменения деловой активности в динамике;
- оценка влияния основных факторов внешней и внутренней среды, обусловивших изменение показателей деловой активности, определение влияния каждого фактора в отдельности;
- оценка и обобщение полученных результатов анализа;
- формирование комплекса определенных мер по развитию деятельности организации и привлечению в оборот выявленного объема дополнительных резервов.<sup>4</sup>

Кыштымова Е.А. указывает, что оценка деловой активности коммерческих организаций осуществляется по данным бухгалтерской (финансовой) отчетности.

Финансовый результат является определяющим критерием эффективности хозяйствования, выступает центральной категорией в экономике каждого субъекта хозяйствования, а поэтому вокруг этого понятия всегда происходили дискуссии, как среди экономистов, так и среди бухгалтеров. В реальной действительности конечным финансовым результатом хозяйственной деятельности предприятия может выступать как прибыль, так и убыток. Каждый производственный цикл завершается формированием финансового результата, выступает необходимым условием начала следующего цикла деятельности организации<sup>5</sup>.

Как система показателей, финансовые результаты представляют интерес для собственников бизнеса, для работников предприятия, поставщиков, финан-

---

<sup>4</sup>Взаимовлияние уровня активности инвестиционных процессов на темпы экономического роста региона // Наука и инновации в сельском хозяйстве: материалы Международной научно-практической конференции. Курск: Курская государственная сельскохозяйственная академия им. профессора И.И. Иванова, 2016. С. 306-309.

<sup>5</sup>Картовенко Д.А. Механизм управления финансовым результатом организации // Образование и наука без границ: социально-гуманитарные науки. 2017. № 7. С. 46-49.

совых учреждений, государства. Их заинтересованность обусловлена участием в деятельности предприятия прямо или косвенно.

Анализ финансовых результатов деятельности - это комплекс действий, которые направлены на изучение результатов деятельности предприятия за определенный период времени, с целью определения эффективности использования всех ресурсов, выявление возможных недостатков в управлении этого предприятия и предоставление необходимой информации для оперативного руководства для повышения результативности деятельности предприятия.

В процессе анализа финансовых результатов следует использовать такие методы, как методы горизонтального и вертикального анализа, метод относительных показателей (оценка рентабельности), метод сравнения (например, с конкурентами), факторный анализ и прочие.

Оценить прибыль в течение предыдущих периодов можно исходя из данных финансовой отчетности<sup>6</sup>. Стоит обращать внимание не столько на абсолютное значение показателя, сколько на основную динамику, которая сформировалась.

В ходе анализа деловой активности следует рассчитать комплексную систему показателей деловой активности. В ходе исследования методических вопросов оценки деловой активности основное внимание уделяется исследованию уровней и динамики разнообразных финансовых коэффициентов оборачиваемости и рентабельности, которые являются относительными показателями финансовых результатов деятельности предприятия. Далее эти коэффициенты разделяются на общие показатели оборачиваемости и показатели управления активами<sup>7</sup>.

К одним из основных показателей деловой активности относятся коэффициенты оборачиваемости активов, различных видов ресурсов, задолженностей и так далее. Как правило, снижение значений данных показателей свиде-

---

<sup>6</sup> Зверева А.Г. Методика анализа отчета о финансовых результатах // Бенефициар. 2017. № 10. С. 144-147.

<sup>7</sup> Блажевич О.Г. Комплексная финансовая диагностика предприятия // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. 2018. № 1 (42). С. 29-40.



тельствует о повышении негативного воздействия рисков, уменьшении деловой активности организации<sup>8</sup>.

Далее необходимо рассчитать корреляцию между показателями деловой активности и результатом хозяйственной деятельности с целью определения наиболее значимых показателей и относительно значимых. В роли результата хозяйственной деятельности нужно использовать показатель EBITDA. Однако при определенных условиях возможно использование других показателей - чистой прибыли, операционной прибыли, чистого дохода.

Итак, своевременный и беспристрастный анализ финансовых результатов способствует повышению эффективности деятельности предприятий, наиболее целесообразному и эффективному использованию основных средств, материальных, трудовых и финансовых ресурсов, устранению дополнительных затрат, и как следствие, повышению деловой активности организаций. А полученные результаты анализа создают объективные условия для увеличения эффективности управленческих решений, а также получения аргументированной учетной и аналитической информации для планирования и прогнозирования финансовых результатов.

От величины финансового результата зависит успех или неудача хозяйственной деятельности организации, что обуславливает достижение роста прибыли, как важного начального этапа выполнения комплексной системы целей деятельности предприятия, и обеспечивает такую последовательность: «прибыль - рост - развитие - расширение». Именно положительный показатель финансового результата, который выступает в роли прибыли является базисом, на основе которого, прежде всего, происходит количественный рост основных экономических показателей в целом, и деловой активности, в частности. При достижении соответствующего уровня и при наличии достаточной величины финансового результата организация может обеспечить внедрение инновационной составляющей в свою деятельность, которая станет основой для сбалансированного и стойкого развития и основой повышения результативности ее

---

<sup>8</sup>Рыхтикова Н.А. Анализ и управление рисками организации. Учебное пособие. - М.: Инфра-М, 2018 – С.148.

хозяйственной деятельности. При достижении стабильной позиции организации на рынке и непрерывной обеспеченности финансовыми ресурсами является возможным расширение спектра ее деятельности.

Таким образом, оценка деловой активности в концепции отечественных ученых представляет собой отдельное направление анализа результативности и эффективности работы организации. Финансовый результат является определяющим критерием эффективности хозяйствования, а положительное значение финансового результата определяет возможность дальнейшего развития предприятия и создает запас финансовой устойчивости.

При осуществлении аналитической оценки качества прибыли необходимо уделять значительное внимание исследованию направлений оптимизации расходов, определению основных составляющих финансовых результатов, влияния на их формирование учетной политики предприятия и деловой активности.

Положительное значение финансового результата является важным индикатором роста собственного капитала, что обеспечивает платежеспособность, финансовую независимость, деловую репутацию и рост рыночной стоимости и способствует росту деловой активности организации.

Кроме указанных выше отчетов, для анализа деловой активности могут использоваться приложения и аналитические данные, фактически содержащие вспомогательную информацию, поскольку они включают в себя расшифровки и аналитические дополнения к отдельным статьям бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах.

Как пишет Рулинская А.Г. «методика анализа деловой активности коммерческих организаций предусматривает применение широкого спектра способов и аналитических приемов (рисунок 1)».<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup>Рулинская А.Г. Методологические аспекты проблемы оценки деловой активности организации // Вестник Брянского государственного университета. 2016. №3. С. 19 - 25.

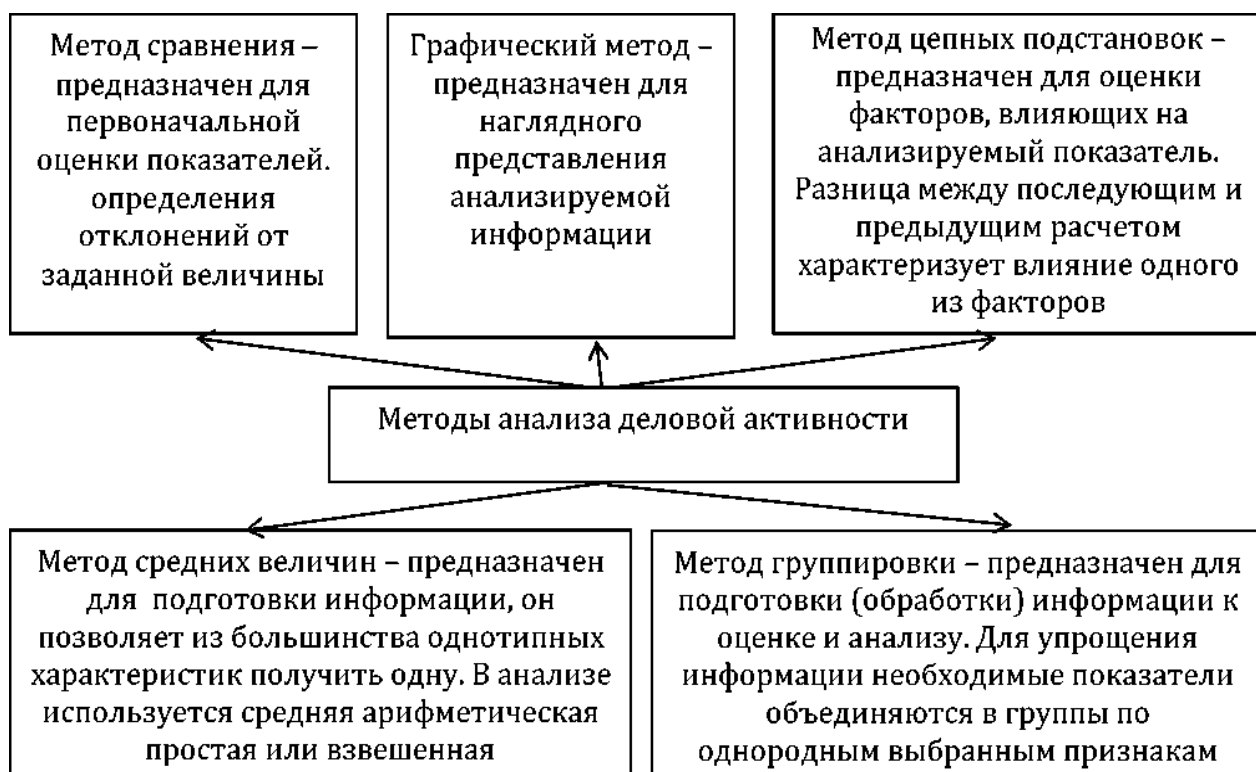


Рисунок 1 - Методы анализа деловой активности коммерческих организаций

Результаты анализа деловой активности позволяют охарактеризовать финансовое положение коммерческих организаций. Для инвесторов такой анализ необходим с точки зрения оценки эффективности инвестирования деятельности организации.

Канхва В.С. отмечает, что «в оценке деловой активности различают следующие уровни: качественный и количественный».

Качественный уровень предусматривает оценку посредством сравнения анализируемой - коммерческой организации с аналогичными по специфике деятельности организациями и объему капитала. В составе качественных показателей анализируются:

- показатели, характеризующие широту рынков сбыта продукции;
- объем экспортной продукции;
- уровень налоговой нагрузки в отрасли, к которой относится коммерческая организация;

- сопротивляемость конкуренции аналогичных организаций;
- репутация организации, которая выражается имиджем клиентов, использующих услуги организации, устойчивостью сложившихся связей с клиентами.

Количественный уровень оценки деловой активности представляется изучением динамики показателей оборачиваемости капитала, ресурсов, поскольку деловая активность характеризуется скоростью оборота средств.

Скорость оборота средств зависит от ряда факторов:

- от объема продаж выпускаемой продукции за анализируемый период;
- от объема оборота и от оборачиваемости, а именно: чем выше оборачиваемость, тем меньше приходится расходов на каждый оборот;
- от ускорения оборота активов организации в процессе кругооборота средств, что влечет за собой ускорение оборота оборотного капитала.»<sup>10</sup>

Рассмотрим основные методики анализа деловой активности и экономической эффективности деятельности организации.

По мнению Дзахоева С.Л., «деловая активность отражает результаты работы предприятия относительно величины авансированных ресурсов или величины их потребления в процессе производства. Это можно представить как систему качественных и количественных критериев, где качественные критерии — это широта рынков сбыта, репутация предприятия, конкурентоспособность, наличие стабильных поставщиков и потребителей, а количественные — представленные ниже абсолютные и относительные показатели.»<sup>11</sup>

---

<sup>10</sup>Канхва В.С. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учеб.пособие для практических занятий. - М.: Изд-во Типография МГСУ, 2016. –С. 22.

<sup>11</sup>Дзахоева С.Л. Особенности деловой активности предприятия // Молодой ученый. - 2015. - №4. - С. 353-354.

Таблица 1 - Критериальные характеристики деловой активности коммерческих организаций

Критериальные показатели	Характеристика показателей
Показатель оборачиваемости активов организации	Характеризует количество оборотов оборотных активов в разгах за анализируемый период, а именно: какое количество раз активы возвращаются в первоначальную стоимость совершаемого ими кругооборота.
Показатель оборачиваемости дебиторской задолженности	Характеризует количество оборотов дебиторской задолженности в течений анализируемого периода, а именно: какое количество раз объемы поступлений от реализации могут вместить в себя средний остаток дебиторской задолженности организации.
Производный показатель от коэффициента оборачиваемости дебиторской задолженности	Определяет величину среднего оборота дебиторской задолженности (в днях), характеризует эффективность контроля выплаты кредита со стороны коммерческой организации, отгружающей товары или выпущенную продукцию, а также выполняющей работы или оказывающей услуги
Показатель срока погашения текущих обязательств за поставки ресурсов (средний срок оборота кредиторской задолженности организации, в днях)	Характеризуется как производный коэффициент, который определяет среднее количество дней, необходимых коммерческой организации для осуществления расчетов с поставщиками, подрядчиками и другими кредиторами, которые обслуживают текущую хозяйственную деятельность организации в части приобретения материальных ресурсов.
Показатель оборачиваемости запасов организации	Измеряется оборотами и определяется отношением суммы выручки от реализации к средней величине запасов за анализируемый период.
Показатель среднего срока оборота запасов	Определяется в днях путем деления продолжительности периода на коэффициент оборачиваемости запасов.
Показатель продуктивности	Характеризует размер доли созданной стоимости, исчисленной на каждый рубль расходов на приобретение рабочей силы. Данный показатель применяется при оценке размера фонда заработной платы, которую коммерческая организация может выплачивать своим наемным работникам.
Показатель устойчивости экономического роста	Характеризует возможности коммерческой организации по расширению бизнеса за счет реинвестирования (перераспределения) заработанной суммы денежных средств. Он определяет средние темпы развития экономического потенциала организации, не меняя сложившегося на данный момент соотношения между различными источниками финансирования, рентабельностью, дивидендной политикой и прочими
Показатель продолжительности операционного цикла	Характеризует среднее число дней с момента вложения денежных средств в хозяйственную деятельность коммерческой организации до момента возврата их в виде выручки от продажи на расчетные счета.

З.В.Кирьянова и Е.И.Седова рекомендуют «проанализировать следующие показатели:

- рентабельность капитала (рентабельность активов, собственного капитала);
- рентабельность операций (рентабельность продаж, всей деятельности);
- оборачиваемость активов, в том числе элементов оборотного

капитала».<sup>12</sup>

Данные авторы считают, что показатели рентабельности в деловой активности являются основными характеристиками эффективности финансово-хозяйственной деятельности предприятия. При анализе эффективности оценивают:

- рентабельность активов в сравнении с аналогичным показателем ведущих предприятий отрасли;

- уровень доходности вложений собственников предприятия. В международной практике рентабельность собственного капитала сравнивают с процентной ставкой Центрального банка за вычетом уровня инфляции;

- стратегию получения прибыли. Для этого сравнивают показатели рентабельности продаж (долю прибыли в выручке) и оборачиваемости активов.

Г.В.Савицкая предлагает последовательно осуществлять анализ деловой активности и экономической эффективности деятельности организации:

Анализ состава и динамики прибыли. Используются такие показатели прибыли:

- маржинальная прибыль;
- прибыль от реализации продукции, товаров, услуг;
- общий финансовый результат до выплаты налогов и процентов;
- чистая прибыль;
- капитализированная прибыль;
- потребляемая прибыль.<sup>13</sup>

Использование определенного показателя прибыли зависит от цели анализа. Маржинальная прибыль используется для оценки уровня доходности производства отдельных видов продукции и определения коммерческой маржи, чистая прибыль — для оценки рентабельности собственного капитала, капитализированная прибыль — для оценки устойчивости роста организации.

Кроме традиционных методов, для анализа деловой активности

---

<sup>12</sup>Кириянова З.В., Седова Е.И. Анализ финансовой отчетности: учебник для бакалавров. М., 2014. С. 213.

<sup>13</sup>Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. М., 2015. С. 156.

применяются автоматизированные программы, которые позволяют повысить оперативность анализа, снизить трудоемкость расчетов и повысить качество результатов.

Методика расчета показателей деловой активности представлена в приложении А.

Практика показывает, что деловая активность коммерческой организации довольно чувствительна к изменениям и колебаниям различных факторов и условий. Это объясняется тем, что активность экономического субъекта является своеобразным первичным оценочным индикатором его хозяйственной деятельности. От уровня деловой активности в определенной степени зависят основные финансовые характеристики организации, такие как финансовая устойчивость, платежеспособность, инвестиционная привлекательность, используемые для разработки стратегии развития организации. Снижение уровня деловой активности по сравнению с конкурентами может повлиять на способность организации выполнять свои основные функции, привлекать новых инвесторов, поддерживать высокие темпы роста результативных показателей. Деловая активность играет важную роль в оценке хозяйственной деятельности предприятия.<sup>14</sup>

### **1.3 Подходы к управлению деловой активностью организации**

Исходя из анализа определения «деловая активность». Следует отметить, что в широком смысле данное понятие может быть охарактеризовано как процесс продвижения компании на рынке, его динамика и использованные при этом усилия, мотивирующие инвесторов к сотрудничеству с такой организацией без опасения потерпеть различного рода убытки. В узком смысле деловая активность представляет собой комплекс отдельных бухгалтерских или финансовых показателей за конкретный период времени.

Деловая активность компании или организации способствует осуществлению своих стратегических интересов для достижения конкретных результатов деятельности фирмы. А также она выявляется в

---

<sup>14</sup>Дзахоева С.Л. Особенности деловой активности предприятия // Молодой ученый. - 2015. - №4. - С. 353-354.

динамическом росте и развитии компании, в условиях которых достигаются поставленные цели предприятия, что отображается абсолютными стоимостными и относительными показателями.

Отсутствие единого подхода к трактовке «деловая активность предприятия» дает возможность гибко подходить к применению методик ее оценки.

Необходимой составляющей механизма управления деловой активностью являются функции управления. На рисунке 2 проиллюстрированы задачи функций управления деловой активностью предприятия.



Рисунок 2 - Задачи функций управления деловой активностью

Функции управления деловой активностью включают в себя:

- планирование изменения уровня деловой активности предприятия, включая разработку модели оценки деловой активности;
- организация реализации на практике разработанной модели оценки



деловой активности промышленного предприятия;

- учет и контроль результатов практических расчетов по созданным критериям оценки деловой активности;
- анализ и регулирование отклонений плановых и фактических значений показателей деловой активности.

Механизмы управления деловой активностью необходимы для увеличения результативности и повышения эффективности деятельности предприятия. Данные механизмы являются неотъемлемой

составляющей управляющего персонала для разработки тактических, а также стратегических планов деятельности компании. С помощью инструментария управления деловой активностью открывается возможность разработать такую политику управления организацией, которая позволит выявить все сильные и слабые стороны в деятельности предприятия, и на этой основе добиться максимальных результатов.

На протяжении всего периода существования предприятия должно осуществляться управление деловой активностью. Управление деловой активностью должно сочетать в себе взаимодействие всех элементов механизма, начиная с оперативного и заканчивая стратегическим уровнем.

В оперативный уровень входит совокупность сочетания мониторинга: уровня обеспеченности ресурсами, эффективности их использования и в целом выполнения плана. Данный уровень подразумевает осуществление ежедневной оценки и контроля выполнения плана и проектов, соблюдения норм и нормативов; проведение анализа отклонений, на базе которых в последующем в производственную программу вносят коррективы. В данном контексте обеспечивается непрерывный процесс управления деловой активностью организации.

В тактическом уровне обеспечивается осуществление ретроспективной оценки управления деловой активностью, проведение факторного анализа основных показателей деловой активности, основываясь на которых дается оценка влияния на систему управления внутренних и внешних факторов.

Согласно полученным результатам разрабатываются планы и программы на предстоящий период.

Стратегический уровень обусловлен структуризацией и разработкой целей функционирования организации, выбор методов управления, выработку системы показателей для оценки деловой активности, а также координацию усилий на всех уровнях управления, направленных на повышение эффективности управления деловой активностью предприятия в целом.

Таким образом, деловая активность является важнейшей составляющей в оценке потенциала организации и одним из наиболее распространенных понятий в современном деловом обороте. Но несмотря на это, главной проблемой успешного деловой активности является, в первую очередь, отсутствие четкой трактовки экономической категории «деловая активность предприятия» и единообразного восприятия и понимания данного определения; во вторую – нечеткое обозначение предмета и объекта деловой активности; помимо этого, не существует единого мнения касательно позиционирования деловой активности в системе управления компанией; также неоднородное определение моделей и подходов к формированию деловой активности. В связи с этим, необходимым является составление четкого определения и подхода к данному понятию.<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> Финансовый менеджмент: учебник / под ред. Берзон Н.И. - М.: КНОРУС, 2017. С. 188.

## 2 АНАЛИЗ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЗАО «АГРОФИРМА АНК»

### 2.1 Краткая характеристика деятельности ЗАО «Агрофирма АНК»

Компания ООО «АНК-Холдинг» известна в Приамурье тем, что эффективно работает на рынке ГСМ, в сельском хозяйстве и строительстве. Постепенно ЗАО «Амурская строительная компания», входящая в состав холдинга - стала одной из крупнейших строительных организаций Приамурья. Но возведением домов дело не ограничилось. В прошлом году компания освоила новый для себя новый вид деятельности - строительство производственных объектов на селе

Бережное отношение к земле, эффективное управление уже дают свои положительные результаты. В итоге - в поле в районе с. Грибское появился крупнейший в области животноводческий комплекс, построенный при активном кредитовании со стороны банка «Россельхозбанк» в рамках национального проекта развития животноводства.

ЗАО «Агрофирма АНК», входящая в состав холдинга, активно работает на рынке сельскохозяйственной продукции уже девять лет.

ЗАО «Агрофирма АНК» создано в соответствии с Федеральным законом «Об акционерных обществах» от 08 октября 1999 г.

Единственным владельцем акций ЗАО «Агрофирма АНК» является Инюточкин П. Н., директором предприятия является Муленкова Т. Б., главным бухгалтером – Крючкова Н.А.

Предприятие является юридическим лицом и имеет в собственности обособленное имущество, учитываемое на его самостоятельном балансе.

Организационная структура ЗАО «Агрофирма АНК» представлена в приложении Б.

Функции внутреннего управления деятельностью предприятия реализуются подразделениями аппарата управления.

Определение обязанностей каждого сотрудника ЗАО «Агрофирма АНК»

описаны в Должностных инструкциях, разработанных административно-управленческим персоналом, заверенных директором предприятия. В них содержатся общие положения, функциональные обязанности, права, ответственность, а также право собственности, если оно предоставляется.

Основной целью деятельности ЗАО «Агрофирма АНК» является извлечение прибыли.

К производству зерновых, сои, на котором базировалась деятельность предприятия, в 2005 году добавилось животноводство. Открытие первой очереди животноводческого комплекса в с. Грибское дало предприятию возможность активно заниматься производством и реализацией молока и мяса.

Процесс доения, сбора и транспортировки молока, его охлаждения, хранения, учет и погрузка, кормление животных во время дойки осуществляется на комплексном оборудовании фирмы «DeLaval», являющейся одним из мировых лидеров в производстве сельскохозяйственного оборудования. Данный объект – образец экономичного сельскохозяйственного строительства. Комплекс «МилАНКа» расположен на площади 21,4 гектара, в нескольких километрах от села Грибское, Благовещенского района. Десять лет назад там, где сейчас видны корпуса коровников, санпропускника, административного блока, родильных блоков, было поле. Возводить животноводческий комплекс на 1200 дойных коров ЗАО «Агрофирма АНК» начало весной 2008 года, в рамках реализации национального проекта «Развитие АПК». Проектная стоимость сооружения комплекса - 349,2 миллиона рублей. Проект данного сооружения был разработан специалистами ЗАО «Амурская строительная компания».

Эффективность работы предприятия в значительной мере зависит от его природных и экономических условий. Поэтому анализ экономической деятельности необходимо начать с обзора его работы и достигнутых результатов по общим показателям.

В первую очередь изучаются размеры хозяйства, его производственное направление.

Рассмотрим показатели экономического положения ЗАО «Агрофирма АНК» в

таблице 2.

Таблица 2 - Основные показатели деятельности ЗАО «Агрофирма АНК» за 2015-2017 гг.

Показатели	2015 год	2016 год	2017 год	Абсолютные изменения		Темп роста, %	
				2016 к 2015	2017 к 2015	2016 к 2015	2017 к 2015
Среднегодовая стоимость имущества, тыс. руб.	1438607,5	1449685	1617957	11077	179349	100,77	112,47
Выручка, тыс. руб.	710803	825787	879949	114984	169146	116,18	123,80
Себестоимость продаж, тыс. руб.	583919	707213	759445	123294	175526	121,11	130,06
Среднесписочная численность персонала, чел	275	281	285	6	10	102,18	103,64
Среднегодовая балансовая стоимость основных средств, тыс. руб.	918486,5	916602	924395	-1884,5	5908,5	99,79	100,64
Фонд оплаты труда, в тыс. руб.	98746	105641	112881	6895	14135	106,98	114,31
Прибыль от продаж, в тыс. руб.	126884	118574	120338	-8310	-6546	93,45	94,84
Чистая прибыль, в тыс. руб.	72641	84259	56203	11618	-16438	115,99	77,37
Производительность труда в руб. на чел.	2584,74	2938,74	3087,54	354,01	502,80	113,70	119,45
Средняя зарплата за месяц, в тыс. руб.	29,92	31,33	33,01	1,41	3,08	104,70	110,30
Фондоотдача, в рублях	0,77	0,90	0,95	0,13	0,18	116,42	123,01
Рентабельность продаж, в %	17,85	14,36	13,68	-3,49	-4,18	80,44	76,61
Экономическая рентабельность, в %	5,05	5,81	3,47	0,76	-1,58	115,11	68,79

По данным таблицы 2 можно сделать вывод о том, что ЗАО «Агрофирма АНК» ведет политику по расширению производственных мощностей, что положительно сказывается на увеличении объемов производства и реализации

продукции. Так, среднегодовая стоимость основных производственных фондов за 2015 -2017 гг. увеличилась на 5908 тыс. руб. или на 0,64 %, а сумма энергетических мощностей возросла на 20,89 % или на 4968 л.с. Количество земель, находящихся в собственности предприятия увеличилось на 5525 га или на 113,96 %.

С увеличением производственных мощностей увеличивается и среднесписочная численность ЗАО «Агрофирма АНК». За анализируемый период численность работников увеличилась на 10 чел.

Все это оказало непосредственное влияние на увеличение стоимости валовой продукции. За анализируемый период ее стоимость увеличилась на 14,66 % или на 113383 тыс. руб. А, следовательно, произошло увеличение стоимости товарной продукции - на 23,8 % или на 169146 тыс. руб.

По данным таблицы можно сделать вывод о том, что ЗАО «Агрофирма АНК» по основным параметрам определения размеров относится к средним предприятиям.

## **2.2 Анализ финансового состояния ЗАО «Агрофирма АНК»**

Цель оценки финансового состояния предприятия – оценить состав и динамику имущества и его источников, определить в динамике возможность предприятия рассчитываться по обязательствам, быть финансово независимым, определить эффективность использования капитала и эффективность деятельности в целом.

В методических рекомендациях, закрепленных на уровне законодательства, или изложенных авторами, оценку финансового состояния предлагают начитать с определения показателей динамики движения и структуры имущества и источников его формирования. Для этого необходимо показатели баланса объединить в таблицу, которая представлена в приложении В.

В таблице представлены показатели стоимости имущества и стоимости капитала на конец года. Анализ проводится за три года.

Так, согласно данных таблицы, стоимость имущества ЗАО «Агрофирма АНК» на конец 2017 года составила 1741006 тыс. руб. В последней колонке

представлен темп прироста показателей за три года. Так, стоимость имущества за три года увеличилась на 23,96 %. Прирост за 2016 год составил 6,44 %, а за 2017 год еще 16,46 %.

Структура имущества за три года представлена на рисунках 3-5.

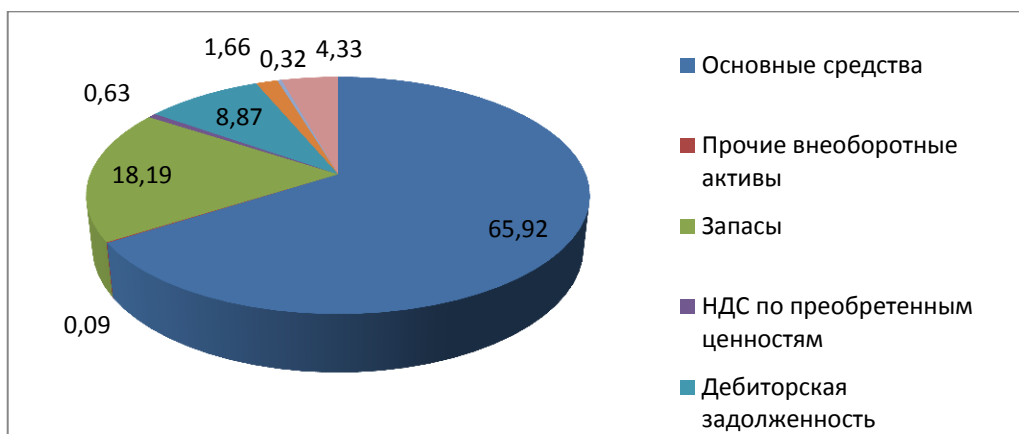


Рисунок 3 – Структура имущества ЗАО «Агрофирма АНК» на конец 2015г.

Так, наибольший удельный вес в составе имущества ЗАО «Агрофирма АНК» на конец 2015 года составляют основные средства. К основным средствам у данного предприятия в основном относят здания, сооружения и оборудование сельскохозяйственного назначения, транспортные средства, земельные участки и многолетние насаждения.

Около 20 % от стоимости имущества на конец 2015 года занимают запасы. Менее 10 % занимают дебиторская задолженность, финансовые вложения и денежные средства.

Структура имущества за год изменилась не значительно. Снизился удельный вес основных средств в результате продажи не годного оборудования на 20 млн. руб. Увеличился удельный вес запасов, а в стоимостном выражении запасы увеличились на 85009 тыс. руб. или на 33,28 % в 2016 году по сравнению с 2015 годом.

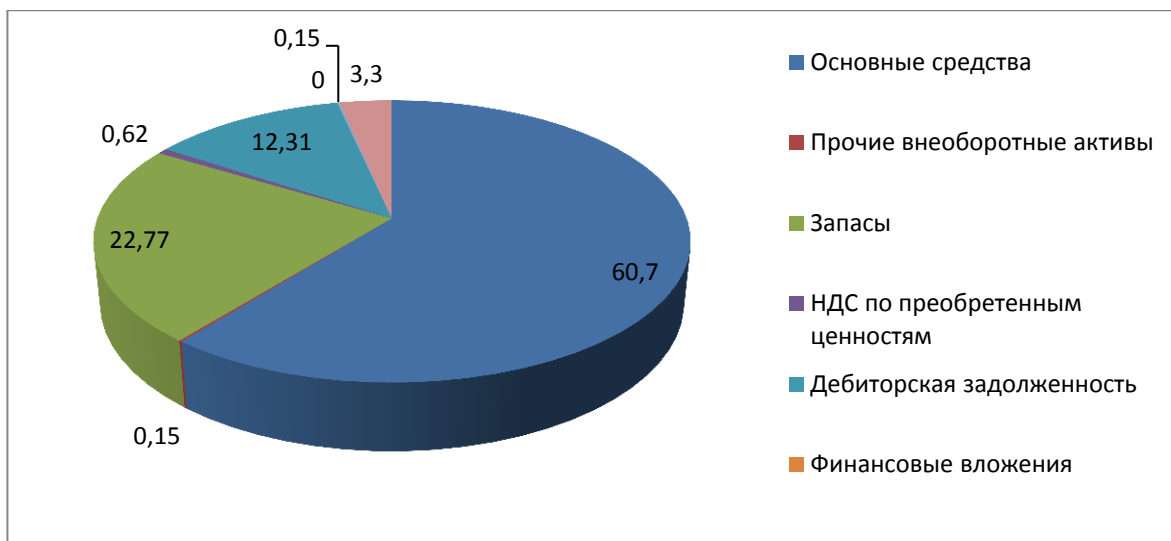


Рисунок 4 – Структура имущества ЗАО «Агрофирма АНК» на конец 2016 года

Рост дебиторской задолженности в 2016 году составил 47,81 %, и на конец 2016 году ее удельный вес составляет 12,31 % от стоимости всех активов. Снизился удельный вес денежных средств на конец 2016 года.

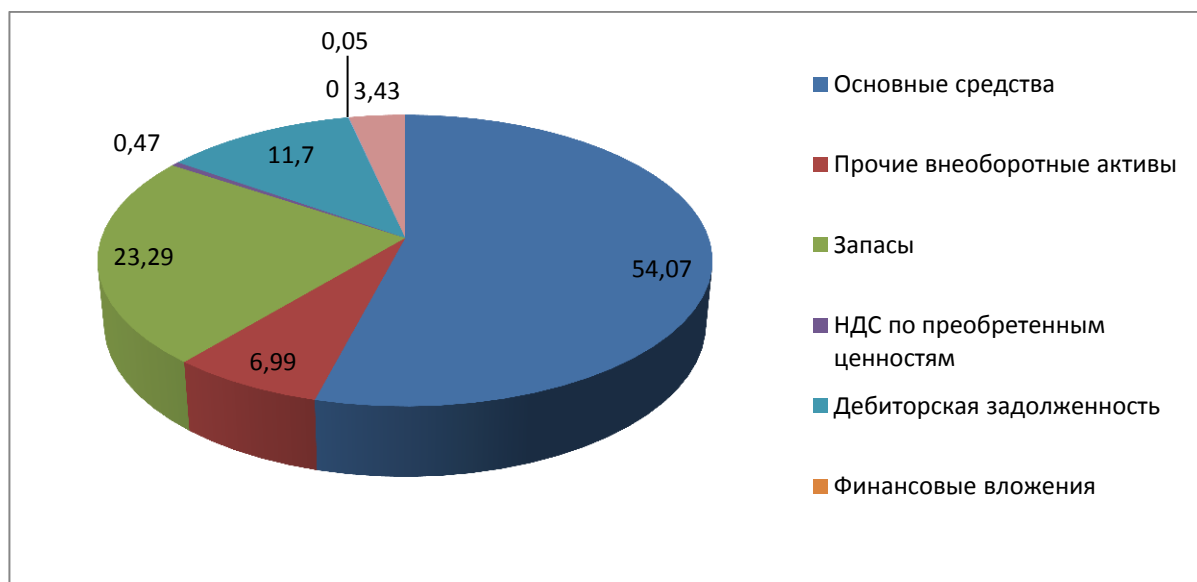


Рисунок 5 – Структура имущества ЗАО «Агрофирма АНК» на конец 2017 года

В 2017 году снова наблюдается снижение удельного веса основных средств, однако из таблицы видно, что в стоимостном выражении они увеличи-



лись на 3,75 % по сравнению с 2016 годом. Значительно увеличилась стоимость прочих внеоборотных активов к которым в ЗАО «Агрофирма АНК» отнесли оборудование, поставленное в 2017 году, но установка по нему не закончена.

Следует отметить, что в 2017 году увеличилась стоимость всех оборотных активов, кроме НДС по приобретенным ценностям. Так, стоимость запасов на конец 2017 года составила 405455 тыс. руб., или 23,29 % от стоимости имущества. На 10 % увеличилась сумма дебиторской задолженности и на 21 % увеличилась сумма денежных средств, но в связи с ростом стоимости внеоборотных активов, удельный вес данных статей не значительно снизился.

В целом, состав имущества предприятия свидетельствует о производственной направленности, так как основную долю активов занимают основные средства. В целом за три года дисбаланс между внеоборотными и оборотными активами приближается к нормальному значению, когда текущих активов достаточно для покрытия обязательств.

Далее необходимо оценить динамику и структуру источников формирования имущества.

Закономерно, что рост стоимости имущественного потенциала обеспечен и ростом источников формирования имущества. К источникам формирования имущества относят собственный капитал, долгосрочный заемный капитал и краткосрочный заемный капитал, который включает в себя кредиторскую задолженность.

Структура пассива бухгалтерского баланса ЗАО «Агрофирма АНК» представлена на рисунках 6-8.

На рисунке бзаметно практически равнозначное распределение капитала между статьями баланса. Наибольший удельный вес в структуре источников имущества составляет нераспределенная прибыль, которая является главным образующим звеном собственного капитала.

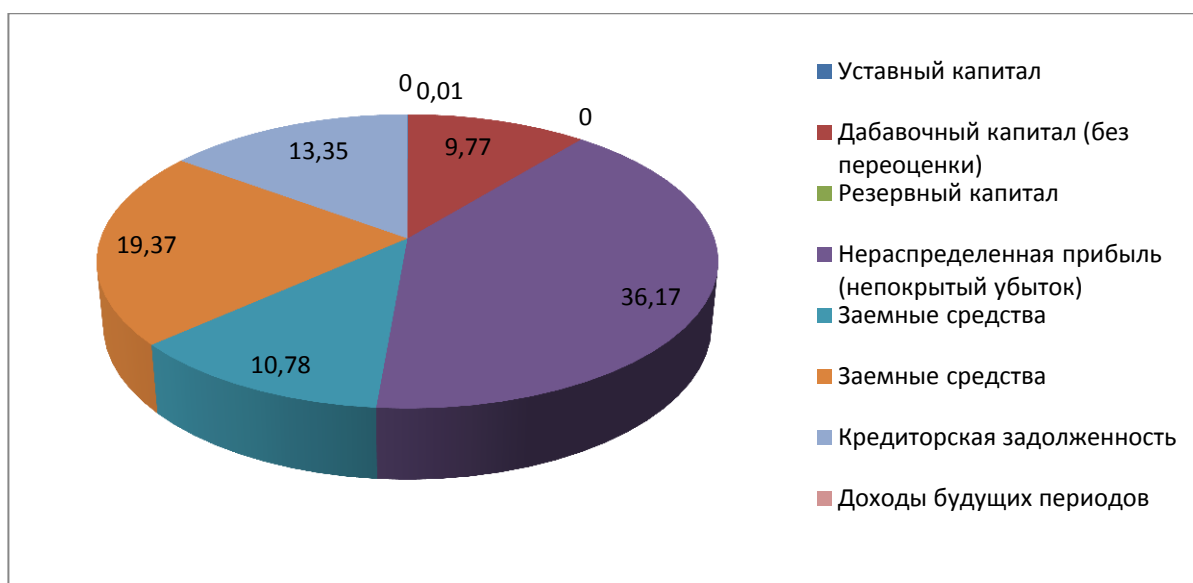


Рисунок 6 - Структура капитала ЗАО «Агрофирма АНК» на конец 2015 года

Удельный вес нераспределенной прибыли в источниках составляет 36,17 %, при этом 9,77 % приходится на добавочный капитал, то есть более 45 % на предприятии имущество покрыто собственным капиталом. Удельный вес долгосрочных обязательств также обеспечивает достаточный уровень финансовой устойчивости.

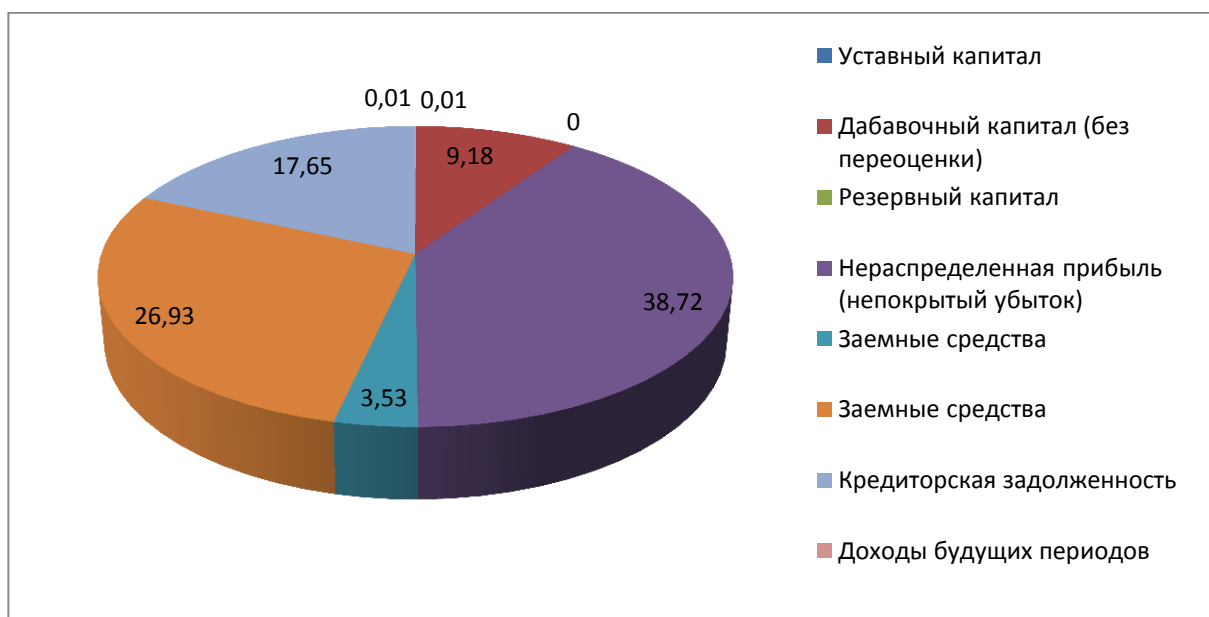


Рисунок 7 - Структура капитала ЗАО «Агрофирма АНК» на конец 2016 года

Наибольший удельный вес в структуре источников имущества на конец 2016 года также составляет нераспределенная прибыль, которая является главным образующим звеном собственного капитала. Удельный вес нераспределенной прибыли в источниках составляет 38,72 %, при этом 9,18 % приходится на добавочный капитал, то есть более 45 % на предприятии имущество снова покрыто собственным капиталом.

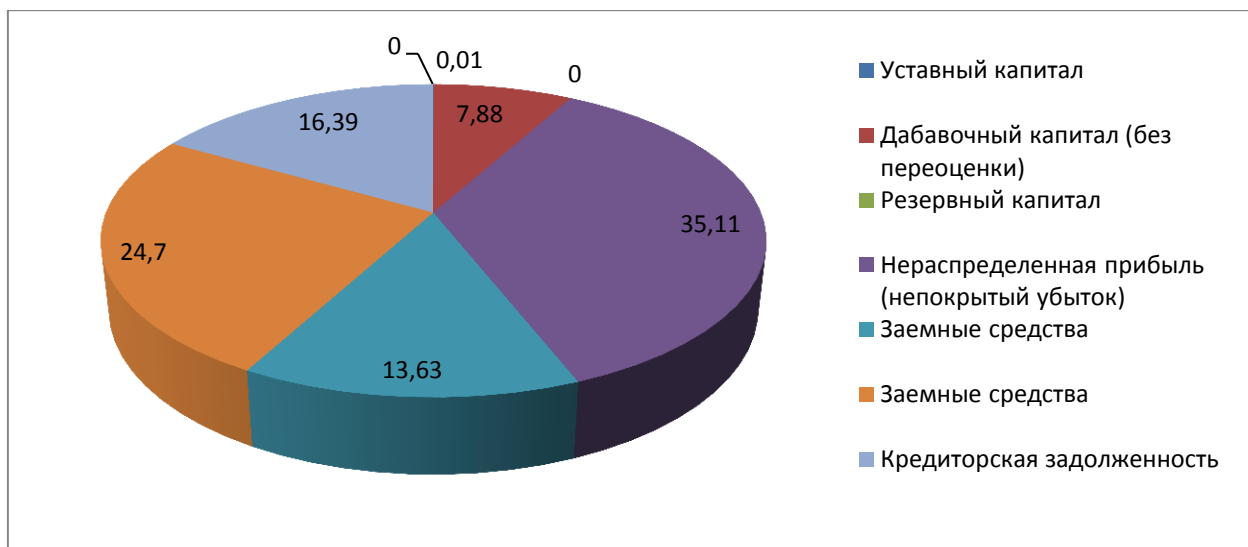


Рисунок 8 - Структура капитала ЗАО «Агрофирма АНК» на конец 2017 года

За весь анализируемый период в структуре источников формирования капитала преобладает заемный капитал, стоимость которого в течение периода возросла на 30,73 %. Удельный вес собственного капитала в общей стоимости капитала сократился с 45,95 % до 43 %.

Заемный капитал предприятия в 2017 году состоял из долгосрочных и краткосрочных займов и кредиторской задолженности.

В течение периода сумма кредиторской задолженности возросла на 52,27 %.

Таким образом, за 2015-2017 гг. финансовое состояние ЗАО «Агрофирма АНК» является устойчивым в динамике, средства предприятия размещены в активах, которые сформированы за счет собственных и заемных средств.

Платежеспособность является внешним проявлением финансового состояния

предприятия, его устойчивости. Для оценки способности предприятия рассчитываться по своим обязательствам проанализируем ликвидность баланса в приложении Г.

Неравенства в 2015 году имеют вид:

$A1 < П1$ ;  $A2 < П2$ ;  $A3 < П3$ ;  $A4 > П4$ .

В 2016 году:

$A1 < П1$ ;  $A2 < П2$ ;  $A3 > П3$ ;  $A4 > П4$ .

В 2017 году:

$A1 < П1$ ;  $A2 < П2$ ;  $A3 > П3$ ;  $A4 > П4$ .

Наиболее ликвидных и быстрореализуемых активов не достаточно на предприятии для покрытия срочных и краткосрочных обязательств, т.е. предприятие неплатежеспособно. Долгосрочные пассивы превышают медленно реализуемые активы. Избытка средств по четвертой группе недостаточно для покрытия недостатка по остальным.

При этом невыполнение четвертого неравенства по всем годам свидетельствует о несоблюдении минимального уровня финансовой устойчивости – наличия собственных оборотных средств.

Таким образом, в периоде с 2015 по 2017 гг. баланс ЗАО «Агрофирма АНК» остается неликвидным.

Далее рассчитаем коэффициенты ликвидности и представим данные за три года в таблице 3.

Таблица 3 - Анализ показателей платежеспособности за 2015-2017 гг.

Показатели	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Нормативное значение	Отклонение, +/-	
					2016 г. от 2015 г.	2017 г. от 2016 г.
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,06	0,001	0,001	0,2-0,7	-0,06	-0,002
Коэффициент критической (быстрой) ликвидности	0,33	0,28	0,29	0,7-0,8	-0,05	0,01
Коэффициент текущей ликвидности	1,04	0,88	0,95	1-2	-0,16	0,07

Согласно данных таблицы 3, наилучшее финансовое положение у пред-

приятия было в 2015 году. Значения коэффициента быстрой ликвидности не превышали оптимальные значения. В 2015 году предприятие в короткое время могло погасить 6 % своих краткосрочных обязательств.

В 2017 году положение ЗАО «Агрофирма АНК» ухудшилось. У предприятия не достаточно на конец года денежных средств для погашения даже части краткосрочных обязательств. В случае своевременного проведения расчетов со всеми дебиторами предприятие могло погасить только 29 % краткосрочных обязательств. При этом нужно обратить внимание на имевшее место в сравнении с 2017 г. негативные изменения – коэффициенты абсолютной и быстрой ликвидности снижаются.

Таким образом, расчеты свидетельствуют о том, что предприятие имеет нестабильный уровень платежеспособности, однако его средств достаточно, чтобы рассчитаться по своим обязательствам.

Отсутствие собственных оборотных средств является признаком снижения уровня платежеспособности предприятия. Для более детального изучения причин необходимо использовать второй способ расчета, представленных в таблице 4.

Таблица 4 - Расчет наличия собственных оборотных средств (второй способ расчета)

Показатели	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Абсолютное изменение		Темп роста, %	
				2016 г. от 2015 г.	2017 г. от 2016 г.	2016 г. к 2015 г.	2017 г. к 2016 г.
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Оборотные активы, всего	477438	585229	677957	107791	92728	122,58	115,84
В том числе:							
1.1. Запасы	255446	340455	405455	85009	65000	133,28	119,09
1.2 Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	8866	9194	8155	328	-1039	103,70	88,70
1.3 Дебиторская задолженность	124517	184051	203716	59534	19665	147,81	110,68
1.4 Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	23352	-	-	-23352	-	-	-

## Продолжение таблицы 4

1	2	3	4	5	6	7	8
1.5 Денежные средства и денежные эквиваленты	4437	2184	896	-2253	-1288	49,22	41,03
1.6 Прочие оборотные активы	60820	49345	59735	-11475	10390	81,13	121,06
2. Краткосрочные обязательства, всего	459439	666530	715410	207091	48880	145,07	107,33
В том числе:							
2.1 Краткосрочные заемные средства	272000	402553	430000	130553	27447	148,00	106,82
2.2 Кредиторская задолженность	187439	263858	285410	76419	21552	140,77	108,17
2.3 Доходы будущих периодов		119		119	-119		0,00
3. Собственные оборотные средства	17999	-81301	-37453	43848	-451,70	46,07	43848
4. Удельный вес собственных оборотных средств в общей сумме оборотных активов, %	3,77	0	0	-3,77	-	-	-

За анализируемый период сумма оборотных активов ежегодно увеличивалась. Увеличение оборотных активов произошло за счет роста запасов и дебиторской задолженности. В 2016 г. предприятие реализовало финансовые вложения, а также значительно снизило остаток денежных средств и оборотных активов.

Таким образом, уровень текущих активов за 3 года из наиболее ликвидного преобразовался в менее ликвидный.

Далее в таблице представлена структура краткосрочных обязательств и определен удельный вес собственных оборотных средств в общей сумме оборотных активов. То есть в 2015 г. собственных оборотных средств было 3,77 %, а в 2016 г. и в 2017 г. увеличение стоимости оборотных активов происходило за счет роста краткосрочных обязательств и как следствие у предприятия на конец этих периодов собственных оборотные активы отсутствуют.

Для обеспечения финансовой устойчивости предприятие должно обладать гибкой структурой капитала, уметь организовать его движение таким образом, чтобы обеспечить постоянное превышение доходов над расходами с целью сохранения платежеспособности и создания условий для самовоспроизводства. В ходе производственного процесса на предприятии происходит постоянное пополнение запасов товарно-материальных ценностей. В этих целях используются как собственные оборотные средства, так и заемные источники

(краткосрочные кредиты и займы). Изучая излишек или недостаток средств для формирования запасов, устанавливаются абсолютные показатели финансовой устойчивости.

Определим тип финансовой устойчивости ЗАО «Агрофирма АНК». Для наглядности будем использовать таблицу 5.

Таблица 5 - Исходные данные для определения типа финансовой устойчивости.

Показатель	2015 г.	2016 г.	2017 .
Собственные оборотные средства	17999	-81301	-37453
Запасы и затраты	255446	340455	405455
ДП +КП	759119	778602	992404

Таким образом, в анализируемых периодах выполняются следующие неравенства:

$$255446 > 17999 \quad (2015 \text{ г})$$

$$340455 > -81301 \quad (2016 \text{ г.})$$

$$405455 > -37453 \quad (2017 \text{ г.})$$

На основе полученных неравенств можно сказать, что предприятие было абсолютно неустойчиво, то есть все запасы и затраты не покрываются собственными оборотными средствами, то есть предприятие зависит от внешних кредиторов.

Предприятие находится в неустойчивом финансовом положении.

Нарушается платежный баланс, но сохраняется возможность восстановления равновесия платежных средств и платежных обязательств за счет привлечения временно свободных дополнительных источников средств в оборот предприятия (фондов предприятия), привлечения заемных средств как долгосрочных так и краткосрочных.

Обобщающим показателем финансовой независимости является излишек или недостаток источников средств для формирования запасов, который определяется в виде разницы величины источников средств и величины запасов.

Для определения типа финансовой устойчивости анализируют динамику

источников средств, необходимых для формирования запасов за 2015 и 2017 гг., используя таблицу 6.

Таблица 6 - Показатели типа финансовой устойчивости

Показатели	2015 г.	2017 г.	Изменение за период	
	Тыс. руб.	Тыс. руб.	Тыс. руб.	%
1. Собственный капитал	645343	748602	103259	116,00
2. Внеоборотные активы	927024	1063049	136025	114,67
3. Наличие собственных оборотных средств (гр.1-гр.2)	-281681	-314447	-32766	111,63
4. Долгосрочные обязательства	299680	276994	-22686	92,43
5. Наличие собственных и долгосрочных обязательств для формирования запасов (гр. 3 + гр. 4)	17999	-37453	-55452	-208,08
6. Краткосрочные обязательства	459439	715410	255971	155,71
7. Общая величина основных источников средств на покрытие запасов и затрат (гр. 5 + гр. 6)	477438	677957	200519	142,00
8. Запасы	255446	405455	150009	158,72
9. Излишек (+), недостаток (-) собственных оборотных средств на покрытие запасов (гр. 3 - гр. 8)	-537127	-719902	-182775	134,03
10. Излишек (+), недостаток (-) собственных оборотных средств и долгосрочных заемных средств на покрытие запасов (гр. 5 - гр. 8)	-237447	-442908	-205461	186,53
11. Излишек (+), недостаток (-) общей величины источников средств на покрытие (гр. 7 - гр. 8)	221992	272502	50510	122,75
12. Трехкомпонентный показатель типа финансовой устойчивости	0;0;1	0;0;1	-	-

Собственный капитал предприятия в 2017 году на 16 % выше значения 2015 года, при этом за три года внеоборотные активы также увеличились. Поэтому и в 2015 году и в 2017 году на конец года сумма собственного капитала ниже суммы внеоборотных активов, в результате чего у предприятия нет собственных оборотных средств.

За анализируемый период тип финансовой устойчивости не изменился. Согласно методологии у предприятия неустойчивое финансовое состояние, что говорит о нарушении платежеспособности и финансовой дисциплины.

Далее были рассчитаны показатели, характеризующие финансовую устойчивость ЗАО «Агрофирма АНК». Наиболее наглядным станет коэффициентный анализ финансовой устойчивости.



Таблица 7 - Расчет показателей финансовой устойчивости ЗАО «Агрофирма АНК»

Показатели	Нормативное ограничение	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Отклонения	
					2016 г. от 2015 г.	2017 г. от 2015 г.
Коэффициент финансовой независимости	$U1 > 0,4-0,6$	0,46	0,48	0,43	0,02	-0,03
Коэффициент финансирования	$U1 > 0,7$ ; опт. значение: $U2 \sim 105$	0,85	0,92	0,75	0,07	-0,10
Коэффициент капитализации	Не выше 1,5	1,18	1,09	1,33	-0,09	0,15
Коэффициент обеспеченности собственными источниками финансирования	Нижняя граница: 0,1; опт. значение $U4 > 0,5$	0,01	-0,05	-0,02	-0,06	0,03
Коэффициент финансовой устойчивости	$U5 > 0,6$	0,67	0,55	0,59	-0,12	-0,08

Коэффициент финансовой устойчивости определяется на основе показателей пассива бухгалтерского баланса. Они отражают структуру капитала. Так, коэффициент финансовой независимости отражает удельный вес собственного капитала в источниках формирования имущества.

На конец 2015 г. удельный вес собственного капитала составил 46 %, а на конец 2017 г. – 43 %. Согласно методологии финансового анализа данных коэффициент на предприятии выше границы нижней оптимального значения и, несмотря на его снижения в 2017 г., удельный вес собственного капитала можно считать достаточным.

Коэффициент финансирования отражает удельный вес собственного капитала в заемных средствах. Его оптимальное значение 0,7. В ЗАО «Агрофирма АНК» этот коэффициент снижается, но на конец 2017 г. превышает оптимальный уровень. То есть за счет роста нераспределенной прибыли предприятие обеспечивает достаточный уровень собственного капитала.

Коэффициент капитализации и финансовой устойчивости также соответствуют нормативным ограничениям. И несмотря на, динамику снижения, по структуре капитала предприятие можно назвать финансово устойчивым. То есть у предприятия достаточно собственных средств для осуществления произ-

водственной деятельности и собственники могут самостоятельно распоряжаться имуществом и вкладывать средства во внеоборотные и текущие активы. В ЗАО «Агрофирма АНК» за счет собственных средств последние 3 года руководство определило приобретать и модернизировать оборудование. Этим можно объяснить значительный рост внеоборотных активов и отсутствие собственных оборотных средств.

Результативность и экономическая целесообразность функционирования предприятия оценивается системой показателей рентабельности. Экономическая сущность рентабельности – определение суммы прибыли с одного рубля вложенного капитала. Существует множество показателей рентабельности.

Таблица 8 - Показатели рентабельности ЗАО «Агрофирма АНК»

Показатели	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Отклонения	
				2016 г. от 2015 г.	2017 г. от 2015 г.
Рентабельность продукции	21,73	16,77	1,58	-4,96	-20,15
Рентабельность продаж	17,85	14,36	13,68	-3,49	-4,18
Чистая рентабельность	10,22	10,203	6,39	-0,016	-3,83
Экономическая рентабельность (рентабельность совокупного капитала)	5,17	5,64	3,23	0,46	-1,94
Рентабельность собственного капитала	11,26	11,76	7,51	0,51	-3,75
Рентабельность перманентного капитала	7,69	10,17	5,48	2,48	-2,21

В 2016 году эффективность работы ЗАО «Агрофирма АНК» не значительно снизилась. Динамика всех показателей рентабельности имеет отрицательный знак. То есть за анализируемый период значение показателей прибыли снизилось, что связано с увеличением амортизационных отчислений.

### 2.3 Анализ деловой активности ЗАО «Агрофирма АНК»

Проведем оценку деловой активности ЗАО «Агрофирма АНК», которая занимается выращиванием и реализацией сельскохозяйственной продукции.

В таблице 9 представлена оценка соотношений абсолютных показателей деловой активности ЗАО «Агрофирма АНК» за 2015-2017 гг. на соответствие выполнения «золотого правила экономики».

Таблица 9 – Оценка динамических пропорций показателей деловой активности ЗАО «Агрофирма АНК» за 2015–2017 гг.

Годы	Золотое правило экономики					
	Темп роста чистой прибыли, %	>	Темп роста выручки, %	>	Темп роста активов, %	> 100
2015	127,4	>	119,1	>	101,6	> 100
2016	115,9	<	116,2	>	106,4	> 100
2017	149,9	>	93,8	<	116,5	> 100

За исследуемый период «золотое правило экономики» не выполнялось в 2016 и 2017 гг.

Так, в 2016 г. темп роста чистой прибыли ниже темпов роста выручки от продаж, значит, ухудшается эффективность функционирования сельскохозяйственной организации, так как величина расходов превышает доходы. В 2017 г. темп роста чистой прибыли ниже темпа роста выручки от реализации, что указывает на неэффективное использование имеющегося экономического потенциала.

В 2015 г. «золотое правило экономики» выполнялось, но темпы превышения стоимости активов над выручкой от реализации продукции имеют тенденцию к снижению. Следовательно, необходимо более подробно рассмотреть показатели эффективности использования имеющихся ресурсов (оборачиваемости и рентабельности).

Для оценки относительных показателей деловой активности в таблице 10 представлены исходные данные.

Таблица 10 - Исходные данные для анализа деловой активности ЗАО «Агрофирма АНК» за 2015-2017 гг.

Показатель	2015г.	2016г.	2017г.	Отклонение (+; –) 2017г. от	
				2015г.	2016г.
1	2	3	4	5	6
Выручка от реализации, тыс. руб.	710803	825787	879949	123,80	106,56
Среднегодовая величина, тыс. руб. – всего капитала	1404462	1494907	1741006	123,96	116,46
– мобильных (оборотных) средств	477438	585229	677957	142,00	115,84

## Продолжение таблицы 10

1	2	3	4	5	6
–материальных средств (запасов)	255446	340455	405455	158,72	119,09
–собственного капитала	645343	716305	748602	116,00	104,51
– дебиторской задолженности	124517	184051	203716	163,60	110,68
– кредиторской задолженности	187439	263858	285410	152,27	108,17

За три года доходы предприятия увеличивались, как стоимость имущественного потенциала.

Рассмотрим динамику относительных показателей деловой активности (показателей оборачиваемости) ЗАО «Агрофирма АНК» с помощью показателей, представленных в таблице 11.

Таблица 11 – Динамика коэффициентов деловой активности ЗАО «Агрофирма АНК», 2015–2017гг.

Показатель	2015г.	2016г.	2017г.	Отклонение (+; –) 2017г. от	
				2015г.	2016г.
1	2	3	4	5	6
Коэффициент оборачиваемости: – всего капитала	0,5061	0,5524	0,5054	-0,0007	-0,0470
– мобильных (оборотных) средств	1,4888	1,4110	1,2979	-0,1908	-0,1131
– материальных средств (запасов)	2,7826	2,4255	2,1703	-0,6123	-0,2553
– собственного капитала	1,1014	1,1528	1,1755	0,0740	0,0226
– дебиторской задолженности	5,7085	4,4867	4,3195	-1,3890	-0,1672
– кредиторской задолженности	3,7922	3,1297	3,0831	-0,7091	-0,0466
Срок оборачиваемости, дней: – акти- вов	721,20	660,75	722,16	0,9672	61,4109
– оборотных активов	245,17	258,67	281,21	36,0482	22,5416
– материальных средств (запасов)	131,17	150,48	168,18	37,0089	17,6994
– собственного капитала	331,39	316,61	310,52	-20,8684	-6,0910
Средний срок погашения, дней: – дебиторской задолженности	63,94	81,35	84,50	20,5608	3,1497
– кредиторской задолженности	96,25	116,63	118,39	22,1365	1,7612
Длительность, дней: – операционного цикла	195,11	231,83	252,68	57,5697	20,8491
– финансового цикла	291,36	348,46	371,07	79,71	22,61

Продолжение таблицы 11

1	2	3	4	5	6
Рентабельность продаж по чистой прибыли, %	0,1022	0,1020	0,0639	-0,0383	-0,0382
Рентабельность активов, %	0,0517	0,0564	0,0323	-0,0194	-0,0241
Рентабельность собственного капитала, %	0,1126	0,1176	0,0751	-0,0375	-0,0426

В ЗАО «Агрофирма АНК» значение показателя оборачиваемости капитала в 2016 году выросло, а в 2017 году снизилось.

Значит, в 2017 году произошло снижение полного цикла производства и обращения, обеспечивающего прибыль. В ЗАО «Агрофирма АНК» в 2017 году по сравнению с 2015 годом снижается эффективность использования оборотных активов. Так, оборотные активы в 2015 г. совершали 1,49 оборота, а в 2017г. – 1,29 оборота. Вследствие этого средства, вложенные в текущие активы, более медленно проходят полный цикл и принимают денежную форму в 2015г. за 245 дней, а в 2017 г. – 281 день. В 2017 г. по сравнению с 2015 г. снизилась оборачиваемость запасов. Коэффициент оборачиваемости запасов к 2017 г. составил 2,17 оборота. Вследствие этого период оборота запасами в 2017 г. по сравнению с 2015 г. увеличился на 37 дней.

За исследуемый период повышается оборачиваемость собственного капитала. Так, к 2017 г. коэффициент оборачиваемости собственного капитала составил 1,16 оборота, что больше на 0,07 п. и 0,02 п., чем в 2015 г. и 2016 г. соответственно.

За исследуемый период наблюдается ускорение оборачиваемости кредиторской задолженности (на 22 оборота) и ускорение оборачиваемости дебиторской задолженности (на 20 оборотов).

При этом темп прироста дебиторской задолженности увеличивается. Так, темп прироста дебиторской задолженности в 2017 г. составил 63,6%. Данный факт следует рассматривать как негативное явление, поэтому руководству целесообразно следить за состоянием дебиторской задолженности как по срокам, так и конкретным дебиторам.

За исследуемый период рассчитанные показатели рентабельности ЗАО «Агрофирма АНК» в 2017 г. по сравнению с 2015 г. снизились. Так, рентабельность продаж по чистой прибыли снизилась на 0,038 %, а рентабельность активов и собственного капитала – на 0,019 % и 0,037 % соответственно. Данный факт указывает на снижение эффективности функционирования ЗАО «Агрофирма АНК».

Неудовлетворительные результаты анализа деловой активности предприятия требуют принятия управленческих решений о применении определенных действий для ее повышения. Основные направления повышения деловой активности предприятия: ускорения оборачиваемости капитала, экономия оборотных средств. Ускорение оборачиваемости оборотных средств является первоочередной задачей повышения деловой активности предприятия в современных условиях и достигается различными путями.

## 3 УПРАВЛЕНИЕ ДЕЛОВОЙ АКТИВНОСТЬЮ ЗАО «АГРОФИРМА АНК»

### 3.1 Управление деловой активностью ЗАО «Агрофирма АНК»

Управление оборотным капиталом является одной из функциональных задач системы финансово-экономического управления (далее ФЭУ) ЗАО «Агрофирма АНК».

Основными структурными элементами системы ФЭУ являются Центры ответственности. Центры ответственности подразделяются на три типа:

- а) Линейные ЦО;
- б) Функциональные ЦО;
- в) Проектные ЦО.

Структура центров ответственности ЗАО «Агрофирма АНК» фиксируется в Финансовой структуре Компании, утверждаемой отдельным приказом Председателя Правления Компании.

Для целей поддержки процессов ФЭУ используется Единая автоматизированная информационная система (далее АИС ФЭУ).

Управление оборотным капиталом включает в себя 4 стадии: планирование, анализ, нормирование и контроль.

Система управления оборотным капиталом входит в полномочия линейного и функционального центров ответственности. С учетом краткосрочного использования оборотных средств их управление, которое включает в себя 4 стадии, является среднесрочным.

Процесс годового финансово-экономического планирования в ЗАО «Агрофирма АНК» организовывается таким образом, чтобы обеспечивать согласованность действий участников процесса и эффективность функционирования всех элементов системы ФЭУ. Результатом процесса является утвержденный Бюджет на плановый период. В укрупненном виде схема процесса годового финансово-экономического планирования представлена на рисунке 8.

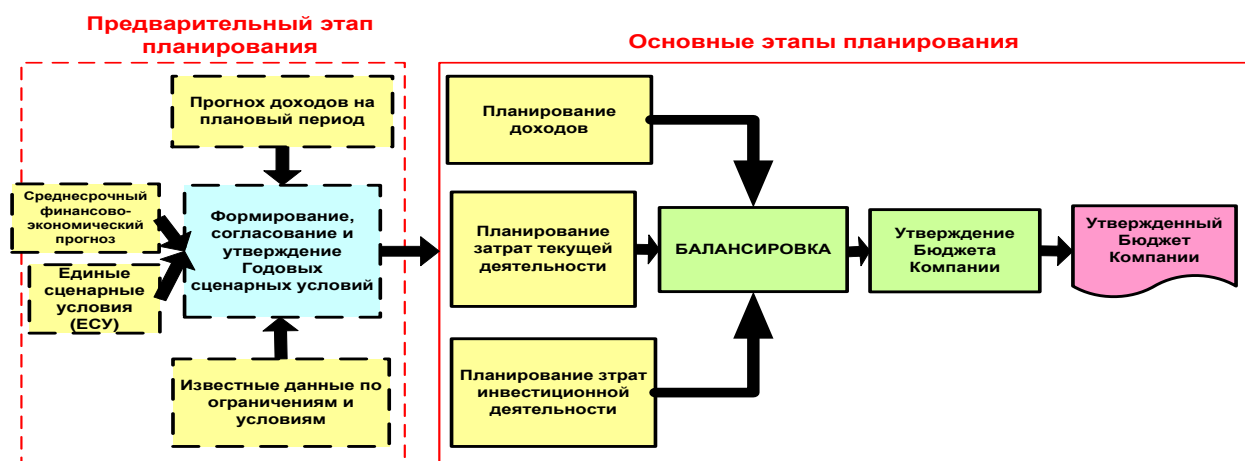


Рисунок 9 – Процесс годового финансового планирования

Бюджет в части инвестиционной деятельности формируется на основании годовой Инвестиционной программы ЗАО «Агрофирма АНК» и ее поквартальной разбивки, согласованных и утвержденных в порядке, установленном локальными нормативными документами (актами), регуливающими инвестиционную деятельность Компании.

Процесс годового финансово-экономического планирования осуществляется в несколько этапов:

1) Предварительный этап планирования - включает в себя формирование, согласование и утверждение ГСУ.

При этом утверждается целевой («базовый») вариант ГСУ, обязательный для исполнения всеми участниками процесса финансово-экономического планирования, на основании которого формируется и балансируется Бюджет Компании.

2) Основной этап планирования включает в себя формирование, балансировку и утверждение Бюджета Компании.

3) В рамках основного этапа планируются доходы и затраты Компании на плановый период - как потребность в ресурсах, выраженная в денежном эквиваленте, для осуществления текущей и инвестиционной деятельности.



4) В процессе формирования затраты проходят процедуру согласования у руководителей функциональных, линейных и проектных ЦО Компании.

5) Балансировка показателей обеспечивает бездефицитность функционирования Компании, а также выполнение целевых контролируемых параметров деятельности и достижение заданного уровня финансового состояния Компании.

6) В балансировке участвуют доходы Компании, затраты на обеспечение текущей деятельности Компании, затраты по инвестиционной деятельности Компании в плановом периоде, показатели долгосрочного финансирования Компании в плановом периоде, а так же показатели базового варианта ГСУ.

Процесс планирования оборотных активов в ЗАО «Агрофирма АНК» состоит из трех этапов:

- на первом этапе определяется система мероприятий по реализации резервов, направленных на сокращение продолжительности операционного, а в его рамках – производственного и финансового циклов предприятия. При этом сокращение продолжительности циклов не должно приводить к снижению объемов производства и реализации продукции;

- на втором этапе планируется объем и уровень отдельных видов этих активов. Средством такого планирования выступает нормирование периода их оборота и суммы;

- на третьем этапе определяется общий объем оборотных активов предприятия не предстоящий период:

$$OA_{п} = ЗС_{п} + ЗГ_{п} + ДЗ_{п} + ДА_{п} + П_{п}, \quad (1)$$

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

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

$ЗГ_{п}$  - сумма запасов готовой продукции на конец предстоящего периода (с включением в нее пересчитанного объема НЗП);

ДЗ<sub>п</sub> - сумма дебиторской задолженности на конец предстоящего периода;

ДА<sub>п</sub> - сумма денежных активов на конец предстоящего периода;

П<sub>п</sub> - сумма прочих видов оборотных активов на конец предстоящего периода.

В процессе определения потребности запасы товарно-материальных ценностей предварительно группируются следующим образом:

- производственные запасы (запасы сырья и материалов, необходимые для производства продукции);

- запасы готовой продукции, предназначенные для бесперебойной ее реализации потребителям.

Определение нормы запаса - наиболее трудоемкая и важная часть нормирования. Норма запаса устанавливается по каждому виду или группе материалов. Если употребляется много видов сырья и материалов, то норма устанавливается по основным видам, занимающим не менее 70-80% общей стоимости. Норма запаса в днях по отдельным видам сырья, материалов и полуфабрикатов устанавливается исходя из времени, необходимого для создания транспортного, подготовительного, технологического, текущего складского и страхового запасов. Потребность в запасах определяется на основе плана производственной программы на каждый месяц с учетом потребности их потребления. Поставки кормов как правило производятся ежемесячно на основе договоров, заключенных с поставщиками.

### **3.2 Совершенствование управления деловой активностью ЗАО «Агрофирма АНК»**

Для повышения эффективности управления деловой активностью необходимо определить систему мероприятий, которые будет должен выполнить экономический отдел.

Для оценки резервов роста деловой активности и с учетом выручки 2017 года необходимо оценить соответствие нормативам коэффициентов деловой активности. В таблице 12 представлено сравнение коэффициентов деловой ак-

тивности с оптимальными значениями и определен уровень излишка активов и обязательств.

Таблица 12 - Оценка резервов повышения деловой активности

Показатель	2017 г.	Оптимальное значение	Излишек стоимости оборотных активов, тыс. руб.	Излишек стоимости оборотных активов, в %
Коэффициент общей оборачиваемости капитала	0,5	$K \geq 0,7$	483936	27,79
Коэффициент оборачиваемости запасов	2,17	$K \geq 3$	112138	27,65
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	4,31	$K \geq 4,8$	20393	10
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	3,08	$K \geq 5$	109420,2	38,33
Коэффициент оборачиваемости собственного капитала	1,18	$K \geq 1,5$	161969	21,64

Таким образом, для достижения оптимального уровня деловой активности ЗАО «Агрофирма АНК» необходимо повысить доходы или снизить запасы на 112138 тыс.руб., снизить дебиторскую задолженность на 20393 тыс. руб. или на 10 %, на 38,33 % снизить уровень кредиторской задолженности.

Так, основными мероприятиями по повышению уровня деловой активности ЗАО «Агрофирма АНК» должна стать работа по снижению уровня запасов и кредиторской задолженности.

С целью повышения оборачиваемости запасов необходимо определить их структуру. Структура запасов ЗАО «Агрофирма АНК» представлена в таблице 13.

Таблица 13 - Структура запасов ЗАО «Агрофирма АНК» на начало 2018 года

Наименование	Сумма, тыс. руб.	Структура, %
Сырье, материалы и другие аналогичные ценности	252193	62,2
Животные на выращивании и откорме	50276	12,4
Затраты в незавершенном производстве	79064	19,5
Готовая продукция	23922	5,9
Итого	405455	100

Таким образом, основной удельный вес в структуре запасов на начало 2018 года занимают сырье и материалы. С целью повышения оборачиваемости запасов необходимо снизить стоимость запасов в части сырья и материалов.

Определение отклонений коэффициентов деловой активности от их оптимальных значений можно определенно утверждать, что наиболее актуальной проблемой на данный момент для ЗАО «Агрофирма АНК» является повышение оборачиваемости запасов.

Таким образом, руководству ЗАО «Агрофирма АНК» следует обратить внимание на контроль за наличием, использованием и нормированием запасов, их оперативному управлению и планированию объема закупок.

Наибольшее распространение среди моделей, которые используются для оптимизации текущих запасов, получает «модель экономически обоснованного заказа».

Экономически обоснованный заказ – это наиболее выгодный размер партии заказа, при котором соотношение транспортно-заготовительных расходов и затрат на хранение оптимально. Однако данный размер заказа зачастую значительно превосходит фактическую ежемесячную потребность, поэтому ориентация на уменьшение общей суммы расходов на закупку и хранение в долгосрочном периоде может привести к необоснованному отвлечению средств из оборота в краткосрочном периоде.

Поэтому мы предлагаем разработать комплексный подход к определению оптимального среднего размера партии, который учитывал бы не только долгосрочные перспективы предприятия, но его финансовую ситуацию в настоящее время.

Для оптимизации текущих запасов в зарубежных странах используется ряд моделей, среди которых наибольшее распространение получила модель экономически обоснованного заказа (модель EOQ).

Расчетный механизм этой модели основан на минимизации совокупных затрат по закупке и хранению запасов на предприятии. Эти затраты делятся на две группы:

- по завозу сырья, включая расходы по транспортировке и приемке;
- по хранению сырья на складе предприятия (содержание складских помещений и оборудования, зарплата персонала, финансовые расходы по обслуживанию капитала, вложенного в запасы, и др.)

Поскольку методика предполагает исследование по каждому виду запасов отдельно, мы провели исследование на примере комбикорма, который занимает наибольший удельный вес в общей структуре запасов ЗАО «Агрофирма АНК». Данными для анализа послужили оборотно-сальдовые ведомости по складу, данные по транспортно-заготовительным расходам за декабрь 2017 г. – февраль 2018 г.

Таблица 14 - Поступление и использование комбикорма за декабрь 2017 г. – февраль 2018 г.

Показатели	Остаток на начало периода	Обороты за период	
		Приход	Расход
Декабрь 2017			
Количество, тонн.	521,6	6507,8	6278,5
Сумма (тыс. руб.)		84,59	
По всем комбикормам (тонн.)	871,1		
Январь 2018			
Количество, тонн	750,8	5761,0	5982,7
Сумма (тыс. руб.)		74,03	
По всем комбикормам (тонн)	1007,5		
Февраль 2018			
Количество, тонн	529,1	5441	5434,9
Сумма (тыс. руб.)		69,5	
По всем комбикормам (тонн)	710,7		

Динамика ТЗР и затрат на хранение на декабрь 2017 г- февраль 2018 гг. представлена в таблице 15.

Таблица 15 – Динамика ТЗР и затрат на хранение на декабрь 2017 г. - февраль 2018 гг.

Показатели	Остатки на начало периода	Произведено расходов за период
Транспортно-заготовительные расходы (тыс. руб.)		
Декабрь 2017		5,5
Январь 2018		4,2
Февраль 2018		4,1
Затраты на хранение (тыс. руб.)		
Декабрь 2017	1,82	1,82
Январь 2018	1,54	1,54
Февраль 2018	1,63	1,63

Очевидно, что чем больше партия заказа и реже производится завоз сырья, тем ниже сумма затрат по завозу. Ее можно определить по следующей формуле:

$$Z_{ЗМ} = V_{ПП} : R_{ПП} \times Ц_{РЗ}, \quad (2)$$

где:  $Z_{ЗМ}$  – затраты по завозу сырья;

$V_{ПП}$  – годовой объем производственной потребности в данном сырье;

$R_{ПП}$  – средний размер одной партии поставки;

$Ц_{РЗ}$  – средняя стоимость размещения одного заказа.

Из формулы видно, что при неизменном  $V_{ПП}$  и  $Ц_{РЗ}$  с ростом  $R_{ПП}$  сумма затрат уменьшается, и наоборот. Следовательно, ЗАО «Агрофирма АНК» более выгодно завозить сырье большими партиями.

Годовой объем производственной потребности в данном сырье в ЗАО «Агрофирма АНК» согласно аналитической ведомости составил 40784,1 тонн.

$$R_{ПП} = \text{сумма прихода сырья за период (кг)} : 3 \quad (3)$$

$$\text{РПП} = (6507,8 + 5761 + 5441,7) : 3 = 5903,5 \text{ тонн}$$

Ежемесячная сумма ТРЗ составит:

$$\text{Црз} = \text{сумма ТЗР} : 3 \quad (4)$$

$$\text{Црз} = (5,5 + 4,2 + 4,1) : 3 = 4,6 \text{ тыс. руб.}$$

$$\text{ЗЗМ} = 70784,1 : 5903,5 \times 4,6 = 31,78 \text{ тыс. руб.}$$

Но, с другой стороны, большой размер одной партии вызывает соответствующий рост затрат по хранению товаров на складе, так как при этом увеличивается размер запаса в днях. Если, например, сырье закупается раз в месяц, то средний период его хранения составит 15 дней, если раз в 2 месяца – 30 дней и т. д.

С учетом этой зависимости сумма затрат по хранению сырья ( $Z_{\text{хр.т}}$ ) на складе может быть определена следующим образом:

$$Z_{\text{хр.т}} = \frac{\text{РПП}}{2} \times C_{\text{хр}} \quad (5)$$

где:  $C_{\text{хр}}$  – стоимость хранения единицы товара в анализируемом периоде.

Отсюда вытекает, что при изменении  $C_{\text{хр}}$  сумма затрат по хранению комбикорма на складе ЗАО «Агрофирма АНК» минимизируется при снижении среднего размера одной партии поставки.

Удельный вес остатков закупаемых комбикормов в общем объеме комбикорма составит:

$$\begin{aligned} \text{Уд} &= (\text{Остаток на начало периода (закупаемый)}) \\ &: \text{Остаток на начало периода (весь комбикорм)} \end{aligned} \quad (6)$$

$$Уд(\text{декабрь}) = \frac{521,6}{871,1} = 0,5987$$

$$Уд(\text{январь}) = \frac{750,8}{1007,5} = 0,7452$$

$$Уд(\text{февраль}) = \frac{529,2}{710,7} = 0,7446$$

$$C_{ХРi} = \text{затраты на хранение } i \times Удi \quad (7)$$

$$C_{ХР(\text{декабрь})} = 18,2 \times 0,5987 = 10,9 \text{ тыс. руб.}$$

$$C_{ХР(\text{январь})} = 15,5 \times 0,7452 = 11,5 \text{ тыс. руб.}$$

$$C_{ХР(\text{февраль})} = 16,4 \times 0,7446 = 12,2 \text{ тыс. руб.}$$

Стоимость хранения единицы сырья составит:

$$C_{ХР} = \sum C_{ХРi} / \text{сумма остатков сырья на начало периода} \quad (8)$$

Сумма затрат на хранение одной тонны комбикорма составит:

$$C_{ХР} = (10,9 + 11,5 + 12,2) : (521,6 + 750,8 + 529,1) = 20 \text{ рублей на 1 кг.}$$

Сумма затрат по хранению комбикорма на складе составит:

$$Z_{Хр.т} = 5903,5 : 20 \times 2 = 590,35 \text{ рублей.}$$

Модель EOQ позволяет оптимизировать пропорции между двумя группами затрат таким образом, чтобы общая сумма затрат была минимальной.

Математически модель EOQ (среднего размера партии) выражается следующей формулой:

$$EOQ = \sqrt{\frac{2 \times V_{ПП} \times Ц_{РЗ}}{C_{ХР}}} \quad (9)$$

$$EOQ = \sqrt{\frac{2 \times 40784,1 \times 4,6}{0,02}} = 4331,36 \text{ тонн}$$



ЕОQ – это наиболее выгодный размер партии заказа в месяц, при котором соотношение транспортно-заготовительных расходов и затрат на хранение сырья оптимально.

В заключение, исходя из оптимального размера и реального размера приобретаемых запасов можно рассчитать сумму денежных средств, которая могла бы быть высвобождена.

При этом используется следующая модель определения суммы высвобожденных денежных средств:

$$В. д. с. = (V_{\text{закупки } i} - ПЗ_{\text{опт}}) \times Ц_i, \quad (10)$$

где: В.д.с. – сумма высвобожденных денежных средств;

$V_{\text{закупки } i}$  – ежемесячный объем закупки;

$Ц_i$  – цена за один кг в  $i$ -ом месяце.

$$Ц_i = (\text{Приход за период в тыс. руб.} / \text{Приход за период в кг.}) \quad (11)$$

$$Ц(\text{декабрь}) = 84,59 : 6507,8 = 12,9 \text{ руб.}$$

$$Ц(\text{январь}) = 74,03 : 5761 = 12,85 \text{ руб.}$$

$$Ц(\text{февраль}) = 69,5 : 5441 = 12,78 \text{ руб.}$$

$$В. д. с. (\text{декабрь}) = (6507,8 - 4331,36) \times 12900 = 28076 \text{ тыс. руб.}$$

$$В. д. с. (\text{январь}) = (5761 - 4331,36) \times 12850 = 18370 \text{ тыс. руб.}$$

$$В. д. с. (\text{февраль}) = (5441,7 - 4331,36) \times 12780 = 14180 \text{ тыс. руб.}$$

$$В. д. с. \text{общая за год} = (28076 + 18370 + 14180) : 3 \times 12 = 60626 \text{ тыс. руб.}$$

Таким образом, сократив реальный размер приобретенных запасов до средней ежемесячной потребности, предприятие могло бы получить дополни-

тельные денежные средства в размере 60626 тыс. руб. и использовать их для других целей.

Так как, рациональное расходование материальных ценностей, является важным направлением повышения деловой активности, но при этом расчеты по каждой позиции запасов требуют большого объема временных затрат, то необходимо организовать на предприятии их комплексное использование.

Для этого можно использовать автоматизированную систему управления запасами RS-Balance, которая позволяет автоматизировать следующие функции:

- определение норм запасов;
- управление размещением и хранением ТМЦ;
- контроль поступления и выбытия ТМЦ;
- организацию и проведение инвентаризации, переоценки;
- выполнение комплектации и разуконплектации.

Затраты на автоматизацию управлением запасами представлены в таблице 16.

Таблица 16 - Затраты на автоматизацию управлением запасами в ЗАО «Агро-фирма АНК»

Показатель	1 склад-промышленный	2 склад-продовольственный	Общие затраты, руб.
Затраты на программное обеспечение RS-Balance	35000	35000	70000
Годовое обслуживание программы	5000	5000	10000
Итого			80000

Эффективность применения автоматизированной системы управления запасами на основе «модели экономически обоснованного заказа» заключается в снижении закупок производственных запасов. Так, в результате использования норматива запасов и контроля их заказа, можно будет снизить уровень запасов на 60626 тыс. руб. На эту сумму можно погасить кредиторскую задолженность.

Определим эффективность применения автоматизированной системы управления запасами в ЗАО «Агрофирма АНК».

Таблица 17 - Оценка эффективности применения автоматизированной системы управления запасами RS-Balance для ЗАО «Агрофирма АНК»

Показатель	2017 год	2019 год	Абсолютное отклонение
Выручка, тыс. руб.	879949	879949	0
Себестоимость продукции, тыс. руб., в том числе	759445	759525	80
- приобретение и обслуживание оборудования		80	80
Стоимость запасов, тыс. руб.	405455	344828	-60626
Ежедневный расходы запасов, тыс. руб.	1110	944	-166
Оборачиваемость запасов, раз	2,17	2,55	0,38
Период оборачиваемости запасов, дни	168,18	142,95	-25,23
Кредиторская задолженность, тыс. руб.	285410	224784	-60626
Оборачиваемость кредиторской задолженности, раз	3,08	3,92	0,83
Период оборачиваемости кредиторской задолженности, дни	118,39	93,16	-25,23

Так, в результате предлагаемого мероприятия, расходы увеличатся на 80 тыс. рублей, при этом снизится уровень запасов и кредиторской задолженности. Учитывая, что доходы останутся на уровне 2017 года, оборачиваемость запасов и кредиторской задолженности увеличится на 0,38 и на 0,83 оборота.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В рыночной экономике самым главным мерилom эффективности работы является результативность.

Наиболее общей характеристикой результативности принято считать прибыль. Рассмотрение сущности результативности позволяет определить основные задачи ее анализа, которые заключаются в том, чтобы:

- определить достаточность достигнутых результатов для рыночной финансовой устойчивости предприятия, сокращение конкурентоспособности;
- изучить источники возникновения и особенности воздействия на результативность различных факторов;
- рассмотреть основные направления дальнейшего развития анализируемого объекта.

Деловая активность коммерческой организации проявляется в динамичности ее развития, достижении ею поставленных целей, в эффективном использовании экономического потенциала, расширении рынков сбыта своей продукции. Анализируемое нами предприятие можно оценить как высокотехнологичное, современное предприятие, обладающее мощным производственным, техническим и интеллектуальным потенциалом.

В современных условиях хозяйствования одним из важнейших показателей, который характеризует эффективность финансовой деятельности предприятия, является финансовый результат, то есть прибыль или убыток. Основной целью деятельности предприятия в условиях глобальных экономических преобразований является получение максимальной прибыли при минимальных затратах.

Аналитическая оценка деловой активности организации дает возможность менеджмента быстро реагировать на изменения внешней бизнес-среды и принимать объективные управленческие решения. Отсутствие постоянного мониторинга изменений, которые происходят с оборачиваемостью активов и пассивов предприятия и продолжительностью операционного и финансового цик-

лов, делает невозможным эффективное ведение хозяйственной деятельности. В то же время объективная оценка показателей деловой активности и эффективное управление изменениями относительно их усовершенствования является предпосылкой для роста объемов деятельности, увеличения прибыльности и конкурентоспособности предприятия

За исследуемый период рассчитанные показатели рентабельности ЗАО «Агрофирма АНК» в 2017 г. по сравнению с 2015 г. снизились.

Так, рентабельность продаж по чистой прибыли снизилась на 0,038 %, а рентабельность активов и собственного капитала – на 0,019 % и 0,037 % соответственно. Данный факт указывает на снижение эффективности функционирования ЗАО «Агрофирма АНК».

Неудовлетворительные результаты анализа деловой активности предприятия требуют принятия управленческих решений о применении определенных действий для ее повышения.

Основные направления повышения деловой активности предприятия: ускорения оборачиваемости капитала, экономия оборотных средств. Ускорение оборачиваемости оборотных средств является первоочередной задачей повышения деловой активности предприятия в современных условиях и достигается различными путями.

Способами совершенствования управления деловой активностью для ЗАО «Агрофирма АНК»:

- 1) управление запасами предприятия:
  - планирования закупок необходимых материалов;
  - введения жестких производственных систем;
  - использования современных складов;
  - совершенствования прогнозирования спроса;
  - быстрой доставки.
- 2) уменьшение дебиторской задолженности;
- 3) рациональное использование денежных средств.

Исходя из того, что одним из основных фактором, определяющим уро-

вень и динамику рентабельности, является производительность (оборачиваемость) активов, то для повышения эффективности предприятия необходимо повышение данного показателя, так как это может привести к росту прибыли без увеличения ресурсов предприятия.

Руководство предприятия должно принимать меры для ускорения оборачиваемости оборотных средств и материально- производственных запасов.

Это необходимо потому, что эффективное использование оборотных средств ведет не только к общему уменьшению размера потребности в этих средствах для выполнения производственной программы, но и способствует укреплению финансового состояния предприятия, своевременному накоплению денежных средств для осуществления платежей по обязательствам, снижению себестоимости, а самое главное - повышению рентабельности и деловой активности предприятия.

Так, в результате предлагаемого мероприятия, расходы увеличатся на 80 тыс. рублей, при этом снизится уровень запасов и кредиторской задолженности. Учитывая, что доходы останутся на уровне 2017 года, оборачиваемость запасов и кредиторской задолженности увеличится на 0,38 и на 0,83 оборота.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Абдукаримов, И.Т. Анализ финансового состояния и финансовых результатов предпринимательских структур: учеб. пособие / И.Т. Абдукаримов, М.В. Беспалов - М.: ИНФРА-М, 2018. - 214 с.
- 2 Алексеева, О.А. Практику по финансовому менеджменту: учебное пособие / О.А. Алексеева. - 3-е изд., испр. и доп. - М.: Директ-Медиа, 2014. - 255 с.
- 3 Анискин, Ю.П. Управление деловой активностью компании в условиях инновационного развития экономики / Ю.П. Анискин // Экономические и социально-гуманитарные исследования. - 2014. - №1 (1). - С. 5-10.
- 4 Бережная, Е.В. Диагностика финансово-экономического состояния организации / Бережная Е.В., Бережная О.В., Космина О.И. – М.: Юрайт, 2014. - 212 с.
- 5 Берёзкин, Ю.М. Финансовый менеджмент: учеб. пособие / Ю. М. Берёзкин, Д. А. Алексеев. - 2-е изд., испр. и доп. - Иркутск : Изд-во БГУЭП, 2015. - 330 с.
- 6 Блажевич, О.Г. Комплексная финансовая диагностика предприятия / О.Г. Блажевич // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции - 2018. - № 1 (42). - С. 29-40.
- 7 Боброва, Е.А. Управление затратами в системе стратегического менеджмента Организаций АПК / Е.А. Боброва, Е.А. Кыштымова // Стратегия развития учетно-аналитических и контрольных систем в механизме управления современными бизнес-процессами коммерческих организаций. Международный экономический форум «Бакановские чтения». - Орел: Изд-во Орел - ГИЭТ, 2015. - С. 111-114.
- 8 Борисов, А.Б. Большой экономический словарь / А. Б. Борисов. - 2 - е изд.; перераб. и доп. - М.: Книжный мир, 2015. – 860 с.
- 9 Бухгалтерский учет и финансовый анализ: подготовительный курс / под ред. Б.С. Лисовика, М.Б.Ярцева. – СПб ИЭА, 2016. – 321 с.

10 Варавка, В.В. Анализ деловой активности как инструмент управления денежными потоками предприятия / В.В. Варавка // Актуальные проблемы экономики. – 2016. - №2(80). - С. 184-191.

11 Волкова, О.Н. Управление финансовым состоянием предприятия. Учебник / О.Н. Волкова. -Ростов н/Д : Феникс, 2017. - 176 с.

12 Губина, О.В. Анализ финансово-хозяйственной деятельности: учебник / О.В. Губина, В.Е. Губин - М.: ИНФРА-М, 2018. - 335 с.

13 Дементьев, Н.В. Мероприятия по обеспечению экономической безопасности предприятия / Н.В. Дементьев, Л.А. Дубравина // Проблемы и перспективы развития экономики предприятия в России и за рубежом: Материалы Всероссийской заочной научно- практической конференции 7-8 ноября 2016 г.; [отв. Ред. Е.Ю. Меркулова]. Тамбов: Изд-во Першина Р.В., 2016. - 475 с.

14 Дзахоева, С.Л. Особенности деловой активности предприятия / С.Л. Дзахоева // Молодой ученый. - 2015. - №4. - С. 353-354.

15 Дмитриева, Е.И. Анализ показателей состава и динамики финансовых результатов предприятия // Проблемы и перспективы развития экономики предприятия в России и за рубежом: Материалы Всероссийской заочной научно-практической конференции 7-8 ноября 2016 г.; [отв. Ред. Е.Ю. Меркулова]. Тамбов: Изд-во Першина Р.В., 2016. - 475 с.

16 Донскова, О.А. Статистический анализ продовольственной безопасности региона на современном этапе экономического развития / О.А. Донскова // Стратегические ориентиры инновационного развития АПК в современных экономических условиях: материалы научно-практической конференции. - Волгоград: ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ, 2016. - С. 245-250.

17 Ефимова, О. В. Финансовый анализ: современный инструментарий для принятия экономических решений: учебник / О.В. Ефимова. - М.: Омега-Л, 2014. - 351 с.

18 Зверева, А.Г. Методика анализа отчета о финансовых результатах / А.Г. Зверева // Бенефициар, 2017. - № 10. - С. 144-147.



19 Зверева, А.Г. Оценка показателей доходов и прибылей / А.Г. Зверева // Бенефициар. - 2017. - № 9. - С. 34 – 37.

20 Канхва, В.С. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учеб. пособие для практических занятий / В.С. Канхва. - М.: Изд-во Типография МГСУ, 2016. - 22 с.

21 Картовенко, Д.А. Механизм управления финансовым результатом организации / Д.А. Картовенко // Образование и наука без границ: социально-гуманитарные науки, 2017.- № 7. - С. 46-49.

22 Кирьянова, З.В. Анализ финансовой отчетности: учебник для бакалавров / З.В. Кирьянова, Е.И. Седова. - М.: ЮРАЙТ, 2014. - 428 с.

23 Ковалев, В.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учеб. / В.В. Ковалев, О.Н. Волкова. - М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2015. - 424 с

24 Краюхин, Г. А. Методика анализа деятельности предприятия в условиях рыночной экономики / Г.А. Краюхин. - СПб ИЭА, 2014. – 23 с.

25 Крылов, Э.И. Анализ финансовых результатов, рентабельности и себестоимости продукции / Э.И. Крылов, В.М. Власова В.М., И.В. Журавкова. - М.: Финансы и статистика, 2016. – 122 с.

26 Кыштымова, Е.А. Методика оценки признаков стабильности собственного капитала коммерческих организаций / Е.А. Кыштымова // Развитие современной науки: теоретические и прикладные аспекты: сборник научных статей студентов, магистрантов, аспирантов, молодых ученых и преподавателей. - Пермь: ИП Сигитов Т.М., 2016. - С. 55-57.

27 Кыштымова, Е.А. Методологические подходы к формированию учетноаналитических подсистем для управления инвестированным капиталом предприятий / Е.А. Кыштымова // Фундаментальные исследования. - 2016. - №2-1. - С. 169-174.

28 Кыштымова, Е.А. Принципы аналитической оценки собственного капитала с иностранными инвестициями / Е.А. Кыштымова // Современные тенденции развития менеджмента и государственного управления: Материалы межрегиональной научно-практической конференции (27 января 2016 г.) / Под

редакцией д.э.н. А.В. Полянина. - Орёл: Изд-во ОФ РАНХиГС, 2016. - С. 242-244.

29 Кыштымова, Е.А. Формирование информации по затратам на производство для калькулирования себестоимости / Е.А. Кыштымова, Е.А. Боброва // Аудиторские ведомости, 2017. - №4. - С. 72.

30 Лебедева, Н.Ю. К вопросу об основных подходах к финансовому анализу коммерческих организаций / Н.Ю. Лебедева, Е.М. Широнова // Сибирская финансовая школа. - 2018. - № 1 (126). - С. 92-95.

31 Лобанова, Е. Корпоративный финансовый менеджмент: учеб. пособие / Е. Лобанова. - М.: Юрайт, 2014. - 990 с.

32 Мелихова, Л.А., Анализ методического обеспечения оценки финансового состояния агроформирований для целей реструктуризации задолженности / Л.А. Мелихова, Е.Г. Махова // Стратегическое развитие АПК и сельских территорий РФ в современных международных условиях: материалы научно-практической конф. - Волгоград: ФГБОУ ВПО Волгоградский ГАУ. - 2015. - С. 323-327.

33 Меньщикова, В.И. Анализ финансового положения деятельности предприятия / В.И. Меньщикова, В.С. Горелова // Проблемы и перспективы развития экономики предприятия в России и за рубежом: Материалы Всероссийской заочной научно-практической конференции 7-8 ноября 2016 г.; [отв. Ред. Е.Ю. Меркулова]. Тамбов: Изд-во Першина Р.В., 2016. - 475 с.

34 Меркулова, Е.Ю. Анализ показателей реализации продукции / Е.Ю. Меркулова, Д.А. Поддубский // Проблемы и перспективы развития экономики предприятия в России и за рубежом: Материалы Всероссийской заочной научно-практической конференции 7-8 ноября 2016 г., Тамбов: Изд-во Першина Р.В., 2016. - 475 с.

35 Методика определения финансовой устойчивости страховой организации // Анализ финансового состояния предприятия. 2014. / Режим доступа: [http://afdanalyse.ru/news/metodika\\_opredelenija\\_finansovoj\\_ustojchivosti\\_strakhovoj\\_organizacii/2013-03-25-263](http://afdanalyse.ru/news/metodika_opredelenija_finansovoj_ustojchivosti_strakhovoj_organizacii/2013-03-25-263) (23.10.2017).

36 Молоканов, В.Д. Управление деловой активностью организаций методами экономической и социально-психологической мотивации: автореф. Дис.канд. экон. Наук / В.Д. Молоканов, Орел, 2015. - С.24

37 Немкина, Е.А. Анализ и диагностика финансово- хозяйственной деятельности предприятия: практикум АиДФХД / Е.А. Немкина. - Волгоград: ФГБОУ ВПО Волгоградская ГСХА, 2014. - 130 с.

38 Немкина, Е.А. Кластерный подход для оценки финансового состояния предприятий Волгоградской области / Е.А. Немкина // Научные основы стратегии развития АПК и сельских территорий в условиях ВТО: материалы научно-практической конференции. - Волгоград: ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ. - 2014. - С. 98-101.

39 Пархоменко, А.В. Экономико-математические методы и модели оперативного управления на промышленном предприятии / А.В. Пархоменко / Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук. Тамбов, 2015. – 155 с.

40 Позднякова, С.В. Направления активизации деловой активности предприятия / С.В. Поздняков // Проблемы и перспективы развития экономики предприятия в России и за рубежом: Материалы Всероссийской заочной научно-практической конференции 7-8 ноября 2016 г.; [отв. Ред. Е.Ю. Меркулова]. Тамбов: Изд-во Першина Р.В., 2016. - 475 с.

41 Полянин, А.В. Взаимовлияние уровня активности инвестиционных процессов на темпы экономического роста региона / А.В. Полянин, В.В. Гуров, В.П. Коваленко // Наука и инновации в сельском хозяйстве: материалы Международной научно-практической конференции. - Курск: Курская государственная сельскохозяйственная академия им. профессора И.И. Иванова, 2016. - С. 306-309.

42 Рулинская, А.Г. Методологические аспекты проблемы оценки деловой активности организации / А.Г. Рулинская // Вестник Брянского государственного университета. - 2016. - №3. - С. 19 - 25.

43 Рыхтикова, Н.А. Анализ и управление рисками организации: Учебное

пособие / Н.А. Рыхтикова, М.: Инфра-М, 2018. – 248 с.

44 Рябова, М. А. Анализ финансовой отчетности : учебно-практическое пособие / М.А. Рябова. - Ульяновск: УлГТУ, 2016. - 237 с.

45 Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятий АПК: Учебник / Г.В.Савицкая. - 8-е изд., испр. - М.: ИНФРА-М, 2016. - 654 с.

46 Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / Г.В. Савицкая. - М.: Новое знание, 2018. - 86 с.

47 Субботина, А.С. В сборнике: Актуальные проблемы права и управления глазами молодежи / А.С. Субботина // Материалы международной научной студенческой конференции. - 2014. - С. 165-167.

48 Томашевская, В. А. Анализ деловой активности организации на примере ООО «Кашелка» / В.А. Томашевская // Молодой ученый. - 2016. - №12. - С. 1473-1476.

49 Финансовый менеджмент: учебник / под ред. Берзон Н.И. - М.: КНОРУС, 2017. - 656 с.

50 Черных, Е.В. SWOT-анализ как инструмент выявления проблем управления человеческим капиталом / Е.В. Черных // Научные записки ОрелГИЭТ. - 2016. - №3 (15). - С. 96-100.

## ПРИЛОЖЕНИЕ А

Таблица А.1 – Методика расчета показателей деловой активности

Показатель	Формула расчета
Коэффициент оборачиваемости: – всего капитала	Выручка / Среднегодовая стоимость капитала
– мобильных (оборотных) средств	Выручка / Среднегодовая стоимость мобильных (оборотных) средств
– материальных средств (запасов)	Выручка / Среднегодовая стоимость материальных средств (запасов)
– собственного капитала	Выручка / Среднегодовая стоимость собственного капитала
– дебиторской задолженности	Выручка / Среднегодовая стоимость дебиторской задолженности
– кредиторской задолженности	Выручка / Среднегодовая стоимость кредиторской задолженности
Срок оборачиваемости, дней: – активов	365 / Коэффициент оборачиваемости всего капитала
– оборотных активов	365 / Коэффициент оборачиваемости оборотных активов
– материальных средств (запасов)	365 / Коэффициент оборачиваемости материальных средств (запасов)
– собственного капитала	365 / Коэффициент оборачиваемости собственного капитала
Средний срок погашения, дней: – дебиторской задолженности	365 / Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности
– кредиторской задолженности	365 / Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности
Длительность, дней: – операционного цикла	<i>Домз + Догп + Додз + Донп, где</i>
	Домз – период оборота материальных запасов (сырья и материалов); Догп – срок оборота готовой продукции; Додз – длительность оборота <a href="#">дебиторской задолженности с ее составляющими</a> ; Донп – период оборота незавершенного производства.
– финансового цикла	<i>производств.цикл (в днях) + ПОДЗ – ПОКЗ</i>
	ПОДЗ – период оборота дебиторской задолженности; ПОКЗ – период оборота кредиторской задолженности.
Рентабельность продаж по чистой прибыли	Чистая прибыль / Выручка x 100 %
Рентабельность активов	Чистая прибыль / Активы x 100 %
Рентабельность собственного капитала	Чистая прибыль / Собственный капитал x 100 %











## ПРИЛОЖЕНИЕ Б

### Организационная структура ЗАО «Агрофирма АНК»



## ПРИЛОЖЕНИЕ В

### Агрегированный баланс ЗАО «Агрофирма АНК»

Показатель	На ко- нец 2015 т.р	%	На ко- нец 2016 т.р	%	Изменение 2016/15 т.р	Тр,%	На конец 2017 т.р	%	Изменение 2017/16 т.р	Тр,%	Темп прироста за 3г в %
<b>АКТИВ</b>											
<b>1.ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИ- ВЫ</b>											
Основные средства	925807	65,92	907397	60,70	-18410	98,01	941392	54,07	33995	103,75	1,68
Прочие внеоборотные активы	1217	0,09	2281	0,15	1064	187,43	121657	6,99	119376	5333,49	9896,47
<i>ИТОГО по разделу 1</i>	927024	66,01	909678	60,85	-17346	98,13	1063049	61,06	153371	116,86	14,67
<b>2. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>											
Запасы	255446	18,19	340455	22,77	85009	133,28	405455	23,29	65000	119,09	58,72
НДС по приобретенным ценно- стям	8866	0,63	9194	0,62	328	103,70	8155	0,47	-1039	88,70	-8,02
Дебиторская задолженность	124517	8,87	184051	12,31	59534	147,81	203716	11,70	19665	110,68	63,60
Финансовые вложения	23352	1,66	0	0,00	-23352	0,00	0	0,00	0	0	-100,00
Денежные средства и денежные эквиваленты	4437	0,32	2184	0,15	-2253	49,22	896	0,05	-1288	41,03	-79,81
Прочие оборотные активы	60820	4,33	49345	3,30	-11475	81,13	59735	3,43	10390	121,06	-1,78
<i>ИТОГО по разделу 2</i>	477438	33,99	585229	39,15	107791	122,58	677957	38,94	92728	115,84	42,00
<b>БАЛАНС</b>	1404462	100,00	1494907	100,00	90445	106,44	1741006	100,00	246099	116,46	23,96
<b>ПАССИВ</b>											
<b>3.КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>											
Уставный капитал	100	0,01	100	0,01	0	100,00	100	0,01	0	100,00	0,00
Добавочный капитал (без пере- оценки)	137267	9,77	137267	9,18	0	100,00	137267	7,88	0	100,00	0,00
Резервный капитал	42	0,00	42	0,00	0	100,00	42	0,00	0	100,00	0,00
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	507934	36,17	578896	38,72	70962	113,97	611193	35,11	32297	105,58	20,33

<i>ИТОГО по разделу 3</i>	645343	45,95	716305	47,92	70962	111,00	748602	43,00	32297	104,51	16,00
<b>4.ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯ- ЗАТЕЛЬСТВА</b>											
Заемные средства	151401	10,78	52756	3,53	-98645	34,85	237326	13,63	184570	449,86	56,75
<i>ИТОГО по разделу 4</i>	299680	21,34	112072	7,50	-187608	37,40	276994	15,91	164922	247,16	-7,57
<b>5. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯ- ЗАТЕЛЬСТВА</b>											
Заемные средства	272000	19,37	402553	26,93	130553	148,00	430000	24,70	27447	106,82	58,09
Кредиторская задолженность	187439	13,35	263858	17,65	76419	140,77	285410	16,39	21552	108,17	52,27
Доходы будущих периодов	0	0,00	119	0,01	119		0	0,00	-119	0,00	
<i>ИТОГО по разделу 5</i>	459439	32,71	666530	44,59	207091	145,07	715410	41,09	48880	107,33	55,71
<b>БАЛАНС</b>	1404462	100	1494907	100	90445	106,44	1741006	100	246099	116,46	23,96

## ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Таблица - Анализ ликвидности баланса за 2015-2017 гг.

Актив	На конец года			Пассив	На конец года			Платежный излишек (+), недостаток (-)		
	2015	2016	2017		2015	2016	2017	2015	2016	2017
Наиболее ликвидные активы (A1)	27789	2184	896	Наиболее срочные обязательства (П1)	187439	263858	285410	-159650	-261674	-284514
Быстро реализуемые активы (A2)	185337	233396	263451	Краткосрочные обязательства (П2)	272000	402553	430000	-86663	-169157	-166549
Медленно реализуемые активы (A3)	264312	349649	413610	Долгосрочные пассивы (П3)	299680	112072	276994	-35368	237577	136616
Трудно реализуемые активы (A4)	927024	909678	1063049	Постоянные пассивы (П4)	645343	716424	748602	281681	193254	314447
Баланс	1404462	1494907	1741006	Баланс	1404462	1494907	1741006			

