

## Управление оборотным капиталом

**ОАО «РЖД» использует агрессивную модель управления оборотным капиталом, которая заключается в максимально возможном снижении финансового цикла в целях скорейшего высвобождения и направления денежных средств на финансирование своей текущей и инвестиционной деятельности.**

По итогам 2013 года отрицательный чистый оборотный капитал компании составил -159,6 млрд руб. со снижением к началу года и соответствующему оттоку денежных средств (отрицательному чистому денежному потоку) в размере 26,7 млрд руб., что обусловлено следующими факторами:

- снижением кредиторской задолженности перед поставщиками и подрядчиками (-17,4 млрд руб.), что связано, в первую очередь, с сокращением инвестиционных затрат (-3 % к прошлому году), снижением
  - ▶ объемов закупки (-3 % к прошлому году), а также погашением кредиторской задолженности по гарантийным удержаниям, вследствие значительного ввода основных средств в эксплуатацию (в 1,5 раза выше уровня прошлого года);
  - увеличением дебиторской задолженности пригородных пассажирских
    - ▶ компаний на 16,0 млрд руб. за оказанные услуги инфраструктуры и аренды подвижного состава.

Компании удалось частично нивелировать указанные факторы за счет снижения авансов выданных в адрес поставщиков и подрядчиков и улучшения состояния внутригрупповых расчетов.

В ОАО «РЖД» реализована эффективная политика управления дебиторской и кредиторской задолженностью в качестве источника финансирования хозяйственной деятельности через условия расчетов в договорах с контрагентами.

Так, за последние пять лет разработаны следующие ключевые нормативно-методологические документы:

- ▶ типовые условия расчетов по договорам, плательщиком по которым является ОАО «РЖД»;
- ▶ типовые условия расчетов по договорам, плательщиками по которым являются покупатели изаказчики товарно-материальных ценностей, работ или услуг, поставляемых, выполняемых или оказываемых ОАО «РЖД»;
- ▶ регламент организации системы планирования и управления дебиторской и кредиторской задолженностью ОАО «РЖД».

Кроме того, начиная с 2012 года введена в эксплуатацию автоматизированная система управления задолженностью, расчетами и ликвидностью группы компаний «РЖД» в части формирования матриц (планов) внутрикорпоративных расчетов.

## Управление запасами

По итогам 12 месяцев 2013 года запасы Компании составили 83,1 млрд руб. с увеличением к началу года на 5,9 млрд руб., из них:

| ИЗМЕНЕНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ЗАПАСОВ, МЛРД РУБ. |             |             |             |             |             |              |              |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|--------------|--------------|
| Наименование показателя                                   | 31.12.2009  | 31.12.2010  | 31.12.2011  | 31.12.2012  | 31.12.2013  | +/-          |              |
|   |             |             |             |             |             | к 31.12.2012 | к 31.12.2012 |
| <b>Запасы, в т. ч.:</b>                                   | <b>66,2</b> | <b>65,4</b> | <b>76,5</b> | <b>77,2</b> | <b>83,1</b> | <b>5,9</b>   | <b>10,4</b>  |
| сырье, материалы, аналогичные ценности                    | 63,5        | 63,7        | 74,7        | 75,9        | 81,5        | 5,6          | 7,4          |
| затраты в незавершенном производстве                      | 0,8         | 0,8         | 1,2         | 0,7         | 0,8         | 0,1          | 14,3         |
| готовая продукция и товары для перепродажи                | 0,3         | 0,2         | 0,3         | 0,2         | 0,2         | 0            | 0            |
| товары отгруженные  | 0,6         | 0,1         | 0           | -           | -           | -            | -            |
| расходы будущих периодов                                  | 1           | 0,6         | 0,3         | 0,4         | 0,6         | 0,2          | 50           |

| Наименование показателя        | 31.12.2009 | 31.12.2010 | 31.12.2011 | 31.12.2012 | 31.12.2013 | +/- %                   |                         |
|--------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|-------------------------|-------------------------|
|                                |            |            |            |            |            | 31.12.2013 к 31.12.2012 | 31.12.2013 к 31.12.2012 |
| <b>прочие запасы и затраты</b> | -          | -          | -          | -          | -          | -                       | -                       |

В связи со значительным обновлением подвижного состава, проводимым в Компании с исключением парков с истекшим сроком службы и приходящими старогодними запасными частями, происходит рост запасов в локомотивном, вагонном и других хозяйствах.

#### ДИНАМИКА ИЗМЕНЕНИЙ АВАРИЙНО-ВОССТАНОВИТЕЛЬНОГО ЗАПАСА (АВЗ), СЕЗОННОГО ЗАПАСА МАТЕРИАЛОВ ВЕРХНЕГО СТРОЕНИЯ ПУТИ (МВСП) И ЗАПАСОВ МАТЕРИАЛОВ ПОВТОРНОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ, МЛРД РУБ.

| Наименование показателя  | 31.12.2011 | 31.12.2012 | 31.12.2013 | % к 31.12.2012 |            |
|--|------------|------------|------------|----------------|------------|
|  |            |            |            | 31.12.2013     | 31.12.2013 |
| аварийно-восстановительный запас (АВЗ)                                     | 2,7        | 2,7        | 2,7        | 100            | 100        |
| сезонный запас МВСП  | 18,5       | 14,5       | 12,6       | 68             | 87         |
| материалы повторного использования (старогодние МВСП и инвентарные рельсы) | 7,4        | 8,1        | 9,4        | 127            | 116        |

#### ИЗМЕНЕНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ЗАПАСОВ, МЛРД РУБ.

| Наименование показателя   | 31.12.2012 | 31.12.2013 | % к 31.12.2012 |            |
|---|------------|------------|----------------|------------|
|   |            |            | 31.12.2013     | 31.12.2013 |
| Обеспеченность запасами для производственного процесса в днях потребления (всего), из них | 50         | 52         | 104            |            |
| ▶ материалы   | 57         | 59         | 104            |            |
| ▶ топливо   | 27         | 28         | 104            |            |

По итогам 2013 года обеспеченность запасов в днях потребления составила 52 дня (на уровне прошлого года) при том, что величина запасов увеличилась на 10 % (или на 6 млрд руб.) по отношению к 2012 году.

#### Дебиторская задолженность ОАО «РЖД»

По итогам 2013 года величина дебиторской задолженности ОАО «РЖД» составила 79,3 млрд руб., со снижением к началу года на 2,1 млрд руб. (или на 3 %). В наибольшей степени изменилась задолженность по прочим дебиторам (-39 %), авансам выданным (-12 %), за перевозку (-8 %), а также задолженность по налогам и сборам (+39 %).

При этом практически вдвое возросла задолженность прочих покупателей и заказчиков (увеличение внутрихолдинговой дебиторской задолженности пригородных пассажирских компаний за услуги аренды подвижного состава связано с невыполнением субъектами РФ обязательств по компенсации в полном объеме выпадающих доходов ППК от государственного регулирования тарифов).

По состоянию на 31.12.2013 г. в учете ОАО «РЖД» числилась дебиторская задолженность (в т. ч. в резерве по сомнительным долгам) пригородных пассажирских компаний (включая ФАЖТ) в размере 52,6 млрд руб. (+16,0 млрд руб. к началу года), в том числе:

- ▶ по перевозкам – 24,5 млрд руб. (+8,3 млрд руб. к началу года);
- ▶ по прочим видам деятельности – 27,3 млрд руб. (+8,2 млрд руб. к началу года);
- ▶ прочая (локомотивная тяга) – 0,7 млрд руб. (-0,7 млрд руб. к началу года).

Из них в резерве по сомнительным долгам задолженность ППК (в т. ч. ФАЖТ)

#### СТРУКТУРА ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ НА 31.12.2013, МЛРД РУБ.



- Авансы выданные
- Покупатели и заказчики всего, в т.ч. пере
- Налоги и сборы
- Социальное страхование и обеспечение
- Расчеты с персоналом
- Прочие дебиторы

составляет 41,3 млрд руб.

Задолженность ФАЖТ на 31.12.2013г. составила 20,0 млрд руб. (в полном объеме числится в резерве по сомнительным долгам).

Доля просроченной дебиторской задолженности составляет 1,5 % в общем объеме задолженности.

Средняя продолжительность одного оборота (период оборота) дебиторской задолженности по продажам (перевозкам и прочей реализации) составила 5,7 дней, с приростом к уровню за аналогичный период предыдущего года на 2,7 дня, что связано с приростом задолженности пригородных пассажирских компаний.

ДЕБИТОРСКАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ, МЛРД РУБ.

### Кредиторская задолженность ОАО «РЖД»

Снижение задолженности перед поставщиками и подрядчиками до 160,0 млрд руб. обусловлено снижением задолженности по инвестиционной деятельности компании на 9,2 млрд руб. (или на 9 %) и по текущей деятельности на 8,3 млрд руб. (или на 11 %).

По итогам 2013 года период оборота кредиторской задолженности перед поставщиками и подрядчиками в целом по компании сохранился на уровне прошлого года и составил 36,8 дня.

Доля просроченной кредиторской задолженности перед поставщиками и подрядчиками составляет менее 1 % в общем объеме задолженности.

СТРУКТУРА КРЕДИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ НА 31.12.2013, МЛРД РУБ.



- Поставщики и подрядчики
- Предварительная оплата перевозок
- Авансы, полученные по прочим операциям
- Задолженность перед персоналом
- Задолженность по соц.страхованию и об
- Задолженность по налогам и сборам
- Прочая кредиторская задолженность

КРЕДИТОРСКАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ, МЛРД РУБ.