

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления  
(наименование института полностью)

Департамент бакалавриата (экономических и управленческих программ)  
(наименование департамента)

38.03.01 «Экономика»  
(код и наименование направления подготовки, специальности)

«Финансы и кредит»  
(направленность (профиль)/специализация)

## БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему «Совершенствование политики управления оборотным капиталом предприятия (на примере ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ»)»

Студент

А.А. Манжа

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

А.В. Фрезе

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

**Допустить к защите**

Руководитель департамента, канд. экон. наук, С.Е. Васильева

(ученая степень, звание, И.О. Фамилия )

(личная подпись)

« \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Тольятти 2019

## Аннотация

Тема выпускной квалификационной работы: «Совершенствование политики управления оборотным капиталом предприятия ООО "ФАБРИКА ТОРТОВ"».

Актуальность темы обусловлена ролью и значением оборотных активов в деятельности компании – это одно из главных условий ее эффективной работы. В настоящее время большинство предприятий проблеме управления оборотными активами уделяют незначительное внимание, в результате возникают постоянные сбои в финансово-хозяйственной деятельности.

Целью исследования является совершенствование политики управления оборотным капиталом предприятия ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ».

Объектом исследования являются экономические отношения, возникающие в процессе управления оборотным капиталом на ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ».

Предметом исследования являются вопросы управления оборотным капиталом ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ».

Задачи исследования:

- рассмотреть теоретические основы управления оборотным капиталом;
- провести технико-экономическую характеристику ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ»;
- выполнить анализ состава, структуры и эффективности управления оборотным капиталом ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ»;
- разработать рекомендации по повышению эффективности управления оборотным капиталом.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех разделов, заключения, списка используемой литературы и приложений.

## Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические основы управления оборотным капиталом.....	6
1.1 Понятие и структура оборотного капитала.....	6
1.2 Источники формирования оборотного капитала предприятия.....	14
1.3 Методы управления оборотным капиталом.....	19
2 Анализ эффективности управления оборотным капиталом на примере ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ».....	31
2.1 Техничко-экономическая характеристика ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ».....	31
2.2 Анализ состава и структуры оборотного капитала ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ».....	35
2.3 Анализ эффективности управления оборотным капиталом ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ».....	38
3 Совершенствование управления оборотным капиталом ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ».....	46
3.1 Рекомендации по повышению эффективности управления оборотным капиталом.....	46
3.2 Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий.....	53
Заключение.....	63
Список используемых источников.....	68
Приложения.....	72

## Введение

В современных экономических условиях оборотные активы играют важнейшую роль, поскольку представляют собой один из факторов формирования прибыли предприятия. Ритмичность, слаженность и высокая результативность работы любого предприятия зависят от обеспеченности качественными оборотными средствами. Оборотные активы, включающие как материальные, так и денежные средства, определяют состояние ликвидности, платежеспособности и финансовой устойчивости предприятия.

Актуальность темы обусловлена ролью и значением оборотных активов в деятельности компании – это одно из главных условий эффективной ее работы. В настоящее время большинство предприятий проблеме управления оборотными активами уделяют незначительное внимание, в результате возникают постоянные сбои в финансово-хозяйственной деятельности.

Целью исследования является совершенствование политики управления оборотным капиталом предприятия ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ».

Объектом исследования являются экономические отношения, возникающие в процессе управления оборотным капиталом на ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ».

Предметом исследования являются вопросы управления оборотным капиталом ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ».

Для достижения цели в исследовании будут решаться следующие задачи:

- рассмотреть теоретические основы управления оборотным капиталом;
- провести технико-экономическую характеристику ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ»;
- выполнить анализ состава, структуры и эффективности управления оборотным капиталом ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ»;

- разработать рекомендации по повышению эффективности управления оборотным капиталом.

Хронологические рамки исследования – 2016-2018 гг.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех разделов, заключения, списка используемых источников и приложений.

В первом разделе рассматриваются теоретические основы управления оборотным капиталом, в том числе понятие и структура оборотного капитала, источники формирования оборотного капитала. Также раскрывается сущность методов управления оборотным капиталом.

Во втором разделе приводится технико-экономическая характеристика ООО «ФАБРИКА ТОРГОВ», анализируется состав и структура оборотного капитала, эффективность управления оборотным капиталом.

В третьем разделе разрабатываются рекомендации по повышению эффективности управления оборотным капиталом и приводится их обоснование.

Основная проблематика в отношении управления оборотными средствами компании нашла свое отражение в трудах отечественных ученых и исследователей-экономистов: Е.С. Стоянова, М.И. Протасенко, Е.В. В.Ю. Коваленко, А.П. Мирошниченко, М.В. Гринева, О.А. Пузанкевич, Г.И. Просветов, О.Н. Макушева, Е. С. Ткачук, Ю.Д. Полевой и некоторые другие.

Информационную и теоретическую основу исследования составили труды таких отечественных и зарубежных авторов, как Кибенко В.А., Ковалев В.В., Маркарьян Э.А., Миронов М., Осипова Л.В., Рэдхэм К., Ченг Ф., Фрэнк Дж. Фабозци и др. Практической базой исследования стала управленческая отчетность ООО «ФАБРИКА ТОРГОВ».

Практическая значимость работы заключается в том, что результаты, полученные в ходе исследования, могут быть использованы менеджментом компании ООО «ФАБРИКА ТОРГОВ» для повышения эффективности управления оборотными активами, улучшения ликвидности, финансовой устойчивости и в целом финансового состояния.

# 1 Теоретические основы управления оборотным капиталом

## 1.1 Понятие и структура оборотного капитала

В настоящее время вопрос управления оборотными средствами компании является одним из основных способов роста его конкурентных преимуществ на рынке. Это можно реализовать, уменьшив затраты в производстве и сократив потребности в финансировании.

Но без понимания самой сущности оборотного капитала невозможно осуществить эффективное управление им. В настоящее время существует множество определений понятия оборотные средства (капитал). Стоит отметить возрастающую актуальность и интерес к оборотным средствам. Данный интерес во многом зависит от экономических и политических факторов как на российском, так и на мировом рынках и связан он с практической реализацией устройства результативного управления оборотными активами компаний.

Термин оборотный капитал состоит из двух составляющих – это оборотный и капитал. Проанализировав различные точки зрения, можно сделать вывод, что капитал - это один из наиболее важных компонентов менеджмента предприятия, который имеет сложную структуру и состав и от его состояния напрямую зависит результат деятельности предприятия. Для эффективного управления капиталом, необходимо решить ряд задач, таких как: определение источников формирования капитала, снабжение производственного и финансового этапов организации, формирование необходимой степени ликвидности компании, а также ее платежеспособности.

Управление капиталом происходит по средствам применения отдельных методик и подходов, направленных на оказание определенного влияния на структуру капитала как в общей совокупности, так и по каждому отдельно взятому элементу [2].

В экономических литературных источниках зачастую употребляют понятие капитал как описание структурных элементов активов компании. Кроме того, по объектам инвестирования капитал можно разделить на основной и оборотный [6].

Разделение капитала, авансированного в производство, впервые появилось и было обосновано в трудах физиократов. Как считает Ф. Кенэ, основной и оборотный капитал имеют различие между первоначальными авансами и ежегодными, хотя это относилось только к земледельческому капиталу. В период с конца XVIII до начала XIX веков был сформирован теоретический подход в отношении оборотного актива (капитала) организации. Это обусловлено появлением одной из работ А. Смита в 1776 году, которая называлась: «Исследование о природе и богатстве народов». Большая часть работы была направлена на подразделение капитала на основной и оборотный. По теории А. Смита, оборотный капитал структурно можно поделить на четыре основные элемента: запасы продовольствия, деньги (за счет которых происходит обращение оставшихся трех составляющих), сырье и полуфабрикаты, готовая продукция и незавершенного производство.

Учения А. Смита были последователи, которые пытались «сгладить» границу между основным и оборотным капиталом за счет перехода к общему кругообороту и процессу авансирования капитала. К таким последователям можно отнести Д. Рикардо, А.К. Шторх, Дж.Ст. Милль, Дж. Бартон, Дж. Рамсей, А.Э. Шербюлье, Ж.Ш. Сисмонди. По мнению Д. Рикардо, различие между основным и оборотным капиталом лишь в том, с какой скоростью изнашивается капитал и как часто требует воспроизводства. Он считал, что различие настолько несущественно, что не стоит из-за этого разделять основной и оборотный капитал.

Если рассматривать труды Дж.Ст. Милля, то оборотный капитал можно отождествить с капиталом, который необходим для направления на заработную плату. Дж. Рамсей напротив говорил, что основной капитал

представляется в такой форме, которая содействует производству находящегося в обработке товара, но не содержанию рабочих. Его определение понятия «основной капитал» близко к понятию «постоянный капитал» у К. Маркса, который включал оборотный капитал, авансированный в материальные оборотные активы. В своих работах К. Маркс подчеркивал, что основной и оборотный капитал – это формы движения отдельных частей капитала [29].

Последующая эволюция понятия «оборотный капитал» основывается на дальнейшем развитии взглядов А. Смита и К. Маркса. К концу XX в. термин «оборотный капитал» стал широко использоваться в англоязычных странах [24]. К тому же неоднозначная трактовка трудов зарубежных ученых способствовала появлению достаточно большого количества определений экономической сущности понятия.

Исследованию сущности понятия «оборотный капитал» уделено внимание в работах отечественных ученых И.Т. Балабанова, И.А. Бланк, В.В. Ковалева, Н.В. Колчиной, С.Г. Савицкой, Е.С. Стояновой, А.Д. Шеремета и других [6]. В экономической теории на данный момент также используется ряд связанных с «оборотным капиталом» понятий: «оборотные средства», «оборотные активы», «чистый оборотный капитал», которые зачастую выступают в качестве синонимов друг друга.

На территории Российского государства понятие оборотного капитала или как его еще называют оборотные средства находит свое отражение в нормативных документах по налоговому и бухгалтерскому учету. Согласно этим документам к оборотным средствам компании относятся ценные бумаги, которые легко реализовать, денежные средства, товарно-материальные ценности, готовая продукция компании, находящаяся на складах, а также вся дебиторская задолженность компании [3].

В качестве оборотных средств компании выделяют имущество, купленное при помощи размещения оборотных средств. Иными словами,



оборотные активы - это материальная и вещественная форма капитала. В его составе можно выделить учетные активы и оборотные средства.

Один из наиболее распространенных понятий – «оборотные средства» некоторые исследователи считают синонимом понятия «оборотный капитал».

Н.В. Колчина, говоря об «оборотных средствах» имеет в виду «денежные средства, авансируемые организацией для обслуживания текущей хозяйственной деятельности и участвующие одновременно в процессе производства и реализации продукции» [6].

Под чистыми оборотными средствами компании следует понимать собственные оборотные активы фирмы, которые представлены разнообразными категориями в экономическом контексте.

Собственные оборотные активы компании содержат в себе все элементы оборотных средств. Кроме того, в чистый оборотный капитал не входят капитальные вложения в текущие активы краткосрочного характера, так же не входят денежные средства компании.

Дж.К. Ван Хорн утверждает, что определения «чистые оборотные активы» и «оборотные активы» уравниваются и определяются как «разница между оборотными активами и текущими обязательствами, показывающую способность предприятия решать проблему своей ликвидности» [10].

Проанализировав мнения ученых относительно сущности оборотного капитала, можно сказать, что оборотные активы организации представляют собой финансовые и кредитные активы организации, направленные в производство, а также материальные и вещественные оборотные средства, объем и структура их источников должны быть достаточными для того, чтобы обеспечить бесперебойную работу компании. Детальное изучение определения «оборотных средств» дает возможность провести систематизацию его признаков [22], которые в свою очередь являются значимыми для управления в условиях диверсификации, которая предполагает увеличение ассортимента выпускаемой продукции и расширение производства, по признакам, представленным на рисунке 1.

Приведем классификацию оборотного капитала (рисунок 1).

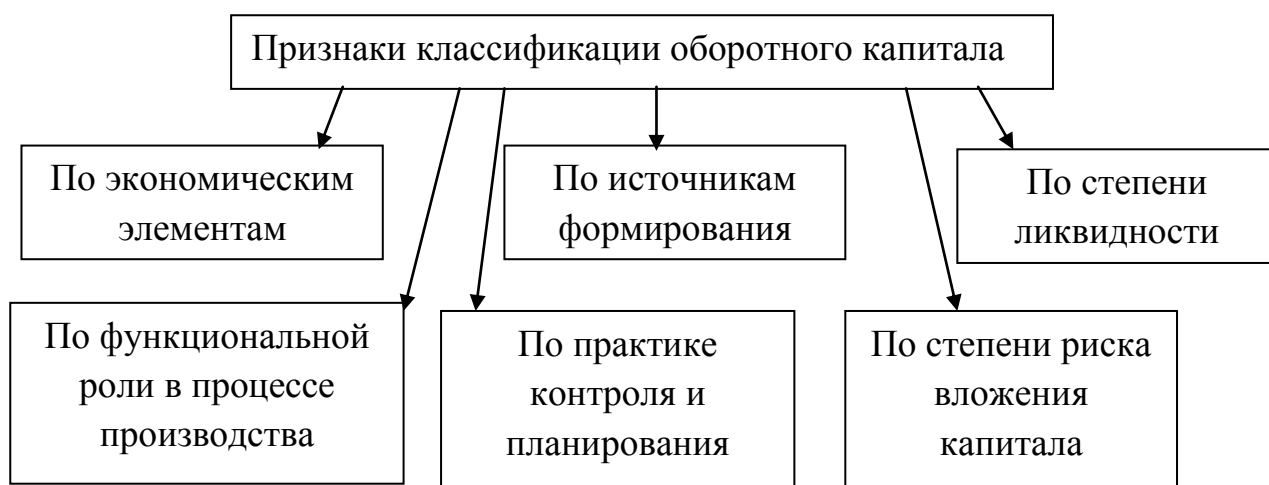


Рисунок 1 – Классификация оборотного капитала

К характерным функциональным признакам оборотных средств можно отнести [3]:

- оборотные средства непрерывно оборачиваются;
- оборотные средства переносят свою стоимость в полном размере на создаваемый товар, а также используются на протяжении производственного цикла;
- оборотные средства меняют свою форму, переходя из денежной массы в продукцию и наоборот, причем все это происходит на протяжении одного оборота, при этом проходит все три стадии: стадия закупок, стадия потребления и стадия реализации.

Оборотные активы компании по экономическому признаку подразделяются (рисунок 2):

- запасы и затраты: сырье, материалы; готовая продукция и товары для перепродажи; затраты в незавершенном производстве; расходы будущих периодов; прочие запасы и затраты;
- дебиторская задолженность, платежи по которой ожидаются более чем через 12 месяцев после отчетной даты: различные дебиторы, векселя к

получению, клиенты компании, долги дочерних и зависимых обществ, а также выданные авансы;

– финансы компании: валютные и расчетные счета компании, денежные средства, находящиеся в кассе фирмы, прочие денежные эквиваленты;

– краткосрочные финансовые вложения компании.

Запасы организации представляют собой как материальные, так и товарные ценности, predetermined для употребления в результате производственной деятельности фирмы, а также для дальнейшей их перепродажи.

Дебиторская задолженность – это непогашенные денежные обязательства контрагентов перед организацией. Зачастую дебиторская задолженность формируется вследствие неоплаты реализованного товара или же его части, а также задолженность может формироваться по средствам предоставленных работникам кредитов и займов. Данная задолженность может быть долгосрочной, краткосрочной, просроченной и безнадежной.

Денежные средства – наличность, которая может храниться на расчетных и валютных счетах в банке, в кассе организации, а также может быть представлена в виде денежных документов.

Оборотные производственные фонды состоят из незавершенного производства, производственных запасов и расходов будущих периодов. Фонды обращения включают в себя готовую продукцию, дебиторскую задолженность и денежные средства.

Собственный капитал – это любые средства предприятия, находящиеся в его собственности и участвующие в формировании его активов.

Заемный капитал – средства и активы компании, полученные ею во временное пользование, на условиях возвратности, срочности и платности в виде причитающихся процентов.

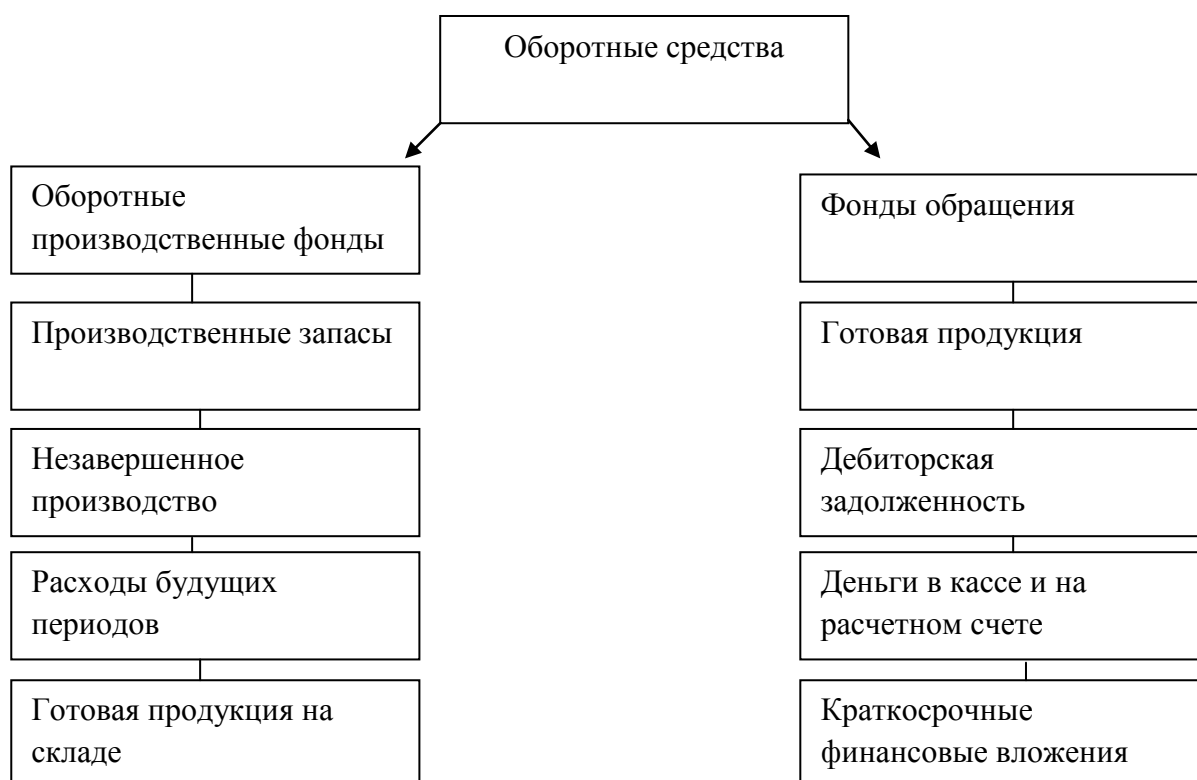


Рисунок 2 - Классификация оборотного капитала по функциональной роли в производственном процессе

Собственный капитал прост в привлечении, дает возможность получить наибольшую часть прибыли. При достаточном количестве собственных средств компания приобретает необходимый уровень финансовой устойчивости [6].

Стоит отметить, что собственный капитал имеет большую стоимость в отличие от других капиталов фирмы. Он характеризуется своей ограниченностью, также если использовать его как главный источник финансов, то темпы роста компании снизятся. Следовательно, собственные активы находятся в обороте непрерывно и в ограниченном количестве, в то время как заемный капитал имеет больше возможностей. Он формирует увеличение финансового потенциала компании, рост рентабельности, но в тоже время и является важнейшим фактором финансовых рисков, которые могут повлечь за собой снижение прибыли, изменение конъюнктуры рынка, могут возникнуть трудности в привлечении средств.

В результате хозяйственной деятельности организации можно выделить формирование иных источников, которые относятся к собственным. Таковыми могут быть отчисления, производимые из полученной прибыли, переходящий долг по заработной плате сотрудников, отчисления на социальное страхование, предстоящие расходы по оплате счетов поставщиков за поставляемую продукцию и так далее.

Заемный капитал организациями привлекается и используется для исполнения своих текущих обязательств (выплаты заработной платы, оплаты налогов и взносов, а также счетов поставщиков за поставленную продукцию или оказанные услуги). Источниками привлечения заемных средств зачастую выступают банки и коммерческие небанковские организации. Очень распространено применение эмиссии облигаций, а также ценных бумаг долгового характера, но данное мероприятие имеет существенный недостаток – в будущем, компания может потерять значительную часть прибыли [6]. Факторы внешней и внутренней среды компании оказывают значимое влияние при формировании структуры источников финансирования организации. В настоящее время в литературных источниках используют три подхода при определении источников финансирования и его структуры [18]:

- консервативный подход, который подразумевает увеличение оборотного капитала до максимального значения и сокращение краткосрочных обязательств до минимального значения;

- агрессивный подход, который подразумевает, что текущие пассивы покроют текущие активы, а также чистый оборотный капитал компании будет минимизирован;

- умеренный подход, который подразумевает совмещение рисков компании с ее доходами, которое в свою очередь имеет целью повышение рыночной оценки (стоимости) компании до максимального значения.

Таким образом, оборотные средства организации – это финансовые и кредитные средства компании, используемые в производстве, а также

материальные и вещественные оборотные средства, объем и структура источников которых находится в достаточном количестве, чтобы обеспечить эффективную работу компании. Компоненты оборотных средств организации делятся на классы в зависимости от области использования. Кроме того, необходимо учитывать специфику фирмы для эффективного управления. Для менеджмента понятие и идентификация частей оборотного капитала важна, как и полное понимание его экономической сущности, поскольку это позволяет детализировать систему управления оборотным капиталом исходя из потребностей, особенностей деятельности, экономического положения отдельной компании [6].

## 1.2 Источники формирования оборотного капитала предприятия

В результате финансово-хозяйственной деятельности организации для формирования оборотного капитала (средств) привлекают все возможные источники, как собственные, так и заемные. В качестве общего итога при формировании оборотного капитала выделяют следующие компоненты [6]:

- сформировавшееся финансовое состояние нынешних организаций, в большой степени зависящее от экономической целесообразности применяемых источников оборотных средств;

- обретенная результативность оборотных средств, в которой избыточное присутствие оборотных средств свидетельствует о его неприбыльном использовании, а недостаток оборотных активов в свою очередь тормозит производство и быстроту хозяйственного оборота.

Кроме этого, в реалиях современной экономики – волатильных конъюнктур рынка и потребности в оборотных средствах, обеспечить потребности только за счет собственных источников практически невозможно, и привлекаются на условиях платности и возвратности заемные источники, в отношении применения которых для любой компании важно обеспечение их экономической эффективности использования.

Таким образом, только при правильном использовании и привлечении источников формирования оборотных средств возможно достичь наибольшей эффективности.

Значительный объем средств, инвестируемых в оборотный капитал, многообразие его материально-вещественных форм, высокая скорость трансформации нуждаются в индивидуальном управлении. Ускорение оборачиваемости капитала и поддержание непрерывной платежеспособности предприятия, рентабельности и иных результатов финансовой деятельности определяют сложность и актуальность управления столь маневренными средствами предприятия. Совокупность данных задач и механизмы их реализации должны найти свое отражение в разрабатываемой политике управления оборотными активами, представляющей собой часть общей финансовой политики предприятия [10].

Снижение объема оборотных средств приводит к неустойчивому финансовому положению предприятия, перебоям в производственном процессе и, соответственно, уменьшению объемов производства и прибыли. Оптимизация объема и уровня оборотных активов позволяет обеспечить рентабельную деятельность при наличии минимального риска. При этом образование излишка оборотных активов снижает возможности предприятия совершить капитальные затраты в расширение производства. Замораживание заемных и собственных средств в любой форме, будь то складские запасы, избыточное сырье и материалы, обходится очень дорого, поскольку для свободных денежных средств можно найти более рациональное применение для получения дополнительного дохода.

Формирование активов предприятия предполагает выполнение следующих действий.

1. Выявление оптимального состава и структуры оборотных средств с учетом перспектив развития деятельности. В силу того, что на каждой стадии жизненного цикла предприятия объем производства может подвергаться

колебаниям, оборотные средства должны иметь некоторый резервный потенциал.

2. Определение потребности в оборотных активах. Уже во время разработки финансового плана необходимо гарантировать сбалансированность производства и сбыта и обеспечить привлечение планируемого объема оборотного капитала. Объем и структура оборотных средств, во-первых, должны максимизировать прибыль организации, а, во-вторых, гарантировать полное использование отдельных их видов.

3. Выявление источников финансирования оборотных активов. Распределение оборотных активов по источникам их формирования является важнейшим принципом формирования оборотных средств [13].

Система планирования оборотных активов опирается на следующие методы – прямого счета, аналитический и коэффициентный методы, метод суммы сроков оборачиваемости (рисунок 3).

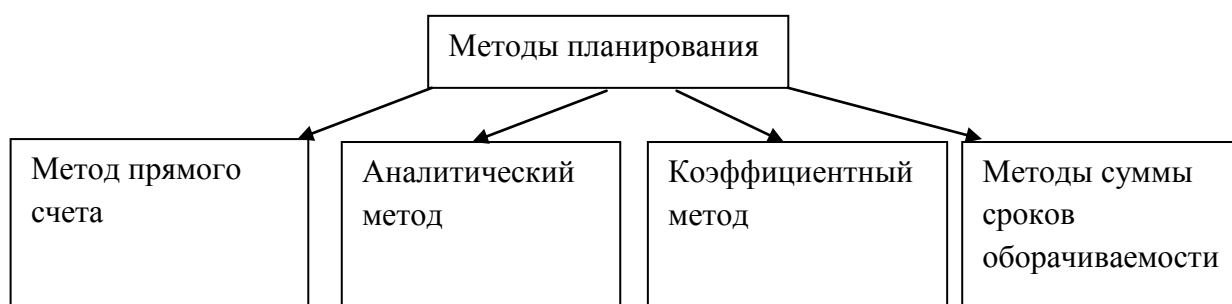


Рисунок 3 – Методы планирования оборотных активов [6]

В планировании потребности в оборотных средствах наиболее распространен метод прямого счета, основным достоинством которого является относительная достоверность, что дает возможность произвести наиболее точные расчеты [6, с. 51]. Целью политики управления оборотным капиталом является обеспечение компромисса между рисками потери ликвидности и прибыльности, что предполагает решение двух задач: обеспечение нормальной платежеспособности и оптимального объема и рентабельности активов предприятия. Политика управления оборотным



капиталом, являясь частью общей финансовой политики предприятия, заключается в формировании нужного объема и состава оборотных средств, оптимальной структуры источников финансирования.

Управление оборотными средствами предполагает активную деятельность финансовых менеджеров по формированию главного направления политики в отношении оборотных активов, включая и источники их финансирования.

При построении модели финансирования оборотные средства определяются источниками финансирования их постоянной и переменной частей. Постоянная часть оборотных средств представляет собой оборотные активы по объему и структуре, имеющиеся даже в период спада деятельности организации - минимальный, непрерывно сохраняющийся уровень. Переменная часть оборотных активов – это прирост оборотных средств, потребность в которых возникает только во время изменения деловой активности. Кроме того, необходимо определить возможные варианты финансирования оборотных средств относительно выбора источников погашения варьируемой их части. Объективно сложились агрессивная, консервативная и компромиссная модели финансирования оборотных средств (рисунок 4).

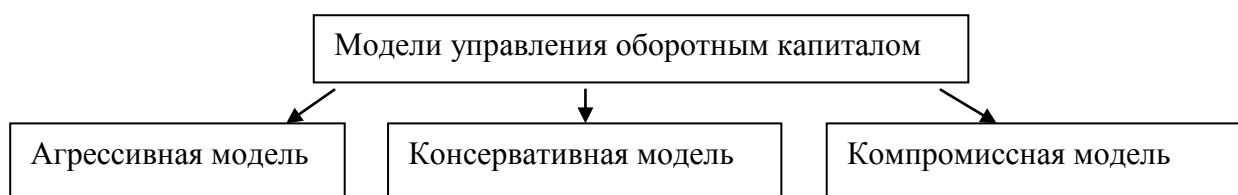


Рисунок 4 - Модели управления оборотным капиталом

При использовании предприятиями консервативной модели долгосрочные заимствования привлекаются для финансирования полного объема постоянной части оборотных средств и некоторой доли их переменной части. Агрессивная модель предполагает финансирование постоянной части оборотных активов, а в некоторых случаях даже долю

основных средств, за счет краткосрочных кредитов. В условиях компромиссной модели достигается соответствие в пределах возможных сроков активов и пассивов: финансирование переменной части оборотных активов осуществляется за счет краткосрочного кредитования, а постоянной части оборотных, как и основных средств, – с помощью долгосрочных кредитов, собственного капитала и внеплановых краткосрочных обязательств.

Таким образом, успешная реализация стратегии управления оборотным капиталом предприятия зависит от того, какое место в этом отведено оборотным средствам и как соблюдаются необходимые для этого условия. Факторами реализации стратегии, во-первых, является постоянное поддержание оптимального объема запаса оборотных средств, который обеспечит непрерывность производственного процесса. Во-вторых, пополнение запаса по наиболее выгодным для организации ценам. И, в-третьих, - разумное использование денежных средств. Определение оптимальной потребности в оборотных средствах позволит получить запланированную при данном объеме производства прибыль при минимальных издержках.

Проблемы анализа и управления оборотным капиталом в настоящее время являются весьма популярными и дискуссионными. Они достаточно активно обсуждаются в научной литературе. Однако единых подходов к управлению оборотным капиталом сегодня не существует. В целом управление оборотным капиталом компании рассматривается как изменение состава и структуры оборотного капитала в соответствии с определёнными целями. Главная цель управления оборотным капиталом – это достижение баланса между рентабельностью и ликвидностью компании. Уровень оборотных средств должен быть таким, чтобы с одной стороны иметь возможность погашать обязательства компании (хотя бы в краткосрочной перспективе), а с другой стороны обеспечивать компании необходимый уровень рентабельности. В настоящее время абсолютно доказана

зависимость между результатами управления оборотным капиталом и возможностями увеличения прибыли, в целом улучшения финансового состояния предприятия. Крайне важно для компании формировать оптимальную стратегию управления оборотным капиталом для улучшения финансовых показателей.

### 1.3 Методы управления оборотным капиталом

В настоящее время использование оборотного капитала предприятиями качественно и количественно влияет на их финансовое состояние. Эффективное управление оборотным капиталом позволит предприятию успешно функционировать и развиваться, так как от разумного управления оборотными активами зависят рентабельность организации, ее ликвидность, прибыль и финансовая устойчивость.

В настоящее время управление оборотными активами особенно актуально в период кризисных явлений в экономике, которые наиболее часто возникают в последние годы. Вместе с тем, в независимости от различного рода воздействий, социальных, экономических, политических тенденций, в каждой области российской экономики есть предприятия, которые эффективно управляют оборотным капиталом и за счет этого могут устойчиво развиваться, обеспечивают оптимальное финансовое состояние и необходимый уровень ликвидности. Следовательно, важность изучения управления оборотными активами связана как со значимостью оборотных средств для каждой отдельно взятой компании, так и экономической обстановкой в стране в настоящее время [6].

Проблемам управления оборотными средствами организаций в российской практике уделяется увеличенный интерес, но основная часть исследований и публикаций посвящена отдельным элементам оборотного капитала, таким как денежные средства, запасы, дебиторская задолженность. При анализе мировой практики было доказано, что следует использовать

комплексные решения в области управления оборотными активами организации [6]. Результативное управление оборотными средствами содержит в своей основе систему управления всеми его элементами, в которую входят [7]:

- формирование главных задач и основной цели управления;
- выявление основных источников информации, применяемой в дальнейшем для оценки, принятия управленческих решений, для анализа и для проведения прогнозных процедур;
- оценка оборотных средств компании и показателей, описывающих его результативность применения;
- анализ, выявление и дальнейшая оценка явлений, оказывающих влияние на оборотный капитал компании;
- применение эффективных методик управления оборотными активами организации.

Целью в управлении оборотными средствами выступает формирование наилучшей структуры и создание источников финансирования в балансе среди рентабельности и ликвидности работы организации. Для достижения и удержания определенного уровня рентабельности необходимо уменьшить общий объем оборотного капитала компании. А для поддержания ликвидности нужно создать определенный объем собственного капитала, достаточного для эффективной работы [28].

Комплексный подход управления оборотным капиталом включает в себя несколько этапов:

- анализируются показатели оборотных средств организации за прошлые периоды и сравниваются с текущими результатами работы компании;
- осуществляется подбор политики создания оборотных средств;
- осуществляется процедура рациональности привлечения оборотных средств;

– рассчитываются показатели потребности фирмы в оборотных активах, а также происходит оптимизация структуры капитала и его объема с целью достижения ликвидности деятельности и рентабельности производства.

Источником информации для организации эффективного управления капиталом служит бухгалтерская отчетность предприятия, а также прогнозные данные (показатели бюджетирования и планирования бизнеса).

В ходе анализа оборотных средств компании изучается его динамика и структура, а также рассчитываются следующие показатели:

Коэффициент оборачиваемости оборотных средств показывает число оборотов и период каждого оборота в днях, он рассчитывается по следующей формуле (1):

$$K_0 = \frac{BP}{CO}, (1)$$

где  $K_0$  – коэффициент оборачиваемости;

BP – выручка;

CO – средняя величина показателя, для которого производится расчет оборачиваемости.

Продолжительность одного оборота в днях определяется следующим по формуле (2):

$$O_d = \frac{360}{K_0}, (2)$$

где  $O_d$  – оборачиваемость в днях.

Коэффициент оборачиваемости и период оборота исследуются и по совокупности оборотного капитала, и по каждой его составляющей (дебиторской задолженности, запасам и т.д.)

Коэффициент закрепления оборотных средств определяется по формуле (3):

$$K_3 = \frac{CO}{BP}, (3)$$

где  $K_3$  – коэффициент закрепления оборотных средств.

Высвобождение (привлечение) оборотных средств из оборота находится по формуле (4):

$$\Delta CO = CO_1 - CO_0 \cdot K_B, (4)$$

где  $\Delta CO$  – величина экономии (-), привлечения (+) оборотного капитала;

$CO_1, CO_0$  – величина оборотного капитала за отчетный и базисный период;

$K_B$  – коэффициент роста продукции (в относительных единицах).

Высвобождение (привлечение) оборотных средств в результате изменения продолжительности оборота находится по формуле (5):

$$\Delta CO = (O_{D1} - O_{D0}) \cdot BP_{одн}, (5)$$

где  $O_{D1}, O_{D0}$  – длительность одного оборота в днях за отчетный и базисный период;

$BP_{одн}$  – однодневная реализация продукции.

Прирост объема продукции за счет ускорения оборачиваемости находится по формуле (6):

$$\Delta BP = (K_{O1} - K_{O0}) \cdot CO_1, (6)$$

где  $\Delta BP$  – прирост объема продукции.

Влияние оборачиваемости капитала на приращение прибыли считается по формуле (7):

$$\Delta P = \frac{P_0 \cdot K_{01}}{K_{00}} - P_0, \quad 7$$

где  $\Delta P$  – изменение прибыли;

$P_0$  – прибыль в предшествующий период.

Рентабельность оборотных средств находится по формуле (8):

$$P_{\text{ОБ СР}} = \frac{\Pi_{\text{ПР}}}{\text{СО}} \cdot 100, \quad 8$$

где  $P_{\text{ОБ СР}}$  – рентабельность оборотных средств;

$\Pi_{\text{ПР}}$  – прибыль от продаж.

Собственные оборотные средства (СОС) представляют собой разность долгосрочных пассивов организации, которые представлены собственными средствами, долгосрочными обязательствами, доходами будущих периодов и внеоборотными активами организации.

Коэффициент обеспеченности предприятия собственными оборотными активами рассчитывается по следующей формуле (9):

$$K_{\text{ОБЕСП}} = \frac{\text{СОС}}{\text{СО}}, \quad 9$$

где  $K_{\text{ОБЕСП}}$  – коэффициент обеспеченности предприятия собственными оборотными средствами.

Коэффициент обеспеченности запасов собственными оборотными средствами находится по формуле (10):

$$K_{\text{ОБЕСП ЗАП}} = \frac{\text{СОС}}{3}, 10$$

где  $K_{\text{ОБЕСП ЗАП}}$  – коэффициент обеспеченности запасов собственными оборотными средствами;

3 – сумма запасов предприятия.

Понятие ликвидности в современной экономической литературе связывают со способностью активов быстро обращаться в деньги, а также с возможностью быстро расплатиться по возникающим обязательствам.

В работах отечественных экономистов, для измерения ликвидности компании предлагается использовать ряд коэффициентов, наиболее распространенными из которых являются коэффициенты абсолютной (быстрой), промежуточной и общей ликвидности.

Достаточно подробное описание в отечественных источниках находят и разнообразные модели финансовой устойчивости, которые основаны на определенных соотношениях активов и пассивов компании разной срочности. В результате анализа ликвидности, и в дополнение – финансовой устойчивости, получается сухая констатация фактов о достаточности или недостаточности определенных активов для покрытия обязательств компании и соответствие или несоответствие некоторым «идеальным» значениям рассчитанных показателей.

Отличием западной школы является тот факт, что анализ ликвидности проводится в целях обеспечения более эффективного управления оборотным капиталом. Следует признать, что большинство западных экономистов обычно ограничиваются описанием двух показателей ликвидности – абсолютной и общей, а модели анализа финансовой устойчивости могут быть не описаны вовсе.

Для чего же нужен анализ ликвидности по мнению западных экономистов? Он проводится с целью определить, не находится ли компания в ситуации *overtrading* или *over-capitalization*.



Ситуация *over-capitalization* характеризуется избыточным объемом оборотного капитала и свидетельствует о том, что у компании имеются избыточные запасы и денежные средства, завышена дебиторская задолженность, при достаточно низком уровне кредиторской задолженности. Для установления факта, что компания находится в стадии *over-capitalization*, используются: отношение выручки к оборотному капиталу, показатели ликвидности, показатели оборота отдельных элементов оборотного капитала в днях.

Все перечисленные показатели анализируются в динамике, полученные значения обязательно сравниваются со среднеотраслевыми и с показателями компании-лидера отрасли [3].

Ситуация *overtrading* характеризуется большим и быстрым наращиванием объемов продаж при сохранении прежнего уровня оборотного капитала или при его незначительном росте при существенном росте объемов продаж.

Следующие признаки говорят о том, что компания находится в стадии *overtrading*: быстрое увеличение объемов продаж; увеличение объемов оборотного капитала (а, возможно, и внеоборотных активов) при удлинении сроков оборачиваемости запасов и дебиторской задолженности; небольшое увеличение долгосрочного капитала (преимущественно за счет нераспределенной прибыли) при резком росте объемов кредиторской задолженности и овердрафта: резкое ухудшение значений показателей ликвидности, а также показателей, характеризующих состояние долговых обязательств компании [1].

Обе рассмотренные выше ситуации (и *over-capitalization*, и *overtrading*) свидетельствуют о проблемах в управлении оборотным капиталом.

При этом, если компания находится в стадии *over-capitalization*, то решение проблемы следует искать в более грамотном управлении краткосрочными активами, а именно: необходимо проанализировать состояние запасов, избавиться от ненужных, и, возможно, пересмотреть

стратегию закупок (для управления запасами разработано множество моделей как в отечественной, так и зарубежной литературе, одной из наиболее известных является модель EOQ – модель оптимального размера заказа, она же модель Уилсона); кроме этого, нужно проанализировать кредитную политику и сложившиеся взаимоотношения с дебиторами, возможно следует пересмотреть отдельные аспекты, а в некоторых случаях, эффективным решением будет воспользоваться услугами факторинговой компании; при избыточных суммах денежных средств достаточно будет воспользоваться одной из моделей управления денежными средствами, которые, в таких случаях, рекомендуют излишки денежных средств инвестировать, а вот характер инвестиций будет зависеть от того, является ли этот излишек временным или он носит постоянный характер.

Если же компания находится в стадии *overtrading*, то решение проблемы недостаточности оборотного капитала для резкого увеличения объемов продаж кроется в поиске соответствующих источников финансирования. При этом, если ситуация *overtrading* носит временный характер, то компании следует искать дополнительное краткосрочное финансирование, если же рост бизнеса прогнозируется постоянным, то следует обратить внимание на возможности привлечения долгосрочных источников финансирования.

Таким образом, чтобы менеджер компании мог адекватно оценить ситуацию, следует сравнивать показатели ликвидности, оборачиваемости, соотношения выручки к оборотному капиталу и другие показатели своей компании со среднеотраслевыми (сложившимися в данной отрасли бизнеса и являющиеся нормой). Любое резкое отклонение будет свидетельствовать о том, что компания входит в стадию *overtrading* или *over-capitalization*, и, следовательно, требуется принять соответствующие меры, т.к. ситуации *over-capitalization* и *overtrading* имеют негативные последствия для компании в виде упущенных покупателей, ухудшения взаимоотношений с поставщиками и банками, дополнительных расходов и т.д.

В отечественной литературе достаточное внимание уделяется проблемам расчета показателей ликвидности и эффективности управления оборотным капиталом [1,2] признается, что они играют важное значение при принятии управленческих решений.

При этом в качестве индикаторов эффективности деятельности менеджмента компании, эти показатели напрямую не используются [1,3] и при анализе финансовых стратегий не рассматриваются. Однако вышесказанное не опровергает возможности влияния эффективности управления оборотным капиталом и отдельными его элементами на стоимость компании. В настоящее время небольшое количество эмпирических исследований по российским компаниям было проведено, среди которых отметим исследование А.Б. Анкудинова и Н.В. Кочемасовой [2], которые доказывают, что существует зависимость между эффективным управлением денежными средствами, как одного из основных элементов оборотного капитала, и стоимостью компании.

Эффективность использования оборотных средств зависит от следующих факторов:

1. внутренних: объем производства и продаж, при росте темпов развития увеличивается и оборотный капитал;
2. внешних: особенности налогового законодательства, общая экономическая ситуация, возможность целевого финансирования, условия получения кредитов и процентные ставки по ним, участие в программах, финансируемых из бюджета;
3. структура и виды используемого в производстве сырья, масштабы бизнеса и определенный вид экономической деятельности отрасли, состав структуры капитала организации, длительность производственного цикла [19].

Принимая во внимание описанные выше факторы, организация вправе применить внутренние резервы, которые были сформированы для рационализации движения оборотных активов [28].

Методы управления оборотным капиталом, представленные в различных источниках, можно сгруппировать следующим образом:

К первой группе относятся направления разработки методов управления оборотным капиталом, осуществляющие идентификацию оборотного капитала, как единого объекта управления. Основными критериями при принятии управленческих решений в них употребляются общепринятые показатели финансовой деятельности организации [3].

Ко второй группе методов направленных на управление оборотными средствами относятся методы, описанные в таблице 1 [9].

Таблица 1 – Методы управления оборотными средствами организаций

Элементы оборотных средств организации	Существующие методы управления оборотными средствами организации
Запасы товарные и материальные ценности	Нормирование
	Оптимизация
	Контроль запасов
Дебиторские долги контрагентов	Качественный анализ
	Планирование денежных потоков
	Нетрадиционные финансовые операции
Денежные активы и высоколиквидные ценные бумаги, а также их эмиссия, облигации	Планирование денежных потоков
	Оптимизация

Исследование методических подходов к управлению оборотным капиталом показало наличие разрозненных методов и моделей управления отдельными его составляющими, что обуславливает необходимость использования системного подхода к управлению оборотным капиталом на стратегическом, тактическом и оперативном уровнях управления.

В ходе осуществления оценки и комплексных аналитических процедур управления оборотными средствами отечественных структур бизнеса, можно обнаружить следующие важные аспекты и предложения по выработыванию действенной системы управления оборотными средствами [8].

1. Интеграция управления оборотными средствами в структурных подразделах организации. При этом для лучшего эффекта рекомендуется согласовывать действия со всеми подразделениями предприятия. Управление

оборотными средствами должно быть включено в процесс деятельности всех структурных подразделений компаний.

2. Поощрения работников компании при помощи материальной выплаты и премии к заработной плате за улучшение показателей дебиторской задолженности, правильное управление денежными потоками организации и ее запасами.

3. Обязательным условием информации, применяемой как для целей бухгалтерского, так и целей управленческого учета является ее качество и своевременность. Совершенствование информационных данных содержит в своем составе [20]:

- рост оперативности информации исторической направленности [41];
- достигается сопоставление управленческих задач и системы аналитического учета как в области бухгалтерского, так и налогового направления, также обеспечивается соотношение управленческой и бухгалтерской информации учета;
- повышение области планирования;
- увеличение качественных показателей информации, применяемой для прогнозирования.

4. Учет внутренних и внешних факторов, которые влияют на потребность в оборотном капитале. Проведя оценку таких факторов, можно будет оптимально определять состав источников формирования оборотного капитала, применить их с точки зрения рентабельности работы компании и обеспечения ликвидности работы организации.

5. Методологический подход, который подразумевает комплексное изучение оборотных средств организации, беря во внимание связь между составляющими оборотного капитала и их роли в веренице оборачиваемости капитала.

При применении данного подхода у компаний появится возможность исследовать все составные части оборотных активов с учетом их влияния на процессы, происходящие в организации, взаимных связей всех элементов при

формировании стоимости. Добиться результативности комплексного подхода представляется возможным только при применении таких элементов методологии как [25]:

- проведение мер по оптимизации условий взимания платы и кредитования;
- проведение аналитических процедур в отношении движения денежных средств при помощи косвенного метода;
- нахождение оптимального соотношения, при котором будет достигнут баланс среди качества предоставляемых клиентам услуг, уменьшением имеющихся запасов, поддержанием нужного уровня ритмичности процессов производства.

Таким образом, результативное управление оборотными средствами компании основывается на комплексном подходе, реализовывается в комплексе и является интегрированным в области работы всей организации. Некоторые мероприятия в отношении оптимизации компонентов оборотного капитала не дадут ожидаемого эффекта, для стабильного совершенствования деятельности организации, важно исполнение полномасштабной системы управления оборотными средствами, которая будет основываться на точном установлении ответственных лиц, цельной системе показателей, качественной оперативной информации, установленной и закреплённой документально для методологии управления.

## 2 Анализ эффективности управления оборотным капиталом на примере ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ»

### 2.1 Технико-экономическая характеристика ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ»

Организация ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ» зарегистрирована 31 марта 2015 года по адресу 445007, Самарская область, г Тольятти, улица Новозаводская, д 10, литер А. Компании был присвоен ОГРН 1156320008470 и выдан ИНН 6324060434.

Основные виды деятельности ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ»: производство хлеба и мучных кондитерских изделий, тортов и пирожных недлительного хранения.

Организационно-правовая форма – общество с ограниченной ответственностью. Форма собственности – частная.

Правовое положение общества с ограниченной ответственностью, права и обязанности его участников определяются ГК РФ и Федеральным законом от 8 февраля 1998 года №14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью».

Права участников общества определены статьей 8 Закона об обществах с ограниченной ответственностью. Согласно указанной статье участники общества вправе:

- участвовать в управлении делами общества;
- участвовать при распределении результатов финансовой деятельности компании (прибыли);
- продать свою долю или же ее часть уставного капитала компании третьему лицу или же участникам компании;
- получать всю необходимую информацию о результатах деятельности компании и составе ее участников, изучать бухгалтерскую информацию и

документы компании в соответствии с порядком прописанном в учредительных документах.

Рассмотрим организационную структуру ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ» (рисунок 5).

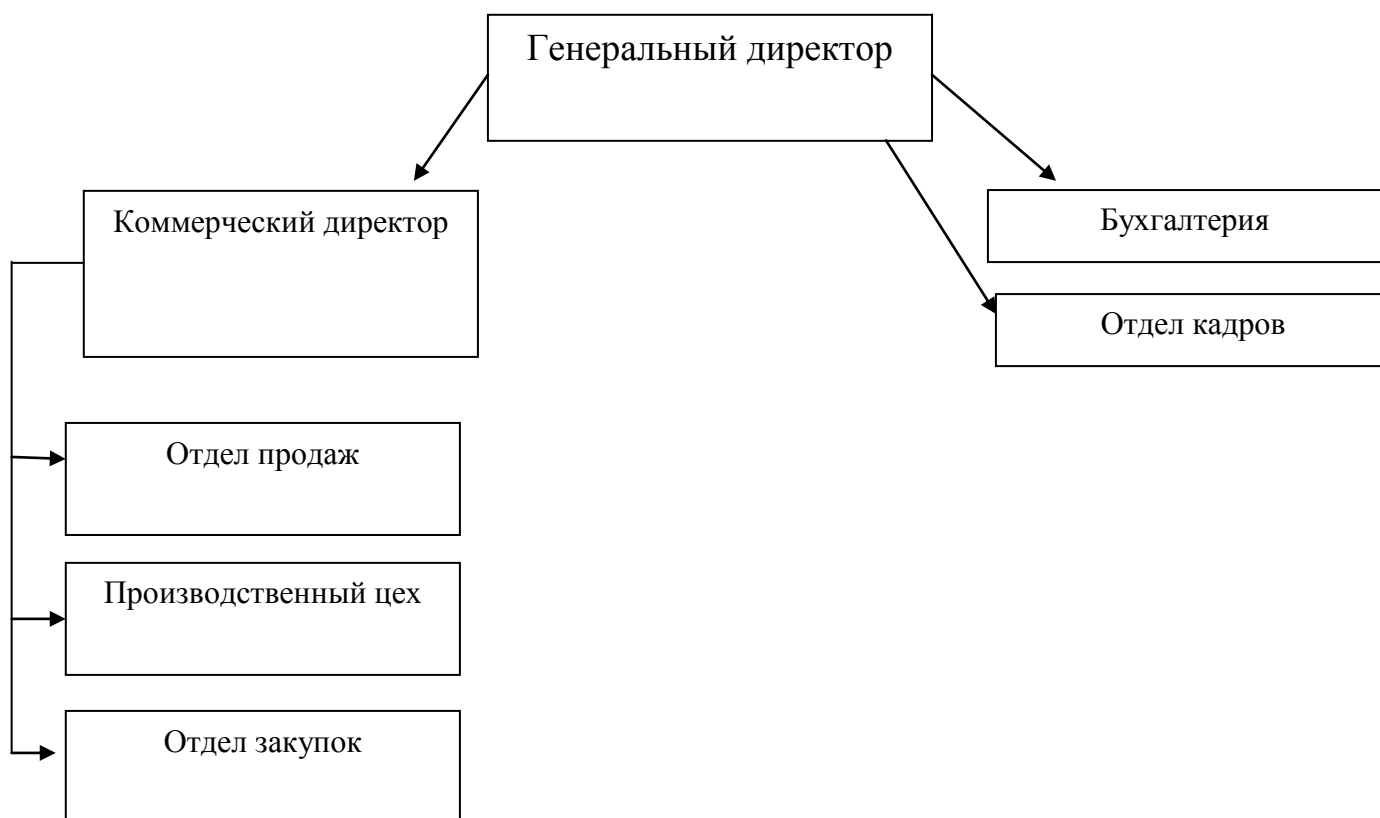


Рисунок 5 - Организационная структура ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ»

Представленная на рисунке 5 структура управления имеет ряд преимуществ, к основным из которых можно отнести следующие:

- распоряжения исполняются в четко регламентированном порядке и являются едиными;
- все действия ответственных лиц подлежат согласованию;
- все распоряжения должны исполняться моментально и в кратчайшие сроки;
- управление происходит по простой схеме;
- взаимоотношения сотрудников и руководителя строятся по четко выстроенной схеме;



- контроль в организации достаточно прост;
- каждый руководитель подразделения несет полную ответственность за его результаты и ошибки;
- каждый ответственный исполнитель снабжается не только информацией и заданиями, но также обеспечивается средствами для его исполнения.

У линейной структуры управления помимо достоинств, также имеются и недостатки, к которым можно отнести следующие:

- среди исполнителей возникают сложности коммуникаций;
- к руководству выдвигаются высокие требования в отношении его кругозора и профессиональных качеств, а также практических навыков в различных областях;
- управленцы и менеджеры перегружены информационными данными, большой объём обрабатываемой информации и документации, большая цепочка взаимодействия между сотрудниками и руководством;
- возникают проволочки в решении спорных моментов в отношении структурных подразделений компании;
- у руководства зачастую заниженный уровень подготовки;
- отсутствие мероприятий, направленных на подготовку и переквалификацию сотрудников организации;
- авторитарное управление.

Основные факторы конкурентоспособности ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ»:

- компания выпускает широкую линейку товарной продукции;
- продукция оценивается по лояльному уровню, это связано с развитой логистикой и производимыми масштабами;
- марки и бренды товара узнаваемы на рынке;
- продукция проходит жесткий отбор и качественную сертификацию;

- руководство компании и ее подразделов отличается высоким уровнем профессионализма;
- четко сформированная и вполне эффективная взвешенная политика управления и принятия решений;
- у компании сильно развита корпоративная культура;
- сотрудники компании постоянно проходят профессиональную переподготовку и аттестацию;
- бесперебойное перемещение документации и товара, по средства использования распределительных узлов и развитой логистики фирмы.

Данные факторы способствуют поддержанию конкурентных преимуществ компании на заданном уровне и сохранять передовые позиции среди конкурентов в данной отрасли.

Миссия ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ» - обеспечение населения высококачественными кондитерскими изделиями по доступным ценам.

Результаты финансово-хозяйственной деятельности компании показаны в таблице 2.

Таблица 2 – Результаты финансово-хозяйственной деятельности компании, тыс.руб.

Показатель	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Абсолютная динамика		Темп роста, %	
				2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.	2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.
Выручка	41740	89 285	114 078	47 545	24 793	213,91	127,77
Себестоимость продаж	41491	88634	109071	47 143	20 437	213,62	123,06
Валовая прибыль	249	651	5007	402	4 356	261,45	769,12
Управленческие расходы	0	0	4170				
Прибыль от продаж	249	651	837	402	186	261,45	128,57
Прочие доходы	8	0	0				
Прочие расходы	38	229	144	191	-85	602,63	62,88
Прибыль до налогообложения	219	422	693	203	271	192,69	164,22
Чистая прибыль	175	352	554	177	202	201,14	157,39

Для большей наглядности результаты финансово-хозяйственной деятельности компании за 2016-2018 года представлены на рисунке 6.

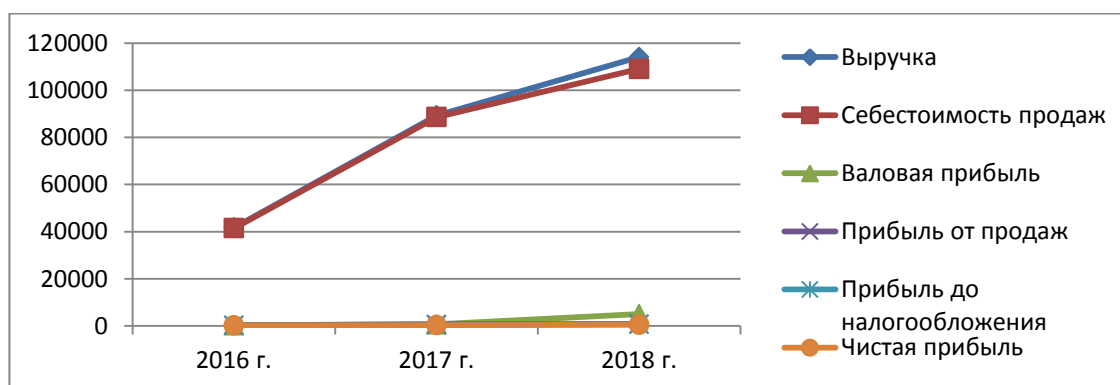


Рисунок 6 – Динамика результатов финансово-хозяйственной деятельности компании тыс.руб.

Таким образом, можно сделать вывод об активном развитии компании. В течении 2016-2018 гг. компания смогла увеличивать выручку в 2017 г. на 113,91%, в 2018 г. на 27,77%. Темп роста себестоимости практически совпадает с темпом роста выручки. Высокие темпы роста характерны для валовой прибыли: в 2018 г. прирост составил 669,12%. В целом по итогам рассматриваемых годов компания получала чистую прибыль, которая к 2018 г. достигла 554 тыс.руб. ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ» несмотря на незначительный срок деятельности смогла получать прибыль и вести активную производственную деятельность.

## 2.2 Анализ состава и структуры оборотного капитала ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ»

Состав оборотного капитала ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ» представлен в таблице 3.

Для большей наглядности динамика оборотных активов компании ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ» за 2016-2018 года показана на рисунке 7.

Таблица 3 - Анализ объема и состава оборотных активов, тыс.руб.

Показатель	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Абсолютная динамика		Темп роста, %	
				2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.	2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.
Запасы	18681	40541	47270	21860	6729	217,02	116,60
Дебиторская задолженность	6117	29768	30645	23651	877	486,64	102,95
Денежные средства и денежные эквиваленты	1055	688	1095	-367	407	65,21	159,16
Итого оборотные активы	25853	70997	79010	45144	8013	274,62	111,29

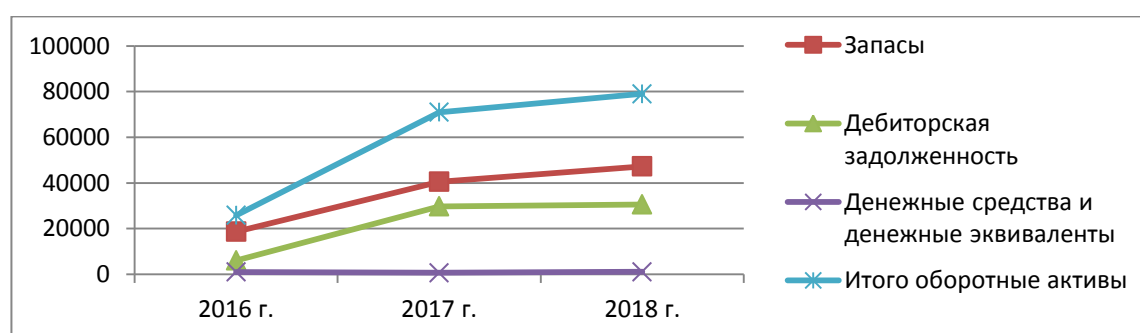


Рисунок 7 – Динамика оборотных активов, тыс.руб.

Таким образом, можно сделать вывод:

- в 2017 г. по сравнению с 2016 г. наблюдается рост всех видов оборотных активов, за исключением денежных средств, которые снизились на 35%. Наибольший темп роста был характерен для дебиторской задолженности – 486,64%;
- в 2018 г. по сравнению с 2017 г. наблюдалась положительная динамика по всем оборотным активам. Наибольшая абсолютная динамика характерна для запасов, наибольший темп роста – для денежных средств.

В целом оборотные активы росли достаточно высокими темпами: в 2017 г. на 174,62%, в 2018 г. на 11,29%.

Анализ структуры оборотных активов компании представлен в таблице

4.

Таблица 4 - Анализ структуры оборотных активов, %

Показатель	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Абсолютная динамика	
				2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.
Запасы	72,26	57,10	59,83	-15,16	2,73
Дебиторская задолженность	23,66	41,93	38,79	18,27	-3,14
Денежные средства и денежные эквиваленты	4,08	0,97	1,39	-3,11	0,42
Итого оборотные активы	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00

Структура оборотных активов в 2018 г. показана на рисунке 8.

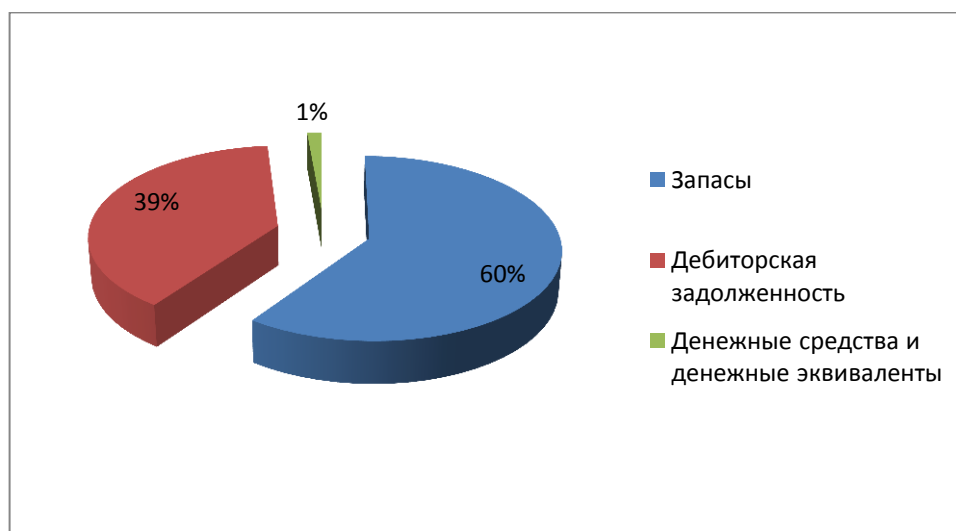


Рисунок 8 – Структура оборотных активов в 2018 г., %

Структура оборотных активов характеризуется преобладанием запасов на протяжении всего рассматриваемого периода. Однако их доля постепенно снижалась. Доля дебиторской задолженности активно росла. Доля денежных средств была незначительная.

Таким образом, можно сделать вывод, что структура оборотного капитала ООО «ФАБРИКА ТОРГОВ» соответствует специфике его деятельности.

### 2.3 Анализ эффективности управления оборотным капиталом ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ»

Эффективность управления оборотным капиталом ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ» отражается в таких показателях, как ликвидность финансовая устойчивость, оборачиваемость и рентабельность. Осуществим расчеты.

Показатели ликвидности и финансовой устойчивости отражают стратегию финансирования оборотного капитала компании (таблица 5). Для большей наглядности результаты расчета представлены на рисунке 9.

Таблица 5 – Относительные показатели ликвидности

Показатель	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Темп роста, %	
				2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.
Коэффициент текущей ликвидности	6,24	1,45	1,40	23,24	96,55
Коэффициент быстрой ликвидности	1,73	0,62	0,56	35,84	90,32
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,25	0,01	0,02	4,00	200,00

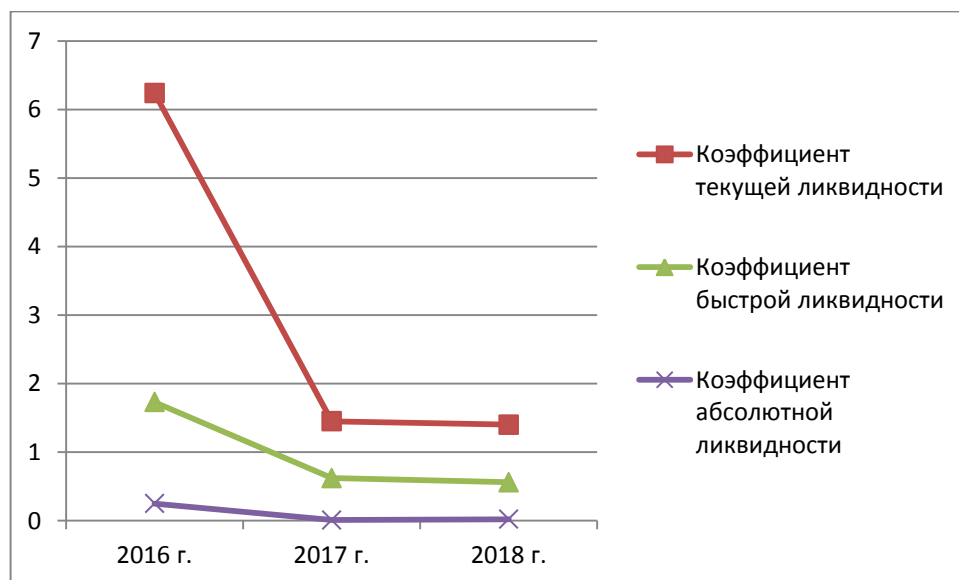


Рисунок 9 – Динамика относительных показателей ликвидности компании

Относительные показатели ликвидности выявили следующие тенденции: в 2016 г. баланс компании был неликвидным в краткосрочном периоде в 2017 и 2018 гг. ситуация ухудшилась и баланс стал неликвидным в

среднесрочной и долгосрочной перспективе. То есть показатели оказались ниже нормы. Это является негативной тенденцией.

Расчет абсолютных показателей ликвидности представлен в таблице 6.

Таблица 6 – Абсолютные показатели ликвидности, тыс.руб.

Показатель	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Темп роста	
				2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.
1	2	3	4	5	6
Высоколиквидные активы	1055	688	1095	65,21	159,16
Быстрореализуемые активы	6117	29768	30645	486,64	102,95
Медленно реализуемые активы	18681	40541	47270	217,02	116,60
Труднореализуемые активы	0	0	0		
Наиболее срочные обязательства	3145	46936	52756	1492,40	112,40
Среднесрочные обязательства	1000	2000	3500	200,00	175,00
Долгосрочные обязательства	0	0	0		
Постоянные пассивы	21708	22061	22754	101,63	103,14

Динамика абсолютных показателей ликвидности компании представлена на рисунке 10.

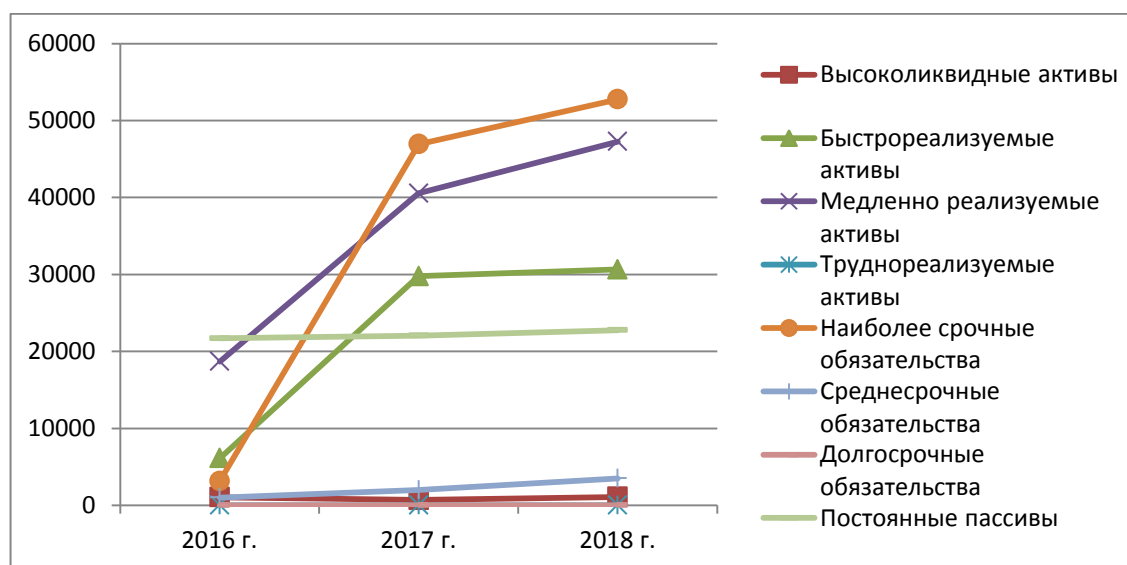


Рисунок 10 - Динамика абсолютных показателей ликвидности компании

Абсолютные показатели также свидетельствуют о наличии серьезных проблем в области платежеспособности: текущих активов недостаточно для финансирования текущих обязательств.

Расчет относительных показателей финансовой устойчивости представлен в таблице 7.

Таблица 7 – Относительные показатели финансовой устойчивости

Показатель	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Темп роста	
				2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.
Коэффициент концентрации собственного капитала	0,84	0,31	0,29	36,90	93,55
Коэффициент финансовой зависимости	1,19	3,22	3,47	270,59	107,76
Коэффициент маневренности собственного капитала	1,00	1,00	1,00	100,00	100,00
Коэффициент соотношения заемных и собственных средств	0,19	2,22	2,47	1168,42	111,26

Таким образом, можно сделать вывод, что компания имеет неустойчивое положение. Относительные показатели финансовой устойчивости не соответствуют норме. Недостаточный уровень собственного капитала, высокая зависимость от внешнего финансирования свидетельствуют о применении агрессивной стратегии финансирования оборотных активов.

Динамика относительных показателей финансовой устойчивости показана на рисунке 11.

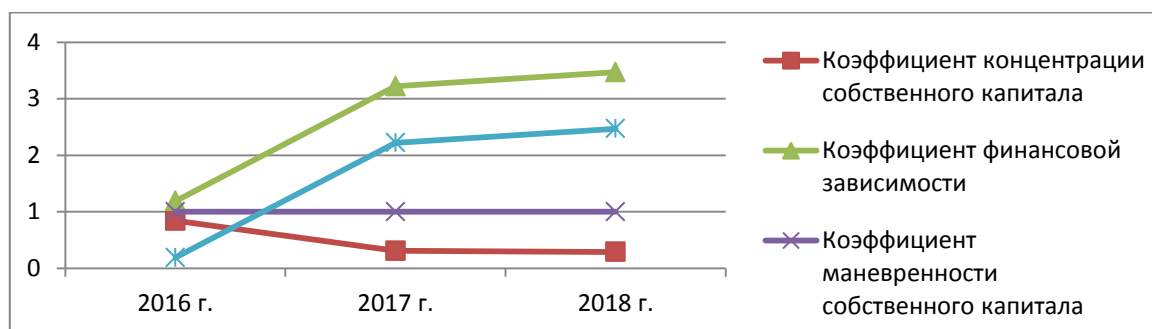


Рисунок 11 – Динамика относительных показателей финансовой устойчивости



Трехфакторная модель финансовой устойчивости компании представлена в таблице 8.

Таблица 8 – Трехфакторная модель финансовой устойчивости

Показатель	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Темп роста	
				2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.
1	2	3	4	5	6
Наличие собственных оборотных средств на конец расчетного периода	21708	22061	22754	101,63	103,14
Наличие собственных и долгосрочных источников финансирования запасов	21708	22061	22754	101,63	103,14
Общая величина основных источников формирования запасов	25853	70997	79010	274,62	111,29
Излишек (+), недостаток (-) собственных оборотных средств	3027	18480	24516	-610,51	132,66
Излишек (+), недостаток (-) собственных и долгосрочных источников финансирования запасов	3027	18480	24516	-610,51	132,66
Излишек (+), недостаток (-) общей величины основных источников покрытия запасов	7172	30456	31740	424,65	104,22
Трехфакторная модель	111	001	001		

В 2016 г. компания имела абсолютно устойчивый тип финансовой устойчивости. В 2017 и 2018 г. компания приобрела кризисный тип финансовой устойчивости. То есть собственного и долгосрочного заемного капитала недостаточно для финансирования запасов. При этом наметилась явная тенденция ухудшения ситуации.

Показатели деловой активности отражают эффективность использования оборотного капитала компании (таблица 9).

Таким образом, показатели оборачиваемости в 2017 г. выросли, а затем в 2018 г. снизились. В целом деловая активность сильно не изменилась на протяжении рассматриваемого периода. Активно снижалась оборачиваемость кредиторской задолженности. Значительно выросла оборачиваемость денежных средств.

Таблица 9 – Показатели оборачиваемости оборотных средств

Показатель	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Темп роста	
				2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.
Коэффициент оборачиваемости оборотных средств	1,61	1,84	1,52	114,29	82,61
Длительность 1 оборота оборотных средств	226,07	197,96	239,98	87,57	121,23
Оборачиваемость запасов	2,22	2,99	2,48	134,68	82,94
Длительность 1 оборота запасов	164,34	121,94	146,93	74,20	120,49
Оборачиваемость дебиторской задолженности	2,23	3,02	2,60	135,43	86,09
Длительность 1 оборота дебиторской задолженности	163,36	121,05	140,48	74,10	116,05
Оборачиваемости кредиторской задолженности	13,27	3,57	2,29	26,90	64,15
Длительность 1 оборота кредиторской задолженности	27,50	102,37	159,49	372,25	155,80
Оборачиваемость денежных средств	39,56	102,45	127,96	258,97	124,90
Длительность 1 оборота денежных средств	9,23	3,56	2,85	38,57	80,06

Показатели рентабельности ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ» представлены в таблице 10. Динамика показателей рентабельности показана на рисунке 12.

Таблица 10 – Показатели рентабельности компании, %

Показатель	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Темп роста	
				2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.
Рентабельность продаж	0,42	0,39	0,49	92,86	125,64
Рентабельность затрат	0,42	0,40	0,51	95,24	127,50
Рентабельность собственного капитала	0,81	1,60	2,43	197,53	151,88
Рентабельность активов	0,68	0,50	0,70	73,53	140,00
Рентабельность текущих активов	0,68	0,50	0,70	73,53	140,00
Рентабельность дебиторской задолженности	2,86	1,18	1,81	41,26	153,39
Рентабельность запасов	0,94	0,87	1,17	92,55	134,48
Рентабельность денежных средств	16,59	51,16	50,59	308,38	98,89

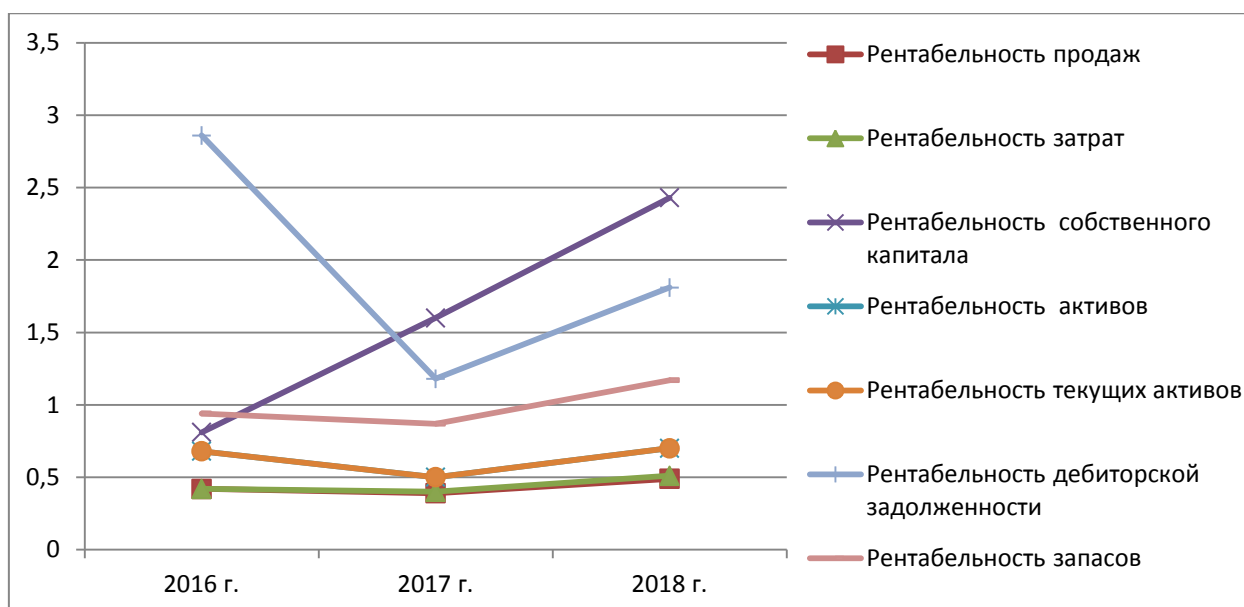


Рисунок 12 – Динамика показателей рентабельности, %

Таким образом, показатели рентабельности свидетельствуют о том, что деятельность компании в 2016-2018 гг. была рентабельной. При этом уровень рентабельности оборотных активов является достаточно низким. За исключением рентабельности денежных средств. Рентабельность дебиторской задолженности в 2017 г. снизилась, в 2018 г. выросла на 53,39%.

В управленческой деятельности оборотных средств организации выделяют следующие проблемы:

1. Неправильное управление материальными и техническими активами организации:

- сокращение оборачиваемости запасов в 2018 г. на 17% и соответственно увеличение длительности 1 оборота запасов на 20%;
- недостаток собственного оборотного капитала и долгосрочного заемного капитала для финансирования запасов в 2017-2018 гг.;
- высокий темп роста запасов в 2017 г. на 117%, в 2018 г. на 16%;
- в организации нет сформированной целостной системы управления имеющимися запасами;
- в организации отсутствует автоматизированный складской комплекс;

– персонал компании имеет средний и низкий уровень профессионализма в отношении управления производственными и материальными средствами организации;

– отсутствует организованный единый бизнес-процесс, выступающий как система управления предприятием;

– отсутствует программа, направленная на длительную перспективу стратегического совершенствования систем материального и технического обеспечения компании.

## 2. Неэффективное управление дебиторской задолженностью:

– снижение оборачиваемости дебиторской задолженности на 14% и увеличение длительности 1 оборота дебиторской задолженности на 16%;

– высокий темп роста дебиторской задолженности в 2017 г. на 386%, в 2018 г. на 2,95%;

– существующая в компании система управления дебиторскими долгами не рациональна;

– в организации отсутствует эффективная система проверки контрагентов и их платежеспособности;

– в компании нет ответственного исполнителя или подразделения за проверкой дебиторской задолженности и ее просроченной категории;

– мониторинг и система контроля дебиторской задолженности в целом и проблем, возникающих с ее возрастанием, является не эффективным и требует совершенствования.

Обобщая проведенный анализ, можно сделать вывод, что оборотный капитал для ООО «ФАБРИКА ТОРГОВ» является основным имуществом компании, состоящим преимущественно из запасов и дебиторской задолженности. Управление оборотным капиталом ООО «ФАБРИКА ТОРГОВ» является недостаточно эффективным. Были выявлены следующие проблемы: низкий уровень ликвидности и платежеспособности компании, кризисный тип финансовой устойчивости. То есть существующая стратегия финансирования оборотного капитала является нецелесообразной и

агрессивной с применением краткосрочных заемных источников. Уровень оборачиваемости и рентабельности оборотных активов также свидетельствует о неэффективности существующей стратегии управления оборотным капиталом. Менеджмент ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ» должен в ближайшее время принять срочные меры по улучшению ситуации.

### 3 Совершенствование управления оборотным капиталом ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ»

#### 3.1 Рекомендации по повышению эффективности управления оборотным капиталом

В результате проведенного исследования можно выделить следующие проблемы управления оборотным капиталом ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ»:

1. Неэффективная политика управления собственным и заемным капиталом компании, которая привели к формированию нерациональной структуры капитала:

- высокий уровень кредиторской задолженности;
- неэффективно не используются долгосрочные заемные средства;
- недостаточный уровень собственного капитала.

2. Неэффективная политика управления оборотными активами, которая характеризуется наличием проблем с дебиторской задолженностью. Основными причинами данных проблем стали:

- в организации отсутствует эффективная система проверки контрагентов и их платежеспособности;
- в компании нет ответственного исполнителя или подразделения за проверкой дебиторской задолженности и ее просроченной категории;
- мониторинг и система контроля дебиторской задолженности в целом и проблем, возникающих с ее возрастанием, является не эффективным и требует совершенствования;
- существующая в компании система управления дебиторскими долгами не рациональна.

Таким образом, ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ» необходимо в ближайшее время принять меры по улучшению ситуации, которые позволят увеличивать финансовую устойчивость, платежеспособность и кредитоспособность компании.

ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ» для улучшения существующей ситуации предлагается реализовать два мероприятия: совершенствование политики управления дебиторской задолженностью и повышение уровня собственных средств за счет формирования дополнительных источников прибыли.

Для решения проблем управления дебиторской задолженностью на ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ» можно предложить следующие методы (рисунок 13). Они могли бы лечь в основу политики управления дебиторской задолженностью на ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ», и позволить ему избежать убытков, связанных со списанием безнадежной к взысканию дебиторской задолженности, повысить эффективность расчетов с покупателями.



Рисунок 13 - Управление дебиторской задолженностью в ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ»

Управление дебиторской задолженностью должно взаимодействовать с системой бюджетирования.

Для дальнейшего развития компании ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ» предлагается реализовать проект – «Увеличение розничного сегмента продаж путем открытия двух магазинов». Данный проект позволит увеличить выручки и сформировать эффективную систему управления кредиторской и дебиторской задолженностью.

Реализация проекта будет включать следующие этапы:

1. Выбор месторасположения магазинов.
2. Проведение подготовительных и отделочных работ в магазинах.
3. Подготовка открытия магазина (формирование ассортимента, набор и обучение персонала, проведение маркетинговой кампании и т.д.)
4. Реализация проекта (непосредственно функционирование магазинов).
5. Контроль результатов деятельности магазинов.

Организационную структуру магазинов показана на рисунке 14.

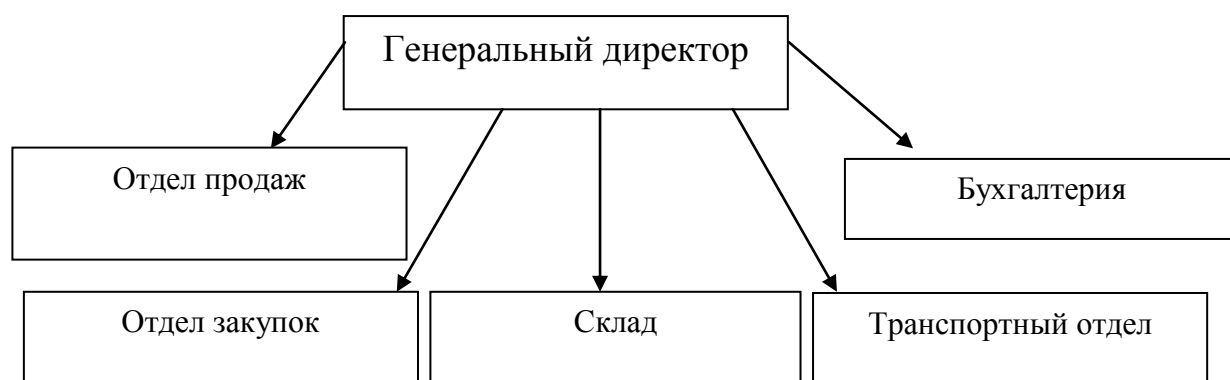


Рисунок 14 - Организационная структура магазинов

Необходимо уделить внимание управлению персоналом магазинов. Предлагается использовать маркетинг персонала.

Для магазинов необходимо разработать маркетинговый план, направленный на формирование методов стимулирования сотрудников, формирование коммуникативной политики, формирование стратегии по



привлечению кадров высокой квалификации. В таблице 11 приведен маркетинговый план и его основное содержимое.

Таблица 11 - Маркетинговый план для сотрудников магазинов

Стимулирующие методики	Методики коммуникативной политики организации	Способы привлечения кадров
Материальное поощрение: Компенсации и премии, надбавки к зарплате. Социальные выплаты сотрудникам и материальная помощь.	Внутреннее взаимодействие. Проведение собеседований. Мероприятия проводимые с общественностью организации: оформление доски объявлений, объявления о предстоящих мероприятиях.	Привлечение кадров напрямую. Обмен личными контактами, прием заявлений и документов о приеме на работу.
Прочие виды поощрений: Повышение квалификации, ротация и перестановка кадров, обучение за счет компании.	Внешнее взаимодействие: Рекламные компании, статьи в печатных изданиях.	Косвенное привлечение кадров: использование временных кадров, центры занятости населения, лизинг сотрудников.

Адаптационные мероприятия направлены на сокращение временного интервала необходимого для вхождения нового работника в занимаемую должность. Так же мероприятия по адаптации позволят минимизировать ошибки, допускаемые новыми сотрудниками и стажерами, а также сформировать позитивный настрой внутри коллектива. Так же данные мероприятия позволят оценить уровень подготовки нового сотрудника и качество его знаний во время испытательного срока на занимаемой должности.

SWOT – анализ для определения сильных и слабых сторон магазинов и выявления возможностей и угроз представлен в таблице 12.

SWOT - анализ показал, что тесная связь с поставщиками может помочь данной организации снизить себестоимость продукции за счет получения скидок на закупаемое сырье. Широкий ассортимент продукции и низкие цены могут принести организации рост прибыли и рентабельности.

Таблица 12 - SWOT-анализ сильных и слабых сторон магазинов

	Возможности:	Угрозы:
1	2	3
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Расширение ассортимента.</li> <li>2. Выход на новые рынки.</li> <li>3. Совершенствование технологий.</li> <li>4. Неудачное поведение конкурентов.</li> <li>5. Наличие четкой стратегической цели.</li> <li>6. Мотивация сотрудников</li> <li>7. Улучшение условий труда</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Появление более сильных конкурентов на рынке.</li> <li>2. Изменение покупательских предпочтений.</li> <li>3. Сбои в поставках.</li> <li>4. Рост налогов, инфляции.</li> <li>5. Ухудшение политической обстановки.</li> <li>6. Снижение уровня жизни населения.</li> </ol>
Сильные стороны:	«Сила и возможности»	«Сила и угрозы»
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Широкий ассортимент</li> <li>2. Значительная доля на рынке.</li> <li>3. Известность на рынке.</li> <li>4. Постоянные поставщики.</li> <li>5. Отлаженная сбытовая сеть.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) расширение ассортимента, и известность на рынке будет способствовать дальнейшему формированию имиджа организации;</li> <li>2) с увеличением уровня жизни населения и отлаженной сбытовой сетью предприятие способно увеличить объемы реализации, тем самым увеличивая свою прибыль;</li> <li>3) совершенствование технологий способствует высокой производительности труда и высокой прибыли.</li> <li>4) четкая стратегия позволит использовать все возможности.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) усиление конкуренции, политика государства, инфляция и рост налогов, изменение вкусов потребителей повлияют на проведение стратегии;</li> <li>2) появление конкурентов вызовет дополнительные расходы;</li> <li>3) известность на рынке защитит от товаров-субститутов и добавит преимуществ в конкуренции;</li> <li>4) грамотное продвижение товара и отлаженная работа персонала.</li> </ol>
Слабые стороны:	«Слабость и возможность»	«Слабость и угрозы»
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Текучесть кадров.</li> <li>2. Недостатки в рекламной политике.</li> <li>3. Низкий уровень обслуживания.</li> <li>4. Недостаточный контроль исполнения распоряжений.</li> <li>5. Высокая степень конкуренции.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) совершенствование менеджмента поможет предотвратить сбои в снабжении и улучшить организационную структуру;</li> <li>2) недостатки рекламной политики создадут затруднения при выходе на новые рынки, увеличении ассортимента продукции и услуг;</li> <li>4) текучесть кадров можно искоренить путем внедрения системы мотивации и улучшения условий труда.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) появление новых конкурентов, низкий уровень обслуживания ухудшат конкурентную позицию;</li> <li>2) неблагоприятная политика государства может привести к выходу из отрасли;</li> <li>3) непродуманная рекламная политика не удержит покупателей;</li> <li>4) сбои в поставке, небольшая номенклатура при росте темпов инфляции может привести к банкротству.</li> </ol>

Основными угрозами в деятельности магазинов являются: усиление конкуренции, потеря покупателей из-за несоответствующего качества

продукции. Избежать потери покупателей можно за счет положительной репутации магазина, налаженных связей с потребителями, широкого ассортимента пользующейся спросом продукции, а также относительно низких цен на товары.

Снижение угроз возможно лишь посредством разработки наиболее подходящей стратегии. Текучесть кадров можно искоренить путем внедрения системы мотивации и улучшения условий труда.

Препятствием для реализации перечисленных возможностей организации могут стать в первую очередь слабые стороны организации: появление новых конкурентов, низкий уровень обслуживания, неблагоприятно влияющий на конкурентную позицию организации; меняющаяся политика государства может привести к выходу из отрасли; непродуманная рекламная деятельность не удержит покупателей при изменении их вкусов.

После проведения SWOT-анализа для более глубокой оценки внутренней среды инвестиционного проекта проведен усовершенствованный SNW - анализ (таблица 13).

Обобщая все вышесказанное, можно сделать вывод, что с учетом новых долгосрочных и краткосрочных целей, сильных и слабых сторон реализации инвестиционного проекта предлагаем ввести три альтернативные стратегии: стратегию развития рынка, стратегию диверсификации и стратегию усиления позиций на рынке. Применение стратегий позволит организации улучшить обслуживание покупателей, расширить рынок сбыта, улучшить работу персонала за счет внедрения системы мотивации, которая позволит заинтересовать сотрудников в их деятельности с помощью различных мер поощрения.

Таблица 13 - SNW – анализ

Факторы	S	N	W	Комментарии
Стратегии				
Система планирования		+		Система средняя
Стратегия развития		+		Определенна, но не четко
Кадры				
Система обучения		+		Обучение проводится, но не регулярно
Системы мотивации			+	Мотивация, как система, низкая
Текучесть кадров			+	Больше, чем у конкурентов
Квалификация персонала			+	Низкая квалификация специалистов
Численность персонала	+			Все укомплектовано, недостатков нет
Корпоративная культура			+	Низкая
Маркетинг				
Система маркетинга	+			Регулярно проводятся акции, скидки и т.д.
Ассортимент выпускаемой продукции		+		Организация достаточно удовлетворяет потребностям покупателей
Поставщики	+			Работа со многими поставщиками
Имидж организации		+		Репутация на уровне среднего
Ценовая политика		+		Средние цены
Объемы продаж		+		Средний объем реализации товаров
Производство				
Производственные площади		+		Площадь магазина вместе со складом не большая, полностью задействована
Объемы реализации		+		На уровне с другими магазинами
Качество продукции и услуг		+		Среднее
Техническая оснащенность		+		Склад достаточно оснащен
Финансы				
Финансовая устойчивость предприятия		+		Финансовое положение устойчивое
Заработная плата			+	Ниже среднего
Логистика				
Сроки выполнения заказов		+		Основная часть заказов выполняются в срок
Зависимость от поставщиков	+			Зависимость от поставщиков высокая

В результате реализации двух описанных мероприятий ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ» сможет добиться следующих эффектов:

- снижение дебиторской задолженности и увеличение выручки, за счет погашения задолженности контрагентов;
- увеличение прибыли компании и соответственно увеличение собственного капитала;
- сокращение кредиторской задолженности, погашение заемных обязательств.

В результате ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ» сможет повысить ликвидность и платежеспособности, а также обеспечить стабильный уровень финансовой устойчивости.

Таким образом, ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ» с целью улучшения финансового положения необходимо контролировать соотношение дебиторской и кредиторской задолженности, находить способы, позволяющие снизить размер задолженности на предприятии, реализовать инвестиционный проект для увеличения собственного капитала.

### 3.2 Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий

Грамотное стратегическое управление дебиторской задолженностью оказывает огромное влияние на финансовую устойчивость и конкурентоспособность компании. Эффективно распределяя и прогнозируя денежные потоки организации, могут избежать проблем, связанных с ликвидностью и платежеспособностью. Более того, коммерческие организации, планирующие расширение своей деятельности, в том числе и в рамках стратегии импорт замещения, будут иметь возможность сокращать потребность в заемных ресурсах за счет высвобождения собственных средств [1].

Для управления дебиторской задолженностью предприятию необходимо принимать стратегические и тактические решения в соответствии с финансовой стратегией. Финансовая стратегия наряду с другими функциональными стратегиями разрабатывается на основе общей стратегии развития организации.

Предлагаемые мероприятия по сокращению дебиторской задолженности.

Для управления дебиторской задолженностью предприятию необходимо принимать стратегические и тактические решения в соответствии с финансовой стратегией. Финансовая стратегия наряду с

другими функциональными стратегиями разрабатывается на основе общей стратегии развития организации [2].

Предлагаемые мероприятия по сокращению дебиторской задолженности:

1. Работа с покупателями по договору предоплаты. Например, при оплате готовой продукции, покупатель обязан оплатить процент от стоимости продукции. Процент предоплаты зависит от трудоемкости изделия. Чем больше себестоимость изделия и операционный цикл, тем больше процент предоплаты. Данная политика связана с уменьшением риска оплаты со стороны покупателей и сокращением величины обязательств.

2. Внедрение штрафов/пеней за неуплату в определенный срок. Например, за просрочку оплаты поставленного товара ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ» вправе взыскать с покупателя пени в размере 0,05% (взыскиваемый процент зависит от трудоемкости продукции) от просроченной суммы за каждый день просрочки, но не более 10% от неоплаченной суммы. Пени взыскиваются по истечению срока уплаты.

3. Внедрение системы скидок за оплату продукции в срок. Например, покупатели, при оплате отгруженной продукции в течение 1 месяца получают скидку на отгруженную продукцию в размере 2%. Размер скидки зависит от себестоимости продукции. Чем ниже себестоимость продукции, тем ниже процент предоставляемой скидки. Применение системы скидок приведет к снижению величины дебиторской задолженности на ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ», поскольку часть клиентов, решивших воспользоваться скидкой, вынуждены будут осуществить оплату по факту отгрузки. Сумма дебиторской задолженности покупателей и заказчиков ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ» на 2018 г. составляла – 3 950 583 тыс. руб. Организации целесообразно использовать скидку в размере 2%. По нашему мнению, с помощью внедрения системы скидок, можно высвободить сумму дебиторской задолженности около 15%.

Внедрение системы скидок положительно сказывается на дебиторской задолженности и показателях ее оборачиваемости. Благодаря системе скидок, сумма дебиторской задолженности уменьшается, а показатели оборачиваемости улучшаются. Снижение цены приводит к увеличению продаж, что отражается на увеличении общей выручки от реализации продукции.

4. Использование факторинга как инструмента финансирования продаж.

В отличие от большинства финансовых продуктов, факторинг является бессрочным инструментом, и по объему финансирования привязан к объему продаж, а не к активам предприятия. Банк информирует клиента об осуществлении отгрузки товара с отсрочкой платежа своему покупателю и предоставляет пакет документов, подтверждающих факт данной поставки. Банк выплачивает финансирование в объеме до 90% от суммы осуществленной поставки, а впоследствии уведомляет об оплате данной поставки покупателем и возвращает оставшиеся 10% за вычетом факторинговой комиссии.

Дополнительно, помимо получения денежных средств, в рамках предоставления факторинговых услуг, банк может предоставлять услуги по управлению дебиторской задолженностью, освобождая время, необходимое для принятия стратегических бизнес-решений [3].

Методы управления дебиторской задолженностью вырабатываются, учитывая характер взаимоотношений с каждым конкретным покупателем. Банк полностью понимает всю деликатность природы отношений предприятия с покупателями, и поэтому тесно сотрудничает в вопросах выработки идеального баланса интересов между методами управления дебиторской задолженности и сохранением долгосрочных деловых отношений с покупателями.

Проверка кредитоспособности и деловой репутации торговых партнеров, осуществляемые в рамках предоставления факторинговых услуг,

помогут определить их сильные и слабые стороны еще до начала торговых операций. Данная услуга поможет предотвратить негативные последствия от возникновения проблемной задолженности.

Гарантией предоставления факторинговых услуг высочайшего качества является профессионализм команды банка, наличие передовых финансовых технологий, а также стремление максимально полно удовлетворять потребности клиентов с использованием индивидуальных схем обслуживания. Рассмотрим, как факторинг повлияет на экономическую эффективность предприятия ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ».

Для управления дебиторской задолженностью по предложенному мероприятию, рекомендуется взять краткосрочную дебиторскую задолженность предприятия. Данный вид дебиторской задолженности был выбран в связи с тем, что краткосрочная дебиторская задолженность является более ликвидной по отношению к долгосрочной дебиторской задолженности, то есть ее возврат ожидается в течение 12 месяцев.

Сумма дебиторской задолженности покупателей и заказчиков ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ», сроки возврата которой составили 12 месяцев по договору в 2018 году, составляла – 3 684 629 руб. Банк по факторинговому соглашению предоставляет 60% (средняя величина финансирования при факторинговых услугах) оплаты дебиторской задолженности, если при этом сумму долга удастся взыскать с заказчика в течение 180 дней. В связи с этим, средства, высвобожденные из дебиторской задолженности, составят 2 210 777,4 руб. При комиссионном вознаграждении в размере 5% расходы ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ» составляют: проценты за пользование кредитом (16%) – 353 724,39 руб. комиссионное вознаграждение (5%), в том числе НДС (18%) – 130 435,87 руб.

Уровень краткосрочной дебиторской задолженности после применения факторинга составит 1 473 851,6 руб.



Общая сумма дебиторской задолженности составит 1 739 805,6 руб. Таким образом, высвобожденная дебиторская задолженность с помощью факторинга составит 2 210 777,4 руб.

Факторинг положительно повлияет на управление дебиторской задолженностью ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ». Благодаря предложенным мероприятиям по факторингу, ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ» уменьшит величину растущей дебиторской задолженности и улучшит показатели её оборачиваемости. Применение вышесказанных предложений по внедрению системы скидок, повлечет за собой увеличение выручки, в среднем, на 3%.

Благодаря применению предложенных рекомендаций, дебиторская задолженность коммерческой организации значительно сократится, ее оборачиваемость в днях также сократится, а число оборотов увеличится. Уменьшение дебиторской задолженности должно повлечь появление денежных средств, что обеспечит предприятие более ликвидное состояние.

За счет увеличения прибыли и выручки предприятие ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ» повысит рентабельность продаж и ускорит оборачиваемость дебиторской задолженности, что повлечет за собой высвобождение денежных средства для дальнейшего финансирования деятельности. Таким образом, необходимо постоянно осуществлять финансовый контроль над уровнем дебиторской задолженности [4].

Для контроля за выполнением дебиторами своих обязательств, ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ» необходимо провести структурирование дебиторов по срокам платежа, которое предполагает выделение следующих групп дебиторов со сроком погашения: до 10 дней, от 10 до 20 дней, от 21 до 30 дней и т.д.

Если клиенты задерживают оплату, то в зависимости от срока просрочки применяются определенные меры, побуждающие клиентов погашать долги. Необходимо помнить, что при работе с дебиторской задолженностью очень важно контролировать время.

Дебиторская задолженность будет погашена с вероятностью в более чем 80 % по тем счетам, где задержка оплаты составляет менее чем два месяца. Среди мероприятий, побуждающих клиентов производить платежи можно выделить: письма и телефонные звонки с напоминаниями о сроках платежа, мягкие и жесткие претензии, пересмотр графика платежей, угрозы, передача работы по погашению дебиторской задолженности службе безопасности или коллекторским агентствам, обращение в суд.

Для открытия двух магазинов организации необходимо арендовать торговые площади:

1 на улице Ленина торговый павильон 52 м<sup>2</sup> по цене 675 руб./м<sup>2</sup>;

2 на улице Свердлова торговый павильон 78 м<sup>2</sup> по цене 650 руб./м<sup>2</sup>.

Итого затраты на аренду за месяц составят:

$52 * 675 + 78 * 650 = 85800$  рублей

Затраты на аренду за год составят:

$85800 * 12 = 1029600$  рублей.

Кроме аренды, организации необходимо приобрести торговое оборудование: стеллажи для торгового зала, стеллажи складские, кассовое оборудование, металлические шкафы для хранения одежды и сумок и прочее.

Итого затрат на оборудование: 1640860 рублей.

Кроме того, для организации продаж необходимо нанять следующий персонал:

- директора 2 человека с заработной платой в 80000 рублей;
- бухгалтеры 2 человека с заработной платой в 35000 рублей;
- менеджеры по закупкам 5 человек с заработной платой в 20000 рублей;
- работники склада 4 человека с заработной платой в 20000 рублей;
- водители 4 человек с заработной платой в 20000 рублей;
- продавцы 8 человек с заработной платой в 20000 рублей;

Затраты на оплату труда за год составят: 7800000 рублей.

Сумма страховых взносов составит:

$7800000 * 30\% = 2340000$  рублей.

Прочие затраты составят 4,5% от фонда оплаты труда.

Совокупная величина затрат, которые необходимо осуществить организации для открытия двух розничных магазинов представлена в таблице 14.

Таблица 14 - Совокупная величина затрат ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ» для открытия двух розничных торговых точек

Показатель	Сумма, тыс. руб.
Затраты на аренду	1029,6
Затраты на оборудование	1640,86
Затраты на оплату труда	7800
Отчисления на социальные нужды	2340
Прочие затраты	576,4707
Итого затрат	13386,93

Среднедневная выручка в аналогичных торговых точках составляет 68740 рублей в день. Тогда годовая выручка с двух розничных магазинов составит:

$68740 * 365 * 2 = 50180200$  руб.

Объем и источники финансирования предлагаемых мероприятий показаны в таблице 15.

Таблица 15 - Источники финансирования мероприятий

№ п/п	Наименование источников	Всего по проекту, тыс.руб.
1.	Собственные средства – всего, в том числе:	2000
2.	Заемные и привлеченные средства – всего, в том числе:	11386,93
2.1.	Кредиты банков	11386,93
2.2.	Заемные средства других организаций	
2.3.	Прочие (указать)	
3.	Итого	13386,93

Показатели экономической эффективности представлены в таблице 18.

Расчет ставки дисконтирования осуществляется по формуле 11:

$$R = R(f) + \sum_i^n R_{\text{риск}}, \quad (11)$$

где  $R(f)$  – безрисковая ставка дохода;

$R_{\text{риск}}$  – премия за риск.

В качестве безрисковой ставки принимается среднемесячная доходность индекса 5–10-летних государственных облигаций (RUGBITR10Y). Она составляет 8,74%.

Премия за риск для компании представляется в следующем виде (таблица 16).

Таблица 16 - Премия за риск для компании

Вид риска	Вероятный интервал значений, %	Премия за риск
Руководящий состав: ключевая фигура, качество управления	0-5	1
Размер предприятия	0-5	3
Финансовая структура (источники финансирования предприятия)	0-5	1
Товарная и территориальная диверсификация	0-5	2
Диверсифицированность клиентуры	0-5	3
Доходы: рентабельность и прогнозируемость	0-5	1
Прочие особенные риски	0-5	2
Итого		13

$$R_d = 8,74 + 13 = 21,74\%$$

Таким образом, ставка дисконтирования составила 21,74%.

Коэффициент дисконтирования =  $1/(1 + R_d)^n$ .

Таблица 17 - Расчет чистой приведенной стоимости

	0	1	2	3
Первоначальные инвестиции	13386,9			
Доход		50180,2	50180,2	50180,2
Расход		35700	35700	35700
Налогооблагаемая прибыль		14480,2	14480,2	14480,2
Налоги		2896,04	2896,04	2896,04
Чистый поток	-13386,9	11584,16	11584,16	11584,16
Коэффициент дисконтирования		0,821423	0,674735	0,554243
Дисконтированный поток	-13386,9	9515,492	7816,241	6420,438
Дисконтированный поток нарастающим итогом (NPV)	-13386,9	-3871,41	3944,833	10365,27

Таким образом, расчет экономической эффективности показал, что: вложенные инвестиции рентабельны; чистая приведенная стоимость проекта (NPV) при ставке дисконтирования 21,74% годовых составляет 10365,27 тыс. руб.; положительная величина NPV подтверждает целесообразность вложения средств в проект; дисконтированный срок окупаемости 1 год.

Таблица 18 - Показатели эффективности

Наименование	Сумма
Срок окупаемости	1 год
Рентабельность инвестиций	14,47

Таким образом, показатели эффективности свидетельствуют об эффективности инвестиционного проекта по увеличению розничного сегмента продаж.

В результате реализации представленных мероприятий ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ» сможет достичь следующих результатов:

- снизить уровень запасов на 43%;
- снизить уровень дебиторской задолженности на 36%;
- увеличить прибыль за счет новых магазинов.
- уменьшить кредиторскую задолженность за счет высвобождения денежных средств, аккумулированных в запасах и дебиторской

задолженности.

– увеличить денежные средства.

Результаты сведены в таблицу 19.

Таблица 19 – Влияние мероприятий на показатели деятельности компании

Показатель	2018 г.	Проект	Абсолютная динамика	Темп роста, %
Запасы	47270	26943,9	-20326,1	57,00
Дебиторская задолженность	30645	19612,8	-11032,2	64,00
Денежные средства и денежные эквиваленты	1095	6500	5405	593,61
Итого оборотные активы	79010	53056,7	-25953,3	67,15
Собственный капитал	22754	34338	11584	150,91
Краткосрочный заемный капитал, в т.ч.	56256	24366	-31890	43,31
Кредиторская задолженность	52756	20866	-31890	39,55

Результат расчета относительных показателей эффективности управления оборотным капиталом представлен в таблице 20.

Таблица 20 – Оценка ликвидности и платежеспособности после мероприятий

Показатель	2018 г.	Проект	Абсолютная динамика	Темп роста, %
Коэффициент текущей ликвидности	1,4	2,18	0,78	155,71
Коэффициент быстрой ликвидности	0,56	1,07	0,51	191,07
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,02	0,27	0,25	1350,00

Таким образом, в результате представленных мероприятий, организация смогла значительно улучшить ликвидность и платежеспособность.

Обобщая все вышесказанное, можно сделать вывод, что эффективная система управления оборотным капиталом в ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ» позволит снизить неопределенность относительно будущего предприятия и поэтому даст обоснованные и взвешенные решения. В итоге это приводит к улучшению управляемости и ясности построения работы компании, оптимизации использования ресурсов.

## Заключение

Оборотный капитал предприятия – важнейшая экономическая категория, сущность которой в реалиях современной экономики сводится к тому, что оборотный капитал предприятия – это финансово-кредитные средства, авансированные в производственную деятельность и материально-вещественные оборотные активы, объемы и структура источников которых должны быть достаточны для обеспечения нормального функционирования предприятия.

Исследование сущности источников формирования оборотного капитала показывает, что предприятиям необходимо осуществлять аналитическое обоснование (анализ динамики, структуры, расчет коэффициентов, характеризующих финансовую устойчивость и эффективность оборотных средств, их контроль в динамике), и на основе результатов анализа с учетом специфики деятельности, положения на рынке определять состав и структуру источников формирования оборотного капитала.

Вопросам управления оборотным капиталом в отечественной практике уделяется повышенное внимание, но основная часть исследований и публикаций посвящена отдельным элементам оборотного капитала, таким как денежные средства, запасы, дебиторская задолженность.

Цель управления оборотным капиталом – определение их оптимальной структуры и формирование источников финансирования в балансе между ликвидностью и рентабельностью деятельности предприятия. Поддержание ликвидности связано с формированием достаточного объема капитала, обеспечение рентабельности и ее повышение требует сокращения объема оборотных средств.

Эффективное управление оборотным капиталом должно быть основано на системном подходе, осуществляться в комплексе и быть интегрированным в процесс функционирования всей компании. Отдельные меры по

оптимизации элементов оборотных средств не принесут ожидаемого эффекта, для устойчивого развития предприятия необходима реализация полномасштабной системы управления оборотным капиталом, основанной на четком определении ответственных лиц, единой системе показателей, качественной оперативной информации, определенной и зафиксированной в документальном порядке методологии управления.

Организация ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ» зарегистрирована 31 марта 2015 года по адресу 445007, Самарская область, г Тольятти, улица Новозаводская, д 10, литер А. Компании был присвоен ОГРН 1156320008470 и выдан ИНН 6324060434. Основные виды деятельности ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ»: производство хлеба и мучных кондитерских изделий, тортов и пирожных недлительного хранения.

В течении 2016-2018 гг. компания смогла увеличивать выручку в 2017 г. на 113,91%, в 2018 г. на 27,77%. Темп роста себестоимости практически совпадает с темпом роста выручки. Высокие темпы роста характерны для валовой прибыли: в 2018 г. прирост составил 669,12%. В целом по итогам рассматриваемых годов компания получала чистую прибыль, которая к 2018 г. достигла 554 тыс.руб. ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ» несмотря на незначительный срок деятельности смогла получать прибыль и вести активную производственную деятельность.

В 2017 г. по сравнению с 2016 г. наблюдается рост всех видов оборотных активов, за исключением денежных средств, которые снизились на 35%. Наибольший темп роста был характерен для дебиторской задолженности – 486,64%. В целом оборотные активы росли достаточно высокими темпами: в 2017 г. на 174,62%, в 2018 г. на 11,29%.

Структура оборотных активов характеризуется преобладанием запасов на протяжении всего рассматриваемого периода. Однако их доля постепенно снижалась. Доля дебиторской задолженности активно росла. Доля денежных средств была незначительная.



Относительные показатели ликвидности выявили следующие тенденции: в 2016 г. баланс компании был неликвидным в краткосрочном периоде в 2017 и 2018 гг. ситуация ухудшилась и баланс стал неликвидным в среднесрочной и долгосрочной перспективе. То есть показатели оказались ниже нормы. Это является негативной тенденцией.

Абсолютные показатели также свидетельствуют о наличии серьезных проблем в области платежеспособности: текущих активов недостаточно для финансирования текущих обязательств.

Компания имеет неустойчивое положение. Относительные показатели финансовой устойчивости не соответствуют норме. Недостаточный уровень собственного капитала, высокая зависимость от внешнего финансирования свидетельствуют о применении агрессивной стратегии финансирования оборотных активов.

В 2016 г. компания имела абсолютно устойчивый тип финансовой устойчивости. В 2017 и 2018 г. компания приобрела кризисный тип финансовой устойчивости. То есть собственного и долгосрочного заемного капитала недостаточно для финансирования запасов. При этом наметилась явная тенденция ухудшения ситуации.

Показатели оборачиваемости в 2017 г. выросли, а затем в 2018 г. снизились. В целом деловая активность сильно не изменилась на протяжении рассматриваемого периода. Активно снижалась оборачиваемость кредиторской задолженности. Значительно выросла оборачиваемость денежных средств.

Оборотный капитал для ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ» является основным имуществом компании, состоящим преимущественно из запасов и дебиторской задолженности. Управление оборотным капиталом ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ» является недостаточно эффективным.

Были выявлены следующие проблемы: низкий уровень ликвидности и платежеспособности компании, кризисный тип финансовой устойчивости. То есть существующая стратегия финансирования оборотного капитала является

нецелесообразной и агрессивной с применением краткосрочных заемных источников. Уровень оборачиваемости и рентабельности оборотных активов также свидетельствует о неэффективности существующей стратегии управления оборотным капиталом. Менеджмент ООО «ФАБРИКА ТОРГОВ» должен в ближайшее время принять срочные меры по улучшению ситуации.

В результате проведенного исследования можно выделить следующие проблемы управления оборотным капиталом ООО «ФАБРИКА ТОРГОВ»: неэффективная политика управления собственным и заемным капиталом компании, которая привели к формированию нерациональной структуры капитала; неэффективная политика управления оборотными активами, которая характеризуется наличием проблем с дебиторской задолженностью.

ООО «ФАБРИКА ТОРГОВ» для улучшения существующей ситуации предлагается реализовать два мероприятия: совершенствование политики управления дебиторской задолженностью; повышение уровня собственных средств за счет формирования дополнительных источников прибыли.

Для дальнейшего развития компании ООО «ФАБРИКА ТОРГОВ» предлагается реализовать проект – «Увеличение розничного сегмента продаж путем открытия двух магазинов». Данный проект позволит увеличить выручки и сформировать эффективную систему управления кредиторской и дебиторской задолженностью.

В результате реализации двух описанных мероприятий ООО «ФАБРИКА ТОРГОВ» сможет добиться следующих эффектов: снижение дебиторской задолженности и увеличение выручки, за счет погашения задолженности контрагентов; увеличение прибыли компании и соответственно увеличение собственного капитала; сокращение кредиторской задолженности, погашение заемных обязательств.

Обобщая все вышесказанное, можно сделать вывод, что эффективная система управления оборотным капиталом в ООО «ФАБРИКА ТОРГОВ» позволит снизить неопределенность относительно будущего предприятия и поэтому даст обоснованные и взвешенные решения. В итоге это приведет к

улучшению управляемости и ясности построения работы компании, оптимизации использования ресурсов. Также ООО «ФАБРИКА ТОРГОВ» станет более привлекательной для инвестиций.

## Список используемых источников

1. Федеральный закон от 06.12.2011 N 402-ФЗ "О бухгалтерском учете". - М.: Юнити, 2018.
2. Федеральный закон от 08.02.1998 N 14-ФЗ "Об обществах с ограниченной ответственностью".- М.: Юнити, 2018.
3. Артюшин, В.В. Финансовый анализ. Инструментарий практика / В.В. Артюшин // - М.: ЮНИТИ-ДАНА. – 2015. – 120 с.
4. Бланк, И.А. Управление финансовыми рисками. - М.: Ника-Центр, 2015. – 600 с.
5. Бочаров, В.В. Финансовый анализ. - СПб.: Питер, 2015. – 312 с.
6. Гаврилова, А.Н. и др. Финансовый менеджмент: учебное пособие / А.Н. Гаврилова, Е.Ф. Сысоева, А.И. Барабанов, Г.Г. Чигарев, Л.И. Григорьева, О.В. Долгова, Л.А. Рыжкова. - М.: КНОРУС, 2014. – 380 с.
7. Грачев, А.В. Анализ и управление финансовой устойчивостью предприятия. - М.: Финпресс. – 2015. – 380 с.
8. Кибенко В. А., Решитова А. А. Роль материальных оборотных средств в кругообороте средств предприятия // Молодой ученый. — 2016. — №7. — С. 867-870.
9. Ковалева А.М., Лапуста М.Г., Скамай Л.Г. Финансы фирмы: Учебник. 2-изд., испр., допол. – М.: ИНФРА–М, 2017. – 511 с.
10. Крейнина М.Н. Финансовый менеджмент: Учебное пособие. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство «Дело и сервис», 2016. – 423 с.
11. Кукукина И.Г. Финансовый менеджмент: Учеб. пособие. – М.: Юристъ, 2018. – 298 с.
12. Ковалёв В.В. Финансовый менеджмент: теория и практика. – М.:Инфра-М, 2014.
13. Ларионов А.Д., Нечитайло А. И. Бухгалтерский учет: учеб. – М.: ТК Велби, Издательство Проспект, 2015.

14. Лопатин В.В., Лопатина Л.Е. Русский толковый словарь: ок. 35 000 слов. – М.: Русский язык, 2015.– 832 с.
15. Лучкина А.А. Экономическая сущность категории «затраты», соотношение с понятиями «издержки» и «расходы»// Новый университет. Серия: Экономика и право. 2014. № 4 (38). С. 76-82.
16. Маркарьян Э.А., Герасименко Г.П., Маркарьян С.Э. Финансовый анализ: Учебное пособие. – 2–е изд., перераб. и доп. – М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2013. – 387 с.
17. Миронов М. и др. Финансовый менеджмент: Учебное пособие. – М.: Экзамен, 2013. – 309 с.
18. Меньшикова, М.А., Фиров, Н.В и др. Системный подход к экономическому управлению предприятием. - М.: ООО «НК», 2015. – 186 с.
19. Осипова Ю.М. Основы предпринимательского дела. - М.: Экономика, 2014. – 211 с.
20. Осипова Л.В., Синяева И.М. Основы коммерческой деятельности: Практикум. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2014. -215 с.
21. Основы предпринимательской деятельности / Под ред. В.М.Власовой. - М.: Финансы и статистика, 2013. – 102 с.
22. Павличенко О.В., Чухлеб А.В. Сущность «расходов» как экономической категории и объекта учётно-аналитической системы// Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. 2015. № 9-1. С. 146-148.
23. Панкратов Ф.Г. Коммерческая деятельность. – М.: Дашков и Ко, – 2013. – 503с.
24. Просветов, Г. И. Бизнес-планирование: задачи и решения: учебно-практическое пособие / Г. И. Просветов. — М. : Альфа-Пресс, 2014. — 255 с.
25. Рыжкова, Т.В., Горелова, Л.В. Стратегия инновационного развития предприятия // - М.: Вестник Екатеринбургского Института. –2013. – № 2(22). – С. 31-40.

26. Рыжкова, Т.В. Теоретические аспекты экономической оценки эффективности деятельности предприятий // М.: Вестник Московского государственного университета леса - Лесной вестник. – 2013. – № 4(96.). С. 201-205.
27. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учеб. пособие. – Мн.: Новое знание, 2014. – 768 с.
28. Савчук В.П. Управление финансами предприятия / – М.: БИНОМ; Лаборатория знаний, 2015. – 576 с.
29. Токарева, Г.Ф. Определение эффективности функционировании оборотного капитала // Российское предпринимательство. - 2013. - № 22 (244). - С. 54-63.
30. Тюрина А.В. Финансовый менеджмент: Практикум: Учеб. пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2016. – 224 с.
31. Уткин Э.А. Финансовый менеджмента: Учебник для вузов. – М.: Изд-во «Зерцало», 2015. – 309 с.
32. Хотинская Г.И. Финансовый менеджмент: Учебное пособие. – М.: Изд-во «Дело и сервис» 2014. – 239 с.
33. Хунгуреева И.П., Шабыкова Н.Э., Унгаева И.Ю. Экономика предприятия: Учебное пособие. – Улан-Удэ, Изд-во ВСГТУ, 2017. - 307 с.
34. Шепеленко Г.И. Антикризисное управление производством и персоналом: Учебное пособие. – Ростов н/Д: Изд. центр «Март», 2015. – 246 с.
35. Шеремет А.Д., Сайфулин Р.С., Негашев Е.В. Методика финансового анализа. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 267 с.
36. Четыркин Е.М. Финансовая математика. - М.: Дело, 2015. - 326 с.
37. Четыркин Е.М. Методы финансовых и коммерческих расчетов. – М.: Дело ЛТД, 2015. - 376 с.
38. Экономика и статистика предприятия. / Под ред. Ильенкова С.Д., Сиротиной Т.П., Москва, - 2016. - 302 с.

39. Экономика предприятия: Учебник/ Под ред. Проф. Н.А. Сафронова. – М.: Юристъ, 2017.

40. Экономика организации (предприятий): Учебник для вузов. Под ред. проф. В.Я. Горфинкеля, проф. В.А. Швандира. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2014.

41. Экономика предприятия (фирмы): Учебник / Под ред. О.И. Волкова и др. - М.: ИНФРА М., 2015.

42. Экономический анализ в торговле: учеб. пособ. / под ред. М.И. Баканова. – М.: Финансы и статистика, 2017. - 587 с.

43. Экономика предприятия: Учебник для ВУЗов / под ред. Л.Я.Аврашков, В.В. Адамчук, О.В. Антонова и др. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2015. - 526 с.







## Бухгалтерский баланс

на 31 декабря 2018 г.

		<b>Коды</b>	
		Форма по ОКУД	
		Дата (число, месяц, год)	
Организация	ООО «ФАБРИКА ТОРТОВ»	по ОКПО	
Идентификационный номер налогоплательщика		ИНН	
Вид экономической деятельности		по ОКВЭД	
Организационно-правовая форма / форма собственности		по ОКОПФ / ОКФС	
Общество с ограниченной ответственностью /		по ОКЕИ	

Единица измерения: в тыс.руб.

Местонахождение (адрес)

Пояснения	Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2018г.	На 31 декабря 2017г.	На 31 декабря 2016г.
	<b>АКТИВ</b>				
	<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
	Нематериальные активы	1110	0	0	0
	Результаты исследований и разработок	1120	0	0	0
	Нематериальные поисковые активы	1130	0	0	0
	Материальные поисковые активы	1140	0	0	0
	Основные средства	1150	0	0	0
	Доходные вложения в материальные ценности	1160	0	0	0
	Финансовые вложения	1170	0	0	0
	Отложенные налоговые активы	1180	0	0	0
	Прочие внеоборотные активы	1190	0	0	0
	Итого по разделу I	1100	0	0	0
	<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
	Запасы	1210	47270	40541	18681
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220			
	Дебиторская задолженность	1230	30645	29768	6117
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240			
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	1095	688	1055
	Прочие оборотные активы	1260			
	Итого по разделу II	1200	79010	70997	25853
	<b>БАЛАНС</b>	1600	79010	70997	25853

## Продолжение Приложения В

Пояснения	Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2018г.	На 31 декабря 2017г.	На 31 декабря 2016г.
	<b>ПАССИВ</b>				
	<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>				
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1301	10	10	10
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320			
	Переоценка внеоборотных активов	1340			
	Добавочный капитал (без переоценки)	1350			
	Резервный капитал	1360			
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	22744	22061	21708
	Итого по разделу III	1300	22754	22061	21708
	<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
	Заемные средства	1410			
	Отложенные налоговые обязательства	1420			
	Оценочные обязательства	1430			
	Прочие обязательства	1450			
	Итого по разделу IV	1400			
	<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
	Заемные средства	1510	3500	2000	1000
	Кредиторская задолженность	1520	52756	46936	3145
	Доходы будущих периодов	1530			
	Оценочные обязательства	1540			
	Прочие обязательства	1550			
	Итого по разделу V	1500	56256	48936	4145
	<b>БАЛАНС</b>	1700	79010	70997	25853