

Аннотация

Тема работы: «Формирование системы финансового контроллинга в организации (на примере ООО «РОСАГРОТРАНС»)».

Целью исследования является рассмотрение действующей системы финансового контроллинга в ООО «РОСАГРОТРАНС» организации и ее совершенствование.

Объект исследования – ООО «РОСАГРОТРАНС», основным видом деятельности которого является деятельность вспомогательная прочая, связанная с перевозками. Предмет исследования – система финансового контроллинга в ООО «РОСАГРОТРАНС».

Практическая значимость работы заключается в том, чтобы разработать мероприятия по совершенствованию системы финансового контроллинга в ООО «РОСАГРОТРАНС».

Общий объем данной работы составляет 70 страниц, который включает в свою структуру следующее: введение, три основных раздела, заключение, список литературы и приложения, в том числе 13 таблиц и 14 рисунков.

Во введении рассмотрены актуальность выбранной темы, сформулированы цель и задачи, указаны объект и предмет исследования.

В первой главе подробно изучены понятие и экономическая сущность, рассмотрены виды, принципы и методы финансового контроллинга.

Во второй главе проанализирована финансово-хозяйственная деятельность ООО «РОСАГРОТРАНС» и текущая система финансового контроллинга в ней.

В третьей главе описаны мероприятия по улучшению системы финансового контроллинга в ООО «РОСАГРОТРАНС», рассчитаны расходы на их реализацию и экономическая эффективность.

Заключение содержит основные выводы и предложения по совершенствованию системы финансового контроллинга в ООО «РОСАГРОТРАНС».

Abstract

The title of the graduation work is “Formation of the financial controlling system in an enterprise (evidence from ROSAGROTRANS OOO)”.

At present, each business entity must make management decisions to improve its efficiency and competitiveness in the midst of an unstable economy. To do this, a business entity needs to use a financial controlling system.

The aim of the work is to consider the current system of financial controlling and its improvement in ROSAGROTRANS OOO.

The graduation work may be divided into several logically connected parts which are an introduction, three chapters, a conclusion and list of references.

In the introduction the relevance of the graduation work is considered, the goal and objective are formulated, the object and subject of research are indicated.

In the first chapter of the graduation work the concept and economic essence of financial controlling are studied in detail. The types, principles and methods of financial controlling are also considered.

In the second chapter of the graduation work the current system of financial controlling in ROSAGROTRANS OOO is analyzed. Next, the efficiency of this system is evaluated.

The main problem of ROSAGROTRANS OOO is a large amount of receivables and payables. Our recommendations in the third chapter of graduation work help ROSAGROTRANS OOO to improve the system of financial controlling.

The conclusion contains the main findings and ideas for improving the financial controlling system in ROSAGROTRANS OOO.

Содержание

Введение.....	5
1 Теоретические основы финансового контроллинга в организации	7
1.1 Понятие и сущность финансового контроллинга.....	7
1.2 Принципы и виды финансового контроллинга.....	11
1.3 Методы финансового контроллинга	15
2 Анализ финансово-хозяйственной деятельности и финансового состояния ООО «РОСАГРОТРАНС».....	23
2.1 Техничко-экономическая характеристика ООО «РОСАГРОТРАНС».....	23
2.2 Анализ текущей системы финансового контроллинга в ООО «РОСАГРОТРАНС».....	26
2.3 Оценка эффективности системы финансового контроллинга в ООО «РОСАГРОТРАНС».....	33
3 Рекомендации по совершенствованию системы финансового контроллинга ООО «РОСАГРОТРАНС»	37
3.1 Мероприятия по улучшению системы финансового контроллинга в ООО «РОСАГРОТРАНС».....	37
3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий по улучшению системы финансового контроллинга в ООО «РОСАГРОТРАНС».....	44
Заключение	50
Список использованной литературы.....	52
Приложения	56

Введение

Система финансового контроллинга является инструментом для стратегического планирования и создания условия для эффективного управления финансовыми ресурсами организации.

Данная система помогает углубленно изучать работу организации с финансовыми ресурсами и оперативно отслеживать негативную динамику отклонений различных показателей финансово-хозяйственной деятельности организации.

Актуальность темы исследования состоит в том, что в настоящее время каждый экономический субъект должен принимать такие управленческие решения, которые направлены на повышение эффективности и конкурентоспособности в условиях нестабильной экономики. В связи с данной тенденцией система финансового контроллинга становится обязательным элементом в структуре организации.

Цель данной бакалаврской работы заключается в рассмотрении действующей системы финансового контроллинга в ООО «РОСАГРОТРАНС» организации и ее совершенствование.

Данная бакалаврская работа содержит следующие задачи:

- изучение теоретических основ финансового контроллинга в организации;
- проведение анализа финансово-хозяйственной деятельности организации;
- рассмотрение текущей системы финансового контроллинга в организации;
- проведение оценки эффективности системы финансового контроллинга в организации;
- формулировка рекомендаций по совершенствованию системы финансового контроллинга в организации;

- проведение расчета экономической эффективности от реализации разработанных мероприятий.

Предметом исследования является система финансового контроллинга в ООО «РОСАГРОТРАНС».

Объектом исследования является ООО «РОСАГРОТРАНС», основным видом деятельности которого является деятельность вспомогательная прочая, связанная с перевозками.

В данной бакалаврской работе были использованы такие методы исследования, как горизонтальный и вертикальный анализ, метод сравнения, метод финансовых коэффициентов, системный подход и прогнозно-аналитический метод.

В ходе написания данной бакалаврской работы были использована бухгалтерская (финансовая) отчетность ООО «РОСАГРОТРАНС» в период с 2016 по 2018 года, которая включает бухгалтерский баланс и отчет о финансовых результатах.

Так же для исследования были использованы теоретические труды отечественных и зарубежных экономистов: Данилочкина Н.Г., Живаева Т.В., Обойн М., Смайт Х., Тех Р., Карминский А.М., Саммут-Бонничи Т., Ивасенко А.Г. и др., публикации в периодической печати.

Общий объем данной бакалаврской работы составляет 70 страниц. Она включает в свою структуру следующее: введение, три основные раздела, заключение, список литературы и приложения, в том числе 13 таблиц и 14 рисунков.

Практическая значимость бакалаврской работы заключается в том, что разработанные мероприятия по совершенствованию системы финансового контроллинга могут быть использованы работниками ООО «РОСАГРОТРАНС», которое является объектом исследования.

1 Теоретические основы финансового контроллинга в организации

1.1 Понятие и сущность финансового контроллинга

На сегодняшний день каждому экономическому субъекту в условиях нестабильной экономики необходимо принимать управленческие решения, позволяющие повысить эффективность их деятельности и конкурентоспособность. Поэтому для организации и комплексного планирования своей деятельности им следует использовать систему финансового контроллинга.

Понятие финансового контроллинга в российской практике стало использоваться не так давно, поэтому точное и единое определение данного понятия не сформулировано.

Основываясь на различных трактовках данного термина, можно определить финансовый контроллинг как систему управления организацией, способную создавать условия для эффективного управления финансовыми ресурсами и поддержания оптимального уровня различных показателей финансово-хозяйственной деятельности организации.

Данная система является комплексным сочетанием управленческого учета, планирования и контроля, анализа фактических значений показателей финансово-хозяйственной деятельности предприятия и причины их отклонения от плановых значений, информационного обеспечения аппарата управления предприятия. Перечисленные выше функции включаются в финансовый контроллинг и тем самым обеспечивают принятие таких управленческих решений, которые имеют положительный результат.

Основная цель финансового контроллинга заключается в построении эффективного процесса управления деятельностью предприятия для того, чтобы обеспечить выполнение всех целей, поставленных руководством, или проведение «мероприятий, направленных на недопущение и преодоление финансового кризиса на предприятии» [9, с.58].

Объектами финансового контроллинга выступает финансовая деятельность организации. Финансовая деятельность организации включает в себя несколько элементов. Рассмотрим основные элементы подробнее на рисунке 1.

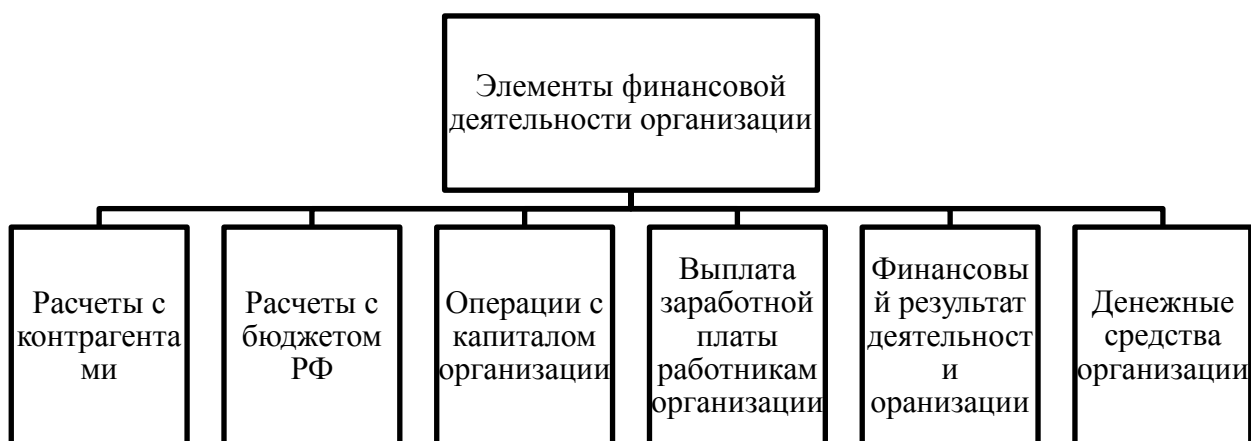


Рисунок 1 - Элементы финансовой деятельности организации

Перечисленные выше элементы необходимы для обеспечения целостности финансовой деятельности организации. Для осуществления координации взаимодействия данных элементов финансовой деятельности, необходимо выполнение определенных задач системой финансового контроллинга.

Основной задачей финансового контроллинга является сбор и анализ информации с помощью специального структурного подразделения. Оно должно иметь доступ к необходимой информации и право организовывать сбор дополнительной информации через другие подразделения. Данное подразделение должно быть независимым от других подразделений и иметь возможность контакта с руководством предприятия с целью предоставления ему результатов сборов и анализа информации.

Информация является главным источником, позволяющим формировать стратегические цели организации, принимать оптимальные управленческие решения и обеспечивать координацию действий структурных подразделений предприятия. Поэтому она должна быть

достоверной и понятной. Она должна поступать в структурное подразделение регулярно и оперативно.

Так же, принимая во внимание элементы финансовой деятельности организации, можно выделить несколько задач, за которые отвечает система финансового контроллинга в организации.

К таким задачам финансового контроллинга относятся:

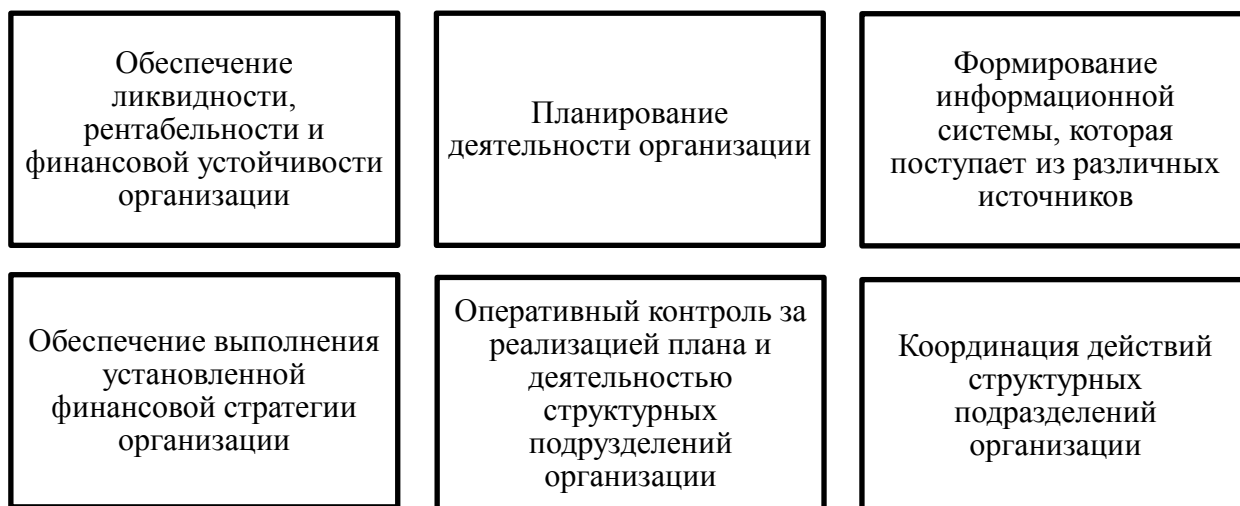


Рисунок 2 – Задачи финансового контроллинга

В соответствии с выполняемыми целями и задачами финансовый контроллинг выполняет различные функции. Функции финансового контроллинга подразделяются на стратегические и оперативные. Стратегические функции ориентированы на формирование тенденций в деятельности организации в будущем. Оперативные функции в отличие от стратегических направлены на решение текущих задач в организации. Рассмотрим подробнее операции, которые входят в каждую из данных функций.

Таблица 1 – Операции, которые выполняются при функциях финансового контроллинга

Стратегические	Оперативные
1	2
1. Формирование и оценка выполнения финансовой системы планирования и политики организации, которые выполняются по решению	1. Принятие участия в формировании бюджета с целью контроля финансовой и инвестиционной деятельности организации;

Продолжение таблицы 1

1	2
<p>руководителей организации с помощью различных методов финансового контроллинга;</p> <p>2. Разработка системы контроля, включающего несколько аспектов деятельности: бюджетирование, сбор информации, выбор методов финансового контроллинга;</p> <p>3. Консультирование во время процесса принятия управленческих решений;</p> <p>4. Направление управленческой деятельности предприятия на достижение поставленных целей;</p> <p>5. Создание системы управленческого учета организации, которое проходит через несколько этапов (проектирование системы, ввод в эксплуатацию, оценка эффективности системы и последующее совершенствование данной системы для улучшения работы в будущем).</p>	<p>3. Формирование и корректировка мероприятий для внутреннего контроля финансовой деятельности организации;</p> <p>4. Сбор и систематизация необходимой информации по итогам деятельности за текущий период;</p> <p>5. Непрерывный контроль над важными финансовыми показателями деятельности организации и их расчет;</p> <p>6. Выявление фактических отклонений по выделенным финансовым показателям от плановых значений и анализ причин их возникновения;</p> <p>7. Разработка мероприятий для повышения эффективности деятельности организации;</p> <p>8. Сбор необходимой информации согласно принятой учетной политике организации;</p> <p>9. Контроль над собираемой информацией в соответствии с определенными требованиями к ней;</p> <p>10. Последующая обработка информации с помощью выбранных методов финансового контроллинга.</p>

Построение правильной системы финансового контроллинга позволяет сократить время на проведение различных операций в будущем, осуществляет повышение качества собираемой информации и помогает расширить возможности контроля. Финансовый контроллинг представляет собой процесс, который проходит через несколько этапов, представленных в таблице 2.

Таблица 2 – Этапы финансового контроллинга

№	Этап	Описание
1	2	3
1	Обоснование необходимости проведения мероприятий для улучшения финансового положения организации	На данном этапе осуществляется сбор и анализ информации о финансовом состоянии организации, степени влияния внешних и внутренних факторов на его финансово-хозяйственную деятельность. Затем на основании полученных результатов происходит вынесение решения о необходимости проведения мероприятий для его

Продолжение таблицы 2

1	2	3
1		финансового оздоровления.
2	Планирование мероприятий по улучшению финансового состояния организации	Определяются стратегические цели и задачи в деятельности организации. Осуществляется формирование плана мероприятий по улучшению его финансового состояния.
3	Контроль над выполнением составленного плана	Осуществляется непрерывный контроль над реализацией составленных мероприятий и составляется отчет с результатами, полученными в ходе проведения данных мероприятий по финансовому оздоровлению организации.
4	Оценка финансового состояния организации предприятия после реализации составленных мероприятий	Осуществляется анализ финансового состояния организации на основе различных экономических показателей и происходит оценка полученных результатов, в ходе которой выявляется эффективность или неэффективность проведенных мероприятий по улучшению финансового состояния организации.

Таким образом, рассмотрев цели и задачи, а так же функции и этапы финансового контроллинга, можно сделать вывод о том, что его применение играет важную роль в организации, так как он помогает решать не только текущие вопросы в ее деятельности, но и позволяет формировать тенденции в деятельности организации в будущем.

1.2 Принципы и виды финансового контроллинга

Финансовый контроллинг формируется в соответствии с определенными принципами. К ним относятся:

1) направленность - система финансового контроллинга в организации должна быть направлена на реализацию той финансовой стратегии, которая была разработана руководством организации. Для достижения эффективности финансовый контроллинг должен соответствовать основным сформулированным приоритетам будущего финансового развития организации;

2) ориентированность на количественные показатели - финансовый контроллинг контролирует приоритетные показатели в организации,

отражающие его финансовое развитие, и проводит их сравнение с плановыми значениями;

3) согласованность между методами финансового контроллинга и методами финансового анализа и планирования – при формировании системы финансового контроллинга необходимо опираться на существующие методы финансового анализа и планирования. Например, при расчете фактических показателей деятельности организации и анализе причин их отклонений от плановых значений;

4) своевременность – финансовый контроллинг должен контролировать деятельность организации и предупреждать риски наступления ее кризисного состояния прежде, чем они станут серьезной угрозой для продолжения деятельности организации;

5) гибкость – система финансового контроллинга в организации должна быть готова подстроиться под изменения, связанные с внедрением новых финансовых инструментов, норм, технологий и методов, иначе она не будет эффективной;

6) простота – формируемая система финансового контроллинга в организации должна иметь простой принцип построения и методы внутреннего контроля, так как такой подход требует меньшее количество экономических и информационных затрат и усилий для руководства;

7) экономичность – затраты на формирование системы финансового контроллинга в организации должны быть меньше размера эффекта от внедрения данной системы в эксплуатацию.

Существует несколько видов финансового контроллинга, которые отличаются друг от друга функциями и инструментами, необходимыми для выполнения сформированного плана и поставленных целей. Они представлены на рисунке 3.

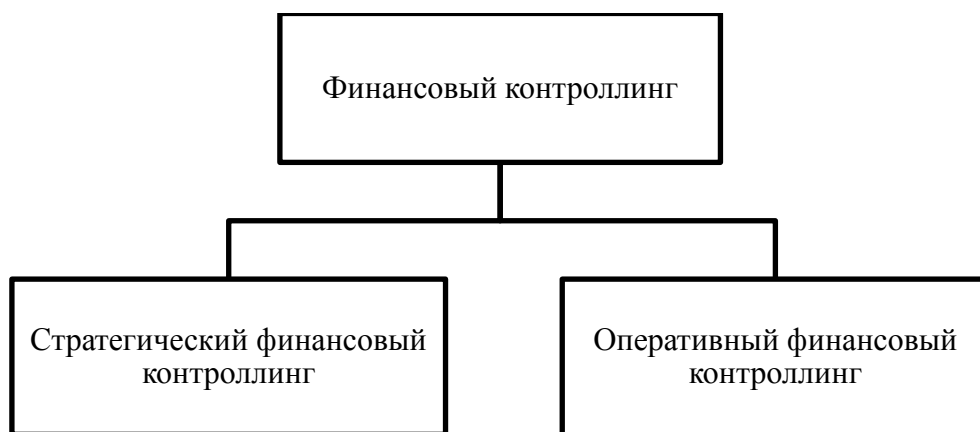


Рисунок 3 – Виды финансового контроллинга

Стратегический финансовый контроллинг подразумевает под собой разработку стратегии, постановку целей и задач в соответствии с выбранной стратегией, анализ сильных и слабых сторон организации, а также наличие у нее каких-либо возможностей или угроз для ее деятельности. Он осуществляется непосредственно высшим руководством предприятия и нацелен на анализ внешних и внутренних факторов, влияющих на его деятельность. Данный вид финансового контроллинга обеспечивает постоянный контроль над достижением поставленных целей развития организации и формированием преимуществ перед другими организациями, являющимися ее конкурентами. Стратегический финансовый контроллинг «призван обеспечить планирование и контроль долгосрочных финансовых планов предприятия» [12, с.64]. Он может контролировать следующие объекты: стратегия, цели, сильные и слабые стороны деятельности организации, риски и т.д.

Оперативный финансовый контроллинг заключается в том, что создается план на основе установленных стратегических целей и осуществляется контроль над их реализацией благодаря анализу внутренних показателей организации. Данный вид финансового контроллинга может осуществляться не только высшим руководством организации, но и руководителями структурных подразделений. Оперативный финансовый контроллинг ориентирован на анализ экономических показателей, которые

характеризуют эффективность деятельности организации. Он используется для достижения краткосрочных целей.

Проведем сравнительный анализ стратегического и оперативного финансового контроллинга в зависимости от определенных показателей.

Таблица 3 – Сравнительный анализ стратегического и оперативного финансового контроллинга

Показатель сравнения	Стратегический финансовый контроллинг	Оперативный финансовый контроллинг
Цели	<ul style="list-style-type: none"> - Создание условий для продолжения осуществления деятельности в условиях конкуренции на рынке; - Разработка стратегии и установка стратегических целей организации; - Анализ внешних и внутренних факторов, оказывающих влияние на деятельность организации; - Анализ возможностей и угроз для организации и его развития. 	<ul style="list-style-type: none"> - Создание условий для того, чтобы деятельность организации была эффективной; - Определение показателей для оперативного контроля; - Анализ и оценка выбранных показателей.
Задачи	<ul style="list-style-type: none"> - Определение показателей для контроля согласно стратегическим целям; - Анализ наличия отклонений фактических показателей от плановых показателей; - Анализ эффективности деятельности организации; - Анализ конкуренции. 	<ul style="list-style-type: none"> - Анализ наличия отклонений фактических показателей от плановых показателей и причин их возникновения; - Принятие управленческих решений в соответствии с выявленными отклонениями.
Источники информации	Субъекты и факторы внешней среды	Показатели деятельности предприятия
Временной период	Долгосрочная перспектива	Краткосрочный период

Оба вида финансового контроллинга регулируют финансовую деятельность организации и контролируют изменения, которые происходят с ней под воздействием различных факторов. От степени качества системы финансового контроллинга зависит текущее финансовое состояние организации и перспективы ее развития.

1.3 Методы финансового контроллинга

Основные методы финансового контроллинга могут быть разделены на стандартные и специфические.

Правильный выбор метода финансового контроллинга способствует достижению эффективности деятельности и сохранению имущества организации. Выбор метода осуществляется под воздействием определенных факторов.



Рисунок 4 – Методы финансового контроллинга

Рассмотрим подробнее характеристику стандартных методов финансового контроллинга.

1. Наблюдение представляет собой непрерывный контроль над финансовым состоянием экономического субъекта и эффективностью применения его финансовых ресурсов для различных целей. Данный метод используется для определения отклонений между плановыми и фактическими параметрами и устранения ошибок. Недостатком такого

метода является исключение возможности для точного определения финансового состояния организации.

В ходе данного метода осуществляются различные операции:

- назначают специалистов, которые будут осуществлять наблюдение за деятельностью организации, и формируют их обязанности права в рамках их полномочий;

- проводят контроль над параметрами текущей деятельности организации;

- выявляют причины отклонений фактических значений показателей от плановых и др.

2. Проверка – это процесс, который может осуществляться по отдельным выбранным аспектам финансовой деятельности организации, основываясь на ее отчетных документах. Объектом данного метода является финансовая операция организации. После проведения проверки происходит составление акта, в котором должны быть отражены нарушения, если они были выявлены в процессе проверки.

3. Надзор подразумевает под собой осуществление контроля над реализацией финансовых операций организацией в соответствии с нормами и требованиями текущего законодательства. Иначе деятельность организации могут подвергнуть штрафным санкциям или другим негативным последствиям.

4. Ревизия – комплекс действий, охватывающий полностью всю деятельность организации и контролирующей ее законность, целесообразность и эффективность. Ревизия может быть полной, частичной, комплексной и тематической. Ревизию могут проводить структуры управления в организации или государственные и негосударственные органы контроля. После проведения ревизии составляется акт, который впоследствии помогает структурным подразделениям организации устранить недочеты и сформировать предложения по совершенствованию финансово-хозяйственной деятельности организации.

5. Анализ финансового состояния – оценка и анализ результатов финансово-хозяйственной деятельности организации. В ходе данного метода осуществляется полный и детальный анализ бухгалтерской отчетности организации и проводится расчет финансовых показателей, отражающих эффективность финансово-хозяйственной деятельности организации.

К таким финансовым показателям относятся показатели ликвидности и платежеспособности, рентабельности, финансовой устойчивости и деловой активности.

Ликвидность представляет собой степень покрытия обязательств организации ее активами. Оценка ликвидности организации может осуществляться приблизительно с помощью инструментов экспресс-анализа, а так же более детальным образом с помощью показателей платежеспособности организации.

Экспресс-анализ ликвидности основан на группировании статей актива по степени убывания их ликвидности и пассива по возрастанию сроков погашения для их последующей оценки.

Затем необходимо провести сопоставление каждой группы активов и пассивов для того, чтобы осуществить определение типа состояния ликвидности организации на текущий момент.



Рисунок 5 – Типы состояния ликвидности организации

Детальный анализ ликвидности организации осуществляется посредством расчета показателей платежеспособности.

1) коэффициент текущей ликвидности – отражает количество рублей текущих активов, приходящихся на рубль текущих обязательств:

$$K_{\text{тек. л.}} = \frac{OA}{KO} \quad (1)$$

где OA – оборотные активы;

KO – краткосрочные обязательства.

2) коэффициент быстрой ликвидности – отражает ту часть краткосрочных обязательств, которая может быть погашена за счет быстрореализуемых активов:

$$K_{\text{быст. л.}} = \frac{ДС + ФВ + ДЗ}{KO} \quad (2)$$

где ДС – денежные средства;

ФВ – финансовые вложения;

ДЗ – дебиторская задолженность;

KO – краткосрочные обязательства.

3) коэффициент абсолютной ликвидности – отражает ту часть краткосрочных обязательств, которая может быть погашена в данный момент, если эта операция необходима:

$$K_{\text{абс. л.}} = \frac{ДС + ФВ}{KO} \quad (3)$$

где ДС – денежные средства;

ФВ – финансовые вложения;

KO – краткосрочные обязательства.

Коэффициенты рентабельности отражают степень эффективности использования активов и вложенного капитала по отношению к ресурсам, которые были затрачены для достижения полученного эффекта.

1) рентабельность продаж – отражает объем прибыли, который приходится на рубль выручки:

$$P_{\Pi} = \frac{\text{ПоП}}{B} \quad (4)$$

где ПоП – прибыль от продаж;

B – выручка.

2) рентабельность активов – показывает степень эффективности использования общей суммы имущества организации:

$$P_a = \frac{\text{ЧП}}{A} \quad 5$$

где ЧП – чистая прибыль;

A – средняя стоимость активов.

3) рентабельность собственного капитала – показывает степень эффективности использования собственного капитала организации:

$$P_{СК} = \frac{\text{ЧП}}{\text{СК}} \quad 6$$

где ЧП – чистая прибыль;

СК – средняя стоимость собственного капитала.

Так же в ходе анализа финансового состояния организации рассчитываются показатели финансовой устойчивости, которые оценивают, в какой степени она зависит от заемных средств.

1) коэффициент автономии - показывает, какую долю занимают собственные средства в структуре общего капитала организации:

$$K_{\text{авт.}} = \frac{\text{СК}}{\text{ВБ}} \quad (7)$$

где СК – средняя стоимость собственного капитала;

ВБ – валюта баланса.

2) коэффициент маневренности – характеризует тот объем средств, который приходится на рубль собственного капитала:

$$K_{\text{м.}} = \frac{\text{СОС}}{\text{СК}} \quad (8)$$

где СОС – собственные оборотные средства;

СК – средняя стоимость собственного капитала.

Рассмотрим характеристику специфических методов финансового контроллинга.

1. Бенчмаркинг – вид деятельности, связанный с поиском информации о способах ведения бизнеса, разработках и технологиях конкурентов и их дальнейшим анализом с целью сравнения показателей организации с показателями компаний-конкурентов в этой отрасли. Цель бенчмаркинга заключается в выявлении негативных значений отклонений у контролируемой организации в сравнении с выбранными параметрами конкурентов, определении их причин и разработке мероприятий по их устранению.

Существует несколько видов бенчмаркинга: внутренний, ориентированный на конкурентов и функциональный.

Внутренний бенчмаркинг - подразумевает осуществление анализа и сравнения показателей работы отделов организации, составляющих ее структуру.

Бенчмаркинг ориентированный на конкурентов – сравнение различных параметров с аналогичными параметрами конкурентов и последующий анализ полученных результатов. Данный процесс помогает разработать мероприятия для сокращения отставания контролируемой организации от конкурентов.

Функциональный бенчмаркинг – нацелен на анализ отдельных процессов, технологий или методов организаций, которые не являются конкурентами контролируемой организации. Такие организации готовы идти на сотрудничество в совместных проектах, целью которых является улучшение сравниваемых операций.

Бенчмаркинг позволяет «эффективно провести важный этап стратегического планирования и повысить конкурентоспособность организации и способствовать ее непрерывному развитию» [2, с.108].

2. ABC-анализ представляет собой процесс определения и оценки количественных значений тех показателей, которые имеют наибольшую долю в общем комплексе показателей. Данный метод помогает выделить приоритетных для организации поставщиков и клиентов, значительных элементов затрат, наиболее рентабельную продукцию и предпочтительное направление для финансовых вложений.

3. Бюджетирование означает «процесс разработки планов по наиболее оптимальным направлениям формирования затрат и использования доходов в деятельности организации» [24, С.1562].

Бюджетирование осуществляется в виде планирования показателей на некоторый период времени (месяц, квартал, год и т.д.). Так же бюджетирование помогает не только в планировании показателей, но и в последующем сравнении фактических значений с плановыми.

4. SWOT-анализ представляет собой метод оценки проблем с управлением в организации, то есть анализ сильных и слабых сторон контролируемой организации, а также выявление ее возможностей и угроз.

Целью SWOT-анализа является «выделение факторов, существенно влияющих на бизнес компании для разработки ее стратегии» [14, с.53].

Согласно зарубежному источнику организация существует в двух средах, которые подлежат анализу для дальнейшего стратегического управления организации [37, с.995].

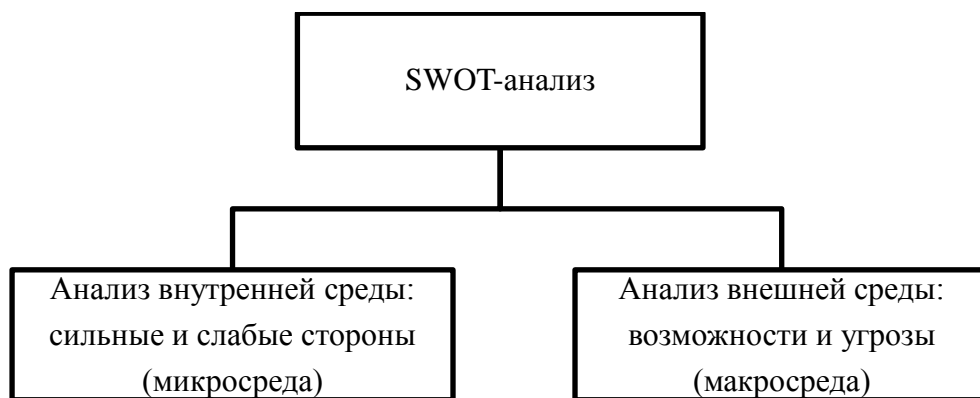


Рисунок 6 – Основные компоненты SWOT-анализа

В соответствии с зарубежным источником анализ внутренней среды организации имеет важное значение для выявления источника конкурентного преимущества организации перед другими организациями в данной отрасли. Данный анализ определяет ресурсы, которые необходимо развивать и поддерживать, чтобы оставаться конкурентоспособными. Ресурсы могут быть превращены в возможности. Возможности представляют собой способность организации эффективно использовать внутренние ресурсы и объединять их в конкурентоспособные продукты и процессы. [38, с.1].

После рассмотрения понятия и сущности финансового контроллинга, изучения его видов, принципов и инструментов, можно сделать вывод о том, что создание эффективной системы финансового контроллинга в организации оказывает непосредственное влияние на результаты ее деятельности. Такая система позволяет осуществить анализ финансового состояния организации, выявить отклонения от плановых значений и просигнализировать о необходимости проведения мероприятий для их устранения с целью избегания кризисного состояния.

2 Анализ финансово-хозяйственной деятельности и финансового состояния ООО «РОСАГРОТРАНС»

2.1 Технико-экономическая характеристика ООО «РОСАГРОТРАНС»

Общество с ограниченной ответственностью «РОСАГРОТРАНС» (далее ООО «РОСАГРОТРАНС») было зарегистрировано Межрайонной инспекцией Федеральной налоговой службы №2 по Самарской области 19 апреля 2013 года.

Данная организация с 1 августа 2016 года была включена в Реестр малого и среднего предпринимательства и приняла категорию в качестве микропредприятия. Она имеет статус коммерческой организации, которая ведет свою деятельность на основе Устава и действующих законодательных актов РФ.

Генеральным директором данной организации является Беликов Максим Юрьевич, а ее уставный капитал составляет десять тысяч рублей. На данный момент среднесписочная численность сотрудников составляет 5 человек.

Основным видом деятельности ООО «РОСАГРОТРАНС» по Общероссийскому классификатору видов экономической деятельности (ОКВЭД) является 52.29 «Деятельность вспомогательная прочая, связанная с перевозками». Так же у организации есть двадцать семь дополнительных видов деятельности в соответствии с Единым государственным реестром юридических лиц (ЕГРЮЛ) (см. в Приложении А).

ООО «РОСАГРОТРАНС» имеет статус юридического лица, которое обладает собственным имуществом, может реализовывать свои права и имеет определенные обязанности. Так же организация может защищать свои права в качестве истца и отвечать по невыполненным обязательствам в качестве ответчика в судебных делах.

Местонахождение ООО «РОСАГРОТРАНС»: 445028, Самарская область, город Тольятти, Революционная улица, 56, 165.

ООО «РОСАГРОТРАНС» использует специальный налоговый режим – Единый налог на вмененный доход.

На основе данных бухгалтерской (финансовой) отчетности за период с 2016 по 2018 год (Приложение Б) проведем горизонтальный и вертикальный анализ отчета о финансовых результатах за данный период, которые отразим в таблицах В.1 и В.2 (Приложение В).

Рассмотрим основные показатели отчета о финансовых результатах за анализируемый период в таблице 4, представленной ниже.

Таблица 4 – Основные экономические показатели отчета о финансовых результатах за период 2016 - 2018 года

Показатель	2016 г. (тыс. руб.)	2017 г. (тыс. руб.)	2018 г. (тыс. руб.)
Выручка	17885	18027	22953
Себестоимость продаж	(7912)	(15480)	(18797)
Валовая прибыль (убыток)	9973	2547	4156
Прибыль (убыток) от продаж	828	617	848
Прибыль (убыток) до налогообложения	784	554	672
Чистая прибыль (убыток)	742	484	571

Из таблицы 4 видно, что выручка в анализируемом периоде имеет тенденцию к росту: в 2016 году она составляла 17 885 тыс. руб., в 2017 году 18 027 тыс. руб., а в 2018 году 22 953 тыс. руб. Данный факт благоприятно сказывается на деятельности организации. Себестоимость продаж так же постоянно увеличивается, но в 2017 году заметен ее резкий рост с 7 912 тыс. руб. до 15 480 тыс. руб. Данный показатель увеличился пропорционально выручке, то есть увеличился объем оказываемых услуг, следовательно, увеличилась и себестоимость. Валовая прибыль в 2017 году по сравнению с 2016 заметно сократилась с 9 973 тыс. руб. до 2 547 тыс. руб. Но в 2018 году начинает расти вследствие увеличения выручки. В целом положительное значение данного показателя в анализируемом периоде свидетельствует о наличии контроля над себестоимостью продаж.

Прибыль от продаж в 2017 году сократилась и приняла значение 617 тыс. руб., но в 2018 году она вернулась в практически исходное положение и

составила 848 тыс. руб. Положительное значение этого экономического показателя свидетельствует об эффективной основной деятельности предприятия, которое способно генерировать прибыль. Прибыль до налогообложения в 2017 году сначала уменьшилась по сравнению с 2016 годом и составила 554 тыс. руб., а затем в 2018 году увеличилась и приняла значение 672 тыс. руб. Это связано не только со значительным ростом себестоимости, но и с увеличением прочих расходов.

Как результат рассмотренных выше факторов организация сформировала положительный финансовый результат за все года анализируемого периода, что положительно характеризует деятельность организации за исключением некоторых аспектов.

Для более полной и детальной экономической характеристики ООО «РОСАГРОТРАНС» необходимо проанализировать показатели бухгалтерского баланса.

Осуществим горизонтальный и вертикальный анализ бухгалтерского баланса за 2016 – 2018 года и проанализируем основные экономические показатели организации. Результаты представим в таблицах Г.1 и Г.2 (Приложение Г).

Как видно из данных таблиц Г.1 и Г.2 наиболее изменяемыми показателями являются такие показатели, как дебиторская задолженность, денежные средства и денежные эквиваленты, нераспределенная прибыль и краткосрочная кредиторская задолженность. Отразим данные изменения за 2016 – 2018 года на рисунке 7.

По данным рисунка 7 видно, что дебиторская задолженность с каждым годом анализируемого периода непрерывно увеличивается: в 2016 году она составляет 1 338 тыс. руб., в 2017 году 1 569 тыс. руб., а в 2018 году 3 001 тыс. руб. Данный факт говорит нам о том, что дебиторская задолженность возрастает вследствие роста объема оказания услуг с отсрочкой платежа. Денежные средства и денежные эквиваленты в 2017 году в сравнении с 2016 годом значительно увеличились и приняли значение 282 тыс. руб., но в 2018

году немного сократились и стали составлять 185 тыс. руб. Организация использовала их для частичного погашения кредиторской задолженности, так как это довольно высоколиквидный актив.

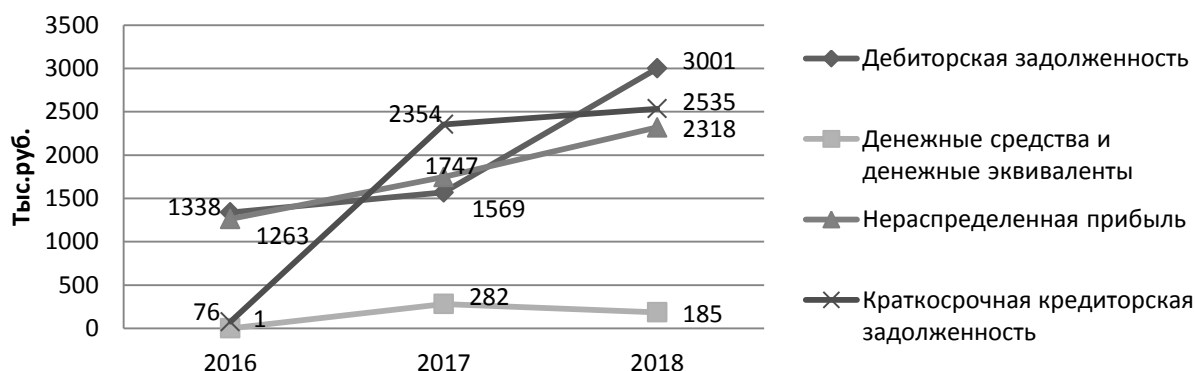


Рисунок 7 - Динамика наиболее изменяемых показателей бухгалтерского баланса ООО «РОСАГРОТРАНС» за период с 2016 по 2018 года

Такой показатель, как нераспределенная прибыль имеет возрастающую динамику, что свидетельствует об увеличении финансовой устойчивости организации, а так же о наличии средств для ее последующего развития или использования в качестве источника финансирования оборотных средств или погашения кредиторской задолженности. Краткосрочная кредиторская задолженность в 2017 году возросла с 76 тыс. руб. до 2 354 тыс. руб., а в 2018 году приняла значение 2 535 тыс. руб. Усугубление такой ситуации случилось вследствие того, что клиенты ООО «РОСАГРОТРАНС» не погашают дебиторскую задолженность. Поэтому у анализируемой организации недостаточно средств для осуществления деятельности, и она вынуждена заимствовать средства извне.

2.2 Анализ текущей системы финансового контроллинга в ООО «РОСАГРОТРАНС»

Проведем анализ текущей системы финансового контроллинга ООО «РОСАГРОТРАНС», используя один из стандартных методов, а именно анализ финансового состояния. Для этого необходимо осуществить провести вычисления определенных коэффициентов.

Анализ ликвидности баланса сводится к проверке того, покрываются ли обязательства в пассиве баланса активами, срок превращения которых в денежные средства равен сроку погашения обязательств. Сопоставление итогов группы I по активу и пассиву, то есть А1 и П1, отражает соотношение текущих платежей и поступлений. Сравнение итогов группы II по активу и пассиву, то есть А2 и П2, показывает тенденцию увеличения или уменьшения текущей ликвидности в недалеком будущем. Сопоставление итогов по активу и пассиву для групп III и IV отражает соотношение платежей и поступлений в относительно отдаленном будущем.

Проведем анализ ликвидности бухгалтерского баланса ООО «РОСАГРОТРАНС» за период с 2016 по 2018 года, вычислив и сравнив данные группы коэффициентов между собой, и отразим результаты в таблице 5.

Таблица 5 – Экспресс-анализ ликвидности бухгалтерского баланса ООО «РОСАГРОТРАНС» за период с 2016 по 2018 года

АКТИВ	2016	2017	ПАССИВ	2016	2017	Платежный излишек (+) или недостаток (-)	
						2016	2017
A1	1	282	П1	76	2354	75	2072
A2	1338	1569	П2	0	28	(1338)	(1541)
A3	10	355	П3	0	0	(10)	(355)
A4	0	1933	П4	1273	1757	1273	(176)
АКТИВ	2017	2018	ПАССИВ	2017	2018	Платежный излишек (+) или недостаток (-)	
						2017	2018
A1	282	0,07	П1	2354	2535	1727	2534,93
A2	1569	1569	П2	28	279	(1568,32)	(1290)
A3	355	355	П3	0	0	(355)	(355)
A4	1933	1933	П4	1757	2328	(176)	395

Результаты расчетов по данным анализируемой организации показывают, что в ООО «РОСАГРОТРАНС» сопоставление итогов групп по активу и пассиву за 2016 год имеет следующий вид: $A1 \leq P1$, $A2 \geq P2$, $A3 \geq P3$,

$A4 \leq П4$, а за 2017 и 2018 года: $A1 \leq П1$, $A2 \geq П2$, $A3 \geq П3$, $A4 \geq П4$. Ни один из полученных результатов не соответствует требуемым нормативам $A1 \geq П1$, $A2 \geq П2$, $A3 \geq П3$, $A4 \leq П4$. Анализируя данные таблицы 5, можно сделать вывод о том, что организации в период с 2016 по 2018 года не хватает денежных средств и финансовых вложений для покрытия кредиторской задолженности ($A1 \leq П1$). Так же в 2017 и 2018 годах не выполняется неравенство $A4 \leq П4$. Это говорит о том, что организация не имеет возможности для покрытия всех своих затрат за счет собственных средств. Следовательно, баланс предприятия является неликвидным.

В таблице 6 отражены результаты более детального анализа ликвидности ООО «РОСАГРОТРАНС» за период с 2016 по 2018 год, который основан на расчете показателей платежеспособности.

Таблица 6 – Расчет основных показателей платежеспособности за период с 2016 по 2018 года

Наименование показателя	Нормативное значение	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Изменение	
					2017 к 2016 г.	2018 к 2017 г.
Коэффициент текущей ликвидности	>2	17,75	0,93	1,24	(16,82)	0,32
Коэффициент быстрой ликвидности	$\geq 0,7-0,8$	17,62	0,78	1,13	(16,84)	0,36
Коэффициент абсолютной ликвидности	$\geq 0,25-0,3$	0,01	0,12	0,07	0,11	(0,05)

На основе данных таблицы 6 видно, что в 2016 году ООО «РОСАГРОТРАНС» не обладало абсолютной ликвидностью, так как коэффициент абсолютной ликвидности был значительно меньше норматива. Это означает, что организация в тот год была практически неспособна отвечать по своим краткосрочным обязательствам. В 2017 году данный коэффициент увеличился на 0,11 и принял значение 0,12, но другие коэффициенты резко уменьшились и стали меньше нормативного значения. В 2018 году коэффициенты текущей и быстрой ликвидности имеют положительную динамику, но коэффициент абсолютной ликвидности опять

снизился. Таким образом, можно сделать вывод о том, что деятельность анализируемой организации неликвидна, и она не способна погашать кредиторскую задолженность.

Проведем расчеты основных коэффициентов рентабельности, чтобы определить экономический эффект от использования активов и вложений капитала. Результаты данных расчетов отражены в таблице 7.

Таблица 7 - Расчет основных показателей рентабельности за период с 2016 по 2018 года

Наименование показателя	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Изменение	
				2017 к 2016 г.	2018 к 2017 г.
Рентабельность продаж	4,63	3,42	3,69	(1,21)	0,27
Рентабельность активов	0,37	0,18	0,12	0,18	(0,05)
Рентабельность собственного капитала	0,41	0,32	0,28	0,32	(0,04)

На основе результатов произведенных расчетов в таблице 7 можно сделать вывод о том, что рентабельность продаж в 2017 году по сравнению с 2016 годом снизилась на 1,21 и составила 3,42, но в 2018 году увеличилась на 0,27 и приняла значение 3,69. Рост данного показателя свидетельствует о том, что темпы роста выручки опережают темпы роста затрат. Данная ситуация может происходить вследствие роста объемов продаж или изменения ассортимента продаж.

Рентабельность активов и собственного капитала в конце анализируемого периода снизились по сравнению с предыдущим, что говорит о снижении эффективности использования, как имущества, так и собственного капитала организации.

Исходя из вышеизложенной информации, можно сделать вывод, что к концу 2018 года деятельность ООО «РОСАГРОТРАНС» стала менее эффективной по сравнению с предшествующими годами.

В таблице 8 показана степень зависимости деятельности ООО «РОСАГРОТРАНС» от заемных средств на основе вычисления основных показателей финансовой устойчивости.

Таблица 8 - Расчет основных показателей финансовой устойчивости за период с 2016 по 2018 года

Наименование показателя	Нормативное значение	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Изменение	
					2017 к 2016 г.	2018 к 2017 г.
Коэффициент автономии	$\geq 0,5$	0,94	0,42	0,45	(0,52)	0,03
Коэффициент маневренности	0,2-0,5	1	(0,1)	0,29	(1,1)	0,39

Значение коэффициента автономии в 2017 и 2018 году ниже нормативного значения, хотя в 2016 году ситуация была обратная. Это означает, что доля собственных средств анализируемой организации по отношению к общему капиталу уменьшилась.

Коэффициент маневренности в 2016 году был больше норматива и имел значение 1, затем в 2017 году он принял отрицательное значение минус 0,1. А в 2018 году увеличился на 0,39 и составил 0,29, что находится в промежутке нормативного значения.

Следует отметить, что в бухгалтерской (финансовой) отчетности ООО «РОСАГРОТРАНС» присутствуют показатели, которые имеют возрастающую динамику, что негативно сказывается на деятельности анализируемой организации.

Одним из таких показателей является дебиторская задолженность. Отразим динамику изменений ее величины за период с 2016 по 2018 года на рисунке 8.

В соответствии с рисунком 8 видно, что в 2016 году величина дебиторской задолженности была равна 1 338 тыс. руб., в 2017 и 2018 годах она составляла 1 569 тыс. руб. и 3 001 тыс. руб. соответственно. Дебиторская задолженность имеет тенденцию к постоянному росту. Это означает, что клиенты анализируемой организации не погашают дебиторскую задолженность.

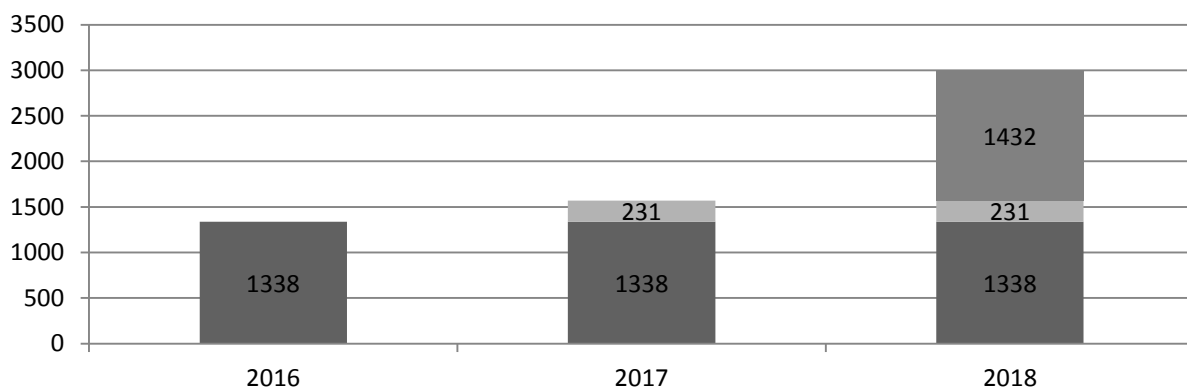


Рисунок 8 - Динамика дебиторской задолженности по данным отчетности ООО «РОСАГРОТРАНС» за 2016 – 2018 года

Проведем анализ доли дебиторской задолженности в оборотных активах ООО «РОСАГРОТРАНС» за период с 2016 по 2018 года. Результаты представим в таблице 9.

Таблица 9 – Расчет доли дебиторской задолженности в оборотных активах ООО «РОСАГРОТРАНС» за период с 2016 по 2018 года

Показатель	2016 год	2017 год	2018 год	Отклонение	
				2017 к 2016 г.	2018 к 2017 г.
Доля дебиторской задолженности в оборотных активах	99,18	71,12	85,77	(28,06)	14,64
Доля дебиторской задолженности в общей сумме активов	99,18	37,91	58,36	(61,28)	20,45

Исходя из данных таблицы 9, можно сделать вывод о том, что доля дебиторской задолженности в сумме оборотных активов уменьшилась с 99,18% в 2016 году до 85,77% в 2018 году, но по-прежнему дебиторская задолженность составляет большую часть оборотных активов.

Доля дебиторской задолженности в общей сумме активов в 2017 году по сравнению с 2016 годом уменьшилась с 99,18% до 37,91%, но затем в 2018 году она увеличилась на 20,45% и составила 58,36%.

Проведем расчеты показателей оборачиваемости дебиторской задолженности для того, чтобы оценить эффективность работы с клиентами,

которые должны оплатить услуги, предоставляемые работниками ООО «РОСАГРОТРАНС». Результаты расчетов отразим в таблице 10.

Таблица 10 – Расчет показателей оборачиваемости дебиторской задолженности за период с 2016 по 2018 год

Показатель	Формула расчета	2016	2017	2018
Оборачиваемость дебиторской задолженности в оборотах	$\text{Об. ДЗ}_{\text{об.}} = \frac{В}{\text{Ср. ДЗ}}$ <p>где В – выручка; Ср. ДЗ – средняя величина дебиторской задолженности.</p>	9	6,2	5,02
Оборачиваемость дебиторской задолженности в днях	$\text{Об. ДЗ}_{\text{дн.}} = \frac{360}{\text{Об. ДЗ}_{\text{об.}}}$ <p>где 360 – условное количество дней в году; Об. ДЗ в оборотах – оборачиваемость дебиторской задолженности в оборотах.</p>	40	51,1	71,7

В соответствии с данными таблицы 10 видно, что оборачиваемость дебиторской задолженности в оборотах непрерывно уменьшается. Это означает, что снижается скорость преобразования услуг, оказываемых ООО «РОСАГРОТРАНС» клиентам, в денежные средства, которые необходимы для обеспечения дальнейшей деятельности организации.

Оборачиваемость дебиторской задолженности в днях с каждым годом постепенно увеличивается. В 2016 году данный показатель составлял 40 дней, в 2017 году 51,1 день, а в 2018 году 71,7 день. Данная ситуация свидетельствует о том, что сложившийся срок уплаты за пользование услугами клиентами ООО «РОСАГРОТРАНС» увеличивается, что негативно отражается на результатах деятельности организации. Анализируемая организация вынуждена искать альтернативные источники финансирования для продолжения деятельности.

Проведенный анализ финансового состояния ООО «РОСАГРОТРАНС» означат, что организации необходимо осуществить определенные изменения

в существующей системе финансового контроллинга ООО «РОСАГРОТРАНС» для ее последующего совершенствования.

2.3 Оценка эффективности системы финансового контроллинга в ООО «РОСАГРОТРАНС»

Для того чтобы деятельность организации считалась успешной, необходимо достижение такого ее финансового состояния, при котором соблюдены условия платежеспособности, ликвидности и финансовой независимости. Поэтому в организации должна быть система финансового контроллинга, которая не только позволяет контролировать ее финансовое состояние, но и формирует процесс управления деятельностью организации.

Существует множество вариантов построения системы финансового контроллинга в организации, которые включают несколько элементов. Рассмотрим несколько основных схем построения структуры финансового контроллинга в организации, которые применяют как российские, так и зарубежные организации.

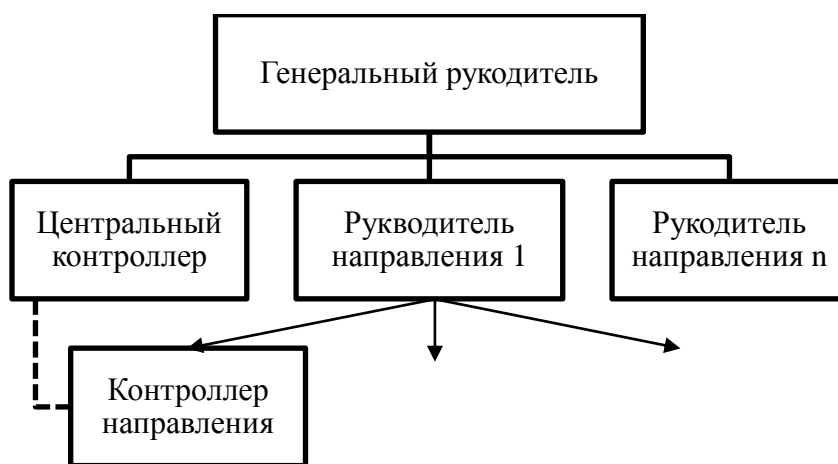


Рисунок 9 – Схема структуры финансового контроллинга в организации

В данном варианте контроллер направления административно подчиняется руководителю определенного направления, но в то же время он функционально подчинен центральному контроллеру. Преимущество такого варианта системы финансового контроллинга в том, что контроллер направления имеет определенную сферу ответственности, он независим и

обособлен по отношению к руководителям подразделений. Недостаток заключается в том, что руководитель подразделения имеет возможность скрыть или предоставить недостоверную информацию контроллеру направления, так как второй находится у него в дисциплинарном подчинении. Следовательно, генеральный руководитель может быть лишен достоверной информации.

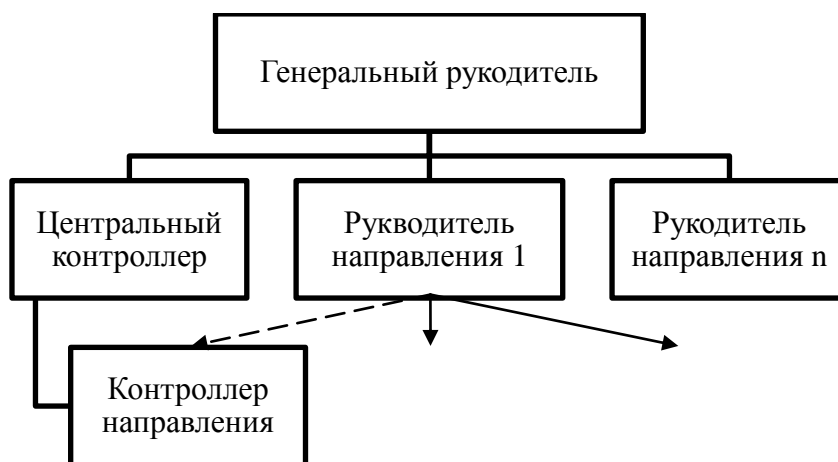


Рисунок 10 – Схема структуры финансового контроллинга в организации

Во втором варианте происходит обратная ситуация: контроллер направления функционально подчиняется руководителю определенного направления, но в то же время он административно подчинен центральному контроллеру. В данном случае происходит наиболее заметное обособление и выделение отдела контроллинга в самостоятельный элемент системы финансового контроллинга в организации. Преимущества такого варианта системы финансового контроллинга в том, что руководители подразделений не могут повлиять на контроллера направления в процессе его работы, происходит быстрый обмен информации между контроллером направления и центральным контроллером, повышается эффективность внедрения мероприятий, направленных на устранений выявленных отклонений в деятельности организации. Недостаток заключается в том, что есть риск возникновения проблем между руководителем подразделения и контроллером направления, для решения данных проблем необходимо обращаться к центральному контроллеру.



Рисунок 11 – Схема структуры финансового контроллинга в организации

В третьем варианте контроллер находится на одном уровне с руководителями подразделения, подчинен только генеральному руководителю. В данной схеме контроллер лишен возможности принимать самостоятельные решения, он только консультирует руководителей подразделений.

Рассмотрим структуру системы финансового контроллинга в ООО «РОСАГРОТРАНС», которая на данный момент выглядит так, как показано на рисунке 12.



Рисунок 12 - Структура системы финансового контроллинга в ООО «РОСАГРОТРАНС»

Генеральный директор определяет главные направления деятельности организации, проводит финансовое планирование, осуществляет стратегическое управление имеющимися финансовыми ресурсами и контроль над процессом достижения ключевых показателей деятельности, несет ответственность за достоверность данных отчетной документации и своевременность их сдачи в соответствующие органы.

Главный бухгалтер ведет бухгалтерский учет в организации, формирует достоверную информацию для отражения данных в отчетности, обеспечивает грамотное заполнение необходимой документации.

Вследствие того, что ООО «РОСАГРОТРАНС» является малочисленной организацией, в ней отсутствует специальный отдел, отвечающий за формирование системы финансового контроллинга. Данный факт говорит нам о том, что в ООО «РОСАГРОТРАНС» отсутствует важный элемент системы финансового контроллинга. Это означает, что функции финансового контроллинга переложены на генерального директора и главного бухгалтера.

3 Рекомендации по совершенствованию системы финансового контроллинга ООО «РОСАГРОТРАНС»

3.1 Мероприятия по улучшению системы финансового контроллинга в ООО «РОСАГРОТРАНС»

Система финансового контроллинга внедряется в организацию с целью последующего управления ее финансовыми ресурсами и создания благоприятных условий для эффективного управления данной организацией.

Анализ и оценка эффективности системы финансового контроллинга в ООО «РОСАГРОТРАНС» свидетельствуют о том, что в организации есть система финансового контроллинга, но в ней отсутствует отдел финансового контроллинга, поэтому функции финансового контроллинга выполняют генеральный директор и главный бухгалтер. Но внедрение данного отдела в структуру анализируемой организации является экономически нецелесообразным, так как подразумевает под собой создание нового рабочего места и ежемесячную выплату заработной платы данному работнику. И, как уже упоминалось ранее, ООО «РОСАГРОТРАНС» - микропредприятие, среднесписочная численность персонала которого составляет пять человек.

В связи с данным обстоятельством ООО «РОСАГРОТРАНС» предлагается использовать такой метод оценки системы финансового контроллинга, как EPR-системы. Организация может приобрести и внедрить в свою деятельность программное обеспечение для того, чтобы иметь возможность управлять собственными ресурсами и оперативно отслеживать негативную динамику различных показателей.

Используя метод сравнительного анализа, рассмотрим несколько программных обеспечений и выберем наиболее подходящий вариант для анализируемой организации.

1. Программа «Audit Expert» используется для анализа финансового состояния организации на основе бухгалтерской (финансовой) отчетности.

Она создана для таких пользователей как различные компании, банки, аудиторские фирмы, государственные органы и другие. Данное программное обеспечение бывает двух версий: Standard и Professional.

Программа «Audit Expert» дает возможность:

- провести экспресс анализ финансового состояния на основании бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах;
- провести коэффициентный анализ (рентабельность, ликвидность, деловая активность и т.д.);
- сформулировать экспертные заключения, включающие различные графики и диаграммы;
- внедрить собственные методики анализа показателей организации и др.

Стоимость приобретения лицензии программы «Audit Expert» составляет 125 тыс. руб., так же необходимо приобретение сопровождения, стоимость которого равна 25 тыс. руб. Таким образом, общая сумма внедрения данного программного обеспечения в организацию будет составлять 150 тыс. руб.

2. Программа «1С:ЕPR Управление предприятием 2» подходит для малых и средних предприятий, оно учитывает специфику развития экономики в России. К тому же организациям, которые уже используют другие продукты фирмы «1С», будет довольно легко адаптироваться к ее использованию, так как у них похожий функционал.

Программа «1С:ЕPR Управление предприятием 2» помогает осуществлять:

- управление финансами;
- управление процессом бюджетирования;
- проведение автоматизации бухгалтерского и управленческого учета для формирования обязательной (регламентированной) отчетности в соответствии с действующим законодательством РФ;
- управление продажами и др.

Стоимость внедрения составляет 360 тыс. руб.

3. Программа «SAP Business One» с пакетом «EPR-платформа» предназначена для управления малых и средних компаний и оптимизации различных процессов в организации.

Данное программное обеспечение предлагает доступный и удобный способ управления бизнесом, включая бухгалтерский учет и финансы, закупки, продажи и взаимоотношения между организацией и клиентами, управление трудовыми ресурсами.

Программа «SAP Business One» помогает упростить процессы и получить более глубокое представление о деятельности организации для того, чтобы руководитель имел возможность принимать решения на основе информации в режиме реального времени для роста величины прибыли в будущем.

Она предоставляет полный набор инструментов для управления организацией:

- бухгалтерский учет: автоматически обрабатывает все процессы бухгалтерского учета, акцентируя внимание на дебиторской и кредиторской задолженности;

- контроль: управление денежными потоками, контроль бюджетов и мониторинг затрат;

- анализ финансового состояния: создание стандартных или настраиваемых отчетов из данных бухгалтерской (финансовой) отчетности в режиме реального времени и др.

Стоимость внедрения составляет 5 млн. руб., включая расходы на лицензию и внедрение (анализ бизнес-процессов, адаптация к функционалу программы, установка и настройка программы, обучение пользователей).

Проведя сравнительный анализ нескольких программных обеспечений, ООО «РОСАГРОТРАНС» рекомендуется приобрести программу «Audit Expert», так как это наиболее оптимальный вариант для данной организации.

Так же проведенный ранее анализ финансово-хозяйственной деятельности данной организации показал, что имеющаяся система финансового контроллинга имеет определенные несовершенства, которые оказывают негативное влияние на финансовое состояние ООО «РОСАГРОТРАНС».

Основной проблемой ООО «РОСАГРОТРАНС» является значительная величина дебиторской задолженности и негативные изменения значений коэффициентов оборачиваемости данного показателя.

Ситуация, при которой вся дебиторская задолженность оплачивается своевременно и надлежащим образом, в реалиях ведения деятельности компаний невозможна. Поэтому многие организации считают наличие определенного уровня непогашенной дебиторской задолженности нормальной частью деловой практики. Вследствие этого они могут не придавать должного значения управлению дебиторской задолженностью, что впоследствии приводит к проблемам в их финансовом состоянии [39, с.218].

Более детальный анализ дебиторской задолженности помог выявить, что в период с 2016 по 2018 год этот показатель увеличился в 2,2 раза (с 1 338 тыс. руб. до 3 001 тыс. руб.). Так же доля дебиторской задолженности занимает большую часть суммы оборотных активов, несмотря на снижение ее значения с 99,18% в 2016 году до 85,77% в 2018 году.

Если такая ситуация будет сохраняться в ООО «РОСАГРОТРАНС» или усугубляться, то это приведет к потере финансовой устойчивости анализируемой организации. Сначала произойдет снижение суммы выручки и рост себестоимости, затем уменьшение чистой прибыли. Возможно возникновение угрозы последующего банкротства организации.

Поэтому генеральному директору и главному бухгалтеру ООО «РОСАГРОТРАНС», как исполнителям функций системы финансового контроллинга в организации, необходимо принять следующие меры для устранения негативных последствий несовершенства системы финансового контроллинга, которая присутствует в организации на данный момент, и

снижения величины дебиторской задолженности. Данные меры можно разделить на две группы. Рассмотрим их подробнее на рисунке 13.



Рисунок 13 – Мероприятия, предлагаемые для совершенствования системы финансового контроллинга в ООО «РОСАГРОТРАНС»

Мероприятия, которые предшествуют заключению договора между ООО «РОСАГРОТРАНС» и ее клиентами:

1. Увеличение суммы авансовых платежей, которые вносятся в качестве предоплаты клиентом организации за оказываемые услуги.
2. Введение жестких мер ответственности в условиях заключаемого договора между ООО «РОСАГРОТРАНС» и клиентом, то есть применение системы штрафов. Необходимо формирование такой системы штрафов, которая способна возместить нанесенный клиентом финансовый ущерб организации.

Анализ дебиторской задолженности в ООО «РОСАГРОТРАНС» помог выявить, что в организации отсутствует система жестких мер ответственности по отношению к недобросовестным клиентам. Поэтому необходимо внедрение такой системы для будущих клиентов и партнеров анализируемой организации, в которой размер штрафа будет зависеть от срока непогашения имеющейся задолженности. Рассмотрим предлагаемую систему в таблице 11.

Таблица 11 – Предлагаемая система штрафов в зависимости от срока нарушения сроков уплаты задолженности

Срок просроченной задолженности	Размер штрафа
До 30 дней	1/300 действующей на дату уплаты пеней ставки рефинансирования ЦБ РФ (в 2019 году – 7,75%) от неуплаченной в срок суммы
30 – 60 дней	Размер увеличивается в два раза по сравнению с штрафом, предусмотренным за просроченную задолженность до 30 дней
Более 60 дней	Размер увеличивается в три раза по сравнению с штрафом, предусмотренным за просроченную задолженность до 30 дней

В соответствии со статьей 75 НК РФ (часть первая) размер пеней для организаций за неуплату задолженности до 30 дней принять равной «одной трехсотой ставки рефинансирования ЦБ РФ от неуплаченной суммы» [19].

3. Проведение более осмотрительного выбора клиентов, которым дается возможность пользоваться услугами организации с отсрочкой платежа. Необходимо внимательно и подробно анализировать данные их отчетных документов и правильно оценивать степень платежеспособности, сравнивая данные отчетного года с прошлыми годами.

4. Своевременное информирование клиентов организации о скором истечении сроков уплаты платежей за оказанные услуги. Данная мера позволит исключить возникновение просроченной дебиторской задолженности по причине забывчивости клиентов. Предполагается, что главный бухгалтер будет информировать тех клиентов, у которых через неделю истечет срок платежа. Он должен убедиться, что оплата будет произведена в установленный заключенным договором срок. Информирование об истечении срока платежа может происходить разными способами: рассылка электронного уведомления на почту или телефонный звонок.

5. Исключение возможности дальнейшего сотрудничества с клиентами организации, которые оказались неплатежеспособными и до сих пор не погасили свой долг. Иначе с клиентами такого высокого уровня риска

подобные ситуации могут повториться, что в дальнейшем может привести к банкротству анализируемой организации.

Мероприятия, которые проводятся с целью контроля возникшей дебиторской задолженности:

1. Проведение операций по продаже дебиторской задолженности факторинговым компаниям.

В зарубежных источниках факторинг рассматривают как способ покупки и продажи дебиторской задолженности фактору, которым выступает в основном банк или же специализированная кредитная организация [35, с.3].

Так же в согласно им выделяют следующие основы факторинга:

- факторинг является одним из инструментов управления дебиторской задолженностью;

- отдельное учреждение, которому передано поручение об управление дебиторской задолженностью, называется фактором (обычно это коммерческие банки или другие финансовые институты);

- фактор принимает на себя возможные риски при работе с покупателями, за данную услугу они получают комиссию от клиента;

- между фактором и клиентом должен быть заключен договор, в котором детально расписаны все условия;

- клиент факторинговой компании получает средства для продолжения деятельности практически сразу, тем самым он экономит время [36, с.92].

В процессе факторинговой операции участие принимает несколько сторон. Среди них:

- фактор в лице факторинговой компании или факторингового отдела коммерческого банка;

- поставщик товара, работы, услуги;

- покупатель товара, работы, услуги.

Рассмотрим схему факторинговой операции на рисунке 14.

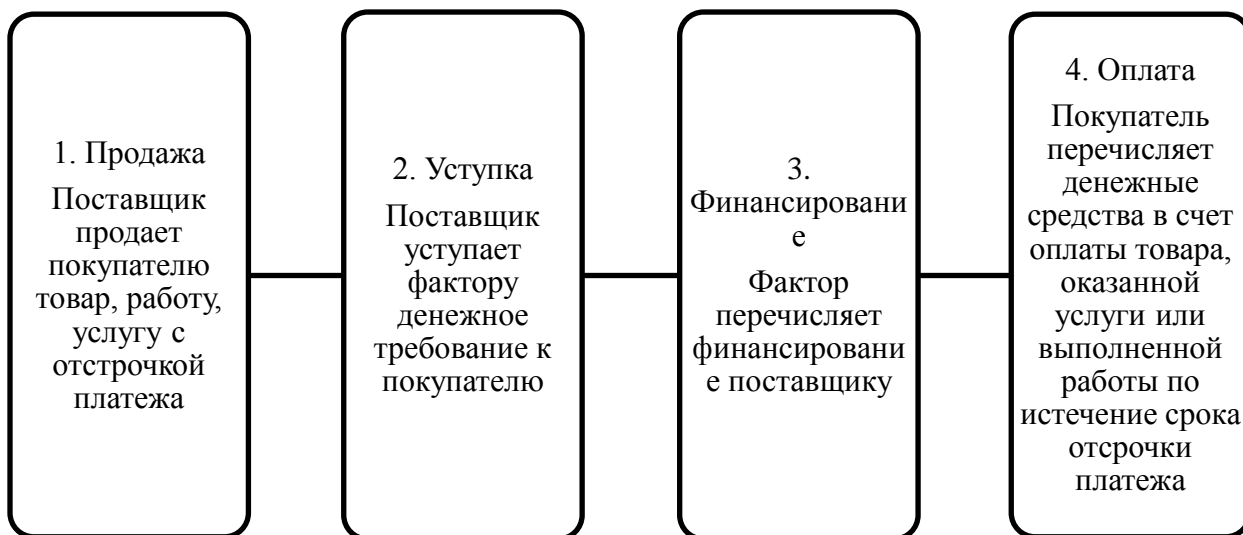


Рисунок 14 – Схема проведения операции факторинга

Каждый из участников факторинговой операции имеет свою выгоду. Например, «у покупателя появляется возможность получить товар на условиях отсрочки платежа. Поставщик может бесперебойно продолжать работу и грамотно управлять своей дебиторской задолженностью. Фактор, в свою очередь, получает комиссию за оказание факторинговых услуг» [18, с.209].

Таким образом, ООО «РОСАГРОТРАНС» будет иметь возможность сократить величину дебиторской задолженности и получить финансовые ресурсы для продолжения своей деятельности без использования кредитных услуг.

3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий по улучшению системы финансового контроллинга в ООО «РОСАГРОТРАНС»

Во время проведения анализа системы финансового контроллинга и финансово-хозяйственной деятельности в ООО «РОСАГРОТРАНС» выяснилось, что организация не оценивает потенциальных клиентов и партнеров перед тем, как заключить с ними договор и начать сотрудничество, то есть не анализирует информацию об их платежеспособности и финансовой устойчивости. Но такая оценка необходима ООО «РОСАГРОТРАНС», так как 15 % клиентов данной

организации не могут оплатить в установленные сроки задолженность в силу того, что имеют финансовые проблемы. Поэтому руководству ООО «РОСАГРОТРАНС» приходится проводить взыскание просроченной дебиторской задолженности в судебном порядке, что приводит к осуществлению дополнительных расходов анализируемой организации. В 2018 году величина таких взысканий у организации возросла и составила 30 % от общей суммы.

ООО «РОСАГРОТРАНС» для проведения оценки финансовой деятельности клиентов может использовать собственные трудовые ресурсы или воспользоваться услугами сторонних компаний. Использование собственных трудовых ресурсов – затратный по времени и трудоемкий процесс. Кроме того, ООО «РОСАГРОТРАНС» в начале своей деятельности предпринимала попытки получить необходимую информацию у клиентов, но единственным результатом был отказ. В связи с этим, лучшим способом будет второй вариант.

Для более качественного выбора клиентов ООО «РОСАГРОТРАНС» рекомендуется воспользоваться услугами компании АО «Производственная фирма «СКБ Контур» (далее АО «ПФ «СКБ Контур»), которая является разработчиком системы «Контур.Фокус». АО «ПФ «СКБ Контур» осуществляет свою деятельность, начиная с 1998 года, и имеет около двух миллионов клиентов по всей России. Система «Контур.Фокус» позволяет пользователю осуществить проверку контрагентов, ознакомиться с информацией по оценке финансового состояния компаний, признакам деловой активности, наличию арбитражных дел и взысканий и другим показателям.

Рекомендуемым тарифом для работы с системой «Контур.Фокус» является тариф «Бизнес», использование которого организации обойдется в 22 тыс. руб. в год.

По учетным данным ООО «РОСАГРОТРАНС» сумма расходов на проведение взыскания просроченной дебиторской задолженности в судебном порядке в 2018 году составила 80 тыс. руб.

Предполагается, что применение системы «Контур.Фокус» позволит уменьшить данные расходы на 40 % (32 тыс. руб.):

$$\Delta P_c = 80 * 40 / 100 = 32 \text{ тыс. руб.}$$

Следовательно, сумма просроченной дебиторской задолженности должна снизиться на 54 тыс. руб. (сумма просроченной дебиторской задолженности в 2018 году составляет 450,15 тыс. руб., удельный вес дебиторской задолженности, которая взыскивается с клиентов в судебном порядке, составляет 30%):

$$\Delta ДЗ_{\text{проср}} = 450,15 * 30 / 100 * 40 / 100 = 54 \text{ тыс. руб.}$$

Сумма общей дебиторской задолженности в ООО «РОСАГРОТРАНС» после применения данной рекомендации составляет 2 947 тыс. руб.:

$$ДЗ = 3\ 001 - 54 = 2\ 947 \text{ тыс. руб.}$$

Разница между сокращением расходов на взыскания просроченной дебиторской задолженности в судебном порядке и расходами на покупку доступа к системе «Контур.Фокус» имеет положительное значение, следовательно, экономический эффект равен:

$$ЭЭ = 32 - 22 = 10 \text{ тыс. руб.}$$

Данная сумма является выявленным резервом, который может быть потрачен в других финансовых операциях. Например, использован для погашения краткосрочной кредиторской задолженности.

Так же рассчитаем экономический эффект от внедрения следующего мероприятия, которое способно исправить недочеты существующей системы финансового контроллинга в ООО «РОСАГРОТРАНС» и сократить величину дебиторской задолженности, – заключение договора с факторинговой компанией.

ООО «РОСАГРОТРАНС» рекомендуется воспользоваться услугами Общества с ограниченной ответственностью микрофинансовой компании

«Олрайз» (далее ООО МФК «Олрайз»), которое оказывает услуги факторинга и займа организациям малого и среднего бизнеса. ООО МФК «Олрайз» является частью международной группы компаний Allrise.

ООО МФК «Олрайз» имеет требования к участникам факторинговой операции, которые представлены в таблице 12.

Таблица 12 - Требования к участникам факторинговой операции, установленные ООО МФК «Олрайз»

Поставщик (клиент факторинговой компании)	Дебитор	Контракт
1. Является юридическим лицом или индивидуальным предпринимателем; 2. Осуществляет деятельность с минимальным сроком 1 год; 3. Имеет сотрудничество с 3 и более контрагентами; 4. Минимальный размер выручки в месяц составляет 200 тыс. руб.	1. Является юридическим лицом или индивидуальным предпринимателем; 2. Не имеют возможности оказывать влияние на деятельность клиента факторинговой компании; 3. Исключено наличие признаков монополии по отношению к клиенту факторинговой компании; 4. Дебитор согласен работать на условиях факторинга.	1. Является договором купли-продажи услуг и соответствует требованиям действующего законодательства РФ; 2. Оплата по контракту осуществляется в безналичной форме; 3. Содержит установленные условия отсрочки платежа за оказанные услуги.

Данная факторинговая компания предлагает своим клиентам условия обслуживания, которые представлены в таблице 13.

Таблица 13 - Условия, выдвигаемые ООО МФК «Олрайз» клиентам

Условие	Значение
Залог	Не требуется
Отсрочка платежа по контракту	До 90 дней
Сумма финансирования	90%
Период ожидания финансирования факторинговой компанией	На следующий день после уступки права требования
Комиссия	От 1,78% (согласно тарифному плану)

Предполагается, что данная операция позволит уменьшить величину дебиторской задолженности на 30% (сумма дебиторской задолженности после осуществления первого мероприятия составляет 2 947 тыс. руб.):

$$\Delta ДЗ = 2\,947 * 30 / 100 = 884,1 \text{ тыс. руб.}$$

Следовательно, ожидаемая общая сумма дебиторской задолженности равна 2 062,9 тыс. руб.:

$$ДЗ = 2\,947 - 884,1 = 2\,062,9 \text{ тыс. руб.}$$

По условию договора с ООО МФК «Олрайз» дебиторская задолженность возвращается организации в размере 90% или 1 956,6 тыс. руб.

Комиссия составляет 3,76%, с условием согласно тарифному плану ООО МФК «Олрайз», что объем уступки дебиторской задолженности находится в промежутке от 1 млн. до 5 млн. руб. и периодом пользования, равным 60 дней:

$$К = 1\,956,6 * 3,76 / 100 = 73,6 \text{ тыс. руб.}$$

Сумма задолженности, полученная по договору:

$$З_д = 1\,956,6 - 73,6 = 1\,883 \text{ тыс. руб.}$$

Сумма общей дебиторской задолженности в ООО «РОСАГРОТРАНС» после применения данной рекомендации составляет 1 064 тыс. руб.:

$$ДЗ = 2\,947 - 1\,883 = 1\,064 \text{ тыс. руб.}$$

Следовательно, экономический эффект факторинговой операции равен 1 883 тыс. руб.

ООО «РОСАГРОТРАНС» по итогу результатов сравнительного анализа, который был проведен ранее, было рекомендовано приобретение лицензии программы «Audit Expert». Такая мера рекомендована для того, чтобы у генерального директора и главного бухгалтера, как исполнителей функций системы финансового контроллинга в данной организации, были созданы благоприятных условия для эффективного управления финансовыми ресурсами.

Стоимость покупки лицензии данного программного обеспечения составляет 125 тыс. руб., стоимость технического сопровождения равна 25 тыс. руб. Таким образом, общая сумма внедрения программы «Audit Expert» в ООО «РОСАГРОТРАНС» будет составлять 150 тыс. руб.

Подведем итог после проведения вышеописанных мероприятий по улучшению системы финансового контроллинга в ООО «РОСАГРОТРАНС». Согласно расчетам общий экономический эффект составляет:

$$\text{ЭЭ}_{\text{общ.}} = 10 + 1\,883 - 150 = 1\,743 \text{ тыс. руб.}$$

Данный результат означает, что по итогу двух мероприятий у ООО «РОСАГРОТРАНС» образовались свободные средства, которые организация может направить на погашение краткосрочных обязательств. Предположим, что генеральный директор ООО «РОСАГРОТРАНС» принял решение о том, чтобы направить выявленные свободные средства на погашение полной суммы заемных средств и частичного покрытия кредиторской задолженности. Тогда получатся следующие результаты:

1) Сумма заемных средств примет значение 0 тыс. руб.

2) Сумма кредиторской задолженности будет равна:

$$\text{КД} = 2\,535 - (1\,893 - 279) = 1\,071 \text{ тыс. руб.}$$

По итогам анализа предложенных мероприятий можно прийти к выводу о том, что их проведение предполагает получение положительного эффекта, который выразится в сокращении дебиторской и кредиторской задолженности и совершенствовании текущей системы финансового контроллинга в ООО «РОСАГРОТРАНС».

Заключение

Проведенное в бакалаврской работе исследование позволило изучить систему финансового контроллинга в ООО «РОСГАРОТРАНС», основная деятельность которого является вспомогательной прочей деятельностью, связанной с перевозками различных грузов.

В первой главе данной работы было проведено подробное изучение понятия финансового контроллинга и его экономической сущности. рассмотрены виды, принципы и методы финансового контроллинга. Финансовый контроллинг рассматривается в качестве системы управления организацией, целью которой является построение эффективного процесса управления деятельностью организации для обеспечения выполнения целей, поставленных руководством и поддержания оптимального уровня различных показателей финансово-хозяйственной деятельности организации.

Далее была проанализирована финансово-хозяйственная деятельность ООО «РОСАГРОТРАНС». Результаты анализа свидетельствуют о том, что имеющаяся система финансового контроллинга имеет несовершенства, которые оказывают негативное влияние на финансовое состояние ООО «РОСАГРОТРАНС».

ООО «РОСАГРОТРАНС» является организацией со среднесписочной численностью персонала, равной пяти людям. Поэтому в ней отсутствует отдел, выполняющий функции финансового контроллинга. Данный факт означает, что функции финансового контроллинга выполняют генеральный директор и главный бухгалтер.

Выяснилось, что основной проблемой анализируемой организации является значительная величина дебиторской задолженности и негативные изменения значений коэффициентов оборачиваемости данного показателя. В 2016 году величина дебиторской задолженности была равна 1 338 тыс. руб., в 2017 и 2018 годах она составляла 1 569 тыс. руб. и 3 001 тыс. руб. соответственно. Так же в ходе анализа динамики дебиторской задолженности

было выявлено, что в период с 2016 по 2018 год этот показатель увеличился в 2,2 раза (с 1 338 тыс. руб. до 3 001 тыс. руб.). Доля дебиторской задолженности занимает большую часть суммы оборотных активов, несмотря на снижение ее значения с 99,18% в 2016 году до 85,77% в 2018 году. Вследствие данных обстоятельств ООО «РОСАГРОТРАНС» вынуждено искать альтернативные источники финансирования для того, чтобы продолжать деятельность.

Поэтому в третьей главе были предложены мероприятия по улучшению системы финансового контроллинга в ООО «РОСАГРОТРАНС», которые помогут в устранении негативных последствий несовершенства в текущем состоянии системы финансового контроллинга и недопущении подобных ошибок в планировании в будущем.

ООО «РОСАГРОТРАНС» были предложены следующие мероприятия:

- покупка и внедрение программного обеспечения «Audit Expert» с целью возможности управления собственными финансовыми ресурсами и оперативным выявлением негативной динамики различных показателей деятельности организации;

- покупка и внедрение системы «Контур.Фокус» для более осмотрительного выбора клиентов, которым дается возможность пользоваться услугами организации с отсрочкой платежа. Данное программное обеспечение дает клиентам возможность анализировать данные отчетных документов контрагентов и правильно оценивать степень платежеспособности;

- проведение операций по продаже дебиторской задолженности ООО МФК «Олрайз».

С помощью разработанных мероприятий ООО «РОСАГРОТРАНС» будет иметь возможность усовершенствовать текущую систему финансового контроллинга в ООО «РОСАГРОТРАНС», сократить величину дебиторской задолженности и получить финансовые ресурсы для продолжения своей деятельности без использования кредитных услуг.

Список использованной литературы

1. Агарзаева С. Р., Муштаргаева М.Р. Факторинг в России / С.Р. Агарзаева, М.Р. Муштаргаева // Актуальные вопросы развития экономики. – 2018. — С. 61-63.
2. Бариленко В.И. Анализ финансовой отчетности: учебное пособие / В.И. Бариленко. – М.: КНОРУС, 2016. – 234 с.
3. Бочкова С.В. Анализ финансовой отчетности / С.В. Бочкова — Саратов: Вузовское образование, 2016.— 292 с.
4. Бураева Е.В., Ровенская Н.С. Факторинг как метод управления дебиторской задолженностью предприятия / Е.В. Бураева, Н.С. Ровенская // Приоритетные векторы развития промышленности и сельского хозяйства. – 2018. – С. 48-51.
5. Вахрушина М.А. Анализ финансовой отчетности: учебник / М.А. Вахрушина, Н.С. Пласкова. – М.: Вузовский учебник, 2018. – 367 с.
6. Вебер Ю. Введение в контроллинг / Ю. Вебер, У. Шеффер: пер. с нем., под ред. С.Г. Фалько. – М.: Изд-во НП «Объединение контроллеров», 2014. – 416 с.
7. «Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая)» от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 03.08.2018) [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 15.05.2019).
8. Гребенюк Л.Н. Финансовый контроллинг и его рол в финансовой стабильности фирмы / Л.Н. Гребенюк // Актуальные вопросы развития экономики. – 2017. — С. 223-227.
9. Данилочкина Н.Г. Теоретическое обоснование системы антикризисного финансового контроллинга на предприятии / Н.Г. Данилочкина, М.Б. Боброва, В.А. Проскуряков // Вестник университета (Государственный университет управления). – 2017. — №10. – С. 112-115.
10. Данилочкина Н.Г. Формирование механизма внедрения антикризисного финансового контроллинга в условиях нестабильной

экономической среды / Н.Г. Данилочкина, М.Б. Боброва, Д.А. Комонов // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: экономика. – 2017. — №4. – С. 55-61.

11. Демина И.Д. Современные концепции управленческого учета и контроллинга: учебное пособие / И.Д. Демина [и др.]. – Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2018. – 207 с.

12. Живаева Т.В. Контроллинг: учебное пособие / Т.В. Живаева. – Красноярск: Сиб. федер. ун-т, 2016. – 85 с.

13. Ивасенко А.Г., Никонова Я.И. Факторинг / А.Г. Ивасенко, Я.И. Никонова. – М.: Кнорус, 2018. – 220 с.

14. Казакова Н.А. Оперативный и стратегический контроллинг в холдингах / Н.А. Казакова, Н.А. Хлевная, Л.К. Цветкова // Вестник финансового университета. – 2016. — №1 (91). – С. 47-57.

15. Карминский А.М. Контроллинг: учебник / А.М. Карминский, С.Г. Фалько, А.А. Жевага. — 3-е изд., дораб. — М.: ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М, 2017. — 336 с.

16. Кельчевская Н.Р. Стратегический контроллинг в промышленных организациях малого бизнеса: монография / Н.Р. Кельчевская, И.С. Пелымская, А.Н. Пятков. – М.: КРЕАТИВНАЯ ЭКОНОМИКА, 2018. — 154 с.

17. Лобова А.А., Аджиева А.Ю., Дикарева И.А. Факторинг как инструмент управления дебиторской и кредиторской задолженностью / А.А. Лобова, А.Ю. Аджиева, И.А. Дикарева // Аллея науки. – 2018. - №9 (25). – С. 274-280.

18. Моисеева А.А., Молдован А.А.. Факторинг как способ финансирования компаний / А.А. Моисеева, А.А. Молдован // Аллея науки. – 2018. - №11 (27). – С. 208-210.

19. «Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая)» от 31.07.1998 №146-ФЗ (ред. от 29.05.2019) [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 25.05.2019).

20. Официальный сайт ООО МФК «Олрайз» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://allrise.ru> (дата обращения: 5.05.2019).
21. Официальный сайт Фирмы «1С» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://v8.1c.ru> (дата обращения: 1.06.2019).
22. Официальный сайт Expert Systems [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.expert-systems.com> (дата обращения: 1.06.2019).
23. Официальный сайт компании SAP SE [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.sap.com/cis/index.html> (дата обращения: 1.06.2019).
24. Петрова Е.В., Бояринцева С.Н. Бюджетирование как ключевой элемент финансового контроллинга / Е.В. Петрова, С.Н. Бояринцева // Общество. Наука. Инновации (НПК-2018). – 2018. – С. 1562-1567.
25. Пилипенко А.И. Бенчмаркинг как современный инструмент стратегического планирования / А.И. Пилипенко // Ученые записки международного банковского института. – 2014. — №9. – С. 105-109.
26. Покаместов И.Е., Леднев М.В. Факторинг: учебное пособие / И.Е. Покаместов, М.В. Леднев. - М.: ИНФРА-М, 2019. — 88 с.
27. Потапова Н.В. Теоретико-методические основы контроллинга в процессе финансового оздоровления предприятия / Н.В. Потапова // Рынок транспортных услуг (проблемы повышения эффективности). – 2015. — №8 (8). – С. 110-112.
28. Приказ Минфина РФ «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Бухгалтерская отчетность организации» (ПБУ 4/99)» от 06.07.1999 № 43н (ред. от 08.11.2010, с изм. от 29.01.2018).
29. Пыркова Г.Х. Факторинг как метод нейтрализации финансовых рисков / Г.Х. Пыркова // Международный академический вестник. – 2018. — №12 (32). – С. 123-125.
30. Родионова Л.Н. Формирование системы финансового контроллинга на предприятии среды / Л.Н. Родионова, Л.Д.

Ибрагимов, К.О. Карнаухова // Евразийский союз ученых. – 2014. — №8-2 (8). – С. 69-70.

31. Розайненко В.А., Тяпкина М.Ф. Факторинг как форма рефинансирования дебиторской задолженности / В.А. Розайненко, М.Ф. Тяпкина // Актуальные вопросы современной науки. – 2018. – С. 128-134.

32. Романовский М.В. Оценка эффективности формирования системы финансового контроллинга на производственных предприятиях в современных условиях / М.В. Романовский, М.Ю. Игнатъева // Финансовые исследования. – 2016. - №1 (50). – С. 109-116.

33. Федеральный закон от 06.12.2011 №402-ФЗ «О бухгалтерском учете» (ред. от 28.11.2018) [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 20.04.2019).

34. Шишлова С.Е. Финансовый контроллинг в управлении предприятием / С.Е. Шишлова // Актуальные вопросы экономики и управления на современном этапе развития общества. – 2018. — С. 229-234.

35. Auboin M., Smythe H., Teh R. Supply chain finance and SMEs: Evidence from International Factoring Data / M. Auboin, H. Smythe, R. Teh // CESifo Working Paper Series No. 6039. – 2016. – P. 1-29.

36. Ghosh P. K. Factoring: a credit management tool / P. K. Ghosh // International Journal on Recent Trends in Business and Tourism. – 2019. – Vol.3 No.1. – P. 91-94.

37. Gürel E. SWOT analysis: a theoretical review / E. Gürel // The Journal of International Social Research. – 2017. – Vol.10. – P. 994-1006.

38. Sammut-Bonnici T., Gale D. SWOT analysis / T. Sammut-Bonnici, D. Gale // Wiley Encyclopedia of Management. – 2015. - P.1-8.

39. Siekelova A., Kliestik T., Svabova L., Androniceanu A., Schönfeld J. Receivables management: the importance of financial indicators in assessing the creditworthiness / A. Siekelova, T. Kliestik, L. Svabova, A. Androniceanu, J. Schönfeld // Polish Journal of Management Studies. – 2017. – Vol. 15, No. 2. – P. 217-228.

Приложения

Приложение А

Таблица А.1 - Дополнительные виды деятельности ООО «РОСАГРОТРАНС» в соответствии с Единым государственным реестром юридических лиц (ЕГРЮЛ)

№	Код ОКВЭД	Значение
1	01.1	Выращивание однолетних культур
2	01.2	Выращивание многолетних культур
3	01.4	Животноводство
4	01.5	Смешанное сельское хозяйство
5	01.6	Деятельность вспомогательная в области производства сельскохозяйственных культур и послеуборочной обработки сельхозпродукции
6	10.1	Переработка и консервирование мяса и мясной пищевой продукции
7	10.2	Переработка и консервирование рыбы, ракообразных и моллюсков
8	10.3	Переработка и консервирование фруктов и овощей
9	10.31	Переработка и консервирование картофеля
10	10.4	Производство растительных и животных масел и жиров
11	10.5	Производство молочной продукции
12	10.6	Производство продуктов мукомольной и крупяной промышленности, крахмала и крахмалосодержащих продуктов
13	10.8	Производство прочих пищевых продуктов
14	10.9	Производство готовых кормов для животных
15	11.07	Производство безалкогольных напитков; производство минеральных вод и прочих питьевых вод в бутылках
16	13.1	Подготовка и прядение текстильных волокон
17	13.2	Производство текстильных тканей
18	13.3	Отделка тканей и текстильных изделий
19	13.9	Производство прочих текстильных изделий
20	13.91	Производство трикотажного и вязаного полотна
21	13.92	Производство готовых текстильных изделий, кроме одежды
22	14.3	Производство вязаных и трикотажных изделий одежды
23	37.0	Сбор и обработка сточных вод
24	41.2	Строительство жилых и нежилых зданий
25	43.2	Производство электромонтажных, санитарно-технических и прочих строительно-монтажных работ
26	43.3	Работы строительные отделочные
27	49.4	Деятельность автомобильного грузового транспорта и услуги



ИНН 6321311270
КПП 632101001 стр. 001



Приложение Б

Бухгалтерская (финансовая) отчетность

Номер корректировки 0 Отчетный период (код) 34 Отчетный год 2018

ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ
"РОСАГРОТРАНС"

(наименование организации)

Дата утверждения отчетности 01.02.2019
Код вида экономической деятельности по классификатору ОКВЭД 52.29
Код по ОКПО 21186836
Форма собственности (по ОКФС) 16
Организационно-правовая форма (по ОКОПФ) 12165
Единица измерения: (тыс. руб. / млн. руб. – код по ОКЕИ) 384

На 6 страницах с приложением документов или их копий на _____ листах

Достоверность и полноту сведений, указанных в настоящем документе, подтверждаю:

- 1 - руководитель
- 2 - уполномоченный представитель

БЕЛИКОВ
МАКСИМ
ЮРЬЕВИЧ

(фамилия, имя, отчество* руководителя (уполномоченного представителя) полностью)

Подпись _____ Дата _____

МП**

Наименование документа, подтверждающего полномочия представителя

Заполняется работником налогового органа

Сведения о представлении документа

Данный документ представлен (код) _____

на _____ страницах

в составе (отметить знаком V)

0710001 0710002
0710003 0710004
0710005 0710006

с приложением документов или их копий на _____ листах

Дата представления документа _____

Зарегистрирован за № _____

Фамилия, И. О*

Подпись

* Отчество при наличии.
** При наличии.





ИНН 6321311270
КПП 632101001 стр. 003



Продолжение Приложения Б

Форма по ОКУД 0710001

Бухгалтерский баланс

АКТИВ

Пояснения	Наименование показателя	Код строки	На отчетную дату отчетного периода	На 31 декабря предыдущего года	На 31 декабря года, предшествующего предыдущему
1	2	3	4	5	6
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ					
	Нематериальные активы	1110			
	Результаты исследований и разработок	1120			
	Нематериальные поисковые активы	1130			
	Материальные поисковые активы	1140			
	Основные средства	1150	1 6 4 3	1 9 3 3	
	Доходные вложения в материальные ценности	1160			
	Финансовые вложения	1170			
	Отложенные налоговые активы	1180			
	Прочие внеоборотные активы	1190			
	Итого по разделу I	1100	1 6 4 3	1 9 3 3	0
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ					
	Запасы	1210	1 0	1 0	1 0
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	3 0 3	3 4 5	
	Дебиторская задолженность	1230	3 0 0 1	1 5 6 9	1 3 3 8
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240			
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	1 8 5	2 8 2	1
	Прочие оборотные активы	1260			
	Итого по разделу II	1200	3 4 9 9	2 2 0 6	1 3 4 9
	БАЛАНС	1600	5 1 4 2	4 1 3 9	1 3 4 9



Продолжение Приложения Б



ИНН 6321311270

КПП 632101001 стр 004



d90c 87f6 5104 291c 1a6a 7eb8 2235 394f

Пояснения	Наименование показателя	Код строки	ПАССИВ		
			На отчетную дату отчетного периода	На 31 декабря предыдущего года	На 31 декабря года, предшествующего предыдущему
1	2	3	4	5	6
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ					
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	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	2318	1747	1263
	Итого по разделу III	1300	2328	1757	1273
III. ЦЕЛЕВОЕ ФИНАНСИРОВАНИЕ					
	Паевой фонд	1310			
	Целевой капитал	1320			
	Целевые средства	1350			
	Фонд недвижимого и особо ценного движимого имущества	1360			
	Резервный и иные целевые фонды	1370			
	Итого по разделу III	1300			
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА					
	Заемные средства	1410			
	Отложенные налоговые обязательства	1420			
	Оценочные обязательства	1430			
	Прочие обязательства	1450			
	Итого по разделу IV	1400			



Продолжение Приложения Б



ИНН 6321311270
КПП 632101001 стр. 005



+

Пояснения ¹	Наименование показателя	Код строки	На отчетную дату отчетного периода	На 31 декабря предыдущего года	На 31 декабря года, предшествующего предыдущему
1	2	3	4	5	6
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА					
—	Заемные средства	1510	2 7 9	2 8	—
—	Кредиторская задолженность	1520	2 5 3 5	2 3 5 4	7 6
—	Доходы будущих периодов	1530	—	—	—
—	Оценочные обязательства	1540	—	—	—
—	Прочие обязательства	1550	—	—	—
—	Итого по разделу V	1500	2 8 1 4	2 3 8 2	7 6
—	БАЛАНС	1700	5 1 4 2	4 1 3 9	1 3 4 9

+

Примечания

- 1 Указывается номер соответствующего пояснения к бухгалтерскому балансу и отчету о финансовых результатах.
- 2 Здесь и в других формах отчетов вычитаемый или отрицательный показатель указывается в круглых скобках.
- 3 Заполняется некоммерческими организациями.

+



+

Продолжение Приложения Б



ИНН 6321311270
КПП 632101001 Стр. 006



Отчет о финансовых результатах

Форма по ОКУД 0710002

Пояснения ¹	Наименование показателя	Код строки	За отчетный год	За предыдущий год	
			4	5	
1	2	3			
	Выручка ²	2110	1 802 7	1 788 5	
	Себестоимость продаж	2120	(1 548 0)	(7 912)	
	Валовая прибыль (убыток)	2100	2 54 7	9 97 3	
	Коммерческие расходы	2210	(1 930)	(9 145)	
	Управленческие расходы	2220			
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	61 7	8 28	
	Доходы от участия в других организациях	2310			
	Проценты к получению	2320			
	Проценты к уплате	2330			
	Прочие доходы	2340			
	Прочие расходы	2350	(63)	(44)	
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	55 4	7 84	
	Текущий налог на прибыль	2410	(70)	(42)	
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421			
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430			
	Изменение отложенных налоговых активов	2450			
	Прочее	2460			
	Чистая прибыль (убыток)	2400	48 4	7 42	
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510			
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520			
	Совокупный финансовый результат периода³	2500	48 4	7 42	
	СПРАВОЧНО				
	Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900			
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910			

Примечания

1 Указывается номер соответствующего пояснения к бухгалтерскому балансу и отчету о финансовых результатах.

2 Выручка отражается за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов.

3 Совокупный финансовый результат периода определяется как сумма строк «Чистая прибыль (убыток)», «Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода» и «Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода».



Окончание Приложения Б



ИНН 6321311270
КПП 632101001 Стр. 006



Отчет о финансовых результатах

Форма по ОКУД 0710002

Пояснения ¹	Наименование показателя	Код строки	За отчетный год	За предыдущий год	
1	2	3	4	5	
	Выручка ²	2110	2 295 3	1 802 7	
	Себестоимость продаж	2120	(1 879 7)	(1 548 0)	
	Валовая прибыль (убыток)	2100	415 6	254 7	
	Коммерческие расходы	2210	(330 8)	(193 0)	
	Управленческие расходы	2220			
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	84 8	61 7	
	Доходы от участия в других организациях	2310			
	Проценты к получению	2320			
	Проценты к уплате	2330			
	Прочие доходы	2340			
	Прочие расходы	2350	(17 6)	(6 3)	
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	67 2	55 4	
	Текущий налог на прибыль	2410	(10 1)	(7 0)	
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421			
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430			
	Изменение отложенных налоговых активов	2450			
	Прочее	2460			
	Чистая прибыль (убыток)	2400	57 1	48 4	
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510			
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520			
	Совокупный финансовый результат периода	2500	57 1	48 4	
	СПРАВОЧНО				
	Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900			
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910			

Примечания

1 Указывается номер соответствующего пояснения к бухгалтерскому балансу и отчету о финансовых результатах.

2 Выручка отражается за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов.

3 Совокупный финансовый результат периода определяется как сумма строк «Чистая прибыль (убыток)», «Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода» и «Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода».



Таблица В.1 - Горизонтальный и вертикальный анализ бухгалтерского баланса ООО «РОСАГРОТРАНС» за 2016 и 2017 года

Показатель	2016 г.		2017 г.		Изменение		Темп прироста, %
	Тыс.ру б.	Удельный вес, %	Тыс.ру б.	Удельный вес, %	Тыс.ру б.	Удельный вес, %	
1	2	3	4	5	6	7	8
АКТИВ							
<i>I. Внеоборотные активы</i>							
Нематериальные активы	0	0	0	0	0	0	0
Результаты исследований и разработок	0	0	0	0	0	0	0
Нематериальные поисковые активы	0	0	0	0	0	0	0
Материальные поисковые активы	0	0	0	0	0	0	0
Основные средства	0	0	1933	46,7	1933	46,7	0
Доходные вложения в материальные ценности	0	0	0	0	0	0	0
Финансовые вложения	0	0	0	0	0	0	0
Отложенные налоговые активы	0	0	0	0	0	0	0
Прочие внеоборотные активы	0	0	0	0	0	0	0
ИТОГО по I разделу	0	0	1933	46,7	1933	46,7	0
<i>II. Оборотные активы</i>							
Запасы	10	0,74	10	0,24	0	(0,5)	0
НДС по приобретенным ценностям	0	0	345	8,34	345	8,34	0
Дебиторская задолженность	1338	99,18	1569	37,91	231	(61,28)	17,26

Продолжение Приложения В

1	2	3	4	5	6	7	8
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	0	0	0	0	0	0	0
Денежные средства и денежные эквиваленты	1	0,07	282	6,81	281	6,74	28100
Прочие оборотные активы	0	0	0	0	0	0	0
ИТОГО по разделу II	1349	100	2206	53,3	857	(46,7)	63,53
БАЛАНС	1349	100	4139	100	206,82	2790	0
ПАССИВ							
<i>III. Капитал и резервы</i> Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	10	0,74	10	0,24	0	(0,5)	0
Собственные акции, выкупленные у акционеров	0	0	0	0	0	0	0
Переоценка внеоборотных активов	0	0	0	0	0	0	0
Добавочный капитал	0	0	0	0	0	0	0
Резервный капитал	0	0	0	0	0	0	0
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1263	93,62	1747	42,21	484	(51,42)	38,32
ИТОГО по разделу III	1273	94,37	1757	42,45	484	(51,92)	38,32
<i>IV. Долгосрочные обязательства</i> Долгосрочные заемные средства	0	0	0	0	0	0	0

Продолжение Приложения В

1	2	3	4	5	6	7	8
Отложенные налоговые обязательства	0	0	0	0	0	0	0
Оценочные обязательства	0	0	0	0	0	0	0
Прочие долгосрочные обязательства	0	0	0	0	0	0	0
ИТОГО по разделу IV	0	0	0	0	0	0	0
<i>V.Краткосрочные обязательства</i> Краткосрочные заемные обязательства	0	0	28	0,68	28	0,68	0
Краткосрочная кредиторская задолженность	76	5,63	2354	56,87	2278	51,24	2997,37
Доходы будущих периодов	0	0	0	0	0	0	0
Оценочные обязательства	0	0	0	0	0	0	0
Прочие краткосрочные обязательства	0	0	0	0	0	0	0
ИТОГО по разделу V	76	5,63	2382	57,55	2306	51,92	3034,21
БАЛАНС	1349	100	4139	100	206,82	2790	0

Продолжение Приложения В

Таблица В.2 - Горизонтальный и вертикальный анализ бухгалтерского баланса ООО «РОСАГРОТРАНС» за 2017 и 2018 года

Показатель	2017 г.		2018 г.		Изменение		Темп прироста, %
	Тыс.ру б.	Удельный вес, %	Тыс.ру б.	Удельный вес, %	Тыс.ру б.	Удельный вес, %	
1	2	3	4	5	6	7	8
АКТИВ							
<i>I. Внеоборотные активы</i>							
Нематериальные активы	0	0	0	0	0	0	0
Результаты исследований и разработок	0	0	0	0	0	0	0
Нематериальные поисковые активы	0	0	0	0	0	0	0
Материальные поисковые активы	0	0	0	0	0	0	0
Основные средства	1933	46,7	1643	31,95	(290)	(14,75)	0
Доходные вложения в материальные ценности	0	0	0	0	0	0	0
Финансовые вложения	0	0	0	0	0	0	0
Отложенные налоговые активы	0	0	0	0	0	0	0
Прочие внеоборотные активы	0	0	0	0	0	0	0
ИТОГО по I разделу	1933	46,7	1643	31,95	(290)	(14,75)	0
<i>II. Оборотные активы</i>							
Запасы	10	0,24	10	0,19	0	(0,05)	0
НДС по приобретенным ценностям	345	8,34	303	5,89	(42)	(2,44)	(12,17)
Дебиторская задолженность	1569	37,91	3001	58,36	1432	20,45	91,27

Продолжение Приложения В

1	2	3	4	5	6	7	8
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	0	0	0	0	0	0	0
Денежные средства и денежные эквиваленты	282	6,81	185	3,6	(97)	(3,22)	(34,4)
Прочие оборотные активы	0	0	0	0	0	0	0
ИТОГО по разделу II	2206	53,3	3499	68,05	1293	14,75	58,61
БАЛАНС	4139	100	5142	100	1003	0	24,23
ПАССИВ							
<i>III. Капитал и резервы</i>							
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	10	0,24	10	0,19	0	(0,05)	0
Собственные акции, выкупленные у акционеров	0	0	0	0	0	0	0
Переоценка внеоборотных активов	0	0	0	0	0	0	0
Добавочный капитал (без переоценки)	0	0	0	0	0	0	0
Резервный капитал	0	0	0	0	0	0	0
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1747	42,21	2318	45,08	571	2,87	32,68
ИТОГО по разделу III	1757	42,45	2328	45,27	571	2,82	32,68
<i>IV. Долгосрочные обязательства</i>							
Долгосрочные заемные средства	0	0	0	0	0	0	0

Окончание Приложения В

1	2	3	4	5	6	7	8
Отложенные налоговые обязательства	0	0	0	0	0	0	0
Оценочные обязательства	0	0	0	0	0	0	0
Прочие долгосрочные обязательства	0	0	0	0	0	0	0
ИТОГО по разделу IV	0	0	0	0	0	0	0
<i>V. Краткосрочные обязательства</i> Краткосрочные заемные обязательства	28	0,68	279	5,43	251	4,75	896,43
Краткосрочная кредиторская задолженность	2354	56,87	2535	49,3	181	(7,57)	7,69
Доходы будущих периодов	0	0	0	0	0	0	0
Оценочные обязательства	0	0	0	0	0	0	0
Прочие краткосрочные обязательства	0	0	0	0	0	0	0
ИТОГО по разделу V	2382	57,55	2814	54,73	432	(2,82)	18,14
БАЛАНС	4139	100	5142	100	1003	0	24,23

Таблица Г.1 – Горизонтальный и вертикальный анализ отчета о финансовых результатах ООО «РОСАГРОТРАНС» за 2016 и 2017 года

Показатель	2016 г.		2017 г.		Изменение		Темп прироста, %
	Тыс.руб.	Удельный вес, %	Тыс.руб.	Удельный вес, %	Тыс.руб.	Удельный вес, %	
Выручка	17885	100	18027	100	142	0	0,79
Себестоимость продаж	7912	44,24	15480	85,87	7568	41,63	95,65
Валовая прибыль (убыток)	9973	55,76	2547	14,13	(7426)	(41,63)	(74,46)
Коммерческие расходы	9145	51,13	1930	10,71	(7215)	(40,43)	(78,9)
Управленческие расходы	0	0	0	0	0	0	0
Прибыль (убыток) от продаж	828	4,63	617	3,42	(211)	(1,21)	(25,48)
Доходы от участия в других организациях	0	0	0	0	0	0	0
Проценты к получению	0	0	0	0	0	0	0
Проценты к уплате	0	0	0	0	0	0	0
Прочие доходы	0	0	0	0	0	0	0
Прочие расходы	44	0,25	63	0,35	19	0,1	43,18
Прибыль (убыток) до налогообложения	784	4,38	554	3,07	(230)	(1,31)	(29,34)
Текущий налог на прибыль	42	0,23	70	0,39	28	0,15	66,67
Изменение отложенных налоговых обязательств	0	0	0	0	0	0	0
Изменение отложенных налоговых активов	0	0	0	0	0	0	0
Прочее	0	0	0	0	0	0	0
Чистая прибыль (убыток)	742	4,15	484	2,68	(258)	(1,46)	(34,77)

Окончание Приложения Г

Таблица Г.2 - Горизонтальный и вертикальный анализ отчета о финансовых результатах ООО «РОСАГРОТРАНС» за 2017 и 2018 года

Показатель	2017 г.		2018 г.		Изменение		Темп прироста, %
	Тыс.руб.	Удельный вес, %	Тыс.руб.	Удельный вес, %	Тыс.руб.	Удельный вес, %	
Выручка	18027	100	22953	100	4926	0	27,33
Себестоимость продаж	15480	85,87	18797	81,89	3317	(3,98)	21,43
Валовая прибыль (убыток)	2547	14,13	4156	18,11	1609	3,98	63,17
Коммерческие расходы	1930	10,71	3308	14,41	1378	3,71	71,4
Управленческие расходы	0	0	0	0	0	0	0
Прибыль (убыток) от продаж	617	3,42	848	3,7	231	0,27	37,44
Доходы от участия в других организациях	0	0	0	0	0	0	0
Проценты к получению	0	0	0	0	0	0	0
Проценты к уплате	0	0	0	0	0	0	0
Прочие доходы	0	0	0	0	0	0	0
Прочие расходы	63	0,35	176	0,77	113	0,42	179,37
Прибыль (убыток) до налогообложения	554	3,07	672	2,93	118	(0,15)	21,3
Текущий налог на прибыль	70	0,39	101	0,44	31	0,05	44,29
Изменение отложенных налоговых обязательств	0	0	0	0	0	0	0
Изменение отложенных налоговых активов	0	0	0	0	0	0	0
Прочее	0	0	0	0	0	0	0
Чистая прибыль (убыток)	484	2,68	571	2,49	87,00	(0,2)	17,98