

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Южно-Уральский государственный университет
(национальный исследовательский университет)»
Высшая школа экономики и управления
Кафедра бухгалтерского учета, анализа и аудита

РАБОТА ПРОВЕРЕНА

Рецензент, ООО «ЦПИ-Ариант»

Начальник ФЭО

_____ К.В. Акинфина

«__» _____ 2021 г.

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Зав. кафедрой

_____ И.И. Просвирина

«__» _____ 2021 г.

УПРАВЛЕНИЕ ДЕНЕЖНЫМ ОСТАТКОМ И ФИНАНСИРОВАНИЕ
КАССОВЫХ РАЗРЫВОВ В ООО «ЦПИ-АРИАНТ»

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА К ВЫПУСКНОЙ
КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ
ЮУрГУ–38.04.01.2021.677.ВКР

Руководитель ВКР, профессор

_____ И.П. Савельева

_____ 2021 г.

Автор ВКР, студент группы ЭУ-381

_____ Д.С. Никитина

_____ 2021 г.

Нормоконтролер, доцент

_____ Л.А. Ширшикова

_____ 2021 г.

Челябинск 2021

РЕФЕРАТ

Никитина, Д.С. Управление денежным остатком и финансирование кассовых разрывов в ООО «ЦПИ-Ариант»
. – Челябинск: ЮУрГУ, ЭУ–381, 2020. – 86 с., 18 табл., библиогр. список – 46 наим., 2 прил.

Объект исследования – ООО «Центр пищевой индустрии - Ариант»

Предмет исследования – денежный остаток ООО «ЦПИ-Ариант»

Цель выпускной квалификационной работы – совершенствование процесса управления денежным остатком, находящимся в ведении организации, и разработка рекомендаций по покрытию возникающих кассовых разрывов.

В работе проведено исследование проблем управления денежным остатком и покрытия кассовых разрывов. Проведен STEP-анализ, SWOT-анализ, анализ отраслевого окружения и пяти сил М. Портера. Оценено финансовое состояние предприятия, проведено исследование денежных потоков, коэффициентный анализ. Рассмотрены модели управления денежным остатком Баумоля-Тобина, Миллера-Орра. Произведена их адаптация для российской экономики

Разработаны рекомендации по результатам проведенного исследования. Практическая значимость работы заключается в том, что разработанные рекомендации были применены на ООО «ЦПИ-Ариант».

Предложения и выводы работы могут быть использованы на ООО «ЦПИ-Ариант».

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
1 СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «ЦПИ-АРИАНТ»...	6
1.1 Общая информация о деятельности ООО «ЦПИ -Ариант».....	6
1.2 PEST-анализ (STEP-анализ) ООО «ЦПИ-Ариант».....	8
1.3 Анализ отраслевого окружения	11
1.4 Анализ «пяти сил» М. Портера. Оценка рыночных рисков.....	16
1.5 SWOT-анализ деятельности ООО «Центр пищевой индустрии - Ариант»	19
Выводы по разделу один.....	21
2. АНАЛИЗ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ ООО «ЦПИ-АРИАНТ»	24
2.1 Анализ финансового состояния ООО «ЦПИ-АРИАНТ»	24
2.2 Анализ денежных потоков ООО «ЦПИ-Ариант»	34
2.3 Коэффициентный анализ денежных потоков ООО «ЦПИ-Ариант»	39
Выводы по разделу два	42
3. ПЛАНИРОВАНИЕ ДЕНЕЖНЫХ ОСТАТКОВ И ФИНАНСИРОВАНИЕ КАССОВЫХ РАЗРЫВОВ НА ПРИМЕРЕ ООО «ЦПИ-АРИАНТ"	44
3.1 Модели управления остатками денежных средств организации	44
3.2 Разработка рекомендаций по оптимизации остатка денежных средств и методы покрытия кассовых разрывов на примере ООО «ЦПИ-Ариант».....	53
Выводы по разделу три.....	68
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	71
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	74
ПРИЛОЖЕНИЯ	Ошибка! Закладка не определена.
ПРИОЖЕНИЕ А БУХГАТЕРСКИЙ БАЛАНС ООО «ЦПИ-АРИАНТ»	Ошибка! Закладка не определена.
ПРИЛОЖЕНИЕ Б ОТЧЕТ О ДВИЖЕНИИ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ... Закладка не определена.	Ошибка!

ВВЕДЕНИЕ

В современных рыночных условиях неоспоримым является влияние на хозяйствующие субъекты множества дестабилизирующих факторов, таких как изменение платежеспособности и вкусов потребителей, рост конкуренции, научно-технический прогресс, а также нестабильность валютных курсов и изменения законодательства, и другие, свойственные экономике Российской Федерации особенности способны существенно изменять финансовое состояние и положение на рынке компаний, что, несомненно, приводит к невозможности гарантированного успеха каких-либо коммерческих операций.

Для любой организации одной из важнейших задач можно назвать обеспечение осуществляемой финансово-хозяйственной деятельности необходимыми для ее производства денежными ресурсами, что возможно лишь при условии проведения постоянного анализа, а также учета и движения денежных потоков, возникающих в процессе деятельности.

Важным залогом эффективности и удовлетворительного финансового состояния организации, а также достаточного уровня ее платежеспособности и положения на рынке являются денежные средства, оптимальное количество которых может наблюдаться лишь при достаточной финансовой стабильности рассматриваемой организации.

Профицит денежных средств грозит их обесцениванием с течением времени, а дефицит способен привести к остановке производства, ухудшению финансового состояния организации и, в конечном итоге, к банкротству, что делает абсолютно необходимым анализ денежных средств для каждой организации.

Развитие рыночной экономики требует от организаций формирования методики управления денежным остатком и способов покрытия кассовых разрывов.

Целью данной работы является совершенствование процесса управления денежным остатком, находящимся в ведении организации, и разработка рекомендаций по покрытию возникающих кассовых разрывов.

В соответствии с поставленной целью в работе решаются следующие задачи:

- провести стратегический анализ деятельности организации;
- изучить финансовое состояние ООО «ЦПИ–Ариант»;
- проанализировать денежные потоки компании и оценить эффективность управления ими;
- провести коэффициентный анализ и выявить тенденции развития;
- рассмотреть сложившиеся модели управления денежным остатком и сформировать наиболее подходящую для ООО «ЦПИ–Ариант»;
- выявить пути покрытия кассовых разрывов организации.

Объектом исследования выступает ООО «Центр пищевой индустрии - Ариант», его предметом – денежный остаток ООО «ЦПИ-Ариант».

В процессе разработки работы использовались такие методы, как: экономико-статистический, метод аналитических таблиц, детализация, коэффициентный метод, сравнение, абстрагирование, экономический анализ, расчетно-конструктивный метод, а также были использованы нормативно-правовые акты РФ, учебники, материалы периодических изданий, финансовая отчетность ООО «Центр пищевой индустрии - Ариант».

Данная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы и приложений.

В первой главе был проведен стратегический анализ деятельности ООО «ЦПИ-Ариант».

Во второй главе данной дипломной работы было изучено финансовое состояние и проанализированы особенности движения денежных потоков.

В третьей главе проведено сравнение и осуществлен выбор наиболее подходящей для рассматриваемой организации модели оптимизации кассовых остатков на конец текущего дня, рассмотрены варианты покрытия кассовых разрывов.

В заключении приводятся выводы, сформированные в процессе написания выпускной квалификационной работы.

1 СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «ЦПИ-АРИАНТ»

1.1 Общая информация о деятельности ООО «ЦПИ -Ариант».

Центр Пищевой Индустрии «Ариант» (далее – ЦПИ «Ариант»), был основан в 1995 г., на текущий момент является частью винного холдинга «Ариант». Организация оснащена качественным оборудованием, произведенным в таких странах как: США, Италия, Германия, обладающим высокой производительностью [40].

Система Gulligan американского производства позволяет производить высококачественную фильтрацию и очистку используемой в производстве напитков воды, ротаметр Krohne немецкого производства, используемый для определения расхода жидкости либо газа, а также итальянское производственное оборудование, газохроматограф Hewlett Packard.

Поскольку данный сектор экономики отличается высокой конкуренцией, современному покупателю интересны продукты достойного качества произведенные из натурального сырья, поэтому к производству привлекаются специалисты из Французского института под руководством известного винодела Ж. Боре, благодаря которым начинается производство продукции по французским технологиям, а также розлив холодным способом. Также комплектуется линия для производства сувенирной продукции.

ООО «ЦПИ-Ариант» отличается высокой производительностью и востребованностью на рынке, что подтверждают как различные награды, так и аттестации. [40]. Для осуществления производства предприятие также является владельцем 64 метровой артезианской скважины, благодаря которой, например, осуществляется производство минеральной воды «Радонежская».

ООО «ЦПИ-Ариант» производит алкогольные и безалкогольные напитки, отмеченные множеством российских и международных наград, включая наградами «Продэкспо», «Лучший отечественный товар», «Interdrink-99».

В 1997 г. ООО «ЦПИ-Ариант» основывает производство минеральных вод и газированных напитков с мощностью производящей линии 6000 бутылок в час.

В 2000 г. начинается производство водки, прекращенное к настоящему моменту. Данный вид продукции производился по классической русской технологии и отличался добавлением различных натуральных компонентов на подобии меда и экстрактов. С самого основания бренд связан с производством продукции высокого качества и является одним из наиболее крупных производителей в регионе.

В 2001 г. происходит знаковое приобретение Агрофирмы «Южная», которая сейчас является крупнейшим виноградником в России и способна обеспечить поставки высококачественного виноматериала предприятиям холдинга, хотя при приобретении данный виноградник доставил множество проблем, так как находился в очень плохом состоянии из-за многолетнего неэффективного управления предыдущими владельцами. Сейчас территории постоянно развиваются, производятся обновления посадок и развитие новых сортов винограда. Благодаря появлению источника виноматериала, к производству привлекаются лучшие виноделы.

Поскольку данный сектор экономики отличается высокой конкуренцией, современному покупателю интересны продукты достойного качества произведенные из натурального сырья, поэтому к производству привлекаются специалисты из Французского института под руководством известного винодела Ж. Боре, благодаря которым начинается производство продукции по французским технологиям, а также розлив холодным способом. Также комплектуется линия для производства сувенирной продукции.

В 2006 г. проводится ребрендинг, затронувший как логотип компании, так и все продуктовые линейки, преобразованные к современной европейской стилистике.

Реализация продукции происходит в крупнейших регионах и городах России, таких как Москва, Санкт-Петербург, Самара и многих других.

Для повышения качества и создания новой продукции создается артезианская

скважина на территории завода. Экспертные разноуровневые оценки качества воды признали ее пригодной для детского и диетического питания. Для ее очистки и фильтрации устанавливается система американского производства «Culligan», позволяющая очищать воду в зависимости от параметров, необходимых для конкретного вида продукции.

ООО «ЦПИ-Ариант» представляет широкий ассортимент продукции, в котором можно найти как вина различной степени содержания сахара, так и тихие и игристые, а также шампанские, крепкие напитки, представленные в виде разнообразных настоек и виски. За производством производится строгий контроль со стороны специалистов Винного института региона Шампань, расположенного во Франции. Оснащенность по последнему слову техники, высочайший уровень профессионализма персонала и гарантия верности традициям российского виноделия гарантируют безупречное качество продукции, выпускаемой под торговой маркой «Ариант» [40].

1.2 PEST-анализ (STEP-анализ) ООО «ЦПИ-Ариант»

Неоспоримым является влияние, оказываемое на финансовое состояние компании внешней средой, в которой она осуществляет деятельность. Соответственно, при рассмотрении денежных потоков и образующихся в результате их кассовых остатков, нельзя игнорировать данное влияние.

Для характеристики внешней среды компании проведем общий анализ целевого рынка компании, с целью более полного учета влияния факторов внешней среды на развитие российского рынка производства алкогольной продукции [24]. На основании экспертных оценок компании был проведен PEST-анализ среды на российском рынке, определение факторов макроуровня, оказывающих наибольшее влияние на деятельность компании [45]. В результате были определены основные политические, экономические, социальные и технологические факторы [30], которые могут повлиять на рынок алкогольных напитков. На следующем этапе

оценивается вероятность и значимость возможных событий, вызванных воздействием основных факторов макросреды исследуемой компании, и направление этого воздействия (угроза или возможность).

Проведем PEST-анализ (STEP-анализ) на примере ООО «Центр пищевой индустрии - Ариант» (таблица 1). Предприятие входит в состав винного холдинга и занимается производством алкогольных напитков, а также минеральных и газированных вод [5].

Таблица 1 – PEST-анализ

Группы факторо	События и факторы	Угроза	Возможность	Вес (сумма=100)	Вероятность	Сила (вес× вероятность)
Экономические	Повышение налогов и сборов, минимальных цен	-4	-	0,50	7	3,50
	Уровень инфляции	-1	-	0,13	8	1,00
	Изменение курса валют	-2	-	0,25	10	2,50
	Процентные ставки	-	1	-0,13	9	-1,13
	Уровень конкуренции на рынке	-2	-	0,25	7	1,75
Итого						7,63
Социальные и культурные	Уровень образования	-	1	0,10	7	0,70
	Уровень жизни	-	3	0,30	9	2,70
	Отношение к медицине и здоровому образу жизни	-	1	0,10	7	0,70
	Привычки потребления	-	3	0,30	9	2,70
	Представления об уровне качества продукции	-	2	0,20	7	1,40
Итого						8,20
Политические и правовые	Сохранение политической стабильности в обществе	-	2	0,29	8	2,29
	Развитие сельского хозяйства	-	3	0,43	7	3,00
	Усиление контроля РАР	-2	-	-0,29	9	-2,57
	Правительственные программы по увеличению туристического потока и винного туризма	-	1	0,14	7	1,00
	Курс на импортозамещение	-	3	0,43	7	3,00
Итого						6,71

Окончание таблицы 1

Группы факторов	События и факторы	Угроза	Возможность	Вес (сумма=100)	Вероятность	Сила (вес× вероятность)
Технологические	Развитие наукоемких технологий и разработка инноваций	–	3	0,50	7	3,50
	Общее развитие науки	–	1	0,17	6	1,00
	Развитие интернет-услуг	–	2	0,33	6	2,00
Итого						6,50
Экологические	Ухудшение экологической ситуации, способное привести к росту цен на сырье	–2	–	0,50	6	3,00
	Погодные условия	–2	–	0,50	7	3,00
Итого						6,00
Всего (–)						–15
Всего (+)						26

Поскольку данный сектор экономики отличается высокой конкуренцией, современному покупателю интересны продукты достойного качества произведенные из натурального сырья, поэтому к производству привлекаются специалисты из Французского института под руководством известного винодела Ж. Боре, благодаря которым начинается производство продукции по французским технологиям, а также розлив холодным способом.

Изменение курса валют в данном случае выступает как отрицательный фактор, так как предприятие периодически закупает оборудование и сырье в иностранной валюте, соответственно, повышение ее курса отрицательно складывается на финансовом состоянии предприятия. Отрицательное влияние увеличение минимально разрешенного законодательно уровня цен [1, 2] коррелирует с общей низкой стоимостью продукции компании, на которой очень заметно отражается повышение уровня цен. По сравнению с более дорогостоящей продукцией, целевая аудитория ООО «ЦПИ-Ариант» очень чутко реагирует на любое изменение цены,

также поднятие минимальных цен требует дополнительного вовлечения сотрудников.

Изменение процентных ставок, наоборот, оказывает положительное влияние, так как последнее время складывается тенденция к уменьшению ставок для бизнеса, что позволяет рефинансировать уже существующие у компании кредиты и высвободить за счет этого дополнительные средства в оборот, что положительно сказывается на кассовых остатках и уменьшает возникающие кассовые разрывы.

Курс на импортозамещение, вкупе с развитием сельского хозяйства позволяет предприятию наращивать обороты, так как большая часть продукции производится за счет исключительно российского сырья. На текущий момент существует существенная нехватка отечественного виноматериала [34], что негативно влияет на конкурентов, тогда как в состав группы холдинга входит крупнейший виноградник [39], способный покрыть потребность компании в виноматериале.

Согласно проведенному анализу, отрасль все еще является привлекательной для производства, благодаря превышению положительных влияний над отрицательными. Наибольшее влияние оказывают социокультурные и экономические факторы.

1.3 Анализ отраслевого окружения

Общее развитие и глобализация рынка производства алкогольной продукции приводит к необходимости повышения эффективности использования площадей, в том числе, к более придирчивому выбору сортов виноматериала и повышению степени ответственности к процессу производства продукции, а климатические изменения и достижения селекции зародили виноградарство и виноделие в тех регионах, которые ранее считались непригодными для данных видов деятельности.

Снижение производственных темпов в виноделии стран-конкурентов открывает существенные возможности для развития анной отрасли на территории Российской Федерации, так как спрос на данные виды продукции существенно

увеличивается, тогда как доля производства вин в России снижается, следовательно, существующие потребительские потребности удовлетворяются за счет реализации импортных товаров.

Экспорт российских вин нельзя считать значительным по сравнению с общим объемом производства и импорта. Минэкономразвития не прогнозирует роста или сокращения импорта вина и шампанского в РФ в ближайшие пять лет. По прогнозу ведомства, внесенному в Госдуму вместе с бюджетом на 2020 – 2022 гг., эти показатели будут стабильными. Так, импорт вина с 2020 по 2024 года составит по 27,48 млн декалитров (дал) в год, шампанских и игристых вин – по 5,006 млн дал в год.

В этом году, по прогнозу ведомства, в РФ будет завезено 25,561 млн дал вина и 5,03 млн дал шампанского.

Не прогнозирует Минэкономразвития и динамики в экспорте отечественных вин. Так, поставки за рубеж вин до 2024 года составят по 0,532 млн дал в год, шампанских и игристых вин – по 0,115 млн дал.

В то же время ведомство прогнозирует рост производства этой продукции. Так, выработка вина к 2024 году должна увеличиться до 77,105 млн дал с 72,647 млн дал в 2020 году.

На 2019 год прогноз составляет 71,574 млн дал против 69,776 млн дал в прошлом году.

Производство игристых, а также шампанских вин к 2024 году вырастет до 13,91 млн дал с 13,106 млн дал в 2020 году. В этом году, по прогнозу ведомства, будет выработано 12,913 млн дал этих вин против 12,443 млн дал в 2018 г.

Анализ числа производственных предприятий отрасли свидетельствует о переходе от существовавшей в течении заметного периода совершенной конкуренции к рынку олигополии. Согласно сложившимся тенденциям, отрасль все еще является традиционной индустриальной, что справедливо для среднего и низкого сегментов цен. Для представителей среднего и высокого огромное

значение имеет их дифференциация, то есть какие-либо отличия, позволяющие товару выделяться в глазах потребителей.

Наблюдается постоянное изменение структуры потребления алкогольной продукции, однако нельзя не отметить постепенное снижение спиртного на территории Российской Федерации (почти вдвое за период 2011–2018 гг. – с 18 до 9,3 литров на человека в год), а продолжительность жизни быстро растет (с 2000 года средняя продолжительность жизни в России увеличилась примерно на 8,5 лет, а у мужчин – примерно на 9,5 лет).

С 2009 года Правительство России ведет жесткую политику по отношению к алкоголизации общества. Власти решают проблему с алкоголем следующими способами:

- 1) практически полный запрет рекламы алкоголя;
- 2) многократное повышение ставок акциза на алкоголь;
- 3) постоянное повышение минимальных цен на водку и другие алкогольные напитки, жесткие меры относительно субъектов, не соблюдающих данные ограничения;
- 4) юридическое признание пива алкогольным напитком (ранее пиво было юридически отделено от других алкогольных напитков, многие запреты на производство, продажу и потребление алкоголя не распространялись на пиво);
- 5) ограничение времени продаж – продажа алкоголя теперь разрешена только в специализированных магазинах или специальных отделах крупных магазинов, и только в дневное время (регионы имеют право сокращать часы продажи алкоголя по своему усмотрению);
- 6) постепенно запретили употребление алкоголя почти во всех общественных местах (кроме баров, ресторанов и других заведений, где разрешена продажа алкоголя в разлив);
- 7) резкое увеличение штрафных санкций и сроков наказания за вождение в нетрезвом виде (при этом, что немаловажно, автомобилизация в России растет);
- 8) запрет на производство и продажу алкогольных «энергетических напитков»;

9) прилагаются значительные усилия для развития и популяризации спорта, по всей стране строятся сотни спортивных сооружений.

В последние годы существенно изменилась структура потребительских предпочтений в области потребления алкогольных напитков, что было вызвано активно проводимыми государственными органами мероприятиями, направленными на снижение потребления населением.

Имеющиеся данные некоторых эпизодических исследований потребления алкоголя в Российской Федерации, а также расчетные данные некоторых авторов и данные Госкомстата дают информацию о потреблении алкоголя отдельными категориями населения в отдельных регионах.

На рынке присутствует достаточно существенная доля крупных игроков, однако нельзя также не учитывать частные пивоварни. Барьеры входа на рынок также являются весьма значительными. Наибольшую долю в производстве все же занимают крупные винодельни, тогда как малые и средние винодельни, относящиеся к так называемому движению «гаражных» вин, постепенно развиваются, но все еще занимают слишком малую часть, хотя и наблюдается тенденция к их расширению благодаря постоянной тенденции рынка к разнообразию. На данный момент стремление к дифференциации диктует соотношение цены к вкусу, букету и качеству упаковки производимой продукции.

Самыми массовыми в производстве в России являются полусладкие столовые вина, занимающие порядка 70-75 % от общих объемов производства вина, и производимые путем купажирования [7].

На рынке присутствуют большие возможности для дифференциации продукции как по крепости, так и по видам выпускаемых напитков и их объемам. ООО «ЦПИ-Ариант», хоть и выпускает помимо алкогольной продукции газированные и минеральные воды, основной упор в производстве делает на алкогольную, а именно слабоалкогольную продукцию, такую как: винные газированные напитки, шампанские, вермуты и винные напитки массового производства, входящие в весьма экономичный сегмент рынка. Основным конкурентом является ЗАО «НПО

Агросервис».

Поскольку данный сектор экономики отличается высокой конкуренцией, современному покупателю интересны продукты достойного качества произведенные из натурального сырья, поэтому к производству привлекаются специалисты из Французского института под руководством известного винодела Ж. Боре, благодаря которым начинается производство продукции по французским технологиям, а также розлив холодным способом. Также комплектуется линия для производства сувенирной продукции.

Инвестиции в виноградарство не в состоянии предложить быструю окупаемость и требуют длительного времени, так как средний рост винограда до стадии плодоношения составляет порядка четырех лет. При этом на протяжении этого периода могут оправдываться риски, связанные с погодными условиями, что может грозить риском уничтожения существующих посадок либо их существенным повреждением. Поскольку каким-либо образом повлиять на подобные события невозможно, в данной отрасли необходима государственная поддержка.

Стоит отметить, что даже крупные производители периодически сталкиваются с финансовыми проблемами. Примером может служить история компании «Русская лоза», которая также является не обособленным производителем, как и агрофирма «Саук-Дере». Некоторые компании и вовсе не в состоянии преодолеть подобные ситуации, что приводит к их банкротству. Так прекратила существование компания ООО РПК «Красноармейский» [7].

В целом конкурентоспособность российских производителей в сфере производства виноматериала существенно увеличивается, хоть и очень зависит от предпринятых государством мер, что не позволяет полностью реализовывать все существующие возможности рынка сбыта продукции [11].

В данном подпункте был рассмотрен анализ отраслевого окружения ООО «Центр пищевой индустрии - Ариант» с целью оценки привлекательности отрасли. В результате проведенного анализа можно сказать, что объем производства продукции предприятиями не удовлетворяет весь объем рынка производства и

продажи алкогольсодержащей продукции [25]. Главным критерием успешности на нем считается узнаваемость бренда за пределами страны-производителя и создаваемое в глазах потребителя впечатление [31]. Одних лишь побед и участия в различных конкурсах недостаточно для достижения данного критерия, хотя это и существенно способствует.

При условии должного уровня со стороны государства в поддержке инфраструктуры и правового регулирования, а также выборе направлений инвестиционной, кредитной и тарифной политики, оказывающей непосредственное влияние на развитие и представленность российских винодельческих товаров, должном уровне развития вспомогательных производств может существенно способствовать повышению производственных объемов и качества реализуемой продукции, а также удовлетворить намеченный курс на импортозамещение.

1.4 Анализ «пяти сил» М. Портера. Оценка рыночных рисков

Стратегическая модель анализа 5 сил конкуренции была описана Майклом Портером в 1979 году [8]. В данной теории озвучивается предположение о влиянии пяти сил на уровень прибыльности рассматриваемой компании на рынке, каждая из которых олицетворяет одну из сторон конкурентоспособности предлагаемого к реализации товара.

Рассмотрим предприятие с помощью модели «5 сил Портера», приведенной на рисунке 1.

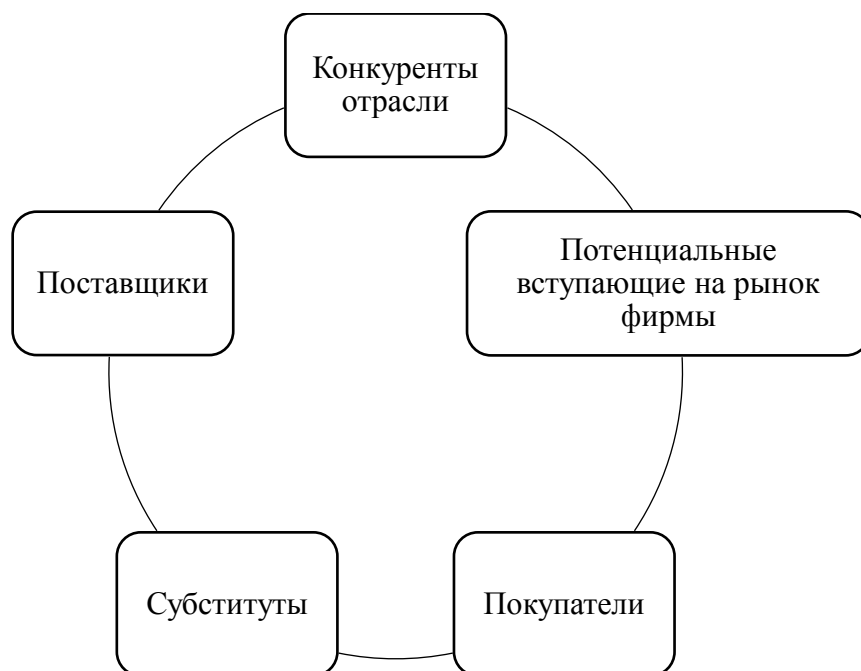


Рисунок 1 – Модель «5 сил Портера»

В силу специфики сырья, поставщики оказывают существенное влияние на многих участников рынка.

Поставщики виноматериала очень зависимы от погодных условий, экологической обстановки и жизнедеятельности насекомых, способных нанести вред виноградникам. А, поскольку отечественный виноматериал, несомненно, дешевле, чем импортный благодаря меньшим расходам на транспортировку, его нехватка очень сильно сказывается на производстве. Также специфика упаковки продукции подразумевает малое количество поставщиков стеклотары, что позволяем им диктовать более жесткие условия.

Поставщики виноматериала пытаются оптимизировать свою деятельность путем снижения затрат и расширения рынка сбыта внутри страны, чему может будут способствовать введенные в действие в 2020 г. законодательные изменения, ограничивающие процент содержания иностранного виноматериала в готовой продукции. Помимо очевидного влияния ценовой конкуренции, также весьма важными на данном рынке являются органолептические свойства реализуемой продукции, обуславливаемые местами происхождения виноматериала.

Существующие в данной ситуации возможности активно используются, происходят реорганизации производств. Однако покупатели по-прежнему не осведомлены о происходящих изменениях и немногие способны осуществлять оценку потребляемой продукции. Потому необходимо помимо повышения информированности покупателей организовывать деятельность повышающую оригинальность продукции в связи с очень высокой конкуренцией.

Для ООО «ЦПИ-Ариант» данное направление не является новым. Постоянно разрабатываются новые продукты и вкусы, рассматриваются варианты эффективного расширения либо обновления ассортимента в связи с изменением потребительских вкусов, что приводит к постоянному выводу из производства устаревающих линеек и созданию новых, широко представленных в крупнейших торговых сетях. Поскольку продукция отличается высоким качеством, она также постоянно участвует в различных конкурсах и выставках, а отдел маркетинга целенаправленно работает над узнаваемостью и популярностью линеек. Поскольку низким спросом пользуются линейки, состоящие из товаров среднего качества по средней цене, ООО «ЦПИ-Ариант» производит продукцию по весьма демократичным ценам, периодически продукция, для которой законодательно установлены минимальные цены, реализуется конечному потребителю непосредственно по ним.

Угроза со стороны товаров-заменителей достаточно велика, так как существуют аналогичные продукты по самым продаваемым категориям, пользующиеся немалым спросом и обладающие большими конкурентными преимуществами с точки зрения покупателей. В то же время, данная угроза заставляет предприятие создавать новые виды продукции, имеющие меньшее количество конкурентов и обладающие более высоким спросом, а также осуществлять маркетинговые программы, расширяющие представленность и узнаваемость бренда, что, в свою очередь, повышает продажи прочих линеек.

ООО «ЦПИ-Ариант» сотрудничает с большинством крупных федеральных сетей, с которыми заключаются долгосрочные контракты на поставку больших

объемов продукции. Для многих из них разрабатываются уникальные продуктовые линейки. Поскольку рынок насыщен, организация хоть и предусматривает определенные санкции при неуплате со стороны контрагентов, прибегать к ним возможно не всегда. На текущий момент рассматриваемую организацию можно отнести к успешным, а ее представительства располагаются во многих городах Российской Федерации. ООО «ЦПИ - Ариант» осуществляет долгосрочное сотрудничество с широкоизвестными крупными федеральными торговыми сетями: «Ашан», «Перекресток», «Метро». Оснащенность итальянским оборудованием позволяет организации сократить фактические затраты относительно плановых показателей посредством снижения количества бракованной (недоброкачественной) продукции.

К основным факторам, внесшим положительное вклад в конкурентоспособность ООО «ЦПИ-Ариант» являются [9]:

- 1) высокий уровень доверия со стороны контрагентов и имя на рынке;
- 2) слабоалкогольные напитки, которые составляет порядка 80 % от общего объема реализуемой продукции позволяют компании занять 2 место по выручке в отрасли в пределах региона;
- 3) широкая представленность товаров производства ООО «ЦПИ-Ариант» как в сетях общественного питания, таких в различных розничных точках;
- 4) осуществление множества маркетинговых исследований и постоянные мероприятия, позволяющие поддерживать и увеличивать рынок сбыта;
- 5) большой опыт в производстве напитков и профессиональный коллектив.

Совокупность перечисленных факторов позволяет ООО «ЦПИ-Ариант» осуществлять свою деятельность в сложной экономической обстановке.

1.5 SWOT-анализ деятельности ООО «Центр пищевой индустрии - Ариант»

SWOT-анализ – один из самых распространенных методов, оценивающих в комплексе внутренние и внешние факторы, влияющие на развитие компании [18].

SWOT-анализ является предварительным исследовательским этапом при составлении стратегических планов, разработке стратегических целей и задач компании.

Таблица 2 – SWOT анализ

Группы факторов	События и факторы	Вес	Вероятность	Сила (вес× вероятность)
Возможности	Автоматизация бизнес-процессов	0,05	9	0,45
	Расширение каналов сбыта	0,08	10	0,80
	Повышение лояльности клиентов	0,08	10	0,80
	Снижение затрат на хранение ТМЗ	0,02	8	0,16
	Снижение риска истечения сроков годности и брака	0,01	9	0,09
	Ускорение оборачиваемости ТМЗ	0,01	10	0,10
	Повышение привлекательности и узнаваемости бренда	0,05	9	0,45
	Благоприятная конъюнктура на рынке	0,05	6	0,30
Итого				3,15
Угрозы	Неблагоприятные изменения валютного курса	0,05	10	0,50
	Кризисная ситуация в стране;	0,05	9	0,45
	Ужесточение позиции налоговых и таможенных органов, изменения в законодательстве	0,02	8	0,16
	Изменение политического режима	0,02	6	0,12
	Появление новых игроков на рынке	0,01	6	0,06
Итого				1,29
Сильные	Высокий уровень качества продукции	0,08	10	0,80
	Наличие большого числа постоянных клиентов	0,08	9	0,72
	Наличие складских помещений у компании	0,02	9	0,18
	Широта ассортимента	0,05	10	0,50
	Устойчивое финансовое положение компании	0,02	8	0,16
	Маркетинг	0,03	10	0,30
	Положительная репутация ООО "ЦПИ-Ариант"	0,02	10	0,20
	Высокий уровень качества продукции	0,08	10	0,80
Итого				2,86
Слабые	Зависимость от поставщиков	0,05	8	0,40
	Объем запасов	0,01	7	0,07
	Малый процент наценки на продукцию из-за ее ценовой категории	0,05	10	0,50
Итого				1,82
Сильные стороны + Возможности				6,01
Слабые стороны + Угрозы				3,11

По результатам анализа можно сделать вывод, что компания занимает достаточно устойчивые позиции на алкогольном рынке за счет высокого качества продукции, отличной репутации и широко ассортимента. Поставляемую компанией ООО «ЦПИ-Ариант» продукцию можно приобрести во множестве торговых точек в Российской Федерации, что свидетельствует об эффективности отдела продаж. Скорость реакции на изменяющиеся внешние условия дает возможность адаптироваться под изменяющиеся условия внешней среды, следовательно, компания обладает возможностями к развитию и продолжению деятельности.

Выводы по разделу один

Таким образом, в первой главе был проведен стратегический анализ деятельности компании, выявлены внешние бизнес-риски. Были определены основные факторы макросреды при помощи PEST-анализа, оценена общая ситуация в отрасли производства алкогольных напитков, проведен анализ конкурентных сил с использованием модели пяти сил М. Портера, а также рассмотрен SWOT-анализ.

PEST-анализ показал, что на деятельность предприятия в большей степени влияют социокультурные и экономические факторы. При этом количество положительных факторов превышает количество отрицательных. По результатам анализа отраслевого окружения можно сказать, что объем производства продукции предприятиями не удовлетворяет потребностей рынка, оставляя возможности для расширения. Доли импорта и экспорта остаются практически неизменными. Проведенный анализ «пяти сил» М. Портера показал, что ООО «Центр пищевой индустрии - Ариант» занимает устойчивые позиции на рынке за счет широкой сети распространения и востребованного типа продукции. Анализ риска входа на рынок потенциальных конкурентов свидетельствует о неизбежном усилении конкуренции между производителями алкогольной продукции. Влияние

поставщиков на производителей является достаточно весомым из-за невозможности быстрой их замены.

Анализируя силу влияния покупателей можно прийти к выводу о том, что их воздействие находится на среднем уровне. Рассмотрение же товаров-заменителей показало, что их влияние, хоть и является существенным, однако что ООО «Центр пищевой индустрии - Ариант» ведет постоянную работу по созданию новых, уникальных видов продукции.

ООО «ЦПИ-Ариант» отличается высокой производительностью и востребованностью на рынке, что подтверждают как различные награды, так и аттестации. [40]. Для осуществления производства предприятие также является владельцем 64 метровой артезианской скважины, благодаря которой, например, осуществляется производство минеральной воды «Радонежская».

ООО «ЦПИ-Ариант» производит алкогольные и безалкогольные напитки, отмеченные множеством российских и международных наград, включая наградами «Продэкспо», «Лучший отечественный товар», «Interdrink-99».

Согласно проведенному анализу, отрасль все еще является привлекательной для производства, благодаря превышению положительных влияний над отрицательными. Наибольшее влияние оказывают социокультурные и экономические факторы.

В данном подпункте был рассмотрен анализ отраслевого окружения ООО «Центр пищевой индустрии - Ариант» с целью оценки привлекательности отрасли. В результате проведенного анализа можно сказать, что объем производства продукции предприятиями не удовлетворяет весь объем рынка производства и продажи алкогольсодержащей продукции [25]. Главным критерием успешности на нем считается узнаваемость бренда за пределами страны-производителя и создаваемое в глазах потребителя впечатление [31]. Одних лишь побед и участия в различных конкурсах недостаточно для достижения данного критерия, хотя это и существенно способствует.

При условии должного уровня со стороны государства в поддержке инфраструктуры и правового регулирования, а также выборе направлений инвестиционной, кредитной и тарифной политики, оказывающей непосредственное влияние на развитие и представленность российских винодельческих товаров, должном уровне развития вспомогательных производств может существенно способствовать повышению производственных объемов и качества реализуемой продукции, а также удовлетворить намеченный курс на импортозамещение.

2 АНАЛИЗ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ ООО «ЦПИ-АРИАНТ»

2.1 Анализ финансового состояния ООО «ЦПИ-АРИАНТ»

Анализ финансового положения и эффективности деятельности ООО «ЦПИ-Ариант» выполнен за период с 2016 по 2019 гг. Оценка качества показателей произведена с учетом особенностей, присущих отрасли. [23].

Рассмотрим структуру имущества и источники его формирования в таблице 3, составленной на основании приложения А.

Согласно приведенной выше информации в 2019 г. внеоборотные средства составляют порядка 30 % в общем количестве активов, оставшийся объем которых обуславливается оборотной их частью. Активы организации за весь период увеличились на 742 142 тыс. руб. (на 43,8 %). Учитывая рост активов, необходимо отметить, что собственный капитал возрос на 51,1 %. Большие темпы роста собственного капитала относительно активов вызван ростом доли основных средств на 32,7 %, запасов на 20,6 %, дебиторской задолженности на 22 %, долгосрочных финансовых вложений на 15,9 %.

Одновременно, в пассиве баланса наибольший прирост наблюдается по строкам:

- 1) заемные средства краткосрочного характера – 570 726 тыс. руб. (48,8 %)
- 2) задолженность кредиторов – 355 834 тыс. руб. (30,4 %)
- 3) нераспределенная прибыль – 220 389 тыс. руб. (18,8 %)

Среди уменьшившихся статей баланса можно выделить краткосрочные финансовые вложения, чье снижение составило 135 373 тыс. руб. в активе и долгосрочные заемные средства в пассиве, уменьшившиеся на 428 033 тыс., что, несомненно, нужно рассматривать как положительный признак.

За 4 года имело место существенное повышение собственного капитала до 652 078,0 тыс. руб. (220 389,0 тыс. руб.).

Таблица 3 – Структура имущества и источники его формирования

Показатель	Значение показателя						Изменение	
	в тыс. руб.				в %		тыс. руб.	%
	2016	2017	2018	2019	на начало	на конец		
Актив								
Внеоборотные активы	369 004	461 858	602 687	735 953	18,5	30,2	422 144	134,5
основные средства	332 855	361 034	389 863	540 654	14,5	22,2	294 899	120
нематериальные активы	3 630	4 843	2 680	1 337	0,1	0,1	326	32,2
Оборотные средства, всего	1 878 937	1 822 424	2 136 880	1 698 683	81,5	69,8	319 998	23,2
запасы	632 484	522 125	531 908	517 800	19,6	21,3	185 535	55,8
дебиторская задолженность	1 041 156	1 224 149	1 304 496	1 040 736	49,8	42,7	198 567	23,6
денежные средства и краткосрочные финансовые вложения	199 595	64 293	261 978	129 386	12	5,3	-73 244	-36,1
Пассив								
Собственный капитал	474 531	548 062	608 294	652 078	25,5	26,8	220 389	51,1
Долгосрочные обязательства, всего	524 879	489 864	783 819	28 825	26,2	1,2	-414 936	-93,5
заемные средства	504 782	467 110	758 003	-	25,3	-	-428 033	-100
Краткосрочные обязательства, всего в том числе:	1 248 531	1 246 356	1 347 454	1 753 733	48,3	72	936 689	114,6
заемные средства	483 139	295 496	226 626	908 291	19,9	37,3	570 726	169,1
Валюта баланса	2 247 941	2 284 282	2 739 567	2 434 636	100	100	742 142	43,8

Проведем оценку стоимости чистых активов организации в таблице 4.

Таблица 4 – Оценка стоимости чистых активов организации

Показатель	Значение показателя						Изменение	
	в тыс. руб.				в % к валюте баланса		тыс. руб.	%
	2016	2017	2018	2019	на начало периода	на конец периода		
Чистые активы	474 531	548 062	608 294	652 078	25,5	26,8	220 389	+51,1
Уставный капитал	80 500	80 500	80 500	80 500	4,8	3,3	–	–
Превышение чистых активов над уставным капиталом	394 031	467 562	527 794	571 578	20,7	23,5	220 389	+62,8

Чистые активы организации на 31 декабря 2019 г. намного (в 8,1 раза) превышают уставный капитал. Это положительно характеризует финансовое положение, полностью удовлетворяя требованиям нормативных актов к величине чистых активов организации [13]. Более того следует отметить увеличение чистых активов на 51,1 % в течение анализируемого периода (с 31 декабря 2015 г. по 31 декабря 2019 г.). Превышение чистых активов над уставным капиталом и в то же время их увеличение за период говорит о хорошем финансовом положении организации по данному признаку [15].

Проведем анализ финансовой устойчивости организации в таблице 5.

По состоянию на 31.12.2019 значение коэффициента обеспеченности собственными оборотными средствами составило –0,19. Наблюдается очень сильное падение коэффициента обеспеченности собственными оборотными средствами за весь период, на протяжении которого был проведен анализ, – на 0,24. коэффициент по состоянию на 31.12.2019 имеет значение, не соответствующее

нормативному, а также в течение всего проанализированного периода коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами сохранял значение, не соответствующее нормативному.

Таблица 5 – Основные показатели финансовой устойчивости организации

Показатель	Период				Описание показателя и его нормативное значение
	2016	2017	2018	2019	
Коэффициент автономии	0,24	0,22	0,27	0,32	Отношение собственного капитала к общей сумме капитала. Нормальное значение для данной отрасли: 0,5 и более (оптимальное 0,6-0,75).
Коэффициент финансового левериджа	3,17	3,5	2,73	2,16	Отношение заемного капитала к собственному [19]. Нормальное значение для данной отрасли: не более 1 (оптимальное 0,33-0,67).
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	0,05	<0,01	-0,05	-0,19	Отношение собственных оборотных средств к оборотным активам [20]. Нормальное значение: не менее 0,1.
Индекс постоянного актива	0,84	0,99	1,13	1,35	Отношение стоимости внеоборотных активов к величине собственного капитала организации.
Коэффициент покрытия инвестиций	0,45	0,51	0,28	0,46	Отношение собственного капитала и долгосрочных обязательств к общей сумме капитала [28]. Нормальное значение для данной отрасли: 0,8 и более.
Коэффициент маневренности собственного капитала	0,16	0,01	-0,13	-0,35	Отношение собственных оборотных средств к источникам собственных средств. Нормальное значение для данной отрасли: не менее 0,05 [29].
Коэффициент мобильности имущества	0,8	0,78	0,7	0,57	Отношение оборотных средств к стоимости всего имущества. Характеризует отраслевую специфику организации.
Коэффициент мобильности оборотных средств	0,04	0,12	0,08	0,12	Отношение наиболее мобильной части оборотных средств (денежных средств и финансовых вложений) к общей стоимости оборотных активов [47].
Коэффициент обеспеченности запасов	0,17	0,01	-0,16	-0,51	Отношение собственных оборотных средств к стоимости запасов. Нормальное значение: 0,5 и более.
Коэффициент краткосрочной задолженности	0,72	0,63	0,98	0,79	Отношение краткосрочной задолженности к общей сумме задолженности [12].

Коэффициент автономии организации на 31 декабря 2019 г. составил 0,32. Полученное значение говорит о недостаточной доле собственного капитала (32 %) в общем капитале организации. за весь анализируемый период коэффициент автономии заметно вырос (на 0,08).

Структура капитала организации на конец 2019 г. представлена ниже на рисунке 2.

За последний год произошел очень сильный рост коэффициента покрытия инвестиций – на 0,18 (до 0,46). Значение коэффициента на 31 декабря 2019 г. значительно ниже допустимой величины (доля собственного капитала и долгосрочных обязательств в общей сумме капитала организации составляет 46 %). В течение всего проанализированного периода наблюдалось разнонаправленное изменение коэффициента покрытия инвестиций



Рисунок 2 – Структура капитала организации на конец 2019 г., в процентах

Коэффициент обеспеченности материальных запасов в течение анализируемого периода стремительно уменьшился на 0,68 и составил –0,51. Значения коэффициента в течение всего проанализированного периода не укладывались в

установленный норматив. По состоянию на 31.12.2019 значение коэффициента обеспеченности материальных запасов можно считать критическим.

По коэффициенту краткосрочной задолженности видно, что величина краткосрочной кредиторской задолженности организации значительно превосходит величину долгосрочной задолженности (79,2 % и 20,8 % соответственно). При этом за год доля долгосрочной задолженности выросла на 19,2 %.

Проанализируем финансовую устойчивость по величине излишка (недостатка) собственных оборотных средств в таблице 6.

Таблица 6 – Анализ показателей собственных оборотных средств, в тыс. руб.

Показатель собственных оборотных средств (СОС)	Значение показателя					
	на начало анализируемого периода	на конец анализируемого периода	2016	2017	2018	2019
СОС ₁ (рассчитан без учета долгосрочных и краткосрочных пассивов)	86 204	-83 875	-526 957	-435 921	-526 301	-601 675
СОС ₂ (рассчитан с учетом долгосрочных пассивов; фактически равен чистому оборотному капиталу)	576 068	-55 050	-2 078	53 943	257 518	-572 850
СОС ₃ (рассчитанные с учетом как долгосрочных пассивов, так и краткосрочной задолженности по кредитам и займам)	871 564	853 241	481 061	349 439	484 144	335 441

Поскольку лишь одно из приведенных значений на конец периода превышает ноль, и его подсчет произведен при учете краткосрочных задолженностей рассматриваемого предприятия и долгосрочных пассивов, финансовое состояние организации нельзя признать устойчивым [4]. При этом нужно обратить внимание, что все три показателя покрытия собственными оборотными средствами запасов за анализируемый период (с 31.12.2016 по 31.12.2019) ухудшили свои значения.

Проведем анализ ликвидности в таблице 7.

Таблица 7 – Расчет коэффициентов ликвидности, в долях единицы

Показатель ликвидности	Значение показателя				Изменение	Расчет, рекомендованное значение
	2016	2017	2018	2019		
Коэффициент текущей (общей) ликвидности	1,46	1,59	0,97	1,06	-0.4	Отношение текущих активов к краткосрочным обязательствам [5]. Нормальное значение для данной отрасли: 1,8 и более.
Коэффициент быстрой (промежуточной) ликвидности	1,03	1,16	0,67	0,65	-0.38	Отношение ликвидных активов к краткосрочным обязательствам [14]. Нормальное значение для данной отрасли: 0,8 и более.
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,05	0,19	0,07	0,12	0.07	Отношение высоколиквидных активов к краткосрочным обязательствам [16]. Нормальное значение для данной отрасли: 0,15 и более.

На последний день анализируемого периода коэффициент текущей (общей) ликвидности не укладывается в норму (1,06 против нормативного значения 1,8). При этом нужно обратить внимание на имевшее место за анализируемый период (с 31 декабря 2016 г. по 31 декабря 2019 г.) снижение значения на 0,4. Несмотря на разнонаправленное изменение коэффициента текущей ликвидности, в целом в течение анализируемого периода показатель по большей части уменьшался.

Значение коэффициента быстрой ликвидности (0,65) также оказалось ниже допустимого. Это говорит о недостатке у организации ликвидных активов, которыми можно погасить наиболее срочные обязательства. В начале рассматриваемого периода коэффициент быстрой ликвидности укладывался в установленный норматив, однако позже перестал соответствовать норме.

Коэффициент абсолютной ликвидности, как и два другие, имеет значение ниже нормы (0,12). Более того следует отметить отрицательную динамику показателя – в течение анализируемого периода коэффициент абсолютной ликвидности снизился на 0,07.

Рассмотрим основные финансовые результаты деятельности ООО «ЦПИ-Ариант» за 4 последних года в таблице 6.

Таблица 6 – Основные финансовые результаты деятельности ООО "ЦПИ - Ариант

Показатель	Значение показателя, тыс. руб.				Изменение показателя		Средне-годовая величина, тыс. руб.
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	тыс. руб.	%	
Выручка	3 247 214	2 932 320	2 749 694	2 784 829	-462 385	-14	2928514
Расходы по обычным видам деятельности	2 815 270	2 643 408	2 526 483	2 590 100	-225 170	-8	2643815
Прибыль (убыток) от продаж	431 944	288 912	223 211	194 729	-237 215	-55	284699
Прочие доходы и расходы, кроме процентов к уплате	-236 225	-84 580	-63 363	-70 159	166 066	-70	-113582
ЕВІТ (прибыль до уплаты процентов и налогов)	195 719	204 332	159 848	124 570	-71 149	-36	171117
Проценты к уплате	105 249	105 808	81 814	91 168	-14 081	-13	96010
Налог на прибыль, изменение налоговых активов и прочее	-16 938	-28 800	-34 250	-13 836	3 102	-18	-23456
Чистая прибыль (убыток)	73 532	69 724	43 784	19 566	-53 966	-73	51652
Совокупный финансовый результат периода	73 532	69 724	43 784	19 566	-53 966	-73	51652
Изменение за период нераспределенной прибыли (непокрытого убытка) по данным бухгалтерского баланса	73 531	60 232	43 784	19 566	-53 965	-73	49278

Выручка в 2019г. составила 2 749 694 тыс. руб., при том отмечалось ее падение в течении периода на 462 385 тыс. руб., при этом динамика была неоднозначной: наблюдался как рост с 2018 г. по 2019 г., так и падение с 2016 по 2018 гг. Восстановить уровень выручки, наблюдавшийся в 2016 г. ООО «ЦПИ-Ариант» так и не удалось.

Прибыль составила 194 729 тыс., показав уменьшение с начала периода на 237 215 тыс. руб. или 8 %, соответственно снизился и финансовый результат деятельности.

Обратив внимание на строку 2220 формы № 2 можно отметить, что организация учитывала общехозяйственные (управленческие) расходы в качестве условно-постоянных, относя их по итогам отчетного периода на счет реализации [17].

Проведем анализ рентабельности в таблице 8.

Таблица 8 – Анализ рентабельности

Показатели рентабельности	Значения показателя				Изменение показателя	
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	коп.	%
Рентабельность продаж (величина прибыли от продаж в каждом рубле выручки), в % Нормальное значение для данной отрасли: не менее 6 %.	13,3	9,9	8,1	7	-3,2	-28,1
Рентабельность продаж по ЕВІТ, в коп.	6	7	5,8	4,5	-1,1	-15,8
Рентабельность продаж по чистой прибыли. Нормальное значение для данной отрасли: 2 и более.	2,3	2,4	1,6	0,7	-0,1	-6
Прибыль от продаж на рубль, вложенный в производство и реализацию продукции (работ, услуг)	15,3	10,9	8,8	7,5	-3,9	-30,6
Коэффициент покрытия процентов к уплате, коэфф. Нормальное значение: не менее 1,5.	1,9	1,9	2	1,4	0,5	28,5

Все три показателя рентабельности за 2019 год, приведенные в таблице, имеют положительные значения, поскольку организацией получена как прибыль от продаж, так и в целом прибыль от финансово-хозяйственной деятельности за данный период.

Рентабельность продаж за 2019 год составила 7 %. Однако имеет место падение рентабельности обычных видов деятельности по сравнению с данным показателем с 31.12.2016 по 31.12.на 28,1 %.

Показатель рентабельности, рассчитанный как отношение прибыли до процентов к уплате и налогообложения (ЕВІТ) к выручке организации, за 2019 год составил 5,8 %. То есть в каждом рубле выручки организации содержалось 5,8 коп. прибыли до налогообложения и процентов к уплате.

Ниже по качественному признаку обобщены важнейшие показатели финансового положения и результаты деятельности ООО «ЦПИ-Ариант» за год.

Приведенные ниже 10 показателей финансового положения и результатов деятельности организации имеют неудовлетворительные значения:

- 1) коэффициент автономии имеет неудовлетворительное значение (0,32);
- 2) коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами имеет неудовлетворительное значение (-0,19);
- 3) коэффициент текущей (общей) ликвидности не укладывается в нормативное значение;
- 4) ниже принятой нормы коэффициент быстрой, иначе называемой промежуточной, ликвидности;
- 5) ниже принятой нормы коэффициент абсолютной ликвидности;
- 6) недостаточная рентабельность активов (0,9 % за период с 01.01.2019 по 31.12.2019);
- 7) значительное падение прибыльности продаж (-1,1 процентных пункта от рентабельности за такой же период прошлого года равной 8,1 %);
- 8) не соблюдается нормальное соотношение активов по степени ликвидности и обязательств по сроку погашения;
- 9) неустойчивое финансовое положение по величине собственных оборотных средств;
- 10) значительная отрицательная динамика прибыли до процентов к уплате и налогообложения (ЕВИТ) на рубль выручки организации (-1,3 коп. от данного показателя рентабельности за аналогичный период года, предшествующего отчётному).

Среди положительных показателей финансового положения и результатов деятельности организации можно выделить следующие:

- 1) увеличение собственного капитала ООО «ЦПИ-Ариант» при том что, активы организации уменьшились на 309 127 тыс. руб. (на 12,7 %);

2) за период 01.01–31.12.2019 получена прибыль от продаж (194 729 тыс. руб.), но наблюдалась ее отрицательная динамика по сравнению с аналогичным периодом прошлого года (–28 482 тыс. руб.);

3) прибыль от финансово-хозяйственной деятельности за период 01.01–31.12.2019 составила 19 566 тыс. руб. Единственным показателем, имеющим исключительно хорошее значение является следующий – чистые активы превышают уставный капитал, к тому же они увеличились за анализируемый период.

В ходе анализа был получен только один показатель, имеющий критическое значение – коэффициент покрытия инвестиций значительно ниже нормы (доля собственного капитала и долгосрочных обязательств в общей сумме капитала организации составляет 46 % (нормальное значение для данной отрасли: 80 % и более).

2.2 Анализ денежных потоков ООО «ЦПИ-Ариант»

Для проведения анализа денежных потоков принято использовать форму № 4. При этом используются такие методы, как вертикальный, горизонтальный и факторный виды анализа, а также подробно изучается чистый денежный поток [33].

Проведем анализ движения денежных средств прямым методом.

В таблице 9 приведена динамика агрегированного отчета о движении денежных средств, составленного на основании приложения Б.

Согласно приведенным данным, можно отметить существенный рост поступлений от текущих операций и чуть медленный рост платежей. Существенно сократились за исследуемый период денежные средства в инвестиционной сфере деятельности компании, но самым заметным было снижение денежных потоков от финансовых операций.

Таблица 9 – Агрегированный отчет о движении денежных средств, в тыс. руб.

Наименование показателя	2017 г.	2018 г.	2019 г.
Движение денежных средств по текущей деятельности			
Поступило денежных средств – всего, в том числе:	3 506 966	3 515 599	4 099 877
от продажи продукции, товаров, работ и услуг	3 503 308	3 494 461	4 035 380
прочие поступления	3 658	21 138	64 497
Направлено денежных средств - всего	-3 217 819	-3 439 162	-3 631 889
в том числе:			
на оплату товаров, работ, услуг	-2 043 440	-2 343 231	-2 306 368
на оплату труда	-219 538	-224 197	-252 586
на выплату процентов по долговым обязательствам	-57 234	-58 193	-102 791
на расчеты по налогам и сборам	-32 699	-22 163	-13 853
на прочие выплаты, перечисления	-864 908	-791 378	-956 291
Результат движения денежных средств от текущей деятельности	289 147	76 437	467 988
Движение денежных средств по инвестиционной деятельности			
Поступило денежных средств - всего	1 906 653	69 550	27 728
в том числе:			
от продажи объектов основных средств и иного имущества	1 397	1 297	3 117
от возврата предоставленных займов	1 894 320	64 021	20 916
дивиденды, проценты по финансовым вложениям	10 936	4 232	3 695
Направлено денежных средств – всего, в том числе:	-2 259 103	-182 912	-439 367
на приобретение объектов основных средств (включая доходные вложения в материальные ценности) и нематериальных активов	-109 323	-44 115	-74 879
на финансовые вложения	-2 057 866	-123 115	-176 643
на прочие выплаты, перечисления	-91 914	-15 682	-187 845
Результат движения денежных средств от инвестиционной деятельности	-352 450	-113 362	-411 639
Движение денежных средств по финансовой деятельности			
Поступило денежных средств - всего	2 119 541	1 515 782	1 564 024
в том числе:			
кредитов и займов	2 109 949	1 515 782	1 564 024
другие поступления	9 592		
Направлено денежных средств - всего	-1 946 038	-1 528 447	-1 670 824
в том числе:			
на погашение кредитов и займов	-1 946 038	-1 528 447	-1 670 824

Наименование показателя	2017 г.	2018 г.	2019 г.
Результат движения денежных средств от финансовой деятельности	173 503	-12 665	-106 800
Результат движения денежных средств за отчетный период	110 200	-49 590	-50 451
Остаток денежных средств на начало отчетного периода	2 980	116 291	66 299
Остаток денежных средств на конец отчетного периода	116 291	66 299	12 955
Величина влияния изменений курса иностранной валюты по отношению к рублю	3 111	-402	-2 893

Стоит отметить существенный рост результативного денежного потока, составивший 391 551 тыс. руб., хотя сумма прироста составила 178 841 тыс. руб., что также равняется 61,85 %, что больше половины и характеризует организацию с положительной стороны [35]. Подобное увеличение величины чистого денежного потока достигается за счет роста поступлений от продажи товаров, составившего 540 919 тыс. руб. и прочих поступлений, составивших 43 359 тыс. руб. Также необходимо отметить пусть и меньшее, но все же существенное влияние от сокращения затрат на оплату потребляемых в процессе деятельности предприятия товаров и услуг, составившего 36 863 тыс. руб.

Стоит отметить, что за весь исследуемый период схожее по силе влияния также оказали аналогичные факторы, при этом, также стоит отметить снижение расходов на налоги и сборы, составившее 18 846 тыс. руб. за весь анализируемый период.

Чистый денежный поток от текущей деятельности положителен и в состоянии в полной мере скомпенсировать отрицательный поток, который генерируется инвестиционной деятельностью в последнем году рассматриваемого периода, тогда как в 2018 г. и 2017 г. его значение было меньше на 36 925 тыс. руб. и 63 303 тыс. руб. соответственно, благодаря чему можно сделать вывод об улучшении сложившейся ситуации. Помимо этого наблюдался рост притока средств относительно их оттока, что отражено в таблице 10.

Таблица 10 – Чистые денежные потоки ООО «ЦПИ-Ариант»

Показатель	2017 г.		2018 г.		2019 г.	
	Сумма, тыс. руб.	Уд. вес, %	Сумма, тыс. руб.	Уд. вес, %	Сумма, тыс. руб.	Уд. вес, %
Текущая деятельность	289 147	262,4	76 437	-154,1	467 988	-927,6
Инвестиционная деятельность	-352 450	-319,8	-113 362	228,6	-411 639	815,9
Финансовая деятельность	173 503	157,4	-12 665	25,5	-106 800	211,7
Результативный чистый денежный поток	110 200	100	-49 590	100	-50 451	100

Наблюдался отрицательный поток от финансовой и инвестиционной деятельности в 20178 и 2019 гг., общий объем которых не был покрыт положительным потоком от текущей деятельности, что, хоть и является нормальным, все же демонстрирует отрицательную динамику по сравнению с 2017 г.

Необходимо также отметить увеличение сразу и притока, и оттока средств, что свидетельствует о развитии производства и наращивании его объемов в рассматриваемом периоде [37]. Данная информация также подтверждается представителями компании

Также, на протяжении всего анализируемого периода увеличивается удельный вес поступлений от прочих операций, а также, соответственно, платежей по текущим операциям, данные приведены в таблице 11. Заметно снизились поступления от инвестиционных операций, а также, соответственно, платежи по инвестиционным операциям.

Примечательно, что вырос удельный вес платежей по финансовым операциям, тогда как поступления от финансовых операций сократились, что позволяет сделать вывод о том, что организация активно гасила привлеченные в предыдущих периодах кредитные средства, что подтверждается таблицей 11.

Таблица 11 – Динамика денежных потоков от финансовых операций

Показатель	2017, тыс. руб.	2018, тыс. руб.	2019, тыс. руб.	Прирост, тыс. руб.	Прирост, %
Поступления – всего,	2 119 541	1 515 782	1 564 024	–555 517	–26,21
Получение кредитов и займов	2 109 949	1 515 782	1 564 024	–545 925	–25,87
Прочие поступления	9 592	0	0	–9 592	–100,00
Платежи – всего,	1 946 038	1 528 447	1 670 824	–275 214	–14,14
В связи с погашением (выкупом) векселей и других долговых ценных бумаг, возврат кредитов и займов	1 946 038	1 528 447	1 670 824	–275 214	–14,14
Сальдо денежных потоков от финансовых операций	173 503	–12 665	–106 800	–280 303	–

Согласно таблице 12, весомым также является значение изменения курса иностранной валюты, что связано с закупками ООО «ЦПИ-Ариант» иностранного виноматериала, что, в свою очередь, связано с его недостаточным количеством в Российской Федерации [7].

Таблица 12 – Динамика результатов движения денежных средств

Показатель	2017, тыс. руб.	2018, тыс. руб.	2019, тыс. руб.	Прирост, тыс. руб.	Прирост, %
Сальдо денежных потоков за отчётный период	110 200	–49 590	–50 451	–160 651	–145,78
Остаток денежных средств и денежных эквивалентов на начало	2 980	116 291	66 299	63 319	2124,80
Остаток денежных средств и денежных эквивалентов на конец	116 291	66 299	12 955	–103 336	–88,86
Величина влияния изменений курса иностранной валюты по отношению к рублю	3 111	–402	–2 893	–6 004	–192,99

Когда поступающих денежных средств недостаточно для удовлетворения текущих потребностей организации, формируется дефицитный денежный поток [22]. При отрицательном значении сальдо денежных потоков, как в 2018 г. и 2019 г. денежный поток ООО «ЦПИ - Ариант» может быть охарактеризован как дефицитный, так как сумма денежных средств не в состоянии обеспечить

плановую потребность в денежных средствах по всем планируемым компанией направлениям осуществления финансово-хозяйственной деятельности, что приводит к необходимости поиска дополнительных источников финансирования для покрытия возникающих разрывов.

2.3 Коэффициентный анализ денежных потоков ООО «ЦПИ-Ариант»

В текущий момент относительные показатели движения денежных средств все чаще используются для анализа результатов деятельности компании [32], так как благодаря им возможно получить более корректную информацию, описывающую исследуемое предприятие, поскольку в их основе лежат потоки, генерируемые движениями денежных средств, что существенно снижает возможности для каких-либо искажений.

Все внешние и внутренние пользователи и аналитики информации, заинтересованы в получении адекватных данных о финансовом состоянии предприятия и эффективности управления им, например, в целях кредитования либо вложения средств, могут использовать при проведении анализа в том числе и информацию, содержащуюся в форме № 4 [43].

Поскольку существует возможность проведения экспертной оценки финансовых показателей деятельности предприятия с помощью анализа денежных потоков, быстро развивается практика применения такой методики, она постоянно совершенствуется и изучается различными учеными. Однако данная методика разрабатывается, по большей части, для западных стран с более развитой экономикой, чем в России. Поскольку реализация данной методики достаточно сложна в исполнении, и малоприменима для существующих реалий, она весьма редко используется в практике финансовой аналитики в Российской Федерации [38]. В целях развития и популяризации данной методики, а также получения более точной информации, проведем оценку показателей для ООО «ЦПИ-Ариант», воспользовавшись сложившимися методами [27].

Рассмотрим динамику коэффициентов, характеризующих движение денежных средств, приведенную в таблице 13.

Коэффициент самофинансирования – это коэффициент, рассчитываемый как отношение собственных инвестиционных средств к общей величине средств, необходимых для инвестирования [10]. Он показывает степень эффективности использования возможных для рассматриваемого предприятия источников капитала, а также основные направления, актуальные для вложения собственных средств. Согласно таблице 13, ООО «ЦПИ-Ариант» с каждым годом повышает эффективность наращивания собственного капитала за счет получаемой прибыли.

Таблица 13 – Динамика коэффициентов, характеризующих движение денежных средств

Наименование	2017	2018	2019	Изменение
Показатели платёжеспособности				
Коэффициент самофинансирования инвестиционной деятельности	0,13	0,42	1,07	0,94
Коэффициент самообслуживания платежей по финансовой деятельности	0,15	0,05	0,28	0,13
Коэффициент платёжеспособности (1)	1,02	1,01	1,00	-0,01
Коэффициент платёжеспособности (2)	1,01	0,99	0,99	-0,02
Среднедневной расход ДС, в тыс. руб.	7 342,80	7 018,01	7 194,72	-148,08
Интервал самофинансирования (1), в днях	213,33	166,73	104,46	-108,88
Интервал самофинансирования (2), в днях	35,68	18,44	19,94	-15,74
Коэффициент Бивера (коэффициент покрытия обязательств притоком ДС)	0,03	0,02	0,01	-0,02
Коэффициент покрытия краткосрочных обязательств притоком ДС	0,05	0,02	0,02	-0,03

Коэффициент самообслуживания платежей по финансовой деятельности характеризует покрытие платежей по финансовой деятельности операционным денежным потоком. При значении коэффициента менее единицы предприятие вынуждено привлекать поступления от инвестиционной деятельности (продажа активов) или финансовой деятельности (привлечение внешних источников капитала) для погашения внешних обязательств и выплаты дивидендов. Поскольку коэффициент самообслуживания платежей по финансовой деятельности хоть и

возрастает на протяжении исследуемого периода, но все же остается ниже нормативного значения, ООО «ЦПИ-Ариант» вынужден привлекать поступления от инвестиционной, либо финансовой деятельности, что можно трактовать как отрицательную характеристику.

Коэффициент платежеспособности демонстрирует степень покрытия обязательств перед поставщиками средствами, которые находятся в распоряжении рассматриваемого предприятия [21]. Согласно сложившейся практике, его значение должно составлять минимум 1.

Отрицательную оценку также вызывает динамика коэффициентов платежеспособности, уменьшающихся на протяжении всего рассматриваемого периода. Также снижается и среднегодовой расход денежных средств.

Интервал самофинансирования представляет собой отрезок времени, на протяжении которого возможно покрытие возникающих у рассматриваемой организации обязательств при условии отсутствия каких-либо денежных поступлений как на расчетный счет, так и в кассу [36]. Значение данного показателя также неутешительно и снижается на протяжении всего исследуемого периода, что отражает недостаточный и постоянно снижающийся уровень резервов, направленных на покрытие затрат путем расходования наличных и безналичных средств предприятия, краткосрочных финансовых вложений, а также поступлений от дебиторов. Поскольку в мировой практике принято считать значение данного коэффициента нормальным, если его значение превышает 360 дней, то значение данного показателя для ООО «ЦПИ-Ариант» свидетельствует о недостаточной финансовой стабильности предприятия, и, помимо прочего, может быть вызвано увеличением сомнительно и безнадежной дебиторской задолженности [48].

Коэффициент Бивера, также должен находиться в диапазоне 0,17 - 0,4 [42]. В этом случае платежеспособность компании будет признана удовлетворительной, однако значение показателя за период оказывается ниже значений данного интервала, к тому же, постоянно снижается, следовательно уместно говорить о наличии высокого риска потери платежеспособности ООО «ЦПИ-Ариант».

Коэффициент покрытия обязательств демонстрирует способность рассматриваемой компании гасить возникшие краткосрочные обязательства путем использования исключительно активов, находящихся в обороте. Высокое значение свидетельствует о высоком уровне платежеспособности предприятия, низкое, соответственно, о недостаточном уровне платежеспособности предприятия. Также в его значении отражается невозможность одновременной и мгновенной реализации активов. Значение, заключенное в промежутке от 1,5 до 2,5 считается нормальным, если значение ниже данного интервала, можно сделать вывод о высоком финансовом риске, свидетельствующем о том, что предприятие не в состоянии покрывать собственные обязательства, тогда как значение превышающее 3 говорит о нерациональности использования капитала.

Для рассматриваемой организации значение данного показателя снижается на протяжении всего рассматриваемого периода, а также свидетельствует о высоком финансовом риске.

Таким образом можно сделать вывод о неутешительном состоянии платежеспособности рассматриваемой организации и о постепенном ухудшении ее состояния и финансовой устойчивости.

Выводы по разделу два

Согласно проведенному анализу финансового состояния ООО «ЦПИ-Ариант» можно отметить неудовлетворительные значения коэффициентов автономии, обеспеченности собственными оборотными средствами, ликвидности, низкий уровень рентабельности активов и снижение прибыльности продаж, несоблюдение соотношения активов по степени ликвидности и обязательство по сроку погашения, общее неустойчивое финансовое положение по величине оборотных средств. Нельзя также игнорировать значительную отрицательную динамику прибыли до процентов к уплате и налогообложения на рубль выручки.

Однако положительными чертами являются увеличение собственного капитала,

повышение прибыли от продаж в последнем рассматриваемом периоде, а также повышение прибыли от финансово-хозяйственной деятельности.

Лишь один из рассмотренных показателей отличается критически низким значением, этим показателем является коэффициент покрытия инвестиций, согласно которому доля собственного капитала и долгосрочных обязательств в капитале организации составляет всего 46 % при норме для отрасли, занимающейся производством напитков, равной минимум 80 %.

Можно отметить существенный рост поступлений от текущих операций и чуть медленный рост платежей. Существенно сократились за исследуемый период денежные средства в инвестиционной сфере деятельности компании, но самым заметным было снижение денежных потоков от финансовых операций.

Денежный поток ООО «ЦПИ - Ариант» согласно проведенному анализу является дефицитным, так как сумма притоков денежных средств не покрывает сумму оттоков по всем рассматриваемым направлениям осуществления финансово-хозяйственной деятельности предприятием., что приводит к необходимости поиска дополнительных источников финансирования для покрытия возникающих разрывов.

Таким образом можно сделать вывод о неутешительном состоянии платежеспособности рассматриваемой организации и о постепенном ухудшении ее состояния и финансовой устойчивости.

ООО «ЦПИ-Ариант» с каждым годом повышает эффективность наращивания собственного капитала за счет получаемой прибыли, однако при сочетании всех факторов можно подтвердить неутешительное состояние платежеспособности рассматриваемой организации и о постепенном ухудшении ее состояния и финансовой устойчивости.

3 ПЛАНИРОВАНИЕ ДЕНЕЖНЫХ ОСТАТКОВ И ФИНАНСИРОВАНИЕ КАССОВЫХ РАЗРЫВОВ НА ПРИМЕРЕ ООО «ЦПИ-АРИАНТ»

3.1 Модели управления остатками денежных средств организации

Нормирование остатка денежных средств несомненно является одним из важнейших направлений деятельности финансового отдела, так как с его помощью возможно более рациональное и прибыльное использование средств предприятия, а также проведение в этих целях анализа отклонений, демонстрирующих те или иные проблемы деятельности. Несомненным достоинством данного метода является его сугубо практическая направленность а также отсутствие необходимости в больших вычислительных мощностях, при том что обоснование остатка средств на счете позволяет контролировать деятельность и вовремя принимать необходимые решения, касающиеся управления финансовой деятельностью компании.

Литературы, исследующей вопрос контроля оборотных средств, весьма мало выпускается в последние годы, тогда как аспект соразмерности средств потребностям и вовсе практически не исследуется.

При этом, информация о необходимых границах остатка в распоряжении финансового отдела позволяет оперативно принимать вопросы об инвестировании в строительство либо приобретение ОПФ, части остатка средств, которую корректно разместить для получения дополнительного дохода, а также о необходимости рефинансирования либо покрытия задолженности предприятия [5].

Нехватка средств грозит нарушениями сроков оплаты контрагентам, что, в свою очередь, может стать причиной возникновения дополнительных расходов на покрытие пени за просрочку оплат, либо поиск других контрагентов, которые могут предлагать менее выгодные условия сотрудничества [8]. Профицит также грозит получением убытка в связи с обесцениванием средств во времени из-за инфляции, тогда как возможно было получение дохода при условии вложения

излишков в ценные бумаги либо депозиты. К тому же, избыток денежных средств грозит ухудшением показателей кредитоспособности, так как является очевидным свидетельством нерационального использования средств [3].

В распоряжении каждого предприятия должен находиться определенный кассовый остаток, который может быть в любой момент направлен на погашение обязательств, при этом частично он может быть представлен краткосрочными ценными бумагами, либо находиться на депозите, овернайте и т.д. [10]. При формировании потребности в расходовании данных средств находящиеся в форме финансовых вложений деньги могут конвертироваться в денежные средства. Большие объемы профицита могут быть направлены на долгосрочное инвестирование либо переданы как дивиденды.

Экономически оптимизация денежного остатка подразумевает уравнивание обеспечения текущей платежеспособности рассматриваемой организации и операций спекулятивного характера, направленных на получение дополнительного дохода. На сегодня все существующие теории касающиеся оптимизации остатка денежных средств были разработаны для западных стран и развитых рынков [9], что делает их малоприменимыми в условиях неопределенности и нестабильности российской экономики, а также высокой инфляции, а также существенно затрудняет какое-либо прогнозирование денежных потоков на длительные сроки [14, 15].

Рассмотрим наиболее классические модели, которые используются для определения оптимальных остатков и адаптируем их для сложившихся в российской экономике условий.

Первой разработанной теорией является теория Баумоля-Тобина, которая была предложена учеными в 1952 г. [2] Данная теория базируется на предположении о постоянстве суммы расходования на протяжении периода, а колебания остатка между минимальными и максимальными значениями приравнивается к нулю. Считается, что компания функционирует с максимально возможным для нее остатком денежных средств, который в последствии расходуется для осуществления

ежедневных платежей, тогда как поступающие денежные потоки используются лишь для краткосрочных инвестиций. При истощении объема оборотных средств, согласно теории, необходимо реализовать данные инвестиции до момента покрытия возникшего дефицита.

Величина пополнения остатка средств в наличной и безналичной форме (Q) вычисляется по формуле 1:

$$Q = \sqrt{\frac{2Vc}{r}}, \quad (1)$$

где V – предполагаемая аналитиками потребность;

c – комиссия за конвертацию ценных бумаг;

r – приемлемый и возможный для предприятия процентный доход по краткосрочным финансовым вложениям.

Согласно данному утверждению средний запас денег будет определяться путем нахождения частного комиссии за конвертацию и возможного дохода по процентам от краткосрочных финансовых вложений.

Общее количество сделок по конвертации (k) рассчитывается по формуле 2:

$$k = \frac{V}{Q}. \quad (2)$$

Совокупные издержки такой политики составляют с помощью формулы 3:

$$C_t = ck + r \frac{Q}{2}. \quad (3)$$

В формуле затрат первое слагаемое отражает фактические издержки, а второе представляет собой упущенную выгоду от не произведенного в определенный момент профицита инвестирования.

Так как уровень инфляции на территории Российской Федерации весьма высок и нестабилен, он также должен учитываться при определении оптимального остатка [6]. Рассчитанный таким образом показатель будет более корректно приводить потери от обесценения средств в натуральной форме. Общий период владения средствами составит ровно половину периода, аналогичное соотношение будет и в сумме денежных средств, что делает верным утверждение о нивелировании инфляцией половины произведения периода и объема средств, расчет приведен в формуле 4:

$$C_t = ck + r \frac{Q}{2} + i \frac{Qt}{4}, \quad (4)$$

где i – годовой темп инфляции;

t – период горизонта планирования.

Данное преобразование позволяет адаптировать направленную на функционирование в рамках развитой экономики модель к российским реалиям и способствует более точному отражению потерь, которые понесет организация, для которой рассчитывается данная модель.

Согласно рассмотренным теориям, кассовый остаток непосредственно связан с величиной упущенной прибыли. Соответственно, при повышении процентных ставок по финансовым вложениям необходимо снижение кассового остатка [21], что делает основными факторами, определяющими оптимальный уровень искомого остатка, возможность прогноза денежных потоков организации, стоимость конвертации ценных бумаг и непосредственно средств организации и процентная ставка по финансовым вложениям.

Неоспоримым недостатком приведенной теории является утверждение о полной прогнозируемости потоков денежных средств, что исключает из расчета

фактор неопределенности, несомненно присутствующий в реальности.

В модели Миллера–Орра в качестве целевых значений рассматривается определенный диапазон, ограничиваемый максимальным и минимальным значениями колебаний средств, в рамках которого может находиться искомый кассовый остаток, так как в данной модели, в отличие от модели Баумоля-Тобина, содержится фактор неопределенности. Данная теория представляет собой компромисс между простотой и повседневностью [11], учитывая нестабильность в поступлении денежных средств, что позволяет более эффективно осуществлять распоряжение ими.

Для определения оптимального остатка используется понятие страхового запаса, а также стохастический процесс Бернулли, позволяющий учесть случайный фактор при планировании положительных и отрицательных потоков [18].

Согласно теории Миллера-Орра существует верхний и нижние пределы остатка денежных средств, а также так называемая точка возврата, при достижении которой лицам, осуществляющим управление денежными ресурсами необходимо вносить корректировки в систему управления денежными средствами. Принцип действий при достижении верхней и нижней границ аналогичен алгоритму при дефиците и профиците, описанному выше.

Размах вариации, то есть размер интервала между критическими значениями, определяется в соответствии со следующими положениями:

- при высокой степени вариативности возникающих ежедневно денежных потоков и высоком уровне затрат на покупку ценных бумаг необходимо брать более существенный размах вариации;
- в случае наличия возможности получения высокого процентного дохода, необходимо сократить размах.

Применение модели принято производить в несколько приведенных ниже этапов:

- 1) При использовании ретроспективного анализа денежных потоков, а также платежного календаря выбирается минимальный размер денежного остатка;

2) Определяется коэффициент вариации (R) денежных средств по формуле 5:

$$R=3^3 \sqrt{\frac{3Z_t \text{Var}}{Z_s}}, \quad (5)$$

где Z_t – расходы по взаимной трансформации денежных средств и ценных бумаг;
 Z_s – издержки по хранению денежных средств в натуральной форме (альтернативные издержки по доходу от краткосрочных ценных бумаг);

Var – размах ежедневной вариации суммы денежных средств.

3. Определяется верхняя граница необходимой суммы остатка денежных средств по формуле 6:

$$C_{\max}=C_{\min}+R.$$

4. По формуле 7 определяется точка возврата (C_r), представляющая собой величину остатка средств, к которой предприятие должно приводить свой остаток при условии достижения им верхнего, либо нижнего предела.

$$C_r=C_{\min}+R/3. \quad (7)$$

Для корректного отображения инфляции необходимо учесть в данной формуле срок владения средствами. Формула коэффициента вариации будет преобразована следующим образом, приведенным в формуле 8:

$$R=3^3 \sqrt{\frac{3((Z_t \text{Var}+(1-i)\text{Var}) \frac{t}{365})}{Z_s}}, \quad (8)$$

где i – годовой темп инфляции;

t – количество дней владения денежными средствами в натуральной форме.

Для учета времени, которое денежные средства проводят в натуральной форме, вводится элемент $t/365$, что также адаптирует модель к реалиям России.

Приведенные изменения помогут в принятии более корректных решений, повысить эффективность использования денежных средств и улучшить финансовое состояние рассматриваемого предприятия. Способ позволяет в полной мере оценивать издержки, а также извлекать выгоду из денежных средств.

В данной теории остаток денежных средств неразрывно связан с денежным потоком, что можно отнести к минусам рассматриваемой методики. При стабильных денежных потоках возможно с высокой точностью прогнозировать оптимальный остаток, необходимый для осуществления платежей, тогда как при рассмотрении данной проблемы с позиции платежеспособности, очевидным становится недостаточность практически любой суммы средств на остатке для полной гарантии платежеспособности, так как данная сумма всегда может быть меньше, чем необходимо для совершения того либо иного платежа, следовательно, ни одна из приведенных моделей не в состоянии обеспечить полную платежеспособность фирмы из-за невозможности точного прогнозирования колебаний денежного потока фирмы.

В целях рационализации использования средств и метода расчета стоит создать зависимость между остатком средств и кредитоспособностью рассматриваемой организации, что позволит оперативно покрывать кассовые разрывы за счет привлечения средств из внешних источников, что приводит к утверждению о том, что кредитоспособность на практике равняется платежеспособности. Единственной уязвимостью в данной ситуации будет лишь период получения заемных средств, на время которого фирма должна иметь в запасе резервные средства, размер которых можно определить как произведение средней ежедневной потребности в средствах и срока получения заемных средств, что представлено в формуле 9 [7]:

$$\text{Кассовый остаток} = d \times t, \quad (9)$$

где d –среднедневная потребность фирмы в денежных средствах;
 t –время получения банковского кредита или продажи активов.

Однако не всегда возможно получить займ в течении короткого срока, в среднем на то затрачивается порядка трех дней. Следовательно, в данной модели необходимо учитывать запас средств, необходимый фирме на время получения заемных средств. Также возможно возникновение ситуации, в которой потребность будет превышать среднюю ежедневную. Данный запас будет равняться стандартной величине отклонения отрицательного денежного потока. Тогда формула определения кассового остатка фирмы будет иметь следующий вид, приведенный в формуле 10:

$$\text{Оптимальный кассовый остаток} = d \times t + \sigma, \quad (10)$$

где σ – стандартное отклонение дневной денежной потребности фирмы на время получения кредита.

Также на случай возникновения непредсказуемых платежей необходимо иметь определенный запас средств, который покроет образовавшиеся кассовые разрывы в периоде. Данный резерв необходимо поддерживать на постоянной основе.

Согласно мнениям ученых, для этих целей необходимо либо рассчитывать вероятность возникновения подобной потребности [24], либо прогнозировать объем дефицита МПЗ, который будет необходимо восполнить в периоде, то есть учитывается не вероятность возникновения дефицита, а факт.

На основе приведенных подходов, величину искомого запаса можно определить по формуле 11:

$$\text{Резервный запас} = z \times \sigma. \quad (11)$$

Поскольку поддержание кассового остатка необходимо лишь на период получения средств из внешних либо внутренних источников, формула будет иметь следующий вид, приведенный в формуле 12:

$$\text{Оптимальный кассовый остаток} = d \times t + z \times \sigma. \quad (12)$$

Произведем практически расчеты, основанные на компиляции методик, приведенных выше.

Для осуществления деятельности каждой организации необходимо иметь на своих счетах достаточное количество средств [4]. Для этого воспользуемся приведенной в пункте 1 моделью, учитывающей колебания объемов денежных средств. Произведем необходимые расчеты в таблице 14.

Таблица 14 – Расчет оптимального кассового остатка, в тыс. руб.

Показатель/Период	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Оптимистичный	Пессимистичный
Потребность в платежах,	7 422 960	5 150 521	5 742 080	5 914 342	5 914 342
Минимальная величина денежных средств	20 337	14 111	15 732	16 429	16 429
Сумма поступлений	7 533 160	5 100 931	5 691 629	5 862 378	5 862 378
Ежедневная сумма поступлений	20 639	13 975	15 594	13 028	11 399
Кассовый остаток	61 011	42 333	47 196	49 286	49 286
Оптимальный кассовый остаток	65 139	45 128	50 315	51 892	51 566
Резервный запас	12 383	8 385	9 356	7 817	6 839
Оптимальный кассовый остаток с учетом резервного запаса	74 300	50 310	56 138	46 899	41 037

Как становится видно из таблицы 14, в 2017 г. кассовый остаток существенно, на 41 991 тыс. руб., превышал оптимальное значение, что свидетельствует о неэффективном использовании имевшихся в распоряжении ООО «ЦПИ-Ариант» средств. Аналогичная картина наблюдается и в следующем году, хотя объем

неэффективно используемых средств сократился до 15 989 тыс. руб. К концу 2019 года ситуация кардинально меняется – в распоряжении рассматриваемой организации существенно меньше средств, чем необходимо для оперативного осуществления деятельности, что сказывалось на снижении в исследуемом периоде коэффициента платежеспособности и коэффициента покрытия обязательств за счет притока денежных средств, рассчитанных на основании приложений А и Б [12]. В целом, коэффициент покрытия обязательств также находился ниже необходимого уровня, что, в совокупности, свидетельствовало о падении платежеспособности организации [20].

Как следует из вышесказанного, организации следует пересмотреть свою политику в управлении денежными средствами, в частности, обеспечить на расчетном счете необходимые для осуществления деятельности средства, позволяющие в заданные сроки осуществлять платежи. Предложенная методика позволит распределять средства необходимым для этого образом.

Рост прибыли благодаря приведённой теории может составить может составить 2 % [7] и большую величину, при условии сокращения периода заимствования. Одним из самых распространенных и эффективных способов снижения периода является открытие кредитной линии, позволяющей воспользоваться средствами в течение одного дня, а необходимый кассовый остаток будет равен сумме дневной краткосрочной задолженности и резервного запаса денежных средств.

В расчетах использовался минимальный срок получения банковского кредита равный трем дням. Однако современный рынок предлагает более оперативные варианты пополнения денежных средств, требующие меньше затрат.

3.2 Разработка рекомендаций по оптимизации остатка денежных средств и методы покрытия кассовых разрывов на примере ООО «ЦПИ-Ариант»

Помимо приведенных методов, можно также прибегнуть к анализу и балансировке договорных условий.

Достижение оптимального баланса в условиях договора с контрагентами будет способствовать устранению образующегося кассового разрыва, что, в свою очередь, поспособствует увеличению прибыли путем уменьшения кредитной нагрузки на организацию. Рассмотрим подробнее:

1) необходимо осуществить анализ ранее заключенных договоров на предмет изменения условий;

2) ранжировать действующие договоры согласно их влиянию на денежные потоки;

3) сопоставить дебиторскую и кредиторскую задолженность;

4) провести балансировку в условиях заключаемых на текущий момент договоров;

5) установить границы товарного кредитования.

Согласно результатам исследования на ООО «ЦПИ-Ариант» происходит снижение объема положительного денежного потока, а также результирующий поток отрицателен, необходимо принять следующие управленческие решения:

1) для увеличения притока денежных средств в длительном временном промежутке необходимо произвести продажу некоторой части приобретенных инвестиционных финансовых инструментов, а также постараться привлечь инвестиции;

2) для уменьшения оттока стоит предпочесть инвестированию собственных средств иные варианты при построении инвестиционного портфеля и снизить величину постоянных затрат;

3) обеспечить увеличение поступления денежных средств за счет внешних источников финансирования:

- торгового кредита,
- банковского кредита,
- эмиссии коммерческих векселей,
- факторинга [6],
- лизинга,

- краткосрочной аренды,
- 4) обеспечить рост чистого денежного потока путем:
 - осуществления эффективного налогового менеджмента,
 - осуществления эффективной тарифной политики, обеспечивающей повышение доходности операционной деятельности в бизнесе,
 - увеличение объемов оказываемых услуг,
 - взыскание кредиторской задолженности для повышения оборачиваемости денежных средств,
 - сегментирование выплат согласно их приоритету в целях сокращения оттока денежных средств;
 - обеспечить увеличение притока денежных средств путем повышения эффективности финансовой и инвестиционной политики компании.

Согласно приведенным выше направлениям развития были разработаны мероприятия, которые нацелены на привлечение денежных потоков:

- 1) предоставлять постоянным покупателям скидки при условии досрочного внесения оплаты за товар;
- 2) использовать факторинг;
- 3) финансировать приобретение основных средств на условиях лизинга;
- 4) прогнозировать движение денежных потоков на будущий год.

Первое мероприятие.

ООО «ЦПИ-Ариант» сотрудничает с большим количеством контрагентов, приобретающих товары компании. Значительная часть из них работает на условиях постоплаты и не всегда соблюдает оговоренные сроки, что приводит к необходимости стимулирования данных клиентов на своевременное и досрочное погашение задолженности, для чего могут использоваться скидки, предоставляемые за так называемую финансовую дисциплину, иными словами, за досрочное внесение оплаты по поставленным товарам. Поскольку данный сектор экономики отличается высокой конкуренцией, современному покупателю интересны продукты достойного качества произведенные из натурального сырья,

поэтому к производству привлекаются специалисты из Французского института под руководством известного винодела Ж. Боре.

Одной из самых главных задач подобных скидок, служащих ускорению платежей со стороны контрагентов, является сокращение сроков погашения дебиторской задолженности, а также ускорение показателей оборачиваемости средств компании. Применение подобных скидок является одной из стандартных мер, применяемых для снижения продажных цен, гарантируемых покупателю при соблюдении им условий ранней оплаты поставленных товаров относительно периодов, установленных в заключенных договорах.

При применении скидок служащих для стимуляции ускорения оплаты необходимо выделять следующие элементы:

- 1) их объем,
- 2) период релевантности предложения,
- 3) срок отсрочки, при условии отказа покупателем от предложенной выгоды.

Соответственно, в таких договорах могут быть записаны следующим образом: «2/10, нетто 30», что означает, что покупатель обязан внести полную оплату за товары в течение 30 календарных дней с момента получения продукции. Но если покупатель хочет произвести оплату в течение первых 10 дней этого периода, он будет иметь право на получение автоматической скидки в размере 2 %, т.е. воспользоваться скидкой за ускорение оплаты.

Величина ускорения темпов оплаты, как правило, определяется двумя факторами:

- 1) размером предоставляемых вычетов от цены,
- 2) значением ставок для краткосрочного финансирования направляемого на пополнение оборотных средств.

Произведем обоснование вариантов сокращения инфляционных потерь при применении порядка расчетов, напрямую зависящего от срока оплаты поставленных товаров для ООО «ЦПИ-Ариант».

Годовая выручка от реализации для рассматриваемого предприятия составляет

2 784 829 тыс. руб. Средняя сумма дебиторской задолженности за последний отчетный период составила 824 401 тыс. руб. На условиях предоплаты осуществляется порядка 20 % от всех реализаций, остальная часть (80 %) – с предоставлением клиентам различных платежных отсрочек.

Сравним и оценим варианты краткосрочного финансирования возникающих на ООО «ЦПИ-Ариант»:

1) скидка предоставляется с целью наиболее быстрого покрытия в потребности в средствах;

2) получение кредита без предоставления какой-либо скидки.

В расчетах будем руководствоваться следующими условиями:

- инфляционный рост цен в среднем составляет 0,5 % в месяц,
- договорной срок оплаты примем равным 30 дней,
- при оплате по факту покупки товара скидка будет равняться 1 %,
- банковский процент по краткосрочному кредиту примем равным 9 % годовых,
- рентабельность альтернативных вложений капитала составляет 5 % годовых.

Расчет приведен в таблице 15.

Таблица 15 – Сравнительная оценка вариантов краткосрочного финансирования

Показатель	Предоставление скидки	Кредит
Индекс цен	1,01	1,01
Коэффициент дисконтирования	1,00	1,00
Потери от скидки с каждой 1 000 руб.	10	–
Потери от инфляции с каждой 1 000 руб.	–	5
Доход от альтернативных вложений капитала	49,25	49,75
Оплата процентов, руб.	–	7,50
Финансовый результат, руб.	39,25	37,28

Расчет показывает, что при предоставлении скидки ООО «ЦПИ-Ариант» может получить доход больший, чем при использовании кредита.

Предоставление 1 % скидки при предварительной оплате продукции компании позволит ООО «ЦПИ-Ариант» получить с каждой 1000 руб. реально 39.25 руб., или в целом при 80 % объеме реализации в условиях скидки – 87 452тыс. руб (2 784

829× 80 %× 39,25/ 1000), что является стимулом для скорейшего снижения уровня дебиторской задолженности и ускорения темпов притока средств среди множества прочих резервов.

Приблизительно 50 % клиентов компании (их дебиторская задолженность на конец 2019 года – 304 033 тыс. руб.) прибегнет к описанной скидке и внесет оплату за поставленную продукцию без оговоренной отсрочки платежа. Это будет способствовать увеличению выручки компании в периоде и снижению общей суммы дебиторской задолженности, что будет способствовать повышению уровня притока денежных средств.

Сравнительный анализ показателей оборачиваемости дебиторской задолженности ООО «ЦПИ-Ариант» до внедрения системы скидок и после представлен в таблице 16.

Таблица 16 – Расчет эффективности предложенных мероприятий за 2019 г.

Наименование показателя	До внедрения мероприятия	После внедрения мероприятия	Изменение	
			Абсолют.	Относит.
Выручка от продажи товаров, работ, услуг, тыс. руб.	2 784 829	2 828 555	43 726	101,57
Среднегодовая сумма дебиторской задолженности, тыс. руб.	824 401	672 385	–152 017	81,56
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности, раз	3,38	4,2	1	124,53
Период оборачиваемости дебиторской задолженности, дн.	106,57	85,58	–21	80,30

Таким образом можно прийти к заключению о том, что предложенная система скидок способна увеличить коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности на 1 оборот и сократить период оборачиваемости дебиторской задолженности на 21 день. Экономия денежных средств от ускорения оборачиваемости дебиторской задолженности составит:

$$(100-80,3) \times 2\,828\,555 / 100 = 557\,225,34 \text{ тыс. руб.}$$

Следовательно, система скидок будет способствовать снижению инфляционных убытков, возникающих из-за сроков отсрочки платежей и

снижению стоимости пополнения оборотных средств.

Второе мероприятие.

Современное состояние финансового рынка и постоянно развивающиеся рыночные отношения позволяют применять на практике новые формы управления дебиторской задолженностью, позволяя прибегнуть к рефинансированию, то есть ускоренному переводу дебиторской задолженности в форму прочих оборотных активов предприятия, а именно в форму денежных средств и краткосрочных, высоколиквидных ценных бумаг.

В настоящий момент самыми распространенными формами, используемыми для рефинансирования дебиторской задолженности, являются: факторинг, форфейтинг, учет векселей.

Поскольку рассматриваемая организация является одним из крупных производителей как алкогольных, так и безалкогольных напитков на территории Российской Федерации, ООО «ЦПИ-Ариант» сотрудничает с большим количеством крупных федеральных торговых сетей, уже использующих подобные инструменты, что делает возможным применение факторинга.

Факторинг представляет собой финансирование под уступку денежного требования, комплекс услуг, направленных на активный рост компании [26]. Благодаря факторингу возможно в кратчайшие сроки увеличить объемы продаж продукции в несколько раз, а также существенно повысить эффективность развития компании по сравнению с кредитованием. Основной целью факторинга со стороны банка-фактора является обеспечение клиенту-производителю возможности осуществления основной деятельности без привлечения большого количества финансовых инструментов призванных покрыть кассовые разрывы.

Максимального эффекта от применения факторинга можно достигнуть, если все полученное финансирование будет направляться на производство товаров, отгружаемых с отсрочкой платежа, в течении которой компания будет получать свое финансирование. Подобная система позволяет бизнесу активно развиваться и предоставляет ему существенные конкурентные преимущества. Работа фактора с

покупателями также, в большинстве случаев, приводит к увеличению сроков погашения ими дебиторской задолженности. Также факторинг способен минимизировать проектный риск, вызываемый активным ростом компании.

«Кредит позволяет поддержать бизнес на достигнутом уровне и планомерно его растить. Но для активного роста кредита не достаточно, для этого необходим факторинг», – говорит Владимир Емельянов, начальник управления факторинговых операций «МДМ-Банка» [26]. Благодаря факторингу возникает возможность пополнять оборотные средства рассматриваемого предприятия в намного большем объеме, а также осуществлять существенную экономию на работе с дебиторами, так как вместо предприятия эту работу берет на себя банк-фактор, а постоянные затраты, вызванные кредитованием, трансформируются в переменные, что осуществляет привязку к реализации и оплате товаров.

Как считает Владимир Колодяжный, начальник управления факторинговых операций НОМОС-БАНКа: «Ключевым преимуществом факторинга является то, что этот финансовый инструмент – беззалоговый и более оперативный с точки зрения принятия решения. В первую очередь он направлен на удовлетворение потребностей представителей малого и среднего бизнеса» [26].

Поскольку сумма кредита всегда должна быть обеспечена залогом, стоимость которого может даже двукратно превосходить размер кредита, который берет предприятие, существенным преимуществом факторинга также становится то, что его размер зависит лишь от возможностей реализации товаров предприятием-поставщиком [41].

Благодаря факторингу становится возможным существенное укрепление позиций в конкурентной среде за счет возможности увеличения отсрочек за поставленные товары, что, несомненно, является весьма привлекательным для покупателей в сложившихся условиях.

Факторинг представляет собой не только услуги по финансированию дебиторской задолженности, но и комплекс услуг, позволяющих застраховать возникающие риски из-за нарушения сроков оплат, инкассация дебиторской

задолженности, а также обширные информационные и консалтинговые услуги и обеспечение функций кредитного менеджмента при определении кредитных лимитов и сбору дебиторской задолженности, а также осуществление контроля ее объемов.

Таким образом появляется возможность по делегированию работы с покупателями банку-фактору, что позволит высвободить ресурсы для решения других задач, возникающих в процессе деятельности организации.

К одной из сложностей факторинга относится то, что для его корректного осуществления необходимо наличие отлаженного документооборота. Данный недостаток является несущественным для ООО «ЦПИ-Ариант», так как документооборот организован в достаточной степени, а в качестве покупателей выступают крупные сети, в большинстве своем испытывающие мало затруднений с подобным процессом.

Необходимо также отметить, что за использование факторинга взимается определенная плата.

В качестве комиссии за осуществление факторинговых услуг выступают следующие элементы:

- плата за обслуживание, составляющая 0,01 %;
- проценты за использование денежных средств, выставляемые с момента получения финансирования до момента погашения его контрагентом (8 % годовых).

Существует ряд причин обуславливающих необходимость использования факторинга на ООО «ЦПИ-Ариант».

Первая причина заключается в острой потребности предприятия в дополнительных денежных средствах для осуществления текущей деятельности и повышения своей конкурентоспособности за счет увеличения срока отсрочек. Поскольку единственным средством получения финансирования под залог дебиторской задолженности является факторинг, при условии заключения соглашения ООО «ЦПИ-Ариант» и банка-фактора возможно будет увеличить

количество клиентов, которым будет предоставлена отсрочка, либо увеличить ее продолжительность, а также ликвидировать лимиты отгрузок, что позволит создать новые каналы сбыта, и, как следствие, существенно увеличить объемы продаж.

В качестве второй причины выступает возможность снижения кредитных рисков, так как процесс оценки контрагентов будет проводиться не только силами поставщика, но и силами фактора, что позволит сократить убытки, вызываемые банкротством контрагентов.

Таким образом, все положительные и отрицательные стороны факторинга делают его достаточно привлекательным средством для покрытия кассовых разрывов ООО «ЦПИ-Ариант» как в текущем периоде, так и в долгосрочной перспективе.

Участие в деятельности предприятия факторингового финансирования позволяет существенно расширить круг возможностей по налаживанию связей с покупателями в целом и товарного кредита в частности.

Финансирование при факторинге, в отличие от собственных средств и кредита, ограничивается лишь лимитами банка.

Проведем расчет стоимости факторинговых услуг в таблице 17, при условии, что выручка от продажи продукции за год составила 2 784 829 тыс. руб.

Таблица 17 – Расчет стоимости факторинговых услуг, предоставляемых ООО «ЦПИ-Ариант» за 2019 г.

Наименование показателя	Новое значение
Сумма факторинговой операции (общая сумма счетов за год), руб.	1 670 897
Учетная ставка банка, %	8
Сумма комиссионного вознаграждения 0.1 %, руб.	1 671
Затраты на осуществление факторинговой сделки (расходы на подготовку и оформление документов), руб.	25
Плата за пользование кредитом, руб.	120 305
Общая сумма расходов предприятия, руб.	122 001
Дополнительно полученные денежные средства, руб.	1 503 808
Уровень дополнительных расходов к уровню дополнительно полученным денежным средствам, %	8,11

Общее количество покупателей – 53, в том числе десять из них могут работать ООО «ЦПИ-Ариант» на условиях факторинга. Сумма операций по факторингу за год может составить до 60 % от выручки, т.е. – 1 670 897.40 тыс. руб.

В заключенных договорах оговорено следующее:

1) поставка продукции ООО «ЦПИ-Ариант» осуществляется на условиях отсрочки платежа покупателю, составляющей 60 дней;

2) в качестве банка-фактора выступает ООО «РСХБ Факторинг»;

3) выплата средств по факторингу ООО «ЦПИ-Ариант» производится сразу после отгрузки товара при соответствующей заявке от организации и составляет 90 % от суммы поставленного товара;

4) процентная ставка за предоставленные денежные средства – 8 % годовых, соответственно, средства можно привлекать по потребности, чтобы снизить данный показатель, в расчетах использовалась максимальная комиссия;

5) резерв денежных средств составляет 10 % и находится в распоряжении ООО «РСХБ Факторинг» до момента поступления оплаты от дебитора на счет банка-фактора 100 % стоимости товара покупателем,

6) комиссия ООО «РСХБ Факторинг» за оказание факторинговых услуг составляет 0,1 % от суммы резерва,

7) перевод остатков денежных средств осуществляется по истечении 60 дней за вычетом комиссии ООО «РСХБ Факторинг».

Таким образом, применение факторинга является весьма выгодным для ООО «ЦПИ-Ариант», так как позволит улучшить его платежно-расчетную дисциплину. Согласно произведенным расчетам, доходность данного мероприятия составит 97,89 %.

Подводя итог, можно прийти к выводу о целесообразности использовании факторинга вместо кредитования в случаях возникновения кассовых разрывов, что позволит сократить затраты ООО «ЦПИ-Ариант», так как система документооборота на рассматриваемом предприятии налажена, комиссии, в отличие от уплаты банковских процентов, уплачиваются не на протяжении

длительного периода, а также сроки предоставления финансирования существенно сокращаются. Как показывает практика, финансирование по факторинговым операциям, в среднем, возможно получить не более, чем за один день, что позволит скорректировать в меньшую сторону кассовые остатки.

Третье мероприятие.

Как было упомянуто выше, для повышения эффективности управления денежными потоками на предприятии, при обновлении внеоборотных активов, необходимо использовать наиболее выгодные условия финансирования [6].

Так, в частности, руководство ООО «ЦПИ-Ариант» запланировало на 2020 год приобретение нового оборудования общей стоимостью порядка 12 млн. руб.

Финансирование обновления операционных внеоборотных активов сводится к двум вариантам. Первый из них основывается на обновлении активов за счет собственных средств организации. Второй предполагает смешанное финансирование при использовании собственных и заемных средств, в качестве которых выступает лизинг.

Рассмотрев условия предоставления лизингового кредита во всех представленных компаниях, можно сделать вывод, что наиболее приемлемыми условиями для ООО «ЦПИ-Ариант» являются условия компании ПАО «СберБанк».

Сравним эффективность финансирования покупки оборудования при следующих условиях:

- оборудование приобретается за 12 млн. руб.;
- срок его полезного использования составляет 5 лет;
- предусмотрен авансовый платеж в пользу лизингодателя в размере 15 % или 1 800 тыс. руб.;
- ежемесячный платеж по лизинговым операциям составит 2 490 тыс. руб. в год (с учетом коэффициента удорожания – 4 % в год);
- ликвидационная стоимость актива после предусмотренного срока его использования прогнозируется в сумме 1 700 тыс. руб.

– ставка налога на прибыль составляет 20 %;

– средняя ставка процента по долгосрочному банковскому кредиту по данным ЦБ РФ составляет 9 % в год.

Исходя из приведенных данных, настоящая стоимость денежного потока составит:

1) при приобретении актива в собственность за счет финансовых ресурсов, находящихся в собственности рассматриваемого предприятия, расчет представлен в формуле 13:

$$PV=1\ 2000-\frac{100}{(1-0,09)^5}=11\ 935. \quad (13)$$

2) при условии покупки оборудования за счет лизинга, расчет представлен в формуле 14:

$$PV=1800+\frac{2\ 490\times(1-0.2)}{(1+0,09)^1}+\frac{2\ 490\times(1-0.2)}{(1+0,09)^2}+\frac{2\ 490\times(1-0.2)}{(1+0,09)^3}+\frac{2\ 490\times(1-0.2)}{(1+0,09)^4}+ \quad (14)$$
$$+\frac{2490\times(1-0.2)}{(1+0,09)^5}=9\ 548.$$

Наименьшую стоимость для ООО «ЦПИ-Ариант» будет иметь приобретение оборудования с помощью лизинга, что делает его более эффективным. Поскольку организация отличается финансовой нестабильностью и нехваткой денежных средств в обороте, данная мера позволит скорректировать сложившуюся ситуацию за счет экономии части средств за счет применения лизинга, поскольку стоимость лизинга составила 9 548 против 11 935 тыс. руб. при приобретении оборудования за счет собственных средств.

Для того, чтобы оценить предлагаемые управленческие решения, проведем корректировку отчетного периода при помощи метода прямого счета, позволяющего наглядно оценивать эффективность предлагаемых решений.

Осуществим прогноз по текущей деятельности. На ООО «ЦПИ-Ариант» расчеты с поставщиками осуществляются на условиях предоплаты 20 % и 80 % с отсрочкой платежа. Применим постоплатную систему расчетов с поставщиками сырья, подразумевающую получение сырья в текущем месяце и его оплату с отсрочкой в следующем, что позволит оптимизировать оплаты в наблюдающейся на ООО «ЦПИ-Ариант» ситуации. В целях планирования предположим, что счета всегда оплачиваются вовремя.

В целях планирования пессимистичного варианта предположим, что 70 % дебиторской задолженности поступит в текущем периоде, а 30 % в следующем. Для оптимистичного прогноза данное соотношение составит 80 % и 20 %.

При планировании объема дебиторской задолженности в пессимистической варианте учтено следующее: 70 % продаж ожидается в году, в котором реализована продукция, и 30 % поступлений ожидается в следующем году. Заложим повышение потребности в платежах и поступления в размере 3 % с учетом сложных экономических условий.

Скорректируем расчет оптимального остатка с учетом предложенных мероприятий, итоги приведем в таблице 18.

Таблица 18 – Расчет оптимального остатка ООО «ЦПИ-Ариант», в тыс. руб.

Показатель/Период	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Оптимистичный	Пессимистичный
Потребность в платежах	7 422 960	5 150 521	5 742 080	5 914 342	5 914 342
Минимальная величина денежных средств	20 337	14 111	15 732	14 299	15 506
Сумма поступлений	7 533 160	5 100 931	5 691 629	5 862 378	5 862 378
Ежедневная сума поступлений	20 639	13 975	15 594	13 028	11 399
Кассовый остаток	20 337	14 111	15 732	14 299	15 506
Оптимальный кассовый остаток	24 465	16 906	18 851	16 905	17 786
Резервный запас	4 128	2 795	3 119	2 606	2 280
Оптимальный кассовый остаток с учетом резервного запаса	24 767	16 770	18 713	15 633	13 679

Согласно данным, приведенным в таблице 18, оптимальный кассовый остаток в 2017 г. и 2018 г. существенно ниже наблюдавшегося в рассматриваемых периодах [16], а в 2019 г. объем недостатка денежных средств существенно сократился с 43 183 тыс. руб. при использовании кредитования до 5 758 , при использовании предложенных мероприятий, что также позволило бы использовать средства намного эффективнее. В оптимистичном варианте значение оптимального кассового остатка составило 15 633 тыс. руб., а в пессимистичном – 13 679 тыс. руб., что существенно ниже значений, полученных до применения указанных мероприятий. Следовательно, организации необходимо обеспечить наличие остатков денежных средств в соответствии с разработанной моделью, а также заранее, благодаря использованию прогнозирования, обеспечивать возможные кассовые разрывы.

Кредиторы ООО «ЦПИ-Ариант» предлагают наиболее выгодные условия кредитования организации: компании в течение 1 года при 9 % годовых выдаются краткосрочные кредиты.

Предложенный вариант управления денежными потоками позволяет осуществление предприятием текущей деятельности при затратах на выплату процентов существенно меньших, чем ранее.

С помощью системы планирования руководство ООО «ЦПИ-Ариант» будет иметь возможность установить, в какие сроки оно должно изыскать дополнительные источники финансирования, отсутствие которых для компании приведет к банкротству.

Только системный подход позволит устранить причины, из-за которых происходит рост кассовых разрывов.

Таким образом, организации ООО «ЦПИ-Ариант» необходимо полностью модернизировать установившуюся систему покрытия кассовых резервов, показавшую свою несостоятельность на протяжении исследования, а также провести оптимизацию кассовых остатков, исключая мобилизацию на счете излишков.

Выводы по разделу три

ООО «ЦПИ-Ариант» следует пересмотреть свою политику в управлении денежными средствами, в частности, обеспечить на расчетном счете необходимые для осуществления деятельности средства, позволяющие в заданные сроки осуществлять платежи. Предложенная методика позволит распределять средства необходимым для этого образом.

Рост прибыли благодаря приведённой теории может составить может составить 2 % [7] и большую величину, при условии сокращения периода заимствования. Одним из самых распространенных и эффективных способов снижения периода является открытие кредитной линии, позволяющей воспользоваться средствами в течение одного дня, а необходимый кассовый остаток будет равен сумме дневной краткосрочной задолженности и резервного запаса денежных средств.

Согласно выводам, которые можно произвести по окончании исследования, для ООО «ЦПИ-Ариант» актуальным будет внедрение следующих мер:

1) использование системы скидок за досрочное внесение оплаты за реализуемые продукцию ООО «ЦПИ-Ариант». Как показали расчеты, применение подобной системы приведет к повышению коэффициента оборачиваемости на 21 оборот, а на 80,3 дней.

2) применение факторинга. Согласно проведенным расчетам, данная мера позволит существенно улучшить расчетно-платежную дисциплину организации, а ее доходность составит 81,88 %.

3) в процессе обновления внеоборотных активов предприятию следует использовать не только собственные, но и заемные средства в форме лизинга, что позволит сократить затраты на приобретение оборудования. При этом приобретение оборудования в лизинг на 2 387 тыс. руб. выгоднее, чем приобретение его за счет собственных средств;

4) необходимо активно использовать прогнозирование потоков денежных

средств, чтобы своевременно корректировать планирующиеся кассовые разрывы.

В целом, можно сделать вывод, что с помощью предложенной системы руководство ООО «ЦПИ-Ариант» будет иметь возможность своевременно регулировать структуру и формы источников, служащих для привлечения дополнительных средств в оборот, а также повысить эффективность имеющихся на остатках собственных средств, что позволит существенно увеличить эффективность предприятия и повысить формируемую в процессе осуществления его деятельности прибыль.

Как следует из вышесказанного, организации следует пересмотреть свою политику в управлении денежными средствами, в частности, обеспечить на расчетном счете необходимые для осуществления деятельности средства, позволяющие в заданные сроки осуществлять платежи. Предложенная методика позволит распределять средства необходимым для этого образом.

Необходимо сократить период заимствования. В расчетах использовался минимальный срок получения банковского кредита равный трем дням. Однако современный рынок предлагает более оперативные варианты пополнения денежных средств, требующие меньше затрат.

Факторинг представляет собой не только услуги по финансированию дебиторской задолженности, но и комплекс услуг, позволяющих застраховать возникающие риски из-за нарушения сроков оплат, инкассация дебиторской задолженности, а также обширные информационные и консалтинговые услуги и обеспечение функций кредитного менеджмента при определении кредитных лимитов и сбора дебиторской задолженности, а также осуществление контроля ее объемов. Таким образом появляется возможность по делегированию работы с покупателями банку-фактору, что позволит высвободить ресурсы для решения других задач, возникающих в процессе деятельности организации.

Необходимо также отметить, что за использование факторинга взимается определенная плата.

Существует ряд причин обуславливающих необходимость использования факторинга на ООО «ЦПИ-Ариант».

Первая причина заключается в острой потребности предприятия в дополнительных денежных средствах для осуществления текущей деятельности и повышения своей конкурентоспособности за счет увеличения срока отсрочек. Поскольку единственным средством получения финансирования под залог дебиторской задолженности является факторинг, при условии заключения соглашения ООО «ЦПИ-Ариант» и банка-фактора возможно будет увеличить количество клиентов, которым будет предоставлена отсрочка, либо увеличить ее продолжительность, а также ликвидировать лимиты отгрузок, что позволит создать новые каналы сбыта, и, как следствие, существенно увеличить объемы продаж.

В качестве второй причины выступает возможность снижения кредитных рисков, так как процесс оценки контрагентов будет проводится не только силами поставщика, но и силами фактора, что позволит сократить убытки, вызываемые банкротством контрагентов.

Таким образом, все положительные и отрицательные стороны факторинга делают его достаточно привлекательным средством для покрытия кассовых разрывов ООО «ЦПИ-Ариант» как в текущем периоде, так и в долгосрочной перспективе.

Приведенные изменения помогут в принятии более корректных решений, повысить эффективность использования денежных средств и улучшить финансовое состояние рассматриваемого предприятия. Способ позволяет в полной мере оценивать издержки, а также извлекать выгоду из денежных средств.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В данной выпускной квалификационной работе было проведено усовершенствование процесса управления денежным остатком, находящимся в ведении организации, и разработаны рекомендации по покрытию возникающих кассовых разрывов.

PEST-анализ показал, что на деятельность предприятия в большей степени влияют социокультурные и экономические факторы. При этом количество положительных факторов превышает количество отрицательных. По результатам анализа отраслевого окружения можно сказать, что объем производства продукции предприятиями не удовлетворяет потребностей рынка, оставляя возможности для расширения. Доли импорта и экспорта остаются практически неизменными. Проведенный анализ «пяти сил» М. Портера показал, что ООО «Центр пищевой индустрии - Ариант» занимает устойчивые позиции на рынке за счет широкой сети распространения и востребованного типа продукции. Анализ риска входа на рынок потенциальных конкурентов свидетельствует о неизбежном усилении конкуренции между производителями алкогольной продукции. Влияние поставщиков на производителей является достаточно весомым из-за невозможности быстрой их замены. Анализируя силу влияния покупателей можно прийти к выводу о том, что их воздействие находится на среднем уровне. Рассмотрение же товаров-заменителей показало, что их влияние, хоть и является существенным, однако что ООО «Центр пищевой индустрии - Ариант» ведет постоянную работу по созданию новых, уникальных видов продукции.

Согласно проведенному анализу финансового состояния ООО «ЦПИ-Ариант» можно отметить неудовлетворительные значения коэффициентов автономии, обеспеченности собственными оборотными средствами, ликвидности, низкий уровень рентабельности активов и снижение прибыльности продаж, несоблюдение соотношения активов по степени ликвидности и обязательство по сроку погашения, общее неустойчивое финансовое положение по величине оборотных средств. Нельзя также игнорировать значительную отрицательную динамику

прибыли до процентов к уплате и налогообложения на рубль выручки. Критическим является значение коэффициента покрытия инвестиций. Можно сделать вывод о неутешительном состоянии платежеспособности рассматриваемой организации и о постепенном ухудшении ее состояния и финансовой устойчивости.

Необходимо отметить увеличение общего объема денежной массы предприятия, затронувшего как положительные, так и отрицательные денежные потоки, что положительно свидетельствует о деятельности предприятия, так как является признаком увеличения объемов производства.

Также, на протяжении всего анализируемого периода увеличивается удельный вес поступлений от прочих операций, а также, соответственно, платежей по текущим операциям. Существенно снизились поступления от инвестиционных операций, а также, соответственно, платежи по инвестиционным операциям. Примечательно, что вырос удельный вес платежей по финансовым операциям, тогда как поступления от финансовых операций сократились, что позволяет сделать вывод о том, что организация активно гасила привлеченные в предыдущих периодах кредитные средства.

На основании анализа коэффициентов платежеспособности можно сделать вывод о неутешительном состоянии платежеспособности рассматриваемой организации, высоких рисках и о постепенном ухудшении ее состояния и финансовой устойчивости.

Отмечается существенный рост поступлений от текущих операций и чуть более медленный рост платежей. Существенно сократились за исследуемый период денежные средства в инвестиционной сфере деятельности компании, но самым заметным было снижение денежных потоков от финансовых операций. Денежный поток ООО «ЦПИ - Ариант» может характеризоваться как дефицитный, так как сумма денежных средств не обеспечивает плановую потребность в денежных средствах по всем предусмотренным направлениям финансово-хозяйственной деятельности организации, что говорит о недостаточном уровне эффективности

управления денежными потоками, а также приводит к необходимости поиска дополнительных источников финансирования для покрытия возникающих разрывов.

С помощью сравнения моделей управления денежным остатком был разработан метод управления денежным остатком для ООО «ЦПИ-Ариант», позволяющий осуществлять более эффективное управление денежными средствами.

По результатам исследования для ООО «ЦПИ-Ариант» можно предложить следующие меры по управлению денежным остатком и покрытию возникающих в периоде кассовых разрывов:

- применение системы снижения цен для покупателей, досрочно оплачивающих поставленную продукцию;

- применение факторинга, которое позволит более оперативно покрывать возникающие кассовые разрывы и снизить объем оптимального кассового остатка;

- при приобретении внеоборотных активов необходимо рассматривать все возможные варианты финансирования, выбирая наиболее выгодный в текущих условиях, как, например, лизинг при приобретении оборудования

- прогнозировать на постоянной основе потоки денежных средств, что позволит более оперативно покрывать планируемые кассовые разрывы.

Таким образом, цель выпускной квалификационной работы выполнена.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Об установлении цен, не ниже которых осуществляются закупка (за исключением импорта), поставки (за исключением экспорта) и розничная продажа алкогольной продукции крепостью свыше 28 процентов, и о признании утратившим силу приказа Минфина России от 11.05.2016 г. № 58н «Об установлении цен, не ниже которых осуществляются закупка (за исключением импорта), поставки (за исключением экспорта) и розничная продажа алкогольной продукции крепостью свыше 28 процентов» [Электронный ресурс]: Приказ М-ва финансов РФ от 11.12.2019 № 225н // СПС «КонсультантПлюс» (дата обращения 10.08.2020).

2. Об установлении цены, не ниже которой осуществляются закупка (за исключением импорта), поставки (за исключением экспорта) и розничная продажа игристого вина (шампанского) [Электронный ресурс]: Приказ М-ва финансов РФ от 27.04.2016 № 55н // СПС «КонсультантПлюс» (дата обращения 10.08.2020).

3. Абрамян, А.К. Теоретическое представление категории «денежные потоки» / А.К. Абрамян, О.Г. Коваленко. // Молодой ученый. – 2018. – № 1 (36). – Т. 1. – С. 84-86. – URL: <https://moluch.ru/archive/36/4123/> (дата обращения: 29.02.2020).

4. Аверчев, И.В. Управленческий учёт и отчётность: учебное пособие для вузов / И.В. Аверчев – М.: Вершина, 2017. – 512 с.

5. Аврова, И.А. Управленческий учёт: учебник / И.А. Аврова – М.: Бератор–Публишинг, 2017. – 324 с.

6. Алиев, Т.А. Факторинг как инструмент управления дебиторской задолженностью в условиях кризиса / Т.А. Алиев. // Молодой ученый. – 2016. – № 7 (111). – С. 755–758. – URL: <https://moluch.ru/archive/111/27678/> (дата обращения: 09.11.2020).

7. Алкоголь. Производство и дистрибуция. – URL: <http://chel.ru/text/belong/516275-full.html> (дата обращения 01.09.2020).

8. Бабанова, Ю.В. Инструменты стратегического анализа: руководство к действию / Ю.В. Бабанова. – Челябинск: Издатель LAP LAMBERT Academic

Publishing, 2012. – 97 с.

9. Бердникова, Л.Ф. Влияние денежных потоков на состояние и результаты финансовой деятельности предприятия / Л.Ф. Бердникова, Е.В. Хохрина // Молодой ученый. – 2016. – № 16 (120). – С. 137–141. – URL: <https://moluch.ru/archive/120/33169/> (дата обращения: 01.10.2020).

10. Булкин, Б.Е. Стратегическое планирование: учебное пособие / Б.Е. Булкин, О.В. Бургонов. – Санкт–Петербург: ИЭО СПбУТУиЭ, 2012. – 229 с.

11. Васильева, Л.С. Бухгалтерский управленческий учёт: учебное пособие / Л.С. Васильева, М.В. Петровская, Д.И. Ряховский – М.: Эксмо, 2009. – 544 с.

12. Вахрушина, М.А. Бухгалтерский управленческий учёт: учебник / М.А. Вахрушина. – 7–е изд., стер. – М.: Омега–Л, 2008. – 570 с.

13. Волкова, О.Н. Управленческий учёт: учебник / О.Н. Волкова– М.: ТК Велби, Издательство Проспект, 2008. – 472 с.

14. Врублёвский, Н.Д. Бухгалтерский управленческий учёт: учебник / Н.Д. Врублевский – М.: Бухгалтерский учёт, 2006. – 400 с.

15. Горелик, О.М. Управленческий учёт и анализ: учебное пособие для вузов / О.М. Горелик, Э.Ш. Низамова, Л.А. Парамонова – СПб.: КноРус, 2009. – 256 с.

16. Горелова, М.Ю. Управленческий учёт. Методы калькулирования себестоимости: учебник / М.Ю. Горелова – М.: Проспект, 2007. – 275 с.

17. Егорова, М.С. SWOT–анализ и основные факторы риска связанные с деятельностью ОАО «ЕВРАЗ Металл Инпром» / М.С. Егорова, В.С. Нефедов. // Молодой ученый. – 2015. – № 11.4 (91.4). – С. 105–107. – URL: <https://moluch.ru/archive/91/19934/> (дата обращения: 04.05.2020).

18. Зайончик, Л.Л. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие / Л.Л. Зайончик. – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2013. 131 с.

19. Иванова, М.А. Бухгалтерский управленческий учёт: учебное пособие для вузов / М.А. Иванова, Н.П. Кондраков – М.: ИНФРА–М, 2009. – 368 с.

20. Ильиных, А.А. Анализ движения потоков денежных средств организации / А.А. Ильиных. // Молодой ученый. – 2019. – № 14 (252). – С. 101–103. – URL: <https://moluch.ru/archive/252/57801/> (дата обращения: 30.05.2020).
21. Ильиных, А.А. Экономическая сущность движения денежных потоков организации / А.А. Ильиных. // Молодой ученый. – 2019. – № 14 (252). – С. 103–105. – URL: <https://moluch.ru/archive/252/57816/> (дата обращения: 30.05.2020).
22. Информационный ресурс «СПАРК». – URL: <http://www.spark-interfax.ru/ru/about>.
23. Камшилов, С.Г. Применение STEEP–анализа для производственной сферы в текущих макроэкономических условиях / С.Г. Камшилов // Общество, экономика, управление. – 2017. – № 2.
24. Керцнер, Г. Стратегическое управление в компании. Модель зрелого управления проектами / Г. Керцнер – М.: ДМК Пресс, 2009. – 320 с.
25. Коваленко, И. Как работать без кассовых разрывов / И. Коваленко // Финансовый директор, 2020. – URL: <https://www.fd.ru/articles/39241-kak-rabotat-bez-kassovyh-razryvov> (дата обращения 14.10.2020).
26. Логинова, Т.В. Денежные потоки организации и их отражение в российской и международной практике / Т.В. Логинова. // Актуальные вопросы экономических наук: материалы II Междунар. науч. конф. (г. Уфа, апрель 2013 г.). – Т. 0. – Уфа: Лето, 2018. – С. 62–65. – URL: <https://moluch.ru/conf/econ/archive/76/3730/> (дата обращения: 08.10.2020).
27. Лукасевич, И.Я. Финансовый менеджмент в 2 ч. Часть 1. Основные понятия, методы и концепции: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / И.Я. Лукасевич. – Москва: Издательство Юрайт, 2019. – 377 с.
28. Лукасевич, И.Я. Финансовый менеджмент в 2 ч. Часть 2. Основные понятия, методы и концепции: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / И.Я. Лукасевич. – Москва: Издательство Юрайт, 2019. – 377 с.
29. Макушева, О.Н. Использование методик оценки стратегического положения предприятия / О.Н. Макушева, О.О. Борушевская. // Молодой ученый.

– 2016. – № 29 (133). – С. 442–448. – URL: <https://moluch.ru/archive/133/37259/> (дата обращения: 04.05.2020).

30. Маркова, В.Д., Стратегический менеджмент: Курс лекций / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. – М: ИНФРА–М; Новосибирск: Сибирское соглашение, 2012. – 228с.

31. Махонина, Е.А. Управление денежными потоками предприятия / Е.А. Махонина, Е.Б. Вокина. // Молодой ученый. – 2018. – № 11.3 (91.3). – С. 53–55. – URL: <https://moluch.ru/archive/91/19702/> (дата обращения: 09.01.2021).

32. Моисеева, Е.Г. Управление денежными потокам: планирование, балансировка, синхронизация/ Е.Г. Моисеева // «Справочник экономиста» – 2018 – № 5. – С. 818–822.

33. Официальный сайт Федеральной службы по регулированию алкогольного рынка – URL: <https://fsrar.gov.ru/> (дата обращения: 09.01.2021).

34. Пахомова, Т.А. Отчет о движении денежных средств как источник информации о деятельности организации / Т.А. Пахомова. // Молодой ученый. – 2016. – № 10 (114). – С. 818–822. – URL: <https://moluch.ru/archive/114/29716/> (дата обращения: 31.01.2020).

35. Петрова, Л.П. Анализ и планирование денежных потоков / Л.П. Петрова, О.А. Карымова. // Инновационная экономика: материалы II Междунар. науч. конф. (г. Казань, октябрь 2019 г.). – Казань: Бук, 2015. – С. 72–74. – URL: <https://moluch.ru/conf/econ/archive/170/8381/> (дата обращения: 09.08.2020).

36. Рыбалко, О.А. Понятие денежных потоков и их роль в системе управления / О.А. Рыбалко. // Экономика, управление, финансы: материалы IV Междунар. науч. конф. (г. Пермь, апрель 2019 г.). – Пермь: Зебра, 2015. – С. 192–194. – URL: <https://moluch.ru/conf/econ/archive/133/7660/> (дата обращения: 08.10.2020).

37. Савчук, В.П. Стратегия + Финансы / В.П. Савчук – М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2009.–302с

38. Сайт АО АГРОФИРМА «ЮЖНАЯ» – URL: <https://yujnaya.ru/> (дата

обращения: 08.10.2020).

39. Сайт ООО «Центр пищевой индустрии – Ариант» – URL: <https://ural.ariant.ru/main> 01.02.2020 (дата обращения: 08.10.2020).

40. Сафаров, Ш.Ю. Об обслуживании привлеченных средств заёмщиков за счет организации межбюджетной казначейской ссуды / Ш.Ю. Сафаров. // Проблемы и перспективы экономики и управления: материалы III Междунар. науч. конф. (г. Санкт–Петербург, декабрь 2014 г.). – Санкт–Петербург: Заневская площадь, 2019. – С. 130–132. – URL: <https://moluch.ru/conf/econ/archive/131/6861/> (дата обращения: 09.11.2020).

41. Сизых, Д.С., Коэффициенты денежных потоков компании: оценка, анализ и практическое применение / Д.С. Сизых // УЭКС. 2016. № 12 (94). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/koeffitsienty-denezhnyh-potokov-kompanii-otsenka-analiz-i-prakticheskoe-primenenie> (дата обращения: 30.04.2020).

42. Теплова, Т.В. Эффективный финансовый директор: учебно-практическое пособие / Т.В. Теплова // Юрайт, 2011. –507 с.

43. Фархутдинов И. STEP-анализ предприятия / И. Фархутдинов // Финансовый директор, 2020. – URL: <https://www.fd.ru/articles/159336-step-analiz-predpriyatiya> (дата обращения 14.04.2020).

44. Штоколова, К.В. Обеспечение работы с дебиторами / К.В. Штоколова. // Молодой ученый. – 2016. – № 3 (107). – С. 652–655. – URL: <https://moluch.ru/archive/107/25820/> (дата обращения: 09.11.2020).

45. Щенников, А.В. Корпоративные финансы: учебное пособие / А.В. Щенников, Т.В. Крамаренко, М.В. Нестеренко. – Москва: ФЛИНТА, 2019. – 189 с.

46. Щербина, Т. А. Инструменты текущего управления денежными потоками / Т.А. Щербина, В.В Моисиду // Economics. 2015. № 4 (5). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/instrumenty-tekuschego-upravleniya-denezhnymi-potokami> (дата обращения: 02.02.020).