**УДК 336.671.1**

**ИНТЕРПРЕТАЦИЯ ДАННЫХ ФИНАНСОВОГО АНАЛИЗА ДЛЯ**

**ЦЕЛЕЙ УПРАВЛЕНИЯ МАЛЫМ СЕТЕВЫМ ТОРГОВЫМ**

**ПРЕДПРИЯТИЕМ**

***В. А. Гребенникова****, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры*

*экономического анализа, статистики и финансов, Кубанский государственный университет*

***e-mail:v.grebennikova@rambler.ru***

***телефон: 8 918 312 05 75***

***домашний адрес и телефон:***

***А. В. Стакозов****,студент-магистр кафедры экономического анализа,*

*статистики и финансов, Кубанский государственный университет*

***e-mail:artem.stakozov@mail.ru***

***телефон: 8 918 153 69 65***

***домашний адрес и телефон: г. Краснодар, ул. Гидростроителей 61, кв. 298***

**Аннотация**

В статье раскрыта сущность управления малыми сетевыми торговыми предприятиями при помощи использования данных финансовой отчетности. Цель данной работы − формирование оптимальной системы финансового анализа малых торговых сетевых организаций и предложение возможных управленческих решений. К основным задачам работы относятся: анализ потребностей в информации о финансовом состоянии и результатах деятельности фирмы и разработка эффективной системы управления финансовой деятельностью малых торговых сетевых предприятий. Объектом работы является комплексная система анализа финансового состояния малых торговых сетевых фирм. Предметом следует называть особенности анализа финансового состояния малого торгового сетевого предприятия.

***Ключевые слова:*** *малые торговые сетевые предприятия, рентабельность, финансовый результат, экономический анализ, торговые точки*

Значительная часть управленцев малых фирм не может дать ответа на вопрос о рентабельности инвестированного капитала или периоде товарооборота и на другие важные вопросы для осуществления стабильной прибыльной деятельности бизнеса. Отсутствие компетенции в подобных вопросах зачастую приводит к неприятным последствиям:

1) излишнему росту затрат на осуществление деятельности;

2) высокой кредитной нагрузке;

3) неспособности сформировать точную стратегию развития и давать однозначные прогнозы;

4) увеличению риска ликвидации фирмы на фоне негативной внешней экономической обстановки,

5) к «кассовым разрывам» на регулярной основе;

6) несвоевременному реагированию на изменения рыночной конъюнктуры.

На практике встречаются проблемы и иного рода. Так, нередко можно встретить своеобразные необычные формы учета хозяйственных операций (учетные данные о налоговых декларациях и первичных документах отражаются лишь в электронных табличных формах, бумажных тетрадях или вовсе в надежде на собственную память).

Наиболее часто вышеописанные сложности связаны с нехваткой времени у малочисленных работников небольших предприятий.

«Помимо всего прочего, по-прежнему отсутствуют общеизвестные методики анализа финансового положения и финансовых результатов деятельности малых организаций, в общем доступе можно найти лишь методики анализа для фирм более крупного масштаба, но никак не применимых для мелкомасштабных фирм на практике. Поэтому для отслеживания основных тенденций экономического развития малым предприятиям необходимо применять эффективный инструментарий анализа финансовых показателей» [1].

Для целей формирования авторской системы финансового анализа в качестве базовых следует использовать уже существующие комплексы анализа, разработанные ведущими отечественными специалистами в данной области с их последующей деформацией и адаптацией. Помимо вышеизложенных действий необходимо разработать практические рекомендации по регулированию хозяйственной деятельности на основе полученных при анализе данных.

«Поскольку доля торговых фирм в малом бизнесе достаточно велика, требуется адаптация комплекса необходимых аналитических работ именно для данной сферы» [2].

Прежде всего выделим отличительные черты малой торговой фирмы. Наибольшая доля малых предприятий занимается торговой деятельностью в качестве основной, и, по наблюдению авторов, обладает рядом характерных признаков:

1) торговая сеть невелика (от одной до пяти торговых точек);

2) повышенная доля постоянных затрат в общей структуре (аренда помещений и лизинг прочих основных средств);

3) руководитель использует в работе зачастую свой собственный автотранспорт;

4) руководитель выплачивает суммы по задолженности перед банком, кредитовавшим создание и развитие его бизнеса (кредиты на расширение сети торговых точек, кредиты на закупку крупных товарных партий, автокредиты);

5) наиболее часто торговые площади взяты в аренду, редко имеется офис в собственности, и тот, как правило, совмещен с торговой точкой;

6) складские помещения совмещены с торговой площадью;

7) собственный транспорт практически всегда используется в розничных малых торговых предприятиях, специализирующихся на торговле скоропортящейся продукцией, при оптовой торговле и торговле товарами с длительным сроком хранения применяют транспорт сторонних организаций.

Для своевременного и точного выполнения анализа финансовых результатов небольших фирм перед авторами была поставлена задача разработать комплекс соответствующих инструментов и приемов анализа.

На начальном этапе следует отдельно по каждому пункту реализации проанализировать выявленный финансовый результат. Свод данных, на основе которого можно произвести оценку необходимых показателей представлен в таблице 1.

Подобный анализ необходимо проводить раз в месяц, поскольку малые торговые фирмы должны максимально быстро реагировать на внутренние и внешние факторы, воздействующие на их функционирование, тем более, что в отличии от более крупных предприятий им проще это совершить. Особое внимание управленца должна привлекать отрицательная динамика показателя выручки отдельной торговой точки, что повышает риск ее убыточности. Таким образом, убыток от продаж, принесенный одним подразделением, может остаться незамеченным на фоне прибыльности других подразделений, если финансовый анализ проводится на основе общих агрегированных данных по фирме, а не в разрезе торговых точек.

Ситуация, при которой постепенно снижается маржинальный доход на одной из торговых точек, также требует пристального внимания. Подобное положение негативно сказывается на предприятии в целом как минимум с точки зрения упущенной выгоды, поскольку в случае отсутствия данного явления в других подразделениях наиболее разумным представляется увеличение оборота в развивающихся прибыльных точках за счет снижения оборота на нерентабельной торговой площади или вовсе ее ликвидации. Помимо упущенной выгоды имеется риск реальной убыточности в скором будущем, маржинальный доход может плавно снизиться до уровня ниже величины постоянных затрат.

Авторы придерживаются позиции, что менеджеры малых фирм должны оперативно реагировать на повышение показателя постоянных затрат, связанного с арендой торговой площади. В российских реалиях арендовать нежилое помещение очень затратно, если сопоставить с уровнем потенциального дохода. Зачастую ликвидация убыточной торговой точки – наиболее рациональное решение, которое может сохранить большое количество денежных средств в целостности, поскольку последующая аренда площади и другие расходы подразделения превышают сумму ликвидационных расходов.

Таблица 1 – Анализ размера маржинального дохода и объема выручки

торговой точки «Первая»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Предыдущий  месяц | Отчетный  месяц | Изменение | Темп роста, % |
| Выручка от  реализации, тыс. р. | 145 | 129 | - 16 | 88,9 |
| Стоимость  проданных  товаров, тыс. р. | 76 | 80 | 4 | 105,3 |
| Постоянные  затраты по  торговой точке, всего, тыс. р. | 50,2 | 50,5 | 0,3 | 100,5 |
| Аренда, тыс. р. | 30 | 30 | 0 | – |
| Коммунальные платежи, тыс. р. | 3,2 | 3,5 | 0,3 | 109,3 |
| Заработная плата  персонала, тыс. р. | 12 | 12 | 0 | – |
| Прочие  расходы, тыс. р. | 5 | 5 | 0 | – |
| Маржинальный доход, тыс. р. | 69 | 49 | - 20 | 71,0 |
| Прибыль  (убыток) от  реализации, тыс. р. | 18,8 | - 1,5 | - 20,3 | – |
| Доля  постоянных  затрат в  выручке, % | 34,6 | 39,1 | 4,5 | – |

В редких случаях торговая площадь принадлежит организации, следственно отсутствуют расходы на аренду. Если даже в подобном случае реализационная прибыль снижается, то спрос на реализуемые услуги или товары имеет тенденцию к спаду. Сменить нерентабельное торговое помещение в подобной ситуации затруднительно, значительно проще сменить арендованную точку по истечению договора, или расторгнув его, если позволяют прописанные условия. Следует искать иные пути увеличения выручки. На наш взгляд, возможны следующие варианты решения проблемы:

1) получать ренту путем сдачи собственного помещения в аренду, направив вырученные средства на аренду иной точки продаж;

2) продать помещение, выкупив новое (процесс длительный и ведущий к утрате прибыли на определенный период);

3) переобустроить помещение в склад (если складское помещение действительно требуется);

4) консервация торгового помещения (самый нерациональный вариант, в таких случаях руководство рассчитывает на улучшение рыночных условий в будущем, или на увеличение стоимости торгового помещения для последующей перепродажи).

Следующим шагом анализа финансовых результатов должна стать оценка показателей маржинального дохода, прибыли от реализации и выручки отдельно по каждому торговому пункту (таблица 2).

Таблица 2 – Анализ результирующих показателей по торговым точкам

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Январь | Февраль | Март | Итого за 1 квартал | Темп роста за 1 квартал, % |
| Точка «Первая» | | | | | |
| Выручка, тыс. р. | 157 | 165 | 164 | 486 | 104,5 |
| Маржинальный доход | 74 | 78 | 78 | 230 | 105,4 |
| Прибыль от  продаж, тыс.р. | 20,5 | 24 | 23,7 | 68,2 | 115,6 |
| Рентабельность продаж, % | 13,1 | 14,5 | 14,5 | – | – |
| Точка «Вторая» | | | | | |
| Выручка, тыс. р. | 145 | 129 | 139 | 404 | 89,6 |
| Маржинальный доход, тыс. р. | 69 | 49 | 47 | 165 | 68,1 |
| Прибыль от  продаж, тыс. р. | 18,8 | - 1,5 | - 2,8 | 14,5 | – |
| Рентабельность продаж, % | 13,0 | – | – | 3,6 | – |
| Точка «Третья» | | | | | |
| Выручка, тыс. р. | 112 | 128 | 142 | 382 | 126,8 |
| Маржинальный доход, тыс. р. | 45 | 57 | 61 | 169 | 148,9 |
| Прибыль от  продаж, тыс. р. | 1,4 | 8,3 | 15,6 | 25,2 | 1114,3 |
| Рентабельность продаж, % | 1,3 | 6,4 | 11,0 | 6,6 | – |
| Всего по организации | | | | | |
| Выручка, тыс. р. | 414 | 422 | 436 | 1272 | 105,3 |
| Маржинальный доход, тыс. р. | 188 | 184 | 186 | 558 | 98,9 |
| Прибыль от  продаж, тыс. р. | 40,7 | 30,8 | 36,5 | 108 | 89,6 |
| Рентабельность продаж, % | 9,8 | 7,3 | 8,4 | 8,5 | – |

После подобного расчета формируется целостная подробная картина общей прибыльности деятельности фирмы и о показателях в разрезе самостоятельных подразделений. Наиболее пристальное внимание, по авторскому мнению, стоит обратить на:

1) торговые площади с замедляющимся темпом роста маржинального дохода или вовсе снижающимся маржинальным доходом на фоне активно растущей выручки (поскольку тенденция роста выручки уступает темпу роста переменных затрат при неослабевающем спросе на товары, в подобном случае требуется более глубокий анализ);

2) торговые площади с устойчивой тенденцией к сокращению прибыли от реализации (решение проблемы должно нести радикальный характер из-за влияния на общую рентабельность, зачастую необходимо перенести точку по новому адресу или ликвидировать подразделение);

3) торговые площади с устойчивым ростом маржинального дохода и выручки (подобное положение указывает на то, что торговая точка находится в фазе роста, повышая рентабельность всего предприятия, спрос превышает предложение, следует повысить товарооборот на точке).

В первой ситуации причины проблем наиболее часто кроются в расходах на хранение и транспортировку. Наиболее часто географическое положение такой торговой точки является экономически невыгодным (велики затраты на ГСМ из-за пробок, главные сетевые бизнес-маршруты далеки от подразделения), происходит порча товара при длительной и проблемной доставке, нарушаются сроки поставки.

В первую очередь, любому управляющему следует следить за рентабельностью продаж своего предприятия. Так, ситуацию, когда на малом предприятии уровень рентабельности падает менее 30%, можно охарактеризовать как крайне неблагоприятную. Если фирма функционирует более одного года, то ситуация вовсе критическая. Порой низкая рентабельность объясняется дефицитом товаров, пользующихся высоким спросом у покупателей, дефицит влечет весомое недополучение выручки, при сохраняющемся уровне постоянных затрат. Еще одной причиной может стать неритмичность товарных поставок и торговли.

«Низкая рентабельность продаж негативно сказывается на инвестиционном потенциале фирмы, если ее показатель ниже 20%, то менеджерам малого предприятия следовало направлять активы по другим направлениям» [3].

Если провести некую аналогию с вложениями по безрисковой ставке инвестирования (банковский депозит 9-12%), то они будут аналогичны рентабельности продаж 30%, соответственно куда проще отнести деньги в банк.

«Финальной стадией финансовой оценки и анализа должны стать оценка и анализ показателей, характеризующих результат жизнедеятельности небольшой торговой организации» [4].

Прежде всего среди изучаемых параметров необходимо рассчитать:

1) рентабельность капитала;

2) период финансового цикла;

3) период операционного цикла;

4) оборачиваемость товарных запасов;

5) норму прибыли;

6) оборачиваемость дебиторской задолженности.

«Финансовый анализ на малом торговом предприятии желательно проводить ежемесячно, но в условиях повышенного уровня трудозатрат в подобных фирмах его можно проводить раз в квартал» [8].

«Расчет каких-либо других результирующих параметров не обязателен. Периоды финансового и операционного циклов и показатель оборачиваемости товарных запасов дают представление о том, как быстро запасы оборачиваются в деньги и о так называемых «узких местах» хозяйственной деятельности» [5].

Дать оценку финансовому результату от инвестиций в бизнес позволяют показатели рентабельности капитала и нормы прибыли (таблица 3).

Необходимость объективной оценки величины капитала малой фирмы представляет собой основополагающую составляющую на финальной стадии анализа.

Таблица 3 – Показатели общей рентабельности и деловой активности малой

фирмы

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| №  показателя | Показатель | Порядок расчета | 1 кв. | 2 кв. | 3 кв. | 4 кв. | Темп роста 1 кв. к 4 кв., % |
| 1 | Среднеквартальная величина  дебиторской  задолженности, тыс. р. |  | 120 | 128 | 130 | 147 | 122,5 |
| 2 | Среднеквартальная стоимость запасов, тыс. р. |  | 68 | 57 | 74 | 78 | 114,7 |
| 3 | Среднеквартальная величина  Кредиторской  задолженности, тыс. р. |  | 135 | 132 | 147 | 158 | 117 |
| 4 | Среднеквартальная сумма капитала предприятия,  тыс. р. |  | 890 | 870 | 850 | 980 | 123,0 |
| 5 | Выручка от продаж, тыс. р. |  | 1272 | 1305 | 1376 | 1540 | 121,0 |
| 6 | Себестоимость  реализованных  товаров, тыс. р. |  | 1164 | 187 | 1200 | 1285 | 110,4 |
| 7 | Чистая прибыль, тыс. р. |  | 88 | 94 | 115 | 184 | 209,1 |
| 8 | Продолжительность периода анализа, дн. |  | 90 | 90 | 90 | 90 | - |
| 9 | Продолжительность оборота запасов, дн. | (гр.2х гр.8)/  гр.6 | 5,26 | 4,32 | 5,55 | 5,46 | 103,9 |
| 10 | Продолжительность оборота  дебиторской  задолженности, дн. | (гр.1 х гр.8)/ гр.5 | 8,49 | 8,83 | 8,50 | 8,59 | 101,2 |
| 11 | Продолжительность оборота  кредиторской  задолженности, дн. | (гр.3 х гр.8)/ гр.6 | 10,44 | 10,00 | 11,03 | 11,05 | 106,0 |
| 12 | Период  операционного цикла, дн. | гр.9 + гр.10 | 13,75 | 13,15 | 14,03 | 14,05 | 102,2 |
| 13 | Период  финансового цикла, дн. | гр.12 – гр.11 | 3,31 | 3,15 | 3,02 | 3 | 90,3 |
| 14 | Норма прибыли, % | гр.7 / гр.5 | 6,9 | 7,2 | 8,4 | 11,9 | – |
| 15 | Рентабельность  капитала, % | гр.7 / гр.4 | 9,89 | 10,8 | 13,53 | 18,78 | – |

«Размер общего капитала определяется путем сложения вложенных учредителями средств и суммы всех полученных ссуд и кредитов, применяемых для ведения хозяйственной деятельности» [6].

В соответствии с авторским мнением при анализе финансовых результатов малого торгового предприятия важно пользоваться следующими правилами, которыми, как показывает практика, зачастую пренебрегают менеджеры:

1) сумму средств, взятых из бизнеса и направленных на личные нужды руководства, следует вычитать из значения суммы капитала предприятия;

2) не забывать вести учет амортизации внеоборотных активов;

3) ежеквартально проводить инвентаризацию запасов;

4) в случае, если вся сумма прибыли в прошедшем отчетном периоде была направлена на экстенсивное или интенсивное расширение бизнеса, то она подлежит капитализации;

5) увеличивать сумму кредиторской задолженности, при возникновении новых долгов, или уменьшать ее при погашении долга.

Если не забывать о соблюдении вышеперечисленных правил, то можно значительно повысить шансы на привлечение внешних инвесторов, неверное отражение финансовых результатов способны обнаружить банковские сотрудники и кредит не будет выдан.

«Зачастую финансовые менеджеры забывают именно про расчет показателей продолжительности оборота кредиторской, дебиторской задолженностей и оборота товарных запасов, но как раз в этих показателях и кроется причина спада прибыли» [7].

Авторы убеждены, что оборачиваемость запасов малых торговых организаций можно охарактеризовать как самую слабую зону, выявляемую при аналитических работах. Среди основных причин вышеупомянутой проблемы наиболее распространенными являются две:

1) регулярная масштабная закупка товарной массы, не учитывающая уровень прогнозируемого и текущего спроса, она происходит из-за того, что товар был закуплен в удобное время в удобном месте или по низкой цене;

2) излишне широкий товарный ассортимент (авторы считают, что продовольственные товары со сроком оборота более трех месяцев и непродовольственные товары с периодом оборота более одного года предприятию закупать не следует).

Последствия вышеописанных явлений негативно скажутся на финансовых результатах малой организации:

1) складские расходы будут включать в себя стоимость хранения неходовой товарной массы;

2) в торговых предприятиях должен непрерывно происходить товарооборот, но процесс прерывается, когда денежные средства потрачены на неходовые товары, в результате чего увеличивается кредитная нагрузка из-за отсутствия возможности получить выручку и образуются кассовые разрывы.

Суммарно эти последствия приводят к уменьшению рентабельности и прибыли.

На основе проведенных исследований авторами был выделен ряд нормативов по ряду показателей финансового анализа малых торговых фирм:

1) норма прибыли, рассчитанная как отношение чистой прибыли к выручке в процентном выражении, должна превысить уровень 40 %;

2) для непродовольственных товарных запасов срок оборота не должен превышать одного года, а для продовольственных превысить трехмесячный срок (если в среднем по фирме сроки оборота превышены, то следует провести более детализированный анализ по товарным номенклатурным группам).

При расчете других норм результирующих показателей применяется множество различных методик, каждая из которых определяет свою базу вычислений (в частности касается определения суммы капитала малого предприятия), расчет иных показателей зависит от условий жизнедеятельности фирмы, требуя регулярных наблюдений (касается кредиторской и дебиторской задолженности).

Можно с уверенностью полагать, что подобный комплекс рекомендаций и приемов по анализу финансовых результатов будет полезен практикующим менеджерам малых торговых организаций, поскольку его проведение не требует весомых затрат времени и денежных средств.

**Список литературы**

1. *Гребенникова В.А., Кулык К.Н.* Финансовый анализ и его роль в разработке антикризисных мероприятий и программ // Современная финансово-кредитная система: проблемы и перспективы материалы международной заочной научно-практической конференции. 2017. С. 67-70.
2. *Гребенникова В.А., Отырба М.Б.* Подходы к управлению финансовыми рисками предприятия в секторе розничной торговли // Экономика и предпринимательство. № 12-3 (89). 2017. С. 797-800.
3. *Ковалев В.В.* Анализ баланса, или как понимать баланс: Учеб. пособие – М.: Проспект. 2013. 784 с.
4. *Колчугин С.В.* Проблема расчетов коэффициентов ликвидности бухгалтерского баланса // Проблемы учета и финансов. №1. 2016. С. 67-69.
5. *Любушин Н.П*. Экономический анализ: Учеб. пособие – М.: Юнити. 2014. 575 с.
6. *Малькова Т.Н.* Теория и практика международной финансовой отчетности: Учеб. пособие – М.: Бизнес-пресса. 2015. 426 с.
7. *Маркин Ю.П.* Экономический анализ: Учеб. пособие – М.: Омега-Л. 2015. 450 с.
8. *Сергин И.Д., Вылегжанина Е.В*. Финансовые проблемы предприятий среднего и малого бизнеса в современных условиях // Актуальные вопросы современной финансовой науки. Материалы заочной всероссийской научно-практической конференции. Кубанский государственный университет. 2017. С. 209-212.

**UDC 336.671.1**

**INTERPRETATION OF DATA ON FINANCIAL RESULTS FOR THE**

**PURPOSE OF MANAGING SMALL NETWORK TRADING FIRMS**

***Grebennikova V.A.,****Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of chair of Economic Analysis, Statistics and Finance, Kuban State University*

***e-mail:*** [***v.grebennikova@rambler.ru***](mailto:v.grebennikova@rambler.ru)

***Telephone: 8 918 312 05 75***

***Home address and telephone:***

***Stakozov A.V.,*** *master student of chair of Economic Analysis, Statistics and Finance, Kuban State University*

***e-mail:artem.stakozov@mail.ru***

***Telephone: 8 918 312 05 75***

***Home address and telephone: Krasnodar, st. Gidrostroiteley 61, apt. 298***

**Abstract**

The article reveals the essence of the management of small network trading enterprises through the use of financial reporting data. The purpose of this work is the formation of an optimal system of financial analysis of small trade network organizations and a proposal of possible management decisions. The main tasks of the work include: analysis of the need for information on the financial condition and results of the company and the development of an effective financial management system for small trading network enterprises. The object of the work is a comprehensive system for analyzing the financial condition of small trading network firms. The subject should be called features of the analysis of the financial condition of a small trading network enterprise.

**Keywords**: small trade network enterprises, profitability, financial result, economic analysis, retail outlets

**References**

1. *Grebennikova V.A., Kulyk K.N.* Financial analysis and its role in the development of anti-crisis measures and programs // Modern financial and credit system: problems and prospects of materials of the international correspondence scientific-practical conference. 2017. p. 67-70.
2. *Grebennikova V.A., Otyrba M.B.* Approaches to managing financial risks of an enterprise in the retail sector // Economy and Entrepreneurship. No. 12-3 (89). 2017. p. 797-800.
3. *Kolchugin S.V.* The problem of calculating the liquidity ratios of the balance sheet // Problems of accounting and finance. №1. 2016 pp. 67-69.
4. *Kovalev, V.V.* Balance Analysis, or How to Understand Balance: Proc. allowance - M.: Prospect. 2013. 784 p.
5. *Lyubushin N.P.* Economic analysis: Textbook. allowance - M.: Unity. 2014. 575 p.
6. *Malkova T.N.* Theory and Practice of International Financial Reporting: Textbook. allowance - M.: Business press. 2015. 426 p.
7. *Markin Yu.P.* Economic analysis: Textbook. allowance - M.: Omega-L. 2015. 450 p.
8. *Sergin I.D., Vylegzhanina E.V.* Financial problems of enterprises of medium and small business in modern conditions // Actual issues of modern financial science. Materials of the correspondence All-Russian scientific-practical conference. Kuban State University. 2017. pp. 209-212.