

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Южно-Уральский государственный университет»
(национальный исследовательский университет)
Факультет «Высшая школа экономики и управления»
Кафедра «Экономика промышленности и управление проектами»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Заведующий кафедрой ЭПиУП,
д.э.н., профессор
_____/Л.А. Баев/
« ____ » _____ 2017 г.

Повышение эффективности деятельности компании ООО «PRICE» за счет
внедрения терминалов самообслуживания

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
ЮУрГУ–080200.62.2017.132. ВКР

Руководитель,
к.т.н., доцент каф. ЭПиУП
_____/Н.С.Дзензелюк/
« ____ » _____ 2017 г.

Автор,
студент группы ЭУ-408/Д
_____/А.В.Юмашева/
« ____ » _____ 2017 г.

Нормоконтролер,
ученый секретарь каф. ЭПиУП
_____/Е.Н. Машкова
« ____ » _____ 2017 г.

Челябинск 2015

АННОТАЦИЯ

Юмашева А.В. Повышение эффективности деятельности компании ООО«PRICE» за счет внедрения терминалов самообслуживания: Выпускная квалификационная работа. – Челябинск: ЮУрГУ, ЭиУ, 2015. – 90 с., 9 ил., 22 табл., библиогр. список –44 наим., 6 прил.

В выпускной квалификационной работе на основе оценки стратегической позиции компании ООО «PRICE», и использования финансового анализа предложено мероприятие по повышению эффективности деятельности компании.

Для оценки стратегической позиции предприятия применены методы PEST и SWOT-анализа. Финансовый анализ выполнен по документам бухгалтерской отчетности ООО «PRICE» за 2015 – 2016 годы, учитывает экономическую динамику.

Предлагаемые мероприятия по повышению эффективности деятельности компании опираются на результаты сравнения оценки стратегической позиции и итогов финансового анализа объекта исследования.

Для обоснования эффективности предлагаемых мероприятий в выпускной квалификационной работе использованы методы анализа инвестиционных проектов.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	5
1 ТЕОРЕТИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ЗНАЧИМОСТИ ОЦЕНКИ ИНВЕСТИЦИОННОГО ПРОЕКТА.....	8
1.1 Сущность, типы и цель инвестиционных проектов	8
1.2 Критерии оценки эффективности инвестиционного проекта	10
1.3 Проблемы оценки эффективности инвестиционных проектов	14
Вывод по разделу один	16
2 СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «PRICE».....	17
2.1 Краткая характеристика предприятия ООО «PRICE»	17
2.2 Стратегический анализ среды предприятия	20
2.2.1 Анализ внешней среды предприятия.....	21
2.2.2 Анализ внутренней среды предприятия.....	27
2.3 SWOT-анализ	32
Вывод по разделу два.....	36
3 АНАЛИЗ ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «PRICE».....	37
2.2 Аналитический баланс.....	37
2.3 Анализ ликвидности и платежеспособности.....	41
2.3.1 Расчет коэффициентов ликвидности.....	45
2.4 Анализ финансовой устойчивости	48
3.3.1 Расчет коэффициентов финансовой устойчивости предприятия	50
3.4 Анализ деловой активности.....	57
3.5 Анализ рентабельности	61
3.6 Прогноз банкротства	65
Вывод по разделу три	67
4 БИЗНЕС- ПЛАН ПРОЕКТА	68
4.1 Резюме проекта.....	69
4.2 Организационный план проекта	70
4.2.1 Подробное описание сути проекта.....	70
4.2.2 Планирование проекта.....	71
4.2.3 Определение потребности в финансировании проекта.....	72
4.2.4 Определение источника и условий финансирования проекта	73
4.3 План маркетинга	73
4.3.1 Анализ конкурентов.....	73
4.4 План производства	75
4.4.1 Описание технологии предоставления услуги	75
4.4.2 Обоснование потребности в основных средствах.....	77
4.5 Финансовый план	79
4.5.1 Формирование отчета о движении денежных средств	79
4.5.2 Обоснование экономической эффективности проекта	79
4.6 Анализ рисков.....	83
4.6.1 Оценка чувствительности проекта.....	83

Выводы по разделу четыре	84
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	85
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	88
ПРИЛОЖЕНИЯ	91
ПРИЛОЖЕНИЕ А Бухгалтерский баланс компании ООО «PRICE».....	91
ПРИЛОЖЕНИЕ Б Отчет о финансовых результатах ООО «PRICE»	93

ВВЕДЕНИЕ

В рыночной экономике инвестиционная деятельность занимает важную роль, обеспечивает жизнеспособность и успешное развитие компании, а также способствует достижению поставленных целей, увеличения прибыли компании, а, следовательно, бюджета страны и населения.

Актуальность темы данной работы заключается в том, что устойчивое финансовое положение положительно влияет на объем продаж предприятия. Поэтому финансовая деятельность, как составная часть хозяйственной деятельности, должна быть направлена на обеспечение планомерного поступления и расходования денежных ресурсов, выполнение расчетной дисциплины, достижение рациональных пропорций собственного и заемного капитала, и наиболее эффективное его использование.

Комплексный анализ предприятия позволяет выявлять проблемные области в работе и найти выход из сложившейся ситуации. Сложность и многоаспектность инвестиционной деятельности предприятий как объекта управления определяет научную и практическую значимость проблемы систематизации объектов экономического анализа инвестиционной деятельности, а также методологических подходов и методического инструментария к их изучению.

Выбор наилучшего из направлений развития, вариантов инвестирования должен основываться на определенном комплексе показателей. Несмотря на большой выбор таких методов, они имеют общий принцип: выбор наиболее эффективного варианта. Эффективность — это соотношение между полученными результатами, с одной стороны, и с другой стороны затратами.

При разработке инвестиционного проекта учитывается стремление к повышению эффективности функционирования объекта при его реализации и наиболее максимальному значению рассчитываемого показателя эффективности,

Объектом исследования в данной работе является ООО «PRICE».

Предметом исследования является финансовое состояние и стратегическая позиция ООО «PRICE».

Цель работы – повысить экономическую эффективность ООО «PRICE» за счет внедрения терминалов самообслуживания.

Для этого необходимо решить ряд задач:

- охарактеризовать предприятие, определить тип его организационной структуры управления;
- выполнить анализ внешней и внутренней среды предприятия;
- провести анализ финансового состояния предприятия;
- дать оценку финансово-экономического состоянию предприятия путем изучения его финансовой отчетности;
- рассчитать инвестиционный проект по внедрению терминалов самообслуживания на автоматической заправочной станции;
- оценить экономическую эффективность проекта;
- оценить риски проекта при использовании анализа чувствительности

Во введении обосновывается актуальность исследования, ставятся цели и задачи исследования, формулируются предмет и объект исследования.

В первом разделе дается теоретическое обоснование значимости оценки инвестиционного проекта.

Во втором разделе дается общая информация о деятельности предприятия, приводится организационная структура предприятия, а также основные системы управления, проводится анализ внешней среды организации с использованием таких методик как PEST-анализ и SWOT-анализ, где определены проблемные места деятельности предприятия и возможности его развития.

Во третьем разделе проанализировано финансовое состояние предприятия, финансовые показатели представлены по группам, сделаны выводы о тенденции развития предприятия и выявлены основные проблемы.

В четвертом разделе разработано мероприятие по улучшению финансово-экономического состояния ООО «PRICE» за счет разработки проекта по внедрению терминалов самообслуживания, проведён анализ рисков, оценена эффективность предложенных мероприятий.

В работе использованы следующие методы: PEST-анализ, пять конкурентных сил по М. Портеру, SWOT-анализ, анализ динамики и структуры баланса, анализ ликвидности и платёжеспособности, анализ финансовой устойчивости, анализ деловой активности, анализ финансового результата, метод расчёта ставки дисконтирования, расчёт интегральных показателей экономической эффективности, анализ чувствительности. Материалами для анализа послужили бухгалтерский баланс предприятия на 31.12.2015 г., 31.12.2016 г., отчет о финансовых результатах за соответствующий период, которые представлены в приложениях.

Теоретической базой данного исследования служат труды ученых в области финансового анализа, инвестиций и инвестиционной деятельности и статистические данные.

Практическая значимость заключается в полном анализе деятельности предприятия.

При написании выпускной квалификационной работы использовалась литература таких авторов как Веснин В.Р., Котлер Ф., Кретов И.И. и других авторов. В ходе проведения анализа использовались методики финансового анализа Савицкой Г.В. и Стояновой А.В.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ЗНАЧИМОСТИ ОЦЕНКИ ИНВЕСТИЦИОННОГО ПРОЕКТА

Инвестиционные решения являются центральным элементом успеха развивающихся и новых компаний. Они необходимы для освоения новых рынков, создания и поддержания конкурентоспособности. Таким образом, компании должны постоянно вкладывать деньги в новые проекты, усовершенствование и модернизацию старых продуктов. Любые расходы, произведенные с целью преумножения капитала, можно рассматривать как инвестиции. Инвестиции должны быть целесообразны и не приносить ущерб предприятию, для определения целесообразности применения инвестиционных проектов их необходимо оценивать.

Способы оценки инвестиционных проектов не всегда одинаковы, учитывая, что инвестиционные проекты различаются по масштабам затрат, по полезным результатам, срокам их полезного использования, а также по стадии реализации проекта. Далее подробнее об инвестиционных проектах.

1.1 Сущность, типы и цель инвестиционных проектов

Определение инвестиционному проекту и инвестиционной деятельности, дается в законе «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» [1], записаны они следующим образом: «Инвестиционный проект - обоснование экономической целесообразности, объема и сроков осуществления капитальных вложений, в том числе необходимая проектная документация, разработанная в соответствии с законодательством Российской Федерации, а также описание практических действий по осуществлению инвестиций (бизнес-план)»; «Инвестиционная деятельность - вложение инвестиций и осуществление практических действий в целях получения прибыли и (или) достижения иного полезного эффекта»;

Согласно определению, инвестиционный проект – это комплексный план мероприятий, который включает проектирование, приобретение технологий и оборудования, строительство, подготовку кадров и так далее, и направлен на модернизацию действующего производства товаров (работ, услуг) или создание нового, для получения прибыли или иного полезного эффекта.

В методических рекомендациях по оценке эффективности инвестиционных проектов вводятся отдельно понятия «проект» и «инвестиционный проект».

Так, термин «проект», понимается в двух смыслах:

- как сам комплекс действий (работ, услуг, приобретений, управленческих операций и решений), направленных на достижение сформулированной цели;
- как комплект документов, которые содержат формулирование цели предстоящей деятельности и определение комплекса действий, направленных на ее достижение;

Инвестиционный проект, содержащий обоснование и характеристики какого либо проекта, всегда им порождается. В связи с этим, под теми или иными параметрами инвестиционного проекта (продолжительность, реализация, денежные потоки и т.п.) а также свойствами и характеристиками, понимаются соответствующие свойства, характеристики, параметры порождающего его проекта [3].

В зависимости от взаимовлияния классифицировать инвестиционные проекты можно на зависимые и независимые.

Предприятие иногда не может осуществить одновременно два проекта из-за отсутствия средств. В данном случае принимая первый проект, предприятие вынужденно отказаться от второго. Если решение осуществить один проект оказывает влияние на другой проект, то есть денежные потоки по первому проекту меняются в зависимости от второго, то проекты считаются зависимыми.

Такие проекты можно подразделить на следующие виды [4]:

- альтернативные, когда два или более рассматриваемых проектов взаимоисключающие, то есть не могут быть реализованы одновременно, и означает что принятие одного проекта ведет к отказу от другого;

– взаимодополняющие, когда несколько проектов можно реализовывать лишь совместно.

Взаимодополняющие проекты можно также подразделить на:

- проекты, замещающие, когда принятие нового проекта ведет к незначительному снижению доходов другого или других действующих проектов;
- комплементарные, когда принятие одного инвестиционного проекта способствует росту доходов по другим проектам.

Масштаб проекта характеризует его общественную значимость, определяющуюся влиянием результатов реализации проекта хотя бы на один из внутренних или внешних рынков, а также на социальную и экологическую обстановку. С данной точки зрения, по масштабу проекты следует подразделять на [6]:

- локальные, когда проект не выходит за рамки, реализующего инвестиционный проект, предприятия;
- крупномасштабные, когда принятые проекты оказывают влияние на отдельные отрасли или крупные территориальные образования;
- народнохозяйственные, когда проекты оказывают влияние на крупные регионы или в целом на всю страну;
- глобальные, когда реализация проекта значительно влияет на экологическую, социальную или экономическую ситуацию.

Также инвестиционные проекты могут быть коммерческими, экологическими и социальными.

Инвестиционные проекты можно разделить по сроку реализации [5], бывают:

- краткосрочные (до 3 лет);
- среднесрочные (3-5 лет);
- долгосрочные (свыше 5 лет).

1.2 Критерии оценки эффективности инвестиционного проекта

Основными критериями оценки инвестиционных проектов являются доходность, окупаемость и рентабельность. В зарубежной практике в качестве

основных показателей для расчетов эффективности инвестиционного проекта выступают следующие методы [15]:

- чистая приведенная стоимость (NPV) – показывает, насколько увеличивается стоимость компании в результате реализации проекта;
- индекс прибыльности (PI) – доход на единицу вложенных средств;
- внутренняя ставка доходности (IRR,) – это дисконтная ставка, при которой текущая стоимость чистых денежных потоков равна текущей стоимости инвестиций по проекту, т.е. NPV равно нулю;
- модифицированная внутренняя ставка доходности (MIRR) – это ставка дисконтирования, которая приравнивает будущую стоимость денежных поступлений за период проекта;
- период окупаемости первоначальных затрат (PP) – это количество лет, необходимых для того, чтобы сумма поступающих от реализации проекта, денежных потоков, стала равна сумме первоначальных инвестиций в проект;
- период окупаемости первоначальных затрат, рассчитанный с учетом дисконтирования денежных потоков (DPP), данный показатель учитывает временную ценность денег и определяется путем деления величины инвестиций на дисконтированный чистый денежный поток денежных;
- средневзвешенная ставка рентабельности (ARR) – равна отношению среднегодовой ожидаемой чистой прибыли к среднегодовому объему инвестиций.

С помощью метода расчета чистой текущей стоимости, можно определить чистый доход от проекта. Чистый доход – разница между общей суммой дисконтированных потоков будущих поступлений денежных средств, генерируемых данным проектом, и общей суммой инвестиций (IC). Чистая текущая стоимость (NPV) рассчитывается по формуле (1.1):

$$NPV = \sum_{I=1}^n FV_n \frac{1}{(1+r)^n} - IC, \quad (1.1)$$

где $\sum FV_n$ — общая сумма будущих поступлений от проекта.

r — доходность проекта, приемлемый и возможный для инвестора ежегодный процент возврата может быть равен стоимости привлеченных источников финансирования проекта.

IC — сумма инвестиций.

Метод расчета индекса доходности позволяет определить доход на единицу затрат. Показатель рентабельности представляет собой отношение текущей стоимости денежных потоков, генерируемых проектом, к общей сумме первоначальных инвестиций. Аналогичный в западной практике метод называется методом расчета индекса рентабельности инвестиций (profitability index — PI).

Расчет индекса рентабельности инвестиций (PI) производится по формуле (1.2):

$$PI = \sum_{i=1}^n \frac{FV}{(1+r)^n} : IC, \quad (1.2)$$

Метод расчета внутренней нормы рентабельности проекта (или маржинальной эффективности капитала) позволяет определить максимально возможный уровень затрат на капитал, ассоциируемых с проектом. Если внутренняя норма рентабельности превышает стоимость источников финансирования, проект будет прибыльным и наоборот. В российской практике финансового анализа внутренняя норма рентабельности рассчитывается как отношение чистой текущей стоимости к текущей стоимости первоначальных инвестиций.

Аналогичный метод в западной практике называется методом расчета нормы рентабельности инвестиций (внутренняя норма прибыли, internal rate of return — IRR) и используется в двух целях:

1) определение допустимого уровня процентных расходов в случае финансирования проекта за счет привлеченных средств;

2) подтверждение оценки проектов, полученной в результате использования ме-тодов расчета чистой текущей стоимости (NPV) и индекса рентабельности инве-стиций (PI).

Под нормой рентабельности инвестиций (IRR) понимается такое значение до-ходности (r), при которой чистая текущая стоимость (NPV), являющаяся функцией от (r), равна нулю.

Формула расчета нормы рентабельности инвестиций (1.3)

$$IRR = r_1 + \frac{r_1}{f(r_1) - (r_2)} (r_2 - r_1) \quad (1.3)$$

Из формулы следует, что для получения показателя IRR необходимо предвари-тельно рассчитать показатель чистой текущей стоимости при разных значениях процентной ставки. Внутренняя норма рентабельности равна чистой текущей сто-имости, рассчитанной на основе ставки дисконтирования, равной средневзвешенной стоимости авансированного капитал, умноженную на сто процентов, и делен-ную на сумму первоначальных инвестиций.

Метод расчета срока окупаемости инвестиций. Сроком окупаемости инвести-ций – срок, по истечении которого общая сумма поступления от проекта станет равной общей сумме вложенных средств. Аналогичный метод в западной практике называется методом срока окупаемости инвестиций (payback period — PP) и позво-ляет определить срок, в течение которого сумма не дисконтированных прогнозируемых поступлений денежных средств станет равной общей сумме расходов, свя-занных с данным проектом. Формула (1.4) расчета срока окупаемости инвестиций (PP) имеет следующий вид:

$$PP = n, \text{ при котором } \sum_{i=1}^n FV_n > IC \quad (1.4)$$

Срок окупаемости инвестиций рассчитывается:

1) в случае равномерного распределения поступлений от проекта по годам — делением совокупных затрат на величину годового дохода;

2) в случае неравномерного распределения поступлений от проекта по годам — прямым подсчетом числа лет, в течение которых сумма доходов превысит сумму расходов.

Метод простой (бухгалтерской) нормы прибыли применяется для оценки эффективности проектов с непродолжительными сроками окупаемости. Под простой нормой прибыли понимается отношение чистой прибыли, полученной в результате реализации инвестиционного проекта, к вложенным средствам (инвестициям).

Расчет коэффициента эффективности инвестиций (ARR) производится по формуле (1.5):

$$ARR = \frac{PN}{1/2(IC - RV)} \quad (1.5)$$

где ARR — коэффициент эффективности инвестиций.

PN — среднегодовая прибыль от вложения денежных средств в данный проект.

IC — сумма денежных средств, инвестированных в данный проект (сумма инвестиций).

RV — величина ликвидационной (остаточной) стоимости активов, т.е. стоимости активов по окончании срока их полезного использования.

В Российской практике не учитывают доходы от ликвидации активов, у которых закончился срок полезного использования.

полезного использования которых закончился.

1.3 Проблемы оценки эффективности инвестиционных проектов

Так как база для расчетов эффективности любого инвестиционного проекта — это прогнозируемые денежные потоки, то рассчитанный результат проекта не мо-

жет совпасть с реальной ситуацией на 100%. Это происходит из-за неточных прогнозов. Более того, норма доходности проекта рассчитывается исходя из уровня его риска. Следовательно, возникает потребность оценить и просчитать возможное отклонение от планов реализации проекта. Аналитик может перевести ситуацию неопределенности в ситуацию риска. Оценить вероятность влияния различных факторов на вероятность возникновения тех или иных последствий проекта (значений денежных потоков) [16]. Анализ риска предлагает учет всех изменений, как в сторону ухудшения, так и в сторону улучшения.

После проведения качественного анализа и выявления основных рисков проекта, следует также проранжировать их по степени важности и величине предполагаемых (возможных) потерь. Далее уже можно более подробно оценивать риски с помощью количественных методов.

Далее рассмотрим схему процедуры оценки и управления рисками проекта [17] на рисунке 1.1.



Рисунок 1.1 – Схема процедуры оценки и управления рисками проекта

На сегодняшний день в практике существует несколько видов количественного анализа рисков:

- Анализ чувствительности проекта;
- Анализ сценариев развития проекта;

- Анализ безубыточности;
- Анализ результатов имитационного моделирования;
- Анализ с помощью дерева решений [18].

По результатам реализации проекта накапливается статистика, которая позволяет в дальнейшем более точно определять риски и работать с ними. Если же неопределенность проекта слишком высокая, то он может быть отправлен на доработку, после чего снова производится оценка рисков. Порядок управления проектными рисками, а также сбора и использования статистической информации в конкретной ситуации зависит от специфики компании и реализуемого проекта [17].

После выделения и оценки возможных рисков проекта, следует искать рычаги управления ими: формировать резервы под возможные потери, уменьшать вероятность возникновения потерь путем мониторинга факторов, вызывающих их.

На практике анализ рисков проекта в большинстве своем сводится к анализу чувствительности проекта. Перечисленные методы не учитывают внутрифирменную диверсификацию проектов [24]. Более того, многие компания изначально вкладывают определённый уровень риска в проект на стадии расчетов. В любом случае, оценка риска инвестиционного проекта очень важна, так как от нее зависят многие параметры проекта и конечный результат проект

Вывод по разделу один

Инвестиционные решения являются центральным элементом успеха развивающихся и новых компаний. Они необходимы для освоения новых рынков, создания и поддержания конкурентоспособности. Таким образом, компании должны постоянно вкладывать деньги в новые проекты, усовершенствование и модернизацию старых продуктов. Любые расходы, произведенные с целью преумножения капитала, можно рассматривать как инвестиции.

Так как база для расчетов эффективности любого инвестиционного проекта – это прогнозируемые денежные потоки, то рассчитанный результат проекта не

может совпасть с реальной ситуацией на 100%. Это происходит в силу неточности прогнозов. Более того, норма доходности проекта рассчитывается исходя из уровня его риска.

Подводя итоги, мы понимаем насколько важно оценивать риски инвестиционного проекта и проект в целом, так как от этого зависят многие параметры и конечный результат проекта, а следовательно, и доходы предприятия.

2 СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «PRICE»

2.1 Краткая характеристика предприятия ООО «PRICE»

Полное официальное наименование объекта исследования: Общество с ограниченной ответственностью «PRICE» (далее ООО «PRICE»).

Место нахождения Общества: 454085, Российская Федерация, г. Челябинск, ул. Кулибина 3.

При формировании топливного рынка в Челябинской области предприятие выступило как продавец горюче-смазочных материалов и в 1994г. открыло свою первую АЗС.

Сеть АЗС "PRICE" является одним из динамично развивающихся сбытовых структур на рынке нефтепродуктов и сжиженного углеводородного газа в Челябинской области. На сегодняшний день у фирмы 36 АЗС, из них:

20 многотопливных автозаправочных комплексов, где реализуются все виды топлива.

16 автомобильных газозаправочных станций, где реализуется только газ.

Согласно уставу, основной целью создания и деятельности ООО «PRICE» является извлечение прибыли путем осуществления предпринимательской деятельности.

Миссия компании: Мы предоставляем качественное топливо, и не останавливаемся на достигнутых результатах.

С недавнего времени появилось новое направление развития - малая энергетика. «Предлагаем полный цикл работ по установке, эксплуатации и обслуживанию газопоршневой теплоэлектростанции. Готовы эффективно обеспечивать предприятия и организации теплом и светом».

Вид деятельности по ОКДП оптовая и розничная торговля топливом.

Все виды деятельности осуществляются Обществом на территории Российской Федерации в соответствии с действующим законодательством.

Организация оказывает следующие виды услуг:

- Розничная реализация бензинов А-95, А-92.
- Розничная реализация дизельного топлива
- Нефтепродукты производства Уфимского и Омского НПЗ.
- Розничная реализация сжиженного углеводородного газа (пропан-бутан)
- Оптовая реализация сжиженного углеводородного газа (пропан-бутан)
- Сжиженный углеводородный газ производства заводов ОАО ГАЗПРОМ, поставщик ОАО Газпромгазэнергосеть.

На АЗС PRICE работает система контроля качества нефтепродуктов и углеводородного сжиженного газа, позволяющая компании предлагать своим клиентам продукты высокого качества. Также разработана и внедрена система обслуживания электронных карт, с помощью которых заправляться на АЗС намного проще и выгоднее.

Организационная структура компании представлена на рисунке 2.2.

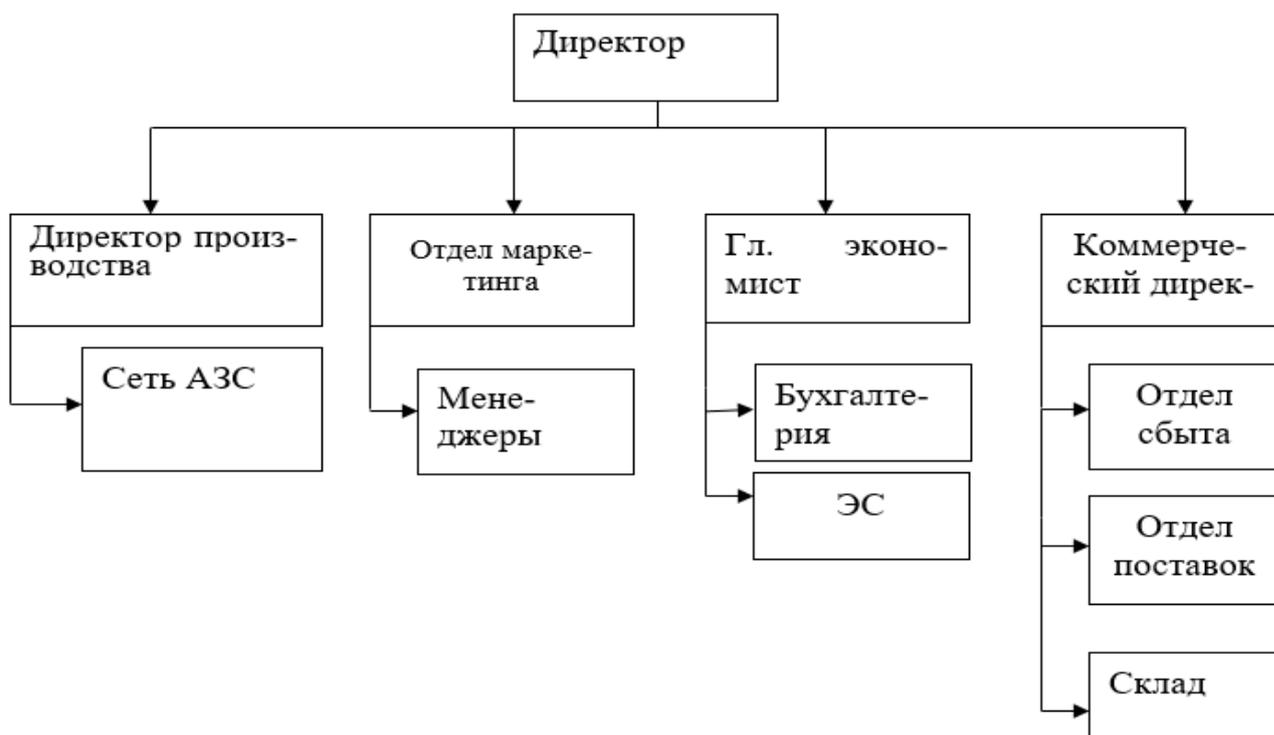


Рисунок 2.2 - Организационная структура ООО «PRICE»

Автоматизация учетного процесса на предприятии организовано с помощью компьютерной программы «1С: Предприятие 8».

Специалисты отдела маркетинга проводят анализ, планирование, реализацию и контроль за мероприятиями, рассчитанных на установление, укрепление и поддержание выгодных отношений с покупателями для достижения определенных задач предприятия, таких как увеличение доли рынка, объема продаж, получение прибыли, повышение конкурентоспособности.

В подчинение коммерческого директора отдел поставок, отдел продаж, склад.

Отдел продаж обеспечивает стабильность и непрерывность продаж компании.

Отдел поставок обеспечивает стабильность и непрерывность поставок материальных ресурсов; отвечает за создание запасов, необходимых для производства; подготавливает и заключает договоры с поставщиками.

В задачи складского хозяйства входит:

- организация постоянного и бесперебойного снабжения производства соответствующими материальными ресурсами;
- обеспечение их количественной и качественной сохранности;

- комплектование деталей и других материальных ценностей, подбор, дозировка и прочие операции подготовительного или заключительного характера.

В задачи заместителя директора по производству входит:

- планирование производства;
- операционное управление производственной деятельностью предприятия
- увеличение объема и качества выпускаемой продукции путем повышения эффективности производства и производительности труда.

2.2 Стратегический анализ среды предприятия

Для определения целесообразности и актуальности предпринимательской идеи ставится задача провести стратегический анализ взаимодействия предприятия и среды. Поскольку именно во взаимодействии со средой можно оценить сильные и слабые стороны бизнеса, оценить роль и место проекта в его развитии, конкретизировать существо проекта, оценить его жизнеспособность и наиболее значимые шаги реализации. Стратегический анализ предполагает исследование положений организации, для чего изучаются изменения во внешней среде организации и оцениваются преимущества (недостатки) ресурсов организации, которые она может иметь при данных изменениях. Основная цель стратегического анализа – оценка ключевых воздействий на нынешнее и будущее положение организации.

При проведении стратегического анализа проводится оценка внешней среды организации, ее макроэкономического уровня через PEST-анализ и микроэкономического уровня с помощью анализа пяти конкурентных сил по М.Портеру. Из этого вытекают сформировавшиеся угрозы и возможности. Для оценки внутренней среды используется модель 7S МакКинси, в результате выделяются сильные и слабые стороны организации. В заключении проводится

SWOT-анализ для получения списка решений, на основании которых выбирается проект.

2.2.1 Анализ внешней среды предприятия

Анализ внешней среды позволяет компании своевременно спрогнозировать по-явление угроз и возможностей, разработать планы на случаи возникновения непредвиденных обстоятельств, а также стратегию достижения целей и превращения потенциальных угроз в выгодные возможности. Возникновение возможностей обуславливается тенденциями или событиями, способными привести к значительному росту объема продаж и прибыли. Угрозы - это тенденции или события, кото-рые могут привести к значительному снижению объема продаж и прибыли.

2.2.1.1 Оценка макроэкономической среды объекта исследования

Анализ внешней среды проведен с использованием методологии PEST-анализа, предназначенного для выявления политических (Political), экономических (Economic), социальных (Social) и технологических (Technological) факторов внеш-ней среды, которые влияют на устойчивость бизнеса компании в соответствующей отрасли промышленности. Представленные вфакторы были выбраны на основании данных, представленных исследуемым предприятием. Приоритет отдавался факто-рам, которые могут оказать влияние на продажи и прибыль компании.

Политические факторы: ужесточение экологического законодательства, а также масштабная проверка Генпрокуратуры по поручению Владимира Путина ка-чества автомобильного топлива в стране приведет к дополнительным затратам. По результатам проверки прогнозируется ужесточение законодательства для

производителей и продавцов топлива. Несоблюдение требований приведет к штрафам за некачественное топливо.

Высокое налоговое бремя вынуждает компанию устанавливать высокие цены на продукцию предприятия, а ужесточение требований к качеству также влияет на цены на продукцию. Все это оказывает, но незначительное влияние на деятельность компании.

Экономические факторы: Официальная статистика, ежемесячно публикуемая Федеральной Службой Государственной Статистики России (Росстат) отмечает рост уровня инфляции, ведущий за собой увеличение цен на ресурсы, а как следствие на продукцию предприятия. Также это приводит к риску повышения процентных ставок и увеличению долговой нагрузки на предприятие. Данные факторы также влияют на ценообразование компании, а также на финансовые результаты и эффективность деятельности предприятия.

Социальные факторы: финансовый кризис влияет на платежеспособность населения. Федеральная Служба Государственной Статистики России [25] зафиксировала падение реальных зарплат, это влечет за собой снижение покупательских способностей физических лиц и возможное снижение спроса. По данным исследований института социологии РАН [26], для 70% россиян работа стоит на первом месте, что способствует уделению внимания созданию оптимальных условий труда, для привлечения человеческого капитала. Использование бензина отрицательно влияет на состояние окружающей среды, что может привести к отказу потребителей от данного вида топлива, поэтому сохранение окружающей среды в обществе является весомым фактором. Вместе с тем, наличие автомобиля давно уже не роскошь, а необходимость, поэтому наблюдается стабильный рост количества владельцев автотранспорта. Технологические факторы: торговля нефтепродуктами является одним из высокодоходных бизнесов. На рынке действуют крупные компании, постоянно расширяющие сеть своих АЗС в связи с имеющимся спросом. Таким образом, появление новых АЗС на рынке вполне ожидаемая тенденция.

Результаты проведенного анализа представлены в таблице 2.3.

Таблица 2.3 – PEST-матрица

<p>Политические факторы:</p> <ul style="list-style-type: none"> – ужесточение законодательства 	<p>Экономические факторы:</p> <ul style="list-style-type: none"> – увеличение уровня инфляции
<ul style="list-style-type: none"> – несовершенная и сложная налоговая система, приводящая к установлению высоких цен на продукцию предприятия 	<ul style="list-style-type: none"> – повышение цен на ресурсы
<p>Социальные факторы:</p> <ul style="list-style-type: none"> – рост количества владельцев автотранспорта 	<p>Технологические факторы:</p> <ul style="list-style-type: none"> – появление новых АЗС на рынке
<ul style="list-style-type: none"> – снижение реальных зарплат 	

Можно сказать, что ситуация на рынке характеризуется положительно для дальнейшего успешного развития компании. Следовательно, руководство должно сконцентрировать свои усилия на детальной проработке вышеперечисленных моментов, так как в современных условиях именно они являются основой успешной деятельности предприятия. По результатам проведенного PEST-анализа, внешняя среда в целом благоприятна для начала проекта.

2.2.1.2 Анализ микроэкономической среды объекта исследования

Непосредственное влияние на результаты деятельности ООО «PRICE» оказывают конкуренты. Проведем анализ «Пяти сил конкуренции» методом М.Портера.

Рыночная власть потребителей: продукция компании стандартизирована, потребители хорошо информированы, затраты на переход к другому поставщику низки, что не мешает потребителям выбрать продукцию другой компании. Но, т.к. существует некая приверженность потребителей к продукции конкретных компаний спрос на нефтепродукты прогнозируется уверенно. В компании так же действует программа лояльности, что хорошо сказывается на привлечении потребителей как в розничных продажах, так и мелкооптовых.

Рыночная власть поставщиков: компания действует на рынке длительное время, отношения с поставщиками нефтепродуктов хорошо отлажены, что обеспечивает бесперебойную и своевременную поставку сырья. Наличие длительных, хорошо отлаженных связей исключает возможность возникновения угрозы со стороны поставщиков.

Уровень конкурентной борьбы: в данной отрасли существует высокий уровень конкуренции, но в то же время в отрасли доминирует ограниченное число крупней-ших компаний, являющихся естественными монополиями (СИБНЕФТЬ, БАШ-НЕФТЬ, ЛУКОЙЛ), Число и мощность фирм, конкурирующих на рынке приблизительно равной силы, что свидетельствует о высокой степени конкуренции.

Угроза появления субститутов: Стоимость перехода на товар-заменитель (затраты на переобучение персонала, коррекцию технологических процессов и др.) высока, что в ближайшей перспективе не окажет влияния на фирму, но вероятность появления альтернативных источников энергии существует.

Микроэкономическое окружение было проанализировано с помощью метода оценки пяти конкурентных сил по Портеру (таблица 2.4).

Таблица 2.4 - Оценка пяти конкурентных сил по Портеру

Фактор	Содержание фактора
Угроза появления новых игроков	Высокие входные барьеры в отрасль.
Рыночная власть потребителей	Наличие постоянных потребителей.
	Рост спроса на бензин.
Рыночная власть поставщиков	Надежные поставщики.
Уровень конкурентной борьбы	Высокий уровень конкуренции.
Угроза появления субститутов	Воздействие товаров заменителей низкое.

2.2.1.3 Оценка факторов внешней среды

Следующим этапом оценки является определение доминирующих факторов внешней среды, оказывающих наиболее сильное воздействие на компанию. Факторы внешней среды могут представлять для компании угрозы либо возможности. Качественная оценка факторов внешней среды представлена в таблице 2.5.

Таблица 2.5 – Качественная оценка факторов внешней среды

Фактор	Вектор воздействия «+»/«-»	Пояснения
Ужесточение законодательства	+	Ведет к закрытию конкурентов, осуществляющих деятельность с нарушением закона.
Несовершенная и сложная налоговая система	-	Приводит к повышению издержек предприятия
Увеличение уровня инфляции	-	Рост уровня инфляции влечет за собой вынужденное повышение цен
Повышение цен на ресурсы	-	Приведет к повышению издержек предприятия и повышению цен на продукцию
Рост количества владельцев автотранспорта	+	Обеспечение стабильного спроса
Снижение реальных зарплат	-	Снижение покупательской способности физических лиц
Появление новых АЗС на рынке	-	Необходимо постоянно применять меры по повышению своей конкурентоспособности, которая во многом зависит от качества и цен на продукцию, что зависит от поставщиков
Высокие входные барьеры в отрасль	+	Низкая вероятность появления мелких конкурентов
Наличие постоянных потребителей	+	Обеспечение стабильного спроса
Рост спроса на продук-	+	Обеспечение стабильного спроса

цию		
Надежные поставщики	+	Отсутствие перебоев в поставках
Высокий уровень конкуренции	–	Необходимость постоянно применять меры для повышения своей конкурентоспособности
Воздействие товаров заменителей низкое.	+	Низкая вероятность оттягивания спроса в сторону товаров субститутутов

В результате анализа представленных в таблице факторов внешней среды, выделим доминирующие угрозы и возможности со стороны внешней среды, которые в настоящее время могут оказать влияние на устойчивость предприятия (рисунок 2.3, 2.4). Пояснения к рисункам 2.3 и 2.4, рисунок 2.5.

Вероятность использования возможностей	Влияние на организацию		
	Сильное	Умеренное	Малое
Сильное	– Рост количества владельцев автотранспорта	– Надежные поставщики	
Умеренное	– Наличие постоянных потребителей	– Рост спроса на продукцию	
Малое	– Высокие входные барьеры в отрасль – Ужесточение законодательства	– Низкая вероятность появления товаров субститутутов	

Рисунок 2.3 – Матрица возможностей

Вероятность реализации угрозы	Влияние на организацию			
	Разрушение	Критическое состояние	Тяжелое состояние	«Легкие ушибы»
Высокая	– Несовершенная и сложная налоговая система	– Высокий уровень конкуренции		– Повышение цен на ресурсы
Средняя	– Появление новых АЗС на рынке		– Снижение реальных зарплат – Увеличение уровня инфляции	

Низкая				
--------	--	--	--	--

Рисунок 2.4 – Матрица угроз

Работаем	
Работаем при наличии ресурсов	
Наблюдаем	
Отбрасываем	

Рисунок 2.5 – Пояснения к рисункам 2.3, 2.4

В результате анализа можно выделить следующие возможности и угрозы со стороны внешней среды, с которыми предприятию необходимо работать в первую очередь.

Возможности:

- рост количества владельцев автотранспорта
- наличие постоянных потребителей
- надежные поставщики.

Угрозы:

- несовершенная и сложная налоговая система, приводящая к установлению высоких цен на продукцию предприятия;
- появление новых АЗС на рынке.

Таким образом, остаются наиболее значимые факторы, которые мы будем использовать в SWOT-анализе, остальные факторы отбрасываем.

2.2.2 Анализ внутренней среды предприятия

Внутренняя среда организации — это та часть общей среды, которая находится в рамках организации. Она оказывает постоянное и самое непосредственное воздействие на функционирование организации. Анализ внутренней среды организации должен оценить, позволят ли внутренние силы

воспользоваться возможностями, и какие внутренние слабости могут осложнить угрозы, связанные с внешними опасностями.

2.2.2.1 Определение факторов внутренней среды

Анализа внутренней среды произведем по методу 7S МакКинси. Согласно данному методу, внутренняя среда организации состоит из семи факторов, которые классифицируются как «жесткие» и «мягкие».

«Жесткие» факторы отражают ее формальную сторону. К ним относятся: стратегия, структура компании и система управления. «Мягкие» факторы – касаются корпоративных коммуникаций: система ценностей, способности, сотрудники, стиль взаимоотношений внутри компании.

1 Стратегия компании: компания стремится к повышению занимаемого места на рынке. Усилия компании сосредоточены на расширении доли рынка, повышении эффективности основной деятельности. Эффективная программа лояльности, высокий контроль качества; индивидуальный подход к каждому клиенту способствуют достижению поставленных целей.

2 Структура: управление структурой, требует наличия профессиональной команды менеджеров и высокоэффективной системы корпоративного управления и контроля. В настоящее время в ООО «PRICE» выстроена четкая и понятная организационная структура, с хорошим уровнем взаимодействия между органами управления и разграничением обязанностей по контролю и управлению.

3 Система: Система внутреннего контроля позволяет обществу реагировать на возникающие риски и представляет собой совокупность организационных мер, методик, процедур, норм корпоративной культуры и действий, предпринимаемых руководителями общества в качестве средств для обеспечения финансовой устойчивости общества, своевременной подготовки достоверной финансовой отчетности и, тем самым, повышения инвестиционной привлекательности общества. Рыночная структура, при которой доминирует небольшое число

продавцов, а вход в отрасль новых фирм ограничен высокими барьерами, а также за счет высоких цен на ресурсы высокая себестоимость продукции.

4 Совместные ценности: на предприятиях компании действуют коллективные договоры и другие положения и нормы, предусматривающие различные социальные льготы и выплаты работникам сверх установленных законодательством. Социальный пакет включает добровольное медицинское страхование, страхование от несчастных случаев. В соц.пакете отсутствуют оплата питания, материальная помощь, оплату путевок и другие льготы. Укреплению диалога руководства с сотрудниками способствует длительная и отлаженная работа коллектива, большая доля персонала работают вместе не мало лет, достаточно развита корпоративная культура.

5 Способности: производственная деятельность «PRICE» сопряжена с потенциальным риском нанесения ущерба окружающей среде или возникновения чрезвычайной ситуации (взрыв, пожар и пр.), что, как следствие, может привести к возникновению гражданской ответственности и необходимости проведения работ по устранению такого ущерба. «PRICE» выполняет требования действующего экологического законодательства. Так же следит за качеством продаваемой продукции и работает только с проверенными поставщиками.

6 Стиль: расположение главного офиса компании не совсем удачное, но менеджеры стараются поддерживать связь с клиентами и сами работают с выездом, расположение автозаправочных станций в основном в чертах города, вывески ярко синего цвета и на каждой станции четко выделенное «PRICE- дух свободы» с удобными подъездными дорогами и выездами, достаточно удачное расположение.

7 Сотрудники: Основные принципы, позволяющие выстроить эффективную и согласованную работу компании, приводятся в действующем в Обществе Корпоративном кодексе, и сводятся к следующему: взаимоуважение и лидерство; честность. Почти все сотрудники имеют высшее образование, опыт работы не менее 7 лет, хорошо квалифицированы и не боятся трудностей.

Подводя итоги, можно сказать, что данное исследование достигло все поставленных целей. Оно выявило все слабые и сильные стороны компании. Исходя из всего вышеизложенного, можно сказать, что в целом деятельность компании направлена на достижение своих целей.

В таблице 2.6 представлен перечень факторов внутренней среды сгруппированных по методу 7S МакКинси.

Таблица 2.6 – Матрица факторов внутренней среды предприятия

Стратегия:	Структура:
- Эффективная программа лояльности; - высокий контроль качества; - индивидуальный подход к каждому клиенту	- гибкое управление
Система:	Совместные ценности:
- высокая себестоимость продукции; - рыночная структура, при которой доминирует небольшое число продавцов, а вход в отрасль новых фирм ограничен высокими барьерами (олигополия).	- развита корпоративная культура
Способности:	Стиль:
- высокое качество продукции	- удачное месторасположение
Сотрудники:	
- высокая квалификация персонала	

2.2.2.2 Оценка факторов внутренней среды

Далее для иллюстрации результатов анализа и для определения доминирующих факторов, значимых для предприятия, проведена качественная оценка факторов внутренней среды, которые демонстрируют сильные или слабые стороны предприятия (идеи, проекта) с помощью SNW-анализ (Strength (сильная сторона), Neutral (нейтральная сторона), Weakness (слабая сторона) (таблица 2.7).

Таблица 2.7 – SNV-анализ предприятия

Фактор	Сильная сторона (S)	Нейтральная сторона (N)	Слабая сторона (W)
- эффективная программа лояльности	+		

– высокий контроль качества	+		
– индивидуальный подход к каждому клиенту	+		
– высокая себестоимость продукции			-
– рыночная структура, при которой доминирует небольшое число продавцов, а вход в отрасль новых фирм ограничен высокими барьерами (олигополия)		+	
– гибкое управление		+	
– развита корпоративная культура		+	
– Удачное месторасположение	+		
– высокая квалификация персонала	+		

Таким образом, сильными сторонами предприятия являются: эффективная программа лояльности, высокий контроль качества, индивидуальный подход к каждому клиенту, высокая квалификация персонала, удачное месторасположение. Слабыми сторонами являются: высокая себестоимость.

Для выявления наиболее значимых сильных и слабых сторон проведена их количественная оценка (таблица 2.8).

Таблица 2.8 – Количественная оценка факторов внутренней среды

В баллах			
Факторы	Вес	Оценка степени влияния фактора	Взвешенная оценка
Сильные стороны			
– эффективная программа лояльности;	0,13	4	0,52
– высокий контроль качества;	0,15	5	0,75
– индивидуальный подход к каждому клиенту;	0,07	5	0,35
– высокая квалификация персонала;	0,05	4	0,2
– высокое качество продукции;	0,35	5	1,75
– удачное месторасположение;	0,25	4	1
Итого:	1		4,57
Слабые стороны			

– высокая себестоимость;	1	5	5
Итого:	1		5

2.3 SWOT-анализ

По результатам анализа факторов внешней и внутренней среды выделим доминирующие слабые и сильные стороны, оказывающие воздействие на объект исследования, а также угрозы и возможности (таблица 2.9).

Таблица 2.9– Результирующая SWOT-матрица

Сильные стороны:	Слабые стороны:
S1 высокий контроль качества; S2 индивидуальный подход к каждому клиенту; S3 высокая квалификация персонала; S4 эффективная программа лояльности S5 высокое качество продукции S6 удачное месторасположение	W1 высокая себестоимость;
Возможности:	Угрозы:
O1 рост количества владельцев автотранспорта; O2 наличие постоянных потребителей; O3 надежные поставщики.	T1 несовершенная и сложная налоговая система, приводящая к установлению высоких цен на продукцию предприятия; T2 появление новых АЗС на рынке.

Для оценки взаимовлияния факторов необходимо поочередно сравнить каждый фактор внешней среды с фактором внутренней среды (Таблица 2.10)

Таблица 2.10 – Количественная оценка взаимовлияния факторов внешней и внутренней сред

		Возможности (Opportunities)				Угрозы (Threats)			Итого
		O1	O2	O3	On	T1	T2	Tn	
Стороны (Strengt)	S1	3	2	5	10	1	1	2	12
	S2	5	4	1	10	4	5	9	19
	S3	3	5	5	13	1	4	5	18

	S4	5	5	3	13	5	5	10	23
	S5	4	4	5	13	1	4	5	18
	S6	5	1	1	7	1	5	6	13
	Sn	25	21	20	66	13	24	37	103
Слабые стороны (Weaknesses)	W1	3	3	5	11	5	3	8	19
	Wn	3	3	5	11	5	3	8	19
Итого		28	24	25	77	18	27	45	122

На пересечении факторов проставлена соответствующая экспертная оценка их взаимного влияния в баллах:

- 1 балл – факторы не влияют друг на друга;
- 3 балла – взаимовлияние факторов умеренное;
- 5 баллов – взаимовлияние факторов высокое;
- 2 и 4 балла – компромиссные значения.

Количественная оценка факторов позволила установить, что наиболее сильными сторонами организации являются: высокое качество продукции, удачное месторасположение. Слабая сторона – это высокая себестоимость. Наиболее опасная угроза - появление новых АЗС на рынке. Основными возможностями являются рост количества владельцев автотранспорта и наличие постоянных потребителей.

Матрица совокупной количественной оценки SWOT-факторов представлена в таблице 2.11

Таблица 2.11 – Матрица совокупной количественной оценки SWOT-факторов

Показатель	Оценка	Показатель	Оценка
Сильные стороны (S)		Слабые стороны (W)	
Высокий контроль качества;	10	Высокая себестоимость;	11
Индивидуальный подход к каждому клиенту;	10		
Высокая квалификация персонала;	13		

Эффективная программа лояльности;	13		
Высокое качество продукции;	13		
Удачное месторасположение;	7		
Возможности (О)		Угрозы (Т)	
Рост количества владельцев автотранспорта;	25	Несовершенная и сложная налоговая система, приводящая к установлению вы-соких цен на продук-цию предприятия;	13
Наличие постоянных потребителей;	21		
Надежные поставщики;	20	Появление новых АЗС на рынке.	24

Как видно из таблицы 2.11 наиболее высокую оценку имеют следующие факторы: высокая квалификация персонала; эффективная программа лояльности; высокое качество продукции; рост количества владельцев автотранспорта; появление новых АЗС на рынке; высокая себестоимость.

Высокая себестоимость является слабой стороной компании, но она готова преодолевать данные трудности, получая скидки у поставщиков и реализовывая проекты направленные на снижение себестоимости,

Далее на основании таблицы 2.11 формируются проблемные поля взаимодействия сильных и слабых сторон с возможностями и угрозами (таблица 2.12)

Таблица 2.12 – Формирование проблемных полей

		Сильные стороны						Слабые стороны
Угрозы		высокий контроль качества	индивидуальный подход к каждому клиенту	высокая квалификация персонала	высокое качество продукции	эффективная программа лояльности	удачное месторасположение	высокая себестоимость

	несовершенная и сложная налоговая система, приводящая к установлению высоких цен на продукцию предприятия	Повышение объема продаж с целью увеличения прибыли и получения экономии за счет эффекта масштаба $10+10+13+13+13+13+24=96$		Получение скидки при работе с поставщиками, разработка мероприятий по снижению себестоимости. $11+20=31$
	появление новых АЗС на рынке			
Возможности	рост количества владельцев автотранспорта	Увеличение пропускной способности на существующих АЗС, расширение сети АЗС $7+25+21=53$		
	наличие постоянных потребителей			
	надежные поставщики			

Поле СИВ показывает, что за счет таких сильных сторон как, высокое качество продукции и удачное месторасположение можно получить отдачу от таких возможностей во внешней среде, как повышение объема продаж и расширение сети.

Поле СЛВ показывает, при условии реализации данных возможностей внешней среды организация сможет преодолеть имеющиеся.

Поле СИУ показывает, что, используя сильные стороны удачное месторасположение, высокий контроль качества и высокое качество продукции позволит минимизировать влияние угроз.

Поле СЛУ показывает, что, устранив слабости возможно попытаться предотвратить нависшую угрозу.

Таблица 2.13 – Рейтинг решений

Ранг	Наименование решения	В баллах Сумма
1	Повышение объема продаж с целью увеличения прибыли и получения экономии за счет эффекта масштаба	96
2	Увеличение пропускной способности на существующих	53

	АЗС, расширение сети АЗС	
3	Получение скидки и других выгодных условий, при работе с поставщиками, разработка мероприятий по снижению себестоимости	31

Таким образом, улучшение пропускной способности АЗС за счет разработки мероприятий, позволит повысить объем продаж и как следствие повысить прибыль, за счет эффекта масштаба позволит получить экономию, и приведет к снижению себестоимости продукции.

Вывод по разделу два

В результате проведенного стратегического анализа были выявлены: сильные, слабые стороны предприятия, а также угрозы и возможности.

За счет таких сильных сторон как, высокое качество продукции и удачное месторасположение можно получить отдачу от таких возможностей во внешней среде, как повышение объема продаж и расширение сети. А при условии реализации данных возможностей внешней среды организация сможет преодолеть имеющиеся.

Используя сильные стороны: удачное месторасположение, высокий контроль качества и высокое качество продукции позволит минимизировать влияние угроз и устранив слабости возможно попытаться предотвратить нависшую угрозу.

После формирования проблемных полей, были предложены следующие решения: Повышение объема продаж с целью увеличения прибыли и получения экономии за счет эффекта масштаба; Увеличение пропускной способности на существующих АЗС, расширение сети АЗС; Получение скидки и других выгодных условий, при работе с поставщиками, разработка мероприятий по снижению себестоимости.

Таким образом, улучшение пропускной способности АЗС за счет разработки мероприятий, позволит повысить объем продаж и как следствие повысить

прибыль, за счет эффекта масштаба позволит получить экономию, и приведет к снижению себестоимости продукции.

3 АНАЛИЗ ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «PRICE»

2.2 Аналитический баланс

Горизонтальный (временной) анализ – это сравнение каждой позиции отчетности с предыдущим периодом. Данный анализ позволяет выявить тенденции изменения статей баланса или их групп и на основании этого исчислить базисные темпы роста.

Вертикальный (структурный) анализ проводится в целях определения структуры итоговых финансовых показателей, т. е. выявления удельного веса отдельных статей отчетности в общем, итоговом показателе (выявление влияния каждой позиции отчетности на результат в целом).

Цель горизонтального и вертикального анализа финансовой отчетности состоит в том, чтобы наглядно представить изменения, произошедшие в основных статьях баланса, и помочь менеджерам компании принять решение в отношении того, как-ким образом продолжать свою деятельность [45].

Анализ динамики составов и структуры активов предприятия ООО «PRICE», проведенные с помощью горизонтального и вертикального анализа, представлены в таблице 3.28

Таблица 3.28 - Сравнительный аналитический баланс

Показатели	Абсолютные величины, тыс.руб.		Структура, % (Вертикальный анализ)		Изменения (горизонтальный анализ)		
	2015	2016	2015	2016	тыс.руб.	%	Темп роста
Активы							
Имущество	28481	109945	100	100	81464	0	386.03
Внеоборотные активы	1033	1979	3.6	1.8	946	-1.8	191.5
Оборотные (мобильные) активы	27448	107966	96.4	98.2	80518	1.8	393.3
Запасы,	15034	84572	52.7	76.9	69538	24.1	562.5
Дебиторская задолженность	11548	21771	40.5	19.8	10223	-20.7	188.5
Свободные де-	866	1623	3.0	1.4	757	-1.5	187.4

нежные средства							
Пассивы							
Источники имущества	28481	109945	100	100	81464	0	386.03
Собственный капитал	2238	6421	7.8	5.8	4183	-2.02	286.9
Заемный капитал	26243	103524	92.14	94.16	77281	2.02	394.4
Долгосрочные обязательства	50	79	0.18	0.07	29	-0.11	158
Краткосрочные займы и кредиты	1870	62093	6.57	56.48	60223	49.9	3320.48
Кредиторская задолженность	24323	41352	85.4	37.6	17029	-47.7	170.01

Основное место в структуре оборотных активов занимают запасы и дебиторская задолженность на общую сумму 106343 тыс.руб.

Прирост доли мобильных активов (на 1.83%) был связан в первую очередь с увеличением стоимости запасов на 24.13%.

За отчетный период структура мобильных активов существенно изменилась. Данные таблицы показывают, что за отчетный период активы организации выросли на 81464 тыс.руб. или на 286.03%, в том числе за счет увеличения объема внеоборотных активов на 946 тыс.руб. и прироста оборотных (мобильных) активов на 80518 тыс.руб. При этом уменьшилась доля внеоборотных активов, на 1.83 процентных пункта, а оборотных активов соответственно увеличилась на 1.83 процентных пункта.

Динамика активов предприятия на конец 2015 – 2016 гг. представлена на рисунке 1.2.



Рисунок 1.2 – Динамика активов ООО «PRICE»

Основное место в структуре источников имущества занимает заемный капитал на общую сумму 103524 тыс.руб. Заемный капитал организации превышает собственный на 97103 тыс.руб. или на 88.32%.

Динамика распределение структуры пассивов предприятия представлена на рисунке 1.3.



Рисунок 1.3 – Структура пассивов ООО «PRICE»

За отчетный период структура заемного капитала существенно изменилась. Темп роста заемного капитала (394.48%) превышает темп роста собственного капитала (286.91%), что может свидетельствовать о не эффективной работе

предприятия.

Прирост заемного капитала был связан в первую очередь с увеличением стоимости краткосрочных обязательств и кредиторской задолженности на 77252 тыс.руб. Так как прирост источников произошел преимущественно за счет заемных источников (394.48%), то повышение оборачиваемости имущества носит нестабильный характер.

2.3 Анализ ликвидности и платежеспособности

Наличие на балансе компании ликвидных активов, а точнее их процентное соотношение к общему числу активов может многое рассказать потенциальным инвесторам и кредиторам о финансовой устойчивости компании. Для этих целей и проводят анализ ликвидности.

Основная задача оценки ликвидности баланса – установить величину покрытия обязательств предприятия его активами, срок трансформации которых в денежные средства (ликвидность) соответствует сроку погашения обязательств (срочности возврата) [12].

Основной признак ликвидности – это формальное превышение стоимости оборотных активов над краткосрочными пассивами. Чем больше это превышение, тем более благоприятное финансовое состояние имеет предприятие с позиции ликвидности.

Для проведения анализа ликвидности баланса компании ООО «PRICE» статьи активов и пассивов сгруппируем по следующим признакам:

- по степени убывания ликвидности (активы);
- по степени срочности оплаты обязательств [12].

Методика группировки и группировка активов по степени ликвидности указаны в таблице 3.14 и 3.15 соответственно.

Таблица 3.14 - Методика группировки активов по степени ликвидности

Характеристика показателей	Расчет	Статьи баланса
(А1) Наиболее ликвидные активы	Денежные средства организации и краткосрочные финансовые вложения	1240+1250
(А2) Быстро реализуемые активы	Товары отгруженные, дебиторская задолженность и прочие оборотные активы	1230+1260
(А3) Медленно реализуемые активы	Запасы с налогом на добавленную стоимость, доходные вложения в материальные ценности, долгосрочные финансовые вложения за минусом товаров отгруженных и расходов будущих периодов	1210+1220
(А4) Труднореализуемые активы	Внеоборотные активы, за исключением доходных вложений в материальные ценности, долгосрочных финансовых вложений, плюс расходы будущих периодов и дебиторская задолженность долгосрочная	1100
Баланс		1600

Таблица 3.15 – Группировка активов по степени ликвидности

Показатели	Абсолютные величины, тыс.руб.		Структура, %		Изменения		
	2015	2016	2015	2016	в абсолютных величинах, тыс.руб.	в %	Темп роста
(А1)	866	1623	3.04	1.48	757	-1.6	187.4
(А2)	11548	21771	40.5	19.8	10223	-20.75	188.5
(А3)	15034	84572	52.7	76.9	69538	24.13	562.5
(А4)	1033	1979	3.63	1.8	946	-1.83	191.6
Баланс	28481	109945	100	100	81464	0	386.1

Доля быстро реализуемых активов равна 19.8% общей суммы оборотных средств.

Медленно реализуемые активы составляют 76.9%. Группировка активов предприятия показала, что в структуре имущества за отчетный период преобладают медленно реализуемые активы (А3) на общую сумму 84572 тыс.руб.

Анализ таблицы свидетельствует о том, что величина активов возросла в основном за счет медленно реализуемых активов (А3) (24.13%).

За анализируемый период произошли следующие изменения:

Доля наиболее ликвидных активов упала с 3.04% до 1.48% оборотных средств.

Доля быстрореализуемых активов сократилась на 20.75%. Значительно увеличилась доля медленно реализуемых активов (+24.13) %. Следовательно, 757 тыс.руб., на которые уменьшились наиболее ликвидные активы, могли пойти на увеличение медленно реализуемых активов. А «чистое» увеличение медленно реализуемых активов равно $69538 - 757 = 70295$ тыс.руб. Таким образом, налицо трансформация наиболее ликвидных активов в медленно реализуемые активы. В результате падает общая ликвидность оборотных средств.

Далее рассмотрим методику группировки и группировку пассивов по сроку погашения обязательств в таблицах 3.16 и 3.17 соответственно.

Таблица 3.16 - Методика группировки пассивов по сроку погашения обязательств

Характеристика показателей	Расчет	Статьи баланса
Наиболее срочные обязательства (П1)	кредиторская задолженность и прочие краткосрочные обязательства	1520+1550
Краткосрочные пассивы (П2)	краткосрочные займы и кредиты	1510
Долгосрочные пассивы (П3)	долгосрочные заемные средства и прочие долгосрочные обязательства	1400+1540
Собственный капитал предприятия (П4)	собственный капитал	1300+1530
Баланс		1700

Таблица 3.17 – Группировка пассивов по сроку погашения обязательств

Показатели	Абсолютные величины, тыс.руб.		Структура, %		Изменения		
	2015	2016	2015	2016	в абсолютных величинах, тыс.руб.	в %	Темп роста
(П1)	24322	41353	85.4	37.6	17029	-47.7	170.01
(П2)	1870	62093	6.6	56.48	60223	49.9	3320.48
(П3)	102	357	0.4	0.32	254	-0.04	349.02
(П4)	2184	6142	7.7	5.6	3958	-2.1	281.06
Баланс	28481	109945	100	100	81464	0	386.03

В структуре пассивов в отчетном периоде преобладает краткосрочные пассивы (П2) на общую сумму 62093 тыс.руб. Также предприятие привлекает краткосрочные кредиты и займы ($П2 > 0$).

Для определения ликвидности баланса необходимо все группы актива и пассива сравнить между собой. Условие абсолютной ликвидности баланса выглядит следующим образом: $A1 \geq П1$, $A2 \geq П2$, $A3 \geq П3$, $A4 \leq П4$ [46].

Проверка выполнения условий абсолютной ликвидности баланса, проведенная на основании данных таблицы 3.1 представлена в таблице 3.2, где «-» означает, что данное условие в данном году не выполняется, а «+» – выполняется.

Таблица 3.2 – Проверка выполнения условий абсолютной ликвидности баланса

Условия абсолютной ликвидности	2015 г.	2016 г.
$A1 \geq П1$	-	-
$A2 \geq П2$	+	-
$A3 \geq П3$	+	+
$A4 \leq П4$	+	+

Из таблицы 3.2 видно, что условие абсолютной ликвидности баланса не соблюдается на протяжении всех анализируемых периодов в первом выражении:

$A1 < П1$ – это говорит о том, что баланс предприятия не ликвиден в текущем периоде, что свидетельствует о неплатежеспособности предприятия в ближайшее время.

Таблица 3.19 – Анализ платежеспособности

Показатели	Условие	Значение	Излишек (недостаток)	Значение	Излишек (недостаток)
		2015		2016	
Текущая платежеспособность	$A1 + A2 \geq П1 + П2$	12414 < 26193	(13779)	23394 < 103445	(80051)
Перспективная платежеспособность	$A3 \geq П3$	15034 \geq 102	14932	84572 \geq 356	84216

Из таблицы 3.19 видно, что на конец анализируемого 2015 года организация неплатежеспособна, платежный недостаток составил 13779 тыс.руб., на конец периода обязательства превышают возможности организации в 2.1 раза. На конец 2016 года организация так же неплатежеспособна, платежный недостаток составил 80051 тыс.руб., на конец периода обязательства превышают возможности организации в 4.4 раза. Перспективная платежеспособность представляет собой прогноз платежеспособности на основе сравнения будущих поступлений и платежей, из которых представлена лишь часть, поэтому этот прогноз носит приближенный характер.

2.3.1 Расчет коэффициентов ликвидности

Для анализа ликвидности используются три основных показателя: текущая, быстрая и абсолютная ликвидность

Коэффициент абсолютной ликвидности - финансовый коэффициент, равный отношению денежных средств и краткосрочных финансовых вложений к краткосрочным обязательствам. (Формула 3.7).

$$КАЛ=A1/ (П1+П2), \quad (3.7)$$

Коэффициент срочной ликвидности — финансовый коэффициент, равный отношению высоколиквидных текущих активов к краткосрочным обязательствам (текущим пассивам). (Формула 3.8).

$$К_{КЛ}=(A1+A2) / (П1+П2), \quad (3.8)$$

Коэффициент текущей ликвидности — финансовый коэффициент, равный отношению текущих (оборотных) активов к краткосрочным обязательствам (текущим пассивам). Это наиболее общий и часто используемый показатель ликвидности. (Формула 3.9).

$$К_{ТЛ}=(A1+A2+A3) / (П1+П2), \quad (3.9)$$

Общий показатель ликвидности находим по формуле 3.10.

$$К_{Л}=(A1+0.5A2+0.3A3) / (П1+0.5П2+0.3П3) \quad (3.10)$$

Полученные данные, от выше рассчитанных коэффициентов ликвидности, занесем в таблице 3.18

Таблица 3.18 - Коэффициенты ликвидности

Показатели	Формула	Значение		Изменение	Нормативное ограничение
		2015	2016		
Коэффициент абсолютной ликвидности	$A1 / (П1+П2)$	0.033	0.016	-0.017	0,2 и более. Допустимое значение 0,1
Коэффициент срочной ликвидности	$(A1+A2) / (П1+П2)$	0.474	0.226	-0.248	не менее 1. Допустимое значение 0,7-0,8

Коэффициент текущей ликвидности	$(A1+A2+A3) / (П1+П2)$	1.048	1.044	-0.004	не менее 1,6
---------------------------------	------------------------	-------	-------	--------	--------------

На рисунке 1.4 представлена динамика изменения коэффициентов ликвидности анализируемого предприятия



Рисунок 1.4 – Динамика изменения коэффициентов ликвидности

Значение коэффициента абсолютной ликвидности оказалось ниже допустимого, что говорит о том, что предприятие не в полной мере обеспечено средствами для своевременного погашения наиболее срочных обязательств за счет наиболее ликвидных активов (организация может покрыть 1.6% своих обязательств). За рассматриваемый период коэффициент снизился на 0.0174.

Значение коэффициента быстрой ликвидности оказалось ниже допустимого. Это говорит о недостатке у организации ликвидных активов, которыми можно погасить наиболее срочные обязательства. За рассматриваемый период коэффициент снизился на 0.248.

Коэффициент текущей ликвидности в отчетном периоде находится ниже нормативного значения 1,6, что говорит о том, что предприятие не в полной мере обеспечено собственными средствами для ведения хозяйственной деятельности и своевременного погашения срочных обязательств. Вместе с тем, показатель все же находится на уровне, превышающем единицу, что указывает на то, что в

течение операционного цикла организация имеет возможность погасить свои краткосрочные обязательства. За рассматриваемый период коэффициент снизился на 0.0042.

Поскольку коэффициент текущей ликвидности за 2016 оказался ниже нормы ($1.0437 < 1,6$), то необходимо рассчитывать коэффициент восстановления платежеспособности по формуле 3.11. Показатель восстановления платежеспособности говорит о том, сможет ли предприятие в случае потери платежеспособности в ближайшие шесть месяцев ее восстановить при существующей динамике изменения показателя текущей ликвидности.

$$K_{\text{восст.платеж.}} = (K_{\text{ТЛкп}} + 6/T * (K_{\text{ТЛкп}} - K_{\text{ТЛнп}})) / 2 \quad (3.11)$$

На конец анализируемого периода значение показателя равно 0,5 меньше 1, что говорит о том, что предприятие не сможет восстановить свою платежеспособность.

2.4 Анализ финансовой устойчивости

Одна из основных задач анализа финансового состояния – изучение показателей, характеризующих его финансовую устойчивость. Для нее свойственны превышение доходов над расходами, маневрирование свободными денежными средствами и эффективное их использование в процессе операционной деятельности.

Анализ финансовой устойчивости на определенную дату позволяет установить, насколько рационально предприятие управляет собственным и заемным капиталом в течение периода, предшествующего этой дате [12].

Анализ обеспеченности запасов источниками их формирования осуществляется в следующей последовательности:

1) Определяется наличие собственных оборотных средств (ЕС) как разность между собственным капиталом (СК) и внеоборотными активами (ВОА) формула (3.12):

$$ЕС = СК - ВОА, \quad (3.12)$$

2) При недостаточности собственных оборотных средств организация может получить долгосрочные займы и кредиты. Наличие собственных и долгосрочных заемных источников (ЕМ) определяется по формуле (3.13):

$$ЕМ = (СК + КТ) - ВОА, \quad (3.13)$$

3) Общая величина основных источников формирования определяется с учетом краткосрочных займов и кредитов по формуле (3.14):

$$Еа=(СК+КТ+Кт)-ВОА, \quad (3.14)$$

Таблица 3.20 – Анализ финансовой устойчивости

Показатели	Абсолютное значение		Изменение
	2015	2016	
1. Собственный капитал, Кр	2186	6144	3958
2. Внеоборотные активы, ВА	1033	1979	946
3. Наличие собственных оборотных средств (СОС1), ЕС, (п.1-п.2)	1153	4165	3012
4. Долгосрочные обязательства, КТ	50	79	29
5. Наличие собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов (СОС2), ЕМ, (п.3+п.4)	1203	4244	3041
6. Краткосрочные займы и кредиты, Кт	1870	62093	60223
7. Общая величина основных источников формирования запасов (СОС3), Еа, (п.5+п.6)	3073	66337	63264

8. Общая величина запасов, Z	15034	84572	69538
9. Излишек (+)/недостаток (-) собственных источников формирования запасов, $\pm EC$, (п.3-п.8)	-13881	-80407	-66526
10. Излишек (+)/недостаток (-) собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов, $\pm EM$, (п.5-п.8)	-13831	-80328	-66497
11. Излишек (+)/недостаток (-) общей величины основных источников формирования запасов, $\pm Ea$, (п.7-п.8)	-11961	-18235	-6274
12. Трехкомпонентный показатель типа финансовой ситуации, S	(0;0;0)	(0;0;0)	-

Финансовое состояние организации на конец анализируемого периода является кризисным (на грани банкротства $Z > E_c + K_T + K_t$), так как в ходе анализа установлен недостаток собственных оборотных средств 80407 тыс.руб., собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов 80328 тыс.руб. и общей величины основных источников формирования запасов 18235 тыс.руб.

3.3.1 Расчет коэффициентов финансовой устойчивости предприятия

Выделяют две группы показателей, называемых условно коэффициентами капитализации и коэффициентами покрытия. Далее рассчитаем коэффициенты финансовой устойчивости и занесем результаты в таблицу 3.21

1. Коэффициент обеспеченности запасов источниками собственных оборотных средств, рассчитывается по формуле (3.15):

$$K_o = EC/Z \quad (3.15)$$

2. Коэффициент соотношения заемных и собственных средств (коэффициент финансового левериджа) рассчитывается по формуле (3.16):

$$K3/C=3K/CK \quad (3.16)$$

3. Коэффициент автономии (финансовой независимости) рассчитывается по формуле (3.17):

$$KA=IC/B \quad (3.17)$$

4. Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных средств, рассчитывается по формуле (3.18):

$$KM/I=M/F \quad (3.18)$$

5. Коэффициент маневренности функционирующего капитала, рассчитывается по формуле (3.19):

$$KM=COC2/Капитал \text{ и резервы} \quad (3.19)$$

1. Индекс постоянного актива рассчитывается по формуле (3.20):

$$KP=BOA/CK \quad (3.20)$$

2. Коэффициент реальной стоимости имущества рассчитывается по формуле (3.21):

$$KP=(COC+ZC+ZH) / B \quad (3.21)$$

3. Коэффициент долгосрочного привлечения заемных средств рассчитывается по формуле (3.22):

$$КД=КТ/(СК+КТ) \quad (3.22)$$

9. Коэффициент финансовой устойчивости рассчитывается по формуле (3.23):

$$Ку=(СК+КТ)/В \quad (3.23)$$

10. Коэффициент концентрации заемного капитала рассчитывается по формуле (3.24):

$$Кк=ЗК/В \quad (3.24)$$

11. Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами рассчитывается по формуле (3.25):

$$КОС=СК/ОА \quad (3.25)$$

12. Обобщающий коэффициент финансовой устойчивости рассчитывается по формуле (3.26):

$$ФУ=1+2КД+КА+1/К_{з/с}+КР+КП \quad (3.26)$$

Таблица 3.21 - Коэффициенты рыночной финансовой устойчивости предприятия.

Показатели	Значение		Изменение	Нормативное ограничение
	2015	2016		
1. Ко	0.08	0.0502	-0.0298	более 1. Оптимально 0.6 – 0.8
2. К _{з/с}	11.7261	16.1227	4.397	меньше 1; отрицательная динамика
3. Ка	0.0786	0.0584	-0.0202	0.5 и более (оптимальное 0.6-0.7)
4. К _{м/и}	26.5712	54.5558	27.985	1 и более
5. К _м	0.5375	0.661	0.124	Оптимальное значение 0.2-0.5; по-

				ложительная динамика
6. Кп	0.4616	0.3082	-0.153	менее 1
7. Кр	0.0294	0.0142	-0.0152	
8. Кд	0.0219	0.0122	-0.0097	
9. Ку	0.0803	0.0591	-0.0212	0.8-0.9
10. Кк	0.9214	0.9416	0.0202	0.5 и менее
11. КоС	0.0815	0.0595	-0.022	0.1 и более
12. ОКу	1.6987	1.4672	-0.232	

Наглядно на рисунке 1.5 изображена динамика изменения коэффициентов финансовой устойчивости предприятия ООО «PRICE» на конец 2015 – 2016 гг.



Рисунок 1.5 – Динамика изменения коэффициентов устойчивости

Полученные результаты позволяют увидеть, что исследуемая организация характеризуется зависимостью от внешних источников финансирования, коэффициент автономии организации по состоянию на отчетную дату составил 0.0584 (доля собственных средств в общей величине источников финансирования на конец отчетного периода составляет лишь 5.8%). Полученное значение свидетельствует о неоптимальном балансе собственного и заемного капитала.

Другими словами, данный показатель свидетельствует о неудовлетворительном финансовом положении. Коэффициент автономии снизился одновременно с ростом соотношения заемных и собственных средств, это означает снижение финансовой независимости организации и повышении риска финансовых затруднений в будущие периоды. О неустойчивом финансовом состоянии свидетельствует тот факт, что на конец периода коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами составил 0.0595, т.е. лишь 6% собственных средств организации направлено на пополнение оборотных активов.

Коэффициент обеспеченности запасов источниками собственных оборотных средств ниже нормативного значения, т.е. организация сильно зависит от заемных источников средств при формировании своих оборотных активов.

Коэффициент финансового левериджа равен 16.1227. Это означает, что на каждый рубль собственных средств, вложенных в активы предприятия, приходится 16.12 руб. заемных средств. Рост показателя в динамике на 4.397 свидетельствует об усилении зависимости организации от внешних инвесторов и кредиторов, т.е. о некотором снижении финансовой устойчивости. На конец анализируемого периода 66.1% собственных и приравненных к ним средств направлялось на пополнение наиболее мобильной части имущества организации (оборотных активов), т.е. владельцы компании в случае необходимости смогут вывести 66.1% своего капитала из этого бизнеса без значительных потерь. Коэффициент маневренности повысился с 0.5375 до 0.661, что говорит о повышении мобильности собственных средств организации и повышении свободы в маневрировании этими средствами.

Значение коэффициента постоянного актива говорит о низкой доле основных средств и внеоборотных активов в источниках собственных средств. По состоянию на конец периода их стоимость покрывается за счет собственных средств на 30.8%. Следовательно, в долгосрочном периоде возможна потеря уровня платежеспособности предприятия. При этом сократились финансовые возможности предприятия финансировать свои внеоборотные активы за счет

собственных

средств.

Для комплексной оценки финансовой устойчивости целесообразно использовать обобщенные показатели, расчетные формулы которых выводятся на основе обобщения показателей финансовой устойчивости, приведенных ранее. В частности, рекомендуется применение обобщающего коэффициента финансовой устойчивости (ФУ) рассчитывается по формуле 3.21:

$$\text{ФУ} = 1 + 2\text{КД} + \text{КА} + 1/\text{К}_{3/С} + \text{КР} + \text{КП} \quad (3.21)$$

$$\Delta = -0.232/1.6987 = -0.1366$$

Уровень финансовой устойчивости в анализируемой организации снижен на 13.66%. Анализ финансовой устойчивости организации показывает, насколько сильную зависимость она испытывает от заемных средств, насколько свободно она может маневрировать собственным капиталом, без риска выплаты лишних процентов и пени за неуплату, либо неполную выплату кредиторской задолженности вовремя.

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами рассчитывается по формуле 3.19.

Коэффициент покрытия инвестиций по формуле 3.22:

$$\text{К}_И = (\text{СК} + \text{КТ}) / \text{В} \quad (3.22)$$

Коэффициент мобильности имущества рассчитывается по формуле 3.23:

$$\text{К}_{МИ} = \text{ОС} / \text{Активы} \quad (3.23)$$

Коэффициент мобильности оборотных средств рассчитывается по формуле 3.24:

$$K_{\text{МОС}}=A1/OC \quad (3.24)$$

Коэффициент обеспеченности запасов рассчитывается по формуле 3.25:

$$K_{\text{ОЗ}}=COC2/Z \quad (3.25)$$

Коэффициент краткосрочной задолженности рассчитывается по формуле 3.26:

$$K_{\text{КЗ}}=Kt/ЗК \quad (3.26)$$

Коэффициент капитализации (плечо финансового рычага) рассчитывается по формуле 3.27:

$$\text{ПФР}=K_{\text{зк}}/K_{\text{р}} \quad (3.27)$$

где $K_{\text{зк}}$ – Краткосрочные займы и кредиты.

$K_{\text{р}}$ –Капитал и резервы.

Коэффициент финансирования рассчитывается по формуле 3.28:

$$K_{\text{ф}}=K_{\text{р}} /K_{\text{зк}} \quad (3.28)$$

Таблица 3.22 - Показатели финансовой устойчивости организации.

Показатели	Значение		Изменения	Нормативное ограничение
	2015	2016		
1. $K_{\text{ОС}}$	0.0815	0.0595	-0.022	0,1 и более
2. $K_{\text{И}}$	0.0803	0.0591	-0.0212	0,75 и более
3. $K_{\text{МИ}}$	0.9637	0.982	0.0183	
4. $K_{\text{МОС}}$	0.0316	0.015	-0.0166	0.17- 0.4

5. К _{ОЗ}	0.08	0.0502	-0.0298	0,5 и более
6. К _{КЗ}	0.9981	0.9992	0.0011	0,5
7. ПФР	0.8554	10.1063	9.251	меньше 1.5
8. Кф	1.169	0.0989	-1.07	больше 0.7

За анализируемый период коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами составил 0.0595, т.е. на пополнение оборотных активов направлено менее 10%, что является критичным для финансовой устойчивости организации. Снижение коэффициента составило 0.022.

Коэффициент покрытия инвестиций равен 0.0591 и не соответствует нормативному значению (при норме 0.75). За текущий период значение коэффициента уменьшилось на 0.0212.

Значение показателя коэффициента мобильности оборотных средств позволяет отнести предприятие к высокой группе риска потери платежеспособности, т.е. уровень его платежеспособности низкий.

Значение коэффициента обеспеченности материальных запасов по состоянию на конец анализируемого периода составило 0.0502, что не соответствует норме. За рассматриваемый период значение коэффициента снизилось на 0.0298.

Коэффициент краткосрочной задолженности показывает преобладание краткосрочных источников в структуре заемных средств, что является негативным фактом, который характеризует ухудшение структуры баланса и повышение риска утраты финансовой устойчивости.

3.4 Анализ деловой активности

Деловая активность в экономическом аспекте проявляется прежде всего в скорости оборота средств. Анализ деловой активности заключается в исследовании уровней и динамики разнообразных показателей оборачиваемости.

На данном этапе рассчитываются основные абсолютные и относительные показатели, такие как:

- показатели оценки имущественного положения;
- показатели оценки деловой активности;
- показатели оценки рентабельности [12].

Анализ и расчет показателей осуществляется на основе данных Бухгалтерского баланса (приложение А) и «Отчете о финансовых результатах» (приложение Б) предприятия. Далее рассчитаем показатели деловой активности:

1. Оборачиваемость оборотных средств

$$\begin{aligned} \text{ООС} &= V / \text{СОС} \\ \text{ООС} &= 585574 / 2723.5 = 215.01 \end{aligned}$$

2. Оборачиваемость запасов

$$\begin{aligned} \text{ОЗ} &= C / Z \\ \text{ОЗ} &= 525360 / 49803 = 10.55 \end{aligned}$$

3. Оборачиваемость дебиторской задолженности

$$\begin{aligned} \text{ОР} &= V / R_a \\ \text{ОР} &= 585574 / 16659.5 = 35.15 \end{aligned}$$

4. Оборачиваемость кредиторской задолженности

$$\begin{aligned} \text{ОС} &= V / C_r \\ \text{ОС} &= 585574 / 32837.5 = 17.83 \end{aligned}$$

5. Оборачиваемость краткосрочной задолженности

$$\begin{aligned} \text{ОК}_t &= V / K_t \\ \text{ОК}_t &= 585574 / 64983.5 = 9.01 \end{aligned}$$

6. Оборачиваемость активов

$$\begin{aligned} \text{ОА} &= V / \text{Активы} \\ \text{ОА} &= 585574 / 69213 = 8.46 \end{aligned}$$

7. Оборачиваемость собственного чистого капитала

$$\text{ОСК} = \text{V} / \text{СОС2}$$

$$\text{ОСК} = 585574 / 4329.5 = 135.25$$

8. Оборачиваемость оборотных активов

$$\text{Oa} = \text{V} / \text{OA}$$

$$\text{Oa} = 585574 / 67707 = 8.65$$

Таблица 3.23 - Коэффициенты эффективности работы предприятия

Показатели	2016 г
1. Оборачиваемость оборотных средств	215. 01
2. Оборачиваемость запасов	10.5 5
3. Оборачиваемость дебиторской задолженности (коэффициент оборачиваемости средств в расчетах)	35.1 5
4. Оборачиваемость кредиторской задолженности	17.8 3
5. Оборачиваемость краткосрочной задолженности	9.01
6. Оборачиваемость активов (капитала)	8.46
7. Оборачиваемость собственного чистого капитала	135. 25
8. Оборачиваемость оборотных активов	8.65

При анализе деловой активности руководство компании заинтересовано в ускорении оборачиваемости, т.е. в возрастании коэффициентов оборачиваемости и в сокращении периодов оборота, т.к. при этом сокращается период времени возврата в организацию денежных средств, затраченных в производственном процессе.

Коэффициент общей оборачиваемости капитала показывает эффективность использования имущества, отражает скорость оборота всего капитала организации.

Следует отметить, что оборачиваемость дебиторской задолженности выше оборачиваемости кредиторской, что является благоприятным фактором в деятельности предприятия.

Дебиторская задолженность оборачивается медленнее оборотных средств. Это означает довольно низкую интенсивность поступления на предприятие денежных средств, то есть в итоге – уменьшение собственных средств.

Коэффициент отдачи собственного чистого капитала показывает скорость оборота собственного капитала, т.е. отражает активность использования денежных средств. В организации на каждый рубль инвестированных собственных средств приходится 135.25 руб. выручки от продаж.

Далее приведен расчет показателя в днях.

Таблица 3.24 - Эффективность работы предприятия

Показатели	2016
1. Длительность оборота оборотных средств	1.7
2. Длительность оборота запасов (срок хранения)	34.1
3. Длительность оборота дебиторской задолженности (оборачиваемость средств в расчетах)	10.2
4. Длительность оборота кредиторской задолженности	20.2
5. Длительность оборота краткосрочной задолженности	40
6. Длительность оборота активов	42.6
7. Длительность оборота собственного чистого капитала	2.7
8. Длительность оборота оборотных активов	41.6
9. Среднедневной расход денежных средств, РДС	1593.8
10. Интервал самофинансирования (норма более 90 дней) (А1/РДС)	2.4
11. Продолжительность операционного цикла, дни (п.1+п.2)	35.8
12. Продолжительность финансового цикла, дни (п.11-п.4)	15.6
13. Длительность оборота чистого производственного оборотного капитала, дни (п.2+п.3-п.4)	24.1

Оборачиваемость активов за анализируемый период показывает, что организация получает выручку, равную сумме всех имеющихся активов за 42.6 календарных дня.

Поскольку оборачиваемость кредиторской задолженности выше оборачиваемости дебиторской задолженности, то такое положение дел можно назвать положительным фактором в деятельности предприятия.

Показатель длительности оборота краткосрочной задолженности по денежным платежам (40 дн.), рассматриваемый как индикатор платежеспособности в краткосрочном периоде, не превышал 180 дней. Таким образом, можно предположить, что сроки выполнения обязательств еще не истекли или у предприятия хватит ресурсов, чтобы расплатиться с кредиторами.

Интервал самофинансирования (или платежеспособности) на конец отчетного периода свидетельствует о низком уровне резервов у предприятия для финансирования своих затрат в составе себестоимости.

3.5 Анализ рентабельности

Рентабельность – один из основных качественных показателей эффективности производства на предприятии, характеризующий уровень отдачи затрат и степень использования средств в процессе производства и реализации продукции (работ, услуг). Если деловая активность предприятия в финансовой сфере проявляется прежде всего, в скорости оборота ресурсов, то рентабельность предприятия показывает степень прибыльности его деятельности.

Выполним расчет и сравнительную оценку показателей рентабельности, характеризующих эффективность использования ресурсов предприятия.

Таблица 3.25 – Показатели прибыли организации.

Показатели	2016
------------	------

1. Выручка, V	585574
2. Расходы по обычным видам деятельности	573762
3. Прибыль (убыток) от продаж (п.1-п.2)	11812
4. Прочие доходы и расходы, кроме процентов к уплате	-3411
5. EBIT (прибыль до уплаты процентов и налогов) (п.3+п.4)	8401
6. Проценты к уплате	3135
7. Изменение налоговых активов и обязательств, налог на прибыль и прочее	-1308
8. Чистая прибыль (убыток) (п.5-п.6+п.7)	3958

В отчетном году у предприятия имеется прибыль от продаж в размере 11812 тыс.руб.

1. Рентабельность продаж (валовая маржа)

$$R = \Pi / V$$

$$R = 11812 / 585574 = 2.02$$

2. Рентабельность продаж по EBIT

$$REBIT = EBIT / V$$

$$REBIT = 8401 / 585574 = 1.43$$

3. Рентабельность продаж по чистой прибыли (коммерческая маржа)

$$R_{ч} = \Pi_{ч} / V$$

$$R_{ч} = 3958 / 585574 = 0.68$$

4. Рентабельность затрат

$$R_c = \Pi / \text{Себестоимость}$$

$$R_c = 11812 / 573762 = 2.06$$

5. Коэффициент покрытия процентов к уплате

$$\text{ICR} = \text{ЕВІТ} / \text{Проценты к уплате}$$

$$\text{ICR} = 8401 / 3135 = 2.68$$

Таблица 3.26 - Анализ рентабельности

Показатели	20 16
1. Рентабельность продаж (валовая маржа), %	2.0 2
2. Рентабельность продаж по ЕВІТ, %	1.4 3
3. Рентабельность продаж по чистой прибыли (величина чистой прибыли в каждом рубле выручки), %	0.6 8
4. Прибыль от продаж на рубль, вложенный в производство и реализацию продукции (работ, услуг), %	2.0 6
5. Коэффициент покрытия процентов к уплате (ICR), коэфф. Нормальное значение: 1,5 и более.	2.6 8

Прибыль от продаж в анализируемом периоде составляет 2.02% от полученной выручки.

Соотношение чистой прибыли и выручки от продаж, то есть показатель рентабельности продаж по чистой прибыли, отражает ту часть поступлений, которая остается в распоряжении предприятия с каждого рубля реализованной продукции. В данном случае это 0.68%.

1. Рентабельность собственного капитала

$$\text{ROE} = \text{Пч} / \text{ИС}$$

$$\text{ROE} = 3958 / 4329.5 = 91.42$$

2. Рентабельность чистого капитала

$$\text{Rk} = \text{Чк} / \text{ИС}$$

$$\text{Rk} = 2238 / 4329.5 = 51.69$$

3. Рентабельность активов

$$ROA = \text{Пч} / \text{Активы}$$

$$ROA = 3958 / 69213 = 5.72$$

4. Прибыль на инвестированный капитал

$$ROCE = \text{ЕБИТ} / (\text{ИС} + \text{КТ})$$

$$ROCE = 8401 / 4394 = 191.19$$

5. Рентабельность производственных фондов

$$Rf = \text{П} / (\text{ОС} + \text{З})$$

$$Rf = 11812 / 51000 = 23.16$$

6. Фондоотдача

$$Fa = \text{V} / \text{ОС}$$

$$Fa = 585574 / 1197 = 489.2$$

Таблица 3.27 - Показатели, характеризующие рентабельность использования, вложенного в предпринимательскую деятельность капитала.

Показатели	Формула	Значение	Нормальное ограничение
1. Рентабельность собственного капитала (ROE)	Отношение чистой прибыли к средней величине собственного капитала	91.4 2	Нормальное значение: не менее 16%
2. Рентабельность чистого капитала	Отношение чистой прибыли к средней величине чистого капитала	51.6 9	
3. Рентабельность активов (ROA)	Отношение чистой прибыли к средней стоимости активов	5.72	Нормальное значение: 9% и более
4. Прибыль на инвестированный капитал (ROCE)	Отношение прибыли до уплаты процентов и налогов (ЕБИТ) к собственному капиталу и долгосрочным обязательствам	191. 19	
5. Рентабельность производственных фондов	Отношение прибыли от продаж к средней стоимости основных средств и материально-производственных запасов	23.1 6	
6. Фондоотдача, коэфф.	Отношение выручки к средней стоимости основных средств	489. 2	Положительная динамика

За отчетный период каждый рубль собственного капитала организации принес 91.42 руб. чистой прибыли.

Значение рентабельности активов по чистой прибыли ROA на конец анализируемого периода свидетельствует о весьма низкой эффективности использования имущества.

Фондоотдача показывает эффективность использования основных средств организации.

3.6 Прогноз банкротства.

Одним из показателей вероятности скорого банкротства организации является Z-счет Альтмана, который рассчитывается по следующей формуле (4-факторная модель):

$$Z\text{-счет} = 6,56T_1 + 3,26T_2 + 6,72T_3 + 1,05T_4$$

где:

T1 - Отношение оборотного капитала к величине всех активов

T2 - Отношение нераспределенной прибыли к величине всех активов

T3 - Отношение EBIT к величине всех активов

T4 - Отношение собственного капитала к заемному

Предполагаемая вероятность банкротства в зависимости от значения Z-счета Альтмана составляет:

3.5 и менее – высокая вероятность банкротства

от 1.1 до 2.6 – средняя вероятность банкротства

от 2.6 и выше – низкая вероятность банкротства

Таблица 3.29 - Прогноз банкротства по модели Альтмана за 2016

Коэффициент	Множитель	Значение	Z-счет
T1	6,56	0.982	6.44

T2	3,26	0.0558	0.18
T3	6,72	0.1214	0.82
T4	1,05	0.0667	0.07
Z-счет Альтмана			7.51

Для организации значение Zсчета на 2016 составило 7.51. Это означает, что вероятность банкротства предприятия низкая.

5-факторная модель Альтмана:

$$Z=3,3*K1+1,0*K2+0,6*K3+1,4*K4+1,2*K5$$

K1 – рентабельность активов по бухгалтерской прибыли

K2 – оборачиваемость активов

K3 – отношение рыночной стоимости собственного капитала к заемным обязательствам

K4 – рентабельность активов по нераспределенной прибыли

K5 – доля оборотных средств в активах

Предполагаемая вероятность банкротства в зависимости от значения Z-счета Альтмана составляет:

1.8 и менее – высокая вероятность банкротства

от 1.8 до 3 – средняя вероятность банкротства

от 3 и выше – низкая вероятность банкротства

Таблица 3.30 - Прогноз банкротства по модели Альтмана за 2016 год

Коэффициент	Множитель	Значение	Z-счет
K1	3,3	0.1707	0.56
K2	1	8.4605	8.46
K3	0,6	0.062	0.04
K4	1,4	0.0558	0.08

K5	1,2	0.0386	0.05
Z-счет Альтмана			9.19

Для организации значение Z счета на 2016 составило 9.19. Это означает, что вероятность банкротства предприятия по пятифакторной модели Альтмана является низкой.

Вывод по разделу три

В результате проведения анализа ликвидности увидели, что общая ликвидность оборотных средств падает.

Значение коэффициента абсолютной ликвидности оказалось ниже допустимого, что говорит о том, что предприятие не в полной мере обеспечено средствами для своевременного погашения наиболее срочных обязательств за счет наиболее ликвидных активов.

Значение коэффициента быстрой ликвидности оказалось ниже допустимого. Это говорит о недостатке у организации ликвидных активов, которыми можно погасить наиболее срочные обязательства.

Коэффициент текущей ликвидности в отчетном периоде находится ниже нормативного значения, что говорит о том, что предприятие не в полной мере обеспечено собственными средствами для ведения хозяйственной деятельности и своевременного погашения срочных обязательств, но в течение операционного цикла организация имеет возможность погасить свои краткосрочные обязательства.

В целом по всем рассматриваемым периодам предприятие в большей степени оказывалось не платежеспособным. Но прогноз говорит о дальнейшей платежеспособности рассматриваемой организации. Следует обратить внимание на то, что средняя за анализируемый период величина длительности оборота чистого производственного оборотного капитала положительна, что обеспечивает платежеспособность организации в долгосрочном периоде.

Финансовое состояние с точки зрения состояние запасов и обеспеченность их источниками формирования является кризисным. За анализируемый период организация имеет не стабильную рыночную финансовую устойчивость.

Устойчивость финансового состояния может быть восстановлена:

- ускорением оборачиваемости капитала в текущих активах, в результате чего произойдет относительное его сокращение на рубль выручки;
- обоснованным уменьшением запасов (до норматива); пополнением собственного оборотного капитала из внутренних (прежде всего за счет прибыли) и внешних источников (привлечения на выгодных условиях кредитов и займов) и оптимизация их структуры.

Финансовый цикл организации можно признать "классическим". Дебиторская задолженность покупателей и заказчиков превышает полученные авансы. Кредиторская задолженность перед поставщиками и подрядчиками превышает выданные авансы. Дебиторская задолженность уравнивается кредиторской. Имеет место небольшой выигрыш во времени за счет смещения финансового цикла, отсюда небольшое положительное влияние на прибыль.

Положение предприятия можно охарактеризовать как рынок "покупателя" на рынке сбыта и рынке поставок.

Значение рентабельности активов по чистой прибыли ROA на конец анализируемого периода свидетельствует о весьма низкой эффективности использования имущества. Вероятность банкротства компании ООО «PRICE» низкая. В целом, по общей оценке финансового состояния исследуемой организации можно отметить, что она утрачивает свою финансовую независимость, так как доля собственного капитала снижена на 2.02 процентных пункта, при росте заемного капитала на эту же величину.

4 БИЗНЕС- ПЛАН ПРОЕКТА

4.1 Резюме проекта

Наименование предприятия: ООО «Прайс».

Суть проекта: установка терминалов самообслуживания на АЗС.

Цель проекта (предполагаемые результаты): установка терминалов самообслуживания на АЗС, для сокращения себестоимости, а также для увеличения пропускной способности и в следствии увеличения выручки. Горизонт расчета: 4 года.

Потребность в финансировании: 1 176 110.

Источник финансирования: собственные средства ООО «Прайс».

Интегральные показатели эффективности проекта (Таблица 3.14).

Таблица 4.31 – Интегральные показатели экономической эффективности проекта, при $r = 8\%$

Наименование показателя	Величина	Критерий
Чистый приведенный доход (NPV)	484 989	>0
Индекс доходности (PI)	1,17	>1
Внутренняя норма рентабельности (IRR), в %	31,53	$>r$
Срок окупаемости (PP), в годах	2,5	-
Дисконтированный срок окупаемости (DPP), в годах	3,1	-

Вывод: таким образом:

- NPV положительный и указывает на превышение продисконтированных денежных притоков над продисконтированными инвестициями на 484 989;
- PI больше единицы характеризует получение 1,14 рубля, за каждый вложенный рубль;
- IRR значительно превышает ставку дисконтирования и указывает высокий запас прочности стоимости вложенного капитала;
- простой срок окупаемости равен 3 годам 1 месяцу;
- дисконтированный срок окупаемости равен 3 годам 9 месяцам

4.2 Организационный план проекта

4.2.1 Подробное описание сути проекта

Целью проекта является: установление самообслуживающих терминалов на АЗС ООО «PRICE», который позволяет осуществлять обслуживание клиентов АЗС в режиме 24x7 по оплате топлива с использованием наличных и безналичных расчетов в режиме самообслуживания. Позволяет получать дополнительный доход: продажа рекламного времени клиентам и партнерам, а также экономит рабочее время сотрудников предприятия для выполнения других обязательств по должностным инструкциям. Данные терминалы позволяют так же осуществлять отпуск жидкого моторного топлива, но посредством удаленного управления оператором. Для реализации данного типа работы на АЗС установлены две основные системы: система управления и система оплаты топлива.

Терминал имеет следующее оборудование:

- Сенсорный экран с защитным стеклом. Позволяет выполнять команды по управлению и оплаты, в том числе, в кожаных перчатках.
- Купюроприемник, с расположенной в дополнительном сейфе кассетой для приема и хранения 1500 купюр, с возможностью приема купюр различных национальных валют, в том числе нескольких валют одновременно.
- Pin-клавиатура и картридер, соответствует стандартам PCI DSS
- Фискальный регистратор,
- Видеокамера и система звукового сопровождения действий клиента.

Корпус терминала имеет влагозащитную оболочку, дополнительные запорные устройства и предусмотрен к эксплуатации вне помещений, в температурном диапазоне от +40С до -35С. Крепление терминала к островку АЗС обеспечивает невозможность несанкционированного демонтажа. Интерфейс терминала предусматривает диалоговую процедуру выполнения операций по оплате. Дополнительно осуществляется голосовое сопровождение основных операций клиента и информационные сообщения. Непосредственный отпуск топлива, от 2

до 4 видов, в бензобак автомобиля выполняется посредством топливораздаточной колонки (ТРК).

4.2.2 Планирование проекта

Календарное планирование проекта – это ключевой и важный процесс, результатом которого является утвержденный руководством компании календарный план проекта, который служит основой его реализации. Цель календарного плана – получить точное и полное расписание проекта с учетом работ, их длительностей, необходимого ресурсного обеспечения.

Календарное планирование включает в себя:

- определение последовательности работ;
- планирование сроков, длительностей и логических связей работ;
- определение потребностей в ресурсах и составление ресурсного плана проекта;
- расчет финансовых и временных затрат по проекту.

Календарный план и диаграмма Ганта проекта представлены в таблице 4.32 и на рисунке 4.6

Таблица 4.32 – Календарный план

Этапы	Планируемые этапы	Дата		Длительность
		Начало этапа	Окончание этапа	
Подготовительный этап	Утверждение проекта	01.07.17	07.07.17	6
	Поиск и выбор поставщиков	07.07.17	11.07.17	4
	Переговоры с поставщиками терминалов	09.07.17	11.07.17	2
	Покупка терминалов	12.07.17	13.07.17	1
	Монтаж и обучение	14.07.17	15.07.17	1
Эксплуатационный этап	Запуск проекта	15.07.17		
Итого длительность подготовительного этапа		-	-	84

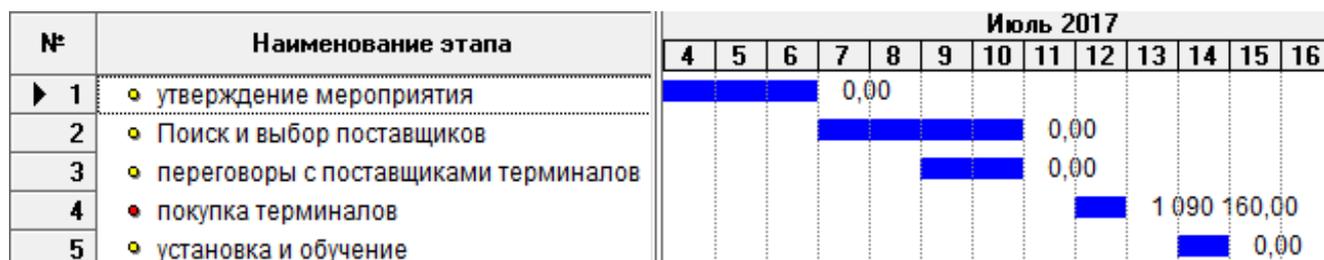


Рисунок 4.6 - диаграмма ГАНТА

4.2.3 Определение потребности в финансировании проекта

Следующим этапом планирования является определение потребности в финансировании проекта на каждом из этапов проекта, расчет которой составляется с учетом потребности в первоначальных (единовременных) средствах проекта и затрат на приращение оборотного капитала.

Поставщиком необходимого оборудования для проекта будет ООО "ИНИТ-Плюс».

Далее рассчитаем затраты на установку терминалов самообслуживания в таблице 4.33.

Таблица 4.33 – Затраты на установку терминалов

Наименование	Кол-во (шт)	Сумма (руб)	Поставщик
Единовременные затраты			
Терминал самообслуживания INIT EXPRESS POS	2	1 090 160	ИНИТ-плюс
Программное обеспечение "INIT+ TERMINAL"	1	45 000	ИНИТ-плюс
Программный модуль INIT+ PETROL+"	1	40 000	ИНИТ-плюс
Дополнительные затраты			
Информационно- технологическое сопровождение и обновление модуля "INIT+ PETROL+"	1	400	ИНИТ-плюс

Информационно-технологическое сопровождение и обновление INIT+ TERMINAL	1	450	ИНИТ-плюс
Обучение работе с ПО Универсальный Торговый Терминал и установка		-	ИНИТ-плюс
Итого потребность в финансировании		1 176 110	

Таким образом, для установки терминалов самообслуживания на АЗС ООО «прайс», необходимо затратить 1 176 110 рублей.

4.2.4 Определение источника и условий финансирования проекта

Так как проект требует относительно небольших средств, то в качестве источника покрытия потребности в финансировании проекта, будут использованы собственные средства предприятия. Структура финансирования проекта представлена в таблице 4.34.

Таблица 4.34 – Структура финансирования проекта

Источник	Сумма, в рублях	Доля, в %	Условия
Собственные средства предприятия	1 176 110	100	При одобрении проекта
Итого	1 176 110	100	

4.3 План маркетинга

4.3.1 Анализ конкурентов

Для данного анализа опишем и проведем сравнение конкурентов по ряду признаков для оценки конкурентной среды предприятия, что позволит создать устой-

чивое конкурентное преимущество продукта проекта, выбрать правильные каналы коммуникации и снизить операционные риски.

В городе Миасс, ул. 60 лет Октября, где расположена АЗС, прямым конкурентом является АЗС «Башнефть» и АЗС «Лукойл». Сравнительный анализ конкурентов представлен в таблице 4.35

Таблица 4.35 – Анализ конкурентов

Конкурент	А	Б	В	Вес	Ап	Бп	Вп
Критерии	Прайс, баллы	Лукойл, баллы	Башнефть, балл				
Качество	5	5	5	0,30	1,50	1,50	1,5
Цена	4	3	5	0,40	1,60	1,20	2
Репутация	5	5	5	0,01	0,05	0,05	0,05
Организация продаж	4	4	5	0,07	0,28	0,28	0,35
Месторасположение	4	1	5	0,04	0,16	0,04	0,2
Ассортимент	4	5	5	0,11	0,44	0,55	0,55
Географический охват	5	5	5	0,05	0,25	0,25	0,25
Объем производства	3	5	4	0,02	0,06	0,10	0,08
Итого	34	33	39	1,00	4,34	3,97	4,98

По результатам анализа видно, что наша компания весьма конкурентоспособна, а весомым конкурентом является Башнефть, за счет таких преимуществ как цена, качество продукции, ассортимент, выгодное месторасположение и репутация. Для поддержания конкурентоспособности нашей компании, необходимо выявлять свои слабые места, сравнивая себя с конкурентами и формировать необходимые стратегические мероприятия.

4.4 План производства

Цель этого раздела – представить технологический процесс. Подробно описать путь, посредством которого предприятие планирует эффективно производить продукцию или услуги и поставлять их потребителю.

4.4.1 Описание технологии предоставления услуги

Система самообслуживания для АЗС - программно-аппаратный комплекс, который позволяет осуществлять обслуживание клиентов АЗС в режиме 24x7 по оплате топлива с использованием наличных и безналичных расчетов в режиме самообслуживания. Данные терминалы позволяют осуществлять отпуск жидкого моторного топлива, но посредством удаленного управления оператором (диспетчером) Для реализации данного типа работы на АЗС установлены две основные системы: система управления и система оплаты топлива.

1. Система управления позволяет:

- Осуществлять удаленное управление операциями слива, хранения и отпуска топлива.
- Контролировать объем, плотность, температуру нефтепродуктов и наличие подтоварной воды в отсеках хранения нефтепродуктов.
- Управлять электроснабжением всех устройств АЗС,
- Управлять устройствами, прекращающими операции слива и отпуска топлива в ручном и автоматическом режиме.
- В автоматическом режиме прекращать электроснабжение отдельных устройств и всего электрооборудования АЗС в случае возникновения аварийных ситуаций на электроустановках.
- В автоматическом и ручном режиме управлять системами ограничения доступа к оборудованию АЗС

- В автоматическом и ручном режиме управлять наружным освещением, рекламными конструкциями и ценовыми табло.

- Осуществлять двустороннюю голосовую связь «клиент-диспетчер», голосовое информационное сопровождение операций клиента и приветственных сообщений.

- В автоматическом режиме передавать информацию в диспетчерский центр о функционировании оборудования ААЗС.

2. Система оплаты топлива

- Прием наличных (денежные бумажные купюры), - Прием банковских карт основных платежных систем (Visa, Master Card, МИР, American Express),

- Прием основных систем топливных карт (Petrol Plus, E100, DKV,),

- Обслуживание карт систем лояльности. Все типы карт: чип, бесконтактная карта, магнитная полоса.

Способы оплаты топлива:

При использовании наличных оплата производится на сумму внесенных денежных средств, без остатка и сдачи. Возврат стоимости недополученного топлива осуществляется через чек возврата – ваучер со штрих-кодом, с возможностью оплатить этим ваучером топливо на терминале оплаты при следующей заправке. Использование банковских карт, при оплате топлива, позволяет оплачивать объем топлива в литрах и в рублях. Возврат стоимости недополученного топлива, в случае заправки до полного бака, осуществляется посредством зачисления его стоимости обратно на используемую банковскую карту. Посредством топливных карт производится отпуск топлива в литрах. Карты системы лояльности обслуживаются на терминале самообслуживания при использовании в качестве оплаты наличных денежных средств и банковских карт. По факту оплаты топлива производится выдача фискального чека.

3. Диспетчерский центр

Для осуществления удаленного управления функционированием АЗС предусмотрен диспетчерский центр. Несмотря на то, что диспетчерский центр может располагаться на любом расстоянии от АЗС, мы оставляем его на прежнем

месте, это обосновано тем, что данные терминалы мы устанавливаем только на одну заправочную станцию, поэтому не имеет смысла искать помещение под диспетчерский центр, тем более что это приведет к лишним затратам. Связь АЗС с диспетчерским центром осуществляется посредством сети интернет, по выделенному каналу связи. Под термином «Канал передачи данных» понимается канал передачи данных организованный между Диспетчерским центром и АЗС, который соответствует следующим характеристикам: - поддержка протокола TCP/IP - поддержка динамических протоколов маршрутизации - поддержка VPN-туннелей - полоса пропускания канала не менее 5Мбит/сек. Канал связи между АЗС и диспетчерским центром предпочтительней организовать во внутренней сети провайдера (VLAN) с назначенным реальным (белым) IP адресом. Диспетчерский центр оборудован основной системой управления с отдельным монитором, моноблоком трансляции видеонаблюдения и моноблоком, отображающим характеристики функционирования основных систем АЗС. Один диспетчер может управляет пятью АЗС одновременно. Площадь помещения соответствует наличию рабочих мест диспетчеров, полностью соблюдены технические требования, системы пожарной и охранной безопасности, санитарные нормы, как и для обычного офисного помещения.

4.4.2 Обоснование потребности в основных средствах

Потребность и стоимость необходимого нам основного оборудования представлена в таблице 4.36

Таблица 4.36 — потребность в основных средствах

Наименование	Цена	Количество	Сумма	Поставщик	Срок амортизации	Итого амортизации в год
Терминал самообслуживания INIT EXPRESS	545 080	2	1 090 160	ООО«ИН ИТ-Плюс»	8 лет 96 месяцев	136 269,96

POS					ев	
-----	--	--	--	--	----	--

Так как в рамках проекта цены остаются неизменными, то рассчитаем экономию по себестоимости.

По расчетам годовой эффект от внедрения терминалов самообслуживания состоит в снижении расходов на персонал на 45 %, затраты на заработную плату персонала до проекта и после представлена в таблицах 4.37 и 4.38 соответственно

Таблица 4.37

Наименование	Кол-во	Зп в месяц, в т.ч. налоговые отчисления	Зп в год, в т.ч. налоговые отчисления
Оператор-кассир	5	117 000	1 404 000
Заправщик	2	39 000	468 000
Итого			1 872 000

Таблица 4.38

Наименование	Кол-во	Зп в месяц, в т.ч. налоговые отчисления	Зп в год, в т.ч. налоговые отчисления
Оператор-кассир	3	70 200	842 400
Итого			842 400

Таким образом из таблиц видно что сокращение зп составляет 1 029 600 в год

Таблица 4.39 - Себестоимость

Показатели	До проекта	С проектом	Эффект экономии
Фонд заработной платы (в т.ч. налоги)	156 000	70 200	85 800
Коммунальные платежи	80 000,00	80 000,00	-
Охрана	25 000,00	25 000,00	-
Канал выделенной связи	2 000,00	2 000,00	-
Текущие расходы	15 000	15 000	-
Доход сопутствующего бизнеса	1 800 000	1 800 000	
Доход от рекламной деятельности	0	50 168	+50 168
Итого расходов по АЗС	278 000	192 200	85 800
Итого экономии			85 800

Исходя из таблицы 4.39 видно, что затраты снизились, что способствует снижению себестоимости.

4.5 Финансовый план

Цель финансового плана – дать представление инициаторам и потенциальным инвесторам об экономической целесообразности вложения средств и запуска проекта в реализацию.

4.5.1 Формирование отчета о движении денежных средств

Основная задача – определить сальдо денежных потоков или остаток денежных средств на каждый заданный шаг расчета, за период проекта.

	7-12.2017	2018 год	2019 год	2020 год	1-6.2021
► Общие издержки	1 180 260,00	10 200,00	10 200,00	10 200,00	5 100,00
Затраты на персонал	421 200,00	842 400,00	842 400,00	842 400,00	421 200,00
Суммарные постоянные издержки	1 601 460,00	852 600,00	852 600,00	852 600,00	426 300,00
Другие поступления	994 800,00	1 989 600,00	1 989 600,00	1 989 600,00	994 800,00
Налоги	126 360,00	252 720,00	252 720,00	252 720,00	126 360,00
Кэш-фло от операционной деятельности	-733 020,00	884 280,00	884 280,00	884 280,00	442 140,00
Затраты на приобретение активов	1 090 160,00				
Кэш-фло от инвестиционной деятельности	-1 090 160,00				
Баланс наличности на начало периода		-1 823 180,00	-938 900,00	-54 620,00	829 660,00
Баланс наличности на конец периода	-1 823 180,00	-938 900,00	-54 620,00	829 660,00	1 271 800,00

Рисунок 4.7

Исходя из рисунка видно, что по статье сальдо денежных потоков на конец периода, отсутствуют кассовые разрывы. Это значит, что проект соответствует необходимым условиям для реализации, то есть отсутствию кассовых разрывов.

4.5.2 Обоснование экономической эффективности проекта

Для обоснования целесообразности внедрения проекта в реализацию ставится задача расчета интегральных показателей экономической эффективности.

Так как финансовые результаты проекта будут получены через некоторое время после его планирования и запуска, целесообразным будет проведение

процедуры дисконтирования денежных потоков проекта, а именно – приведение стоимости будущих (ожидаемых) денежных потоков к текущему моменту времени.

4.5.2.1 Расчет ставки дисконтирования

Так как финансирование проекта планируется из собственных средств, то ставка дисконтирования рассчитывается с помощью метода расчета стоимости капитальных активов САМР. (формула 2.6):

$$r = R + \beta \cdot (R_m - R), \quad (2.6)$$

где β – коэффициент, определяющий изменение цены на акции компании по сравнению с изменением цен на акции по всем компаниям данного сегмента рынка;

R_m – средняя доходность отрасли;

R – безрисковая ставка доходности.

В качестве безрисковых активов (то есть активов, вложения в которые характеризуются нулевым риском) рассматриваются обычно государственные долговые обязательства. Как правило, безрисковая ставка дохода находится в диапазоне от 4% до 6% [25]

β – коэффициент отражает чувствительность показателей доходности ценных бумаг к изменению рыночного риска. В нашем случае коэффициент составляет 1,31 [19].

Под среднерыночной доходностью рассматривается процентная ставка, под которую юридические лица могут разместить свои временно свободные денежные средства по депозиты. ОАО «ЧЕЛИНДБАНК» предлагает разместить денежные средства юридическим лицам на срок от 271 дней до 2 лет по 14-15% годовых [23].

Таким образом, $r = 4 + 1,31(14 - 4) = 17\%$

4.5.2.2 Расчет интегральных показателей экономической эффективности проекта

Чистый приведенный доход (NPV) – показывает экономический эффект проекта с учетом упущенной выгоды и рисков, и равен разнице продисконтированных притоков и оттоков денежных средств проекта.

Индекс доходности (PI) – показывает эффективность проекта, отражая величину сальдо (остатка) денежных потоков от операционной деятельности, приходящегося на единицу продисконтированных инвестиций.

Внутренняя норма рентабельности (IRR), рассчитывается как решение уравнения $NPV(IRR) = 0$, и демонстрирует максимально допустимую для безубыточности проекта средневзвешенную стоимость капитала.

Срок окупаемости (простой (PBP) и дисконтированный (DPP) – это показатели ликвидности проекта, они отражают период времени, который необходим, чтобы покрыть чистыми поступлениями требуемые инвестиции. В общем случае, срок окупаемости показывает за какой период сумма сальдо притоков от операционной деятельности покроет сумму инвестиционных потоков.

Соответствие показателей критериальным соотношениям говорят о целесообразности вложения средств (при заданных условиях финансирования) в проект и запуска проекта в реализацию. При этом, следует понимать, что доказательно нормируются лишь показатели эффекта и эффективности, а сроки окупаемости экономически доказанных нормативов не имеют.

Интегральные показатели эффективности проекта при ставке дисконтирования, равной 22%, занесены в таблицу 4.41.

Таблица 4.41 – Интегральные показатели экономической эффективности проекта, при $r = 17\%$

Наименование показателя	Величина	Критерий
Чистый приведенный доход (NPV)	378 487	>0

Индекс доходности (PI)	1,17	>1
Внутренняя норма рентабельности (IRR), в %	28,20%	>r
Срок окупаемости (PP), в годах	3,1	-
Дисконтированный срок окупаемости (DPP), в годах	3,9	-

Вывод: таким образом:

- NPV положительный и указывает на превышение продисконтированных денежных притоков над продисконтированными инвестициями на;
- PI больше единицы характеризует получение 1,17 рубля, за каждый вложенный рубль;
- IRR значительно превышает ставку дисконтирования и указывает высокий запас прочности стоимости вложенного капитала;
- простой срок окупаемости равен 3 годам 1 месяцем;
- дисконтированный срок окупаемости равен 3 годам 9 месяцев.

Эффективность инвестиций

Длительность проекта 48 мес.

Период расчета 48 мес.

Рубли

Ставка дисконтирования	17,00	%
Период окупаемости - PB	31	мес.
Дисконтированный период окупаемости - DPB	39	мес.
Средняя норма рентабельности - ARR	39,51	%
Чистый приведенный доход - NPV	378 487	
Индекс прибыльности - PI	1,17	
Внутренняя норма рентабельности - IRR	28,20	%
Модифицированная внутренняя норма рентабельности - MIRR	21,36	%
Длительность - D	1,80	лет

4.6 Анализ рисков

Так как проект основывается на предположениях о будущем и связан с неопределенностью, следует оценить его риски. Основной задачей анализа риска является определение вероятности наступления и возможного ущерба от наступления рискового события. Анализ рисков был произведен с помощью программы Project Expert.

4.6.1 Оценка чувствительности проекта

Целью анализа чувствительности является определение степени влияния отдельных изменяющихся факторов на финансовые показатели проекта. Факторами, которые будем изменять, для оценки чувствительности, являются уровень инфляции, объем сбыта, цена сбыта, объем инвестиций, заработная плата, прямые и общие издержки.

Чтобы понять, насколько чувствителен проект, к изменению каким-либо параметрам, проведем анализ чувствительности проекта, при изменении таких переменных как инвестиции, зарплата персонала, уровень инфляции и общие издержки. Изменяем выбранные параметры проекта, уменьшая их на 50%, а затем, увеличивая на 50% с шагом 10%, после каждого изменения производим перерасчет NPV.

	-50%	-40%	-30%	-20%	-10%	0%
Объем инвестиций	106 875,29	100 462,59	94 049,88	87 637,18	81 224,47	74 811,76
Общие издержки	110 575,29	103 422,59	96 269,88	89 117,18	81 964,47	74 811,76
Зарплата персонала	203 649,41	177 881,88	152 114,35	126 346,82	100 579,29	74 811,76
► Уровень инфляции	74 811,76	74 811,76	74 811,76	74 811,76	74 811,76	74 811,76

	0%	10%	20%	30%	40%	50%
Объем инвестиций	74 811,76	68 399,06	61 986,35	55 573,65	49 160,94	42 748,24
Общие издержки	74 811,76	67 659,06	60 506,35	53 353,65	46 200,94	39 048,24
Зарплата персонала	74 811,76	49 044,24	23 276,71	-2 490,82	-28 258,35	-54 025,88
► Уровень инфляции	74 811,76	74 811,76	74 811,76	74 811,76	74 811,76	74 811,76

График анализа чувствительности представлен на рисунке 4.8.

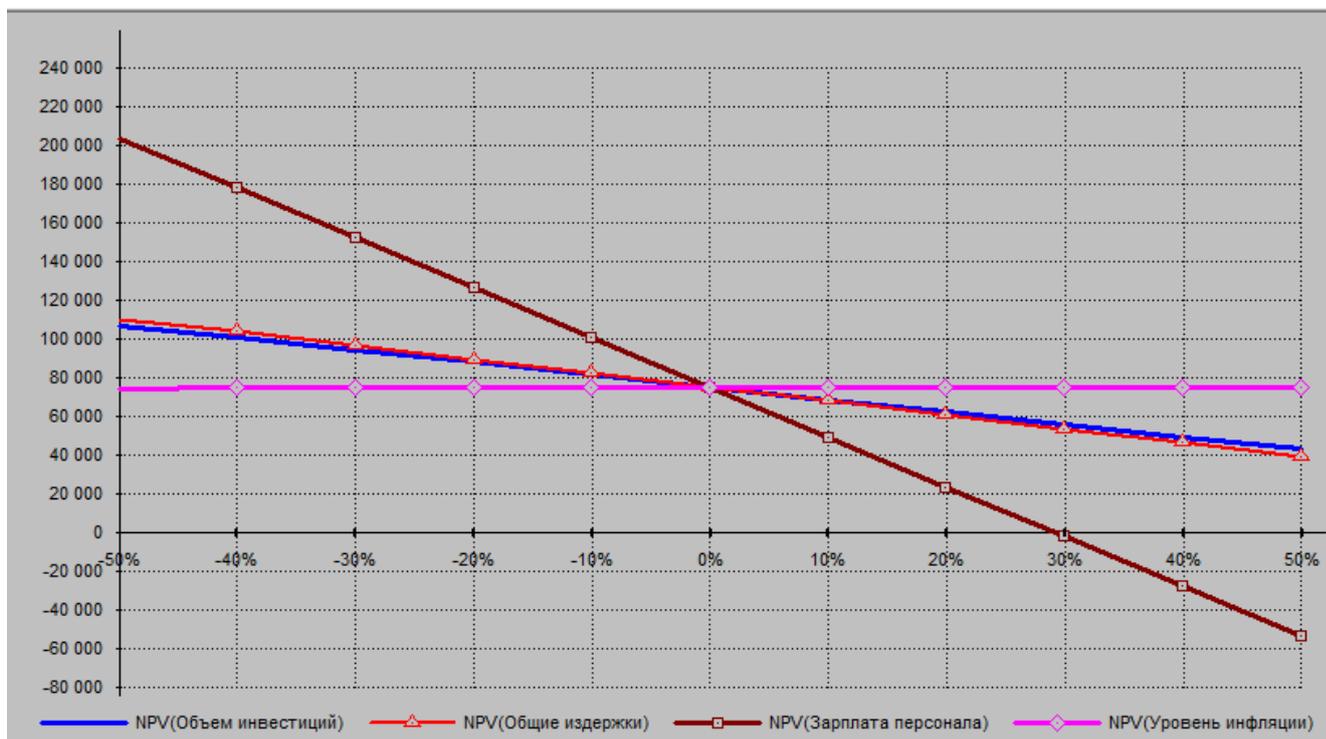


Рисунок 4.8 – Анализ чувствительности NPV

Анализ чувствительности показал высокую чувствительность чистого приведенного дохода к изменению зарплаты персонала, снижение которой на 30% делает проект неэффективным. Вероятность наступления такого события низкая. Таким образом, предлагаемый проект является высокоэффективным, экономически выгодным и имеющиеся риски носят низкий характер. Следовательно, проект рекомендуется к реализации.

Выводы по разделу четыре

В рамках проекта планируется внедрения терминалов самообслуживания на одной, из автоматических заправочных станций ООО «PRICE». Подготовка проекта займет 1 месяц, с июня 2017года. Финансирование проекта планируется за счет собственных средств – нераспределенной прибыли.

Рассчитанные показатели эффективности проекта говорят о целесообразности

реализации данного проекта. Так дисконтированный поток имеет положительную динамику больше нуля. Индекс доходности больше единицы, Внутренняя норма рентабельности составит %, простой период окупаемости составит будет составлять 3 года и 1 месяц, а дисконтированный 3 года и 9 месяцев.

Проект приведет к снижению себестоимости за счет снижения зарплат и он экономически эффективен.

Данный проект может быть рекомендован для реализации.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Инвестиционные решения являются центральным элементом успеха развивающихся и новых компаний. Они необходимы для освоения новых рынков, создания и поддержания конкурентоспособности.

Так как база для расчетов эффективности любого инвестиционного проекта – это прогнозируемые денежные потоки, то рассчитанный результат проекта не может совпасть с реальной ситуацией на 100%. Это происходит в силу неточности прогнозов. Важно оценивать риски инвестиционного проекта и проект в целом, так как от этого зависят многие параметры и конечный результат проекта, а следовательно, и доходы компании.

В процессе выполнения работы был проведен стратегический анализ компании ООО «PRICE» и были выявлены: сильные, слабые стороны компании, а также угрозы и возможности. За счет таких сильных сторон как, высокое качество продукции и удачное месторасположение можно получить отдачу от таких возможностей во внешней среде, как повышение объема продаж и расширение сети. А при условии реализации данных возможностей внешней среды организация сможет преодолеть имеющиеся.

Используя сильные стороны: удачное месторасположение, высокий контроль качества и высокое качество продукции позволит минимизировать влияние угроз и устранив слабости возможно попытаться предотвратить нависшую угрозу.

После формирования проблемных полей, были предложены следующие решения: Повышение объема продаж с целью увеличения прибыли и получения экономии за счет эффекта масштаба; Увеличение пропускной способности на существующих АЗС, расширение сети АЗС; Получение скидки и других выгодных условий, при работе с поставщиками, разработка мероприятий по снижению себестоимости.

Таким образом, улучшение пропускной способности АЗС за счет разработки мероприятий, позволит повысить объем продаж и как следствие повысить прибыль, за счет эффекта масштаба позволит получить экономию, и приведет к снижению себестоимости продукции.

В результате проведения финансового анализа, а именно анализа ликвидности увидели, что общая ликвидность оборотных средств падает.

В целом по всем рассматриваемым периодам предприятие в большей степени оказывалось не платежеспособным. Но прогноз говорит о дальнейшей платежеспособности рассматриваемой организации. Следует обратить внимание на то, что средняя за анализируемый период величина длительности оборота чистого производственного оборотного капитала положительна, что обеспечивает платежеспособность организации в долгосрочном периоде.

Финансовое состояние с точки зрения состояние запасов и обеспеченность их источниками формирования является кризисным. За анализируемый период организация имеет не стабильную рыночную финансовую устойчивость.

Устойчивость финансового состояния может быть восстановлена:

- ускорением оборачиваемости капитала в текущих активах, в результате чего произойдет относительное его сокращение на рубль выручки;
- обоснованным уменьшением запасов (до норматива); пополнением собственного оборотного капитала из внутренних (прежде всего за счет прибыли) и внешних источников (привлечения на выгодных условиях кредитов и займов) и оптимизация их структуры.

Финансовый цикл организации можно признать "классическим". Дебиторская задолженность покупателей и заказчиков превышает полученные авансы. Кредиторская задолженность перед поставщиками и подрядчиками превышает выданные авансы. Дебиторская задолженность уравнивается кредиторской. Имеет место небольшой выигрыш во времени за счет смещения финансового цикла, отсюда небольшое положительное влияние на прибыль.

Положение предприятия можно охарактеризовать как рынок "покупателя" на рынке сбыта и рынке поставок.

Значение рентабельности активов по чистой прибыли ROA на конец анализируемого периода свидетельствует о весьма низкой эффективности использования имущества. Вероятность банкротства компании ООО «PRICE» низкая. В целом, по общей оценке финансового состояния исследуемой организации можно отметить, что она утрачивает свою финансовую независимость, так как доля собственного капитала снижена на 2.02 процентных пункта, при росте заемного капитала на эту же величину.

В рамках проекта планируется внедрения терминалов самообслуживания на одной, из автоматических заправочных станций ООО «PRICE». Подготовка проекта займет 1 месяц, с июня 2017года. Финансирование проекта планируется за счет собственных средств – нераспределенной прибыли.

Рассчитанные показатели эффективности проекта говорят о целесообразности

реализации данного проекта. Так дисконтированный поток имеет положительную динамику больше нуля. Индекс доходности больше единицы, Внутренняя норма рентабельности составляет 28,20%, простой период окупаемости равен 3 годам и 1 месяцу, а дисконтированный 3 годам и 9 месяцам.

Таким образом, реализация предложенного мероприятия приведет к снижению себестоимости и повысит экономическую эффективность компании.

Цель работы достигнута, поставленные задачи решены.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Баев, Л.А. Основы анализа инвестиционных проектов: учебное пособие / Л.А. Баев. - Челябинск: Каменный пояс, 2008. – 312 с.
2. Баев, Л.А. Финансовое управление предприятием: учебное пособие / Л.А. Баев.- Челябинск, ЮУрГУ, 2008. – 254 с.
3. Байков, Е.А. Стратегический менеджмент: учебное пособие / Е.А. Байков. – СПб.: ДАРК, 2012. – 281 с.
4. Баканов, М. И. Теория экономического анализа: учебное пособие / М.И. Бака- нов, А.Д. Шеремет. – М.: Финансы и статистика, 2013. – 301 с.
5. Бригхем, Ю. Финансовый менеджмент: учебное пособие / под ред. В.В. Ковалева, СПб.: Экономическая школа, 2013. – 669 с.

6. Васильченко, Н.Г. Современная система управления предприятием: учебно- практическое пособие) / Н.Г. Васильченко. – М.: Интел-Синтез, 2013. – 263 с.
7. Веснин, В.Р. Менеджмент: учебник / В.Р. Веснин. – М.: Проспект, 2014. – 546 с.
8. Голубков, Е.П. Маркетинг: стратегии, планы, структуры: учебное пособие / Е.П. Голубков. – М.: Дело, 2014. – 688 с.
9. Голубков, Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика: учебное пособие / Е.П. Голубков. – М., Финпресс, 2015. – 464 с.
10. Голубков, Е.П. Маркетинг: стратегии, планы, структуры: учебное пособие / Е.П. Голубков. – М.: Дело, 2015. – 688с.
11. Ефимова, О.В. Финансовый анализ: учебное пособие / О.В. Ефимова. – М.: Бух- галтерский учет, 2014. – 528 с.
12. Ефимова, О.В. Как анализировать финансовое положение предприятия: учеб- ное пособие / О.В. Ефимова. – М.: Интел-Синтез, 2012. – 325 с.
13. Значения ключевой ставки.
<http://advocatshmelev.narod.ru/dengi/kluchevaya- stavka.html>
14. Кожухар, В.М. Практикум по экономической оценке инвестиций: учебное пособие / В.М. Кожухар. – М.: Инфра-М, 2015. – 281 с.
15. Коласс, Б. Управление финансовой деятельностью предприятия. Проблемы, концепции и методы: учебное пособие / под ред. Я.В. Соколова. – М.: Финансы, ЮНИТИ, 2015. – 576 с.
16. Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент: учебное пособие / Ф. Котлер. – СПб.: Пи- тер, 2015. – 211 с.
17. Котлер, Ф. Основы маркетинга: учебное пособие / Ф. Котлер, Г. Армстронг, В. Вонг. – СПб.: Вильямс, 2015. – 1056 с.
18. Котлер, Ф. Стратегический менеджмент: учебное пособие / Ф. Котлер. – СПб.: Питер Ком, 2014. – 896 с.
19. Кредитные рейтинги предприятий. – <http://www.akmrating.ru/m12.htm#4>

20. Куколева, Е.А. Безрисковая ставка: возможные инструменты расчёта в российских условиях / Е.А. Куколева, М.П. Захарова // Портал по оценочной деятельности. – <http://www.valnet.ru/m7-123.phtml>
21. Леденев, Е.Е. Методика проведения SWOT-анализа: учебное пособие / Е.Е. Леденев. – Пермь: РМЦПК, 2015. – 311 с.
22. Любушин, Н.П. Экономический анализ предприятия: учебное пособие / Н.П. Любушин, В.Б. Лещева, В.Г. Дьякова. – М.: «Юнити». 2013. – 470с.
23. Маслова, Т. Маркетинг: учебник для вузов / Т. Маслова, С. Божук, Л. Ковалик.– СПб.: Питер, 2013. – 338 с.
24. Мескон, М.Х. Основы менеджмента: учебное пособие / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Дело, 2013. – 800 с.
25. Орлов, А.И. Менеджмент: учебник / А.И. Орлов – М.: Изумруд, 2014. – 298 с.
- 26.Официальный сайт предприятия ООО «PRICE». – <http://www.prays-azs.ru>
27. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник / Г.В. Савицкая. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 400 с.
28. Ставка рефинансирования ЦБ РФ. – <http://hqrates.com/stavka-refinansirovaniya/>
29. Финансовый менеджмент: теория и практика: учебное пособие / А.В. Стоянова.М.: Перспектива, 2013. – 405 с.
30. Хруцкий, В.Е. Современный маркетинг: учебное пособие / В.Е. Хруцкий, И.В. Корнеева, Е.Э. Автухова. – М.: Финансы и статистика, 2013. – 528 с.
31. Хелферт, Э. Техника финансового анализа: учебное пособие / под ред. Л.П. Белых. – М.: ЮНИТИ, 2013. – 663 с.
32. Шеремет, А.Д. Комплексный анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие / А.Д. Шеремет. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 415 с.
33. Шим Джей, К. Финансовый менеджмент: учебное пособие / Джей, К. Шим, Джоэл, Г. Сигел. – М.: Филинь, 2013. – 400 с.

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Бухгалтерский баланс ООО «PRICE»

Бухгалтерский баланс.

Активы	Код	2015	2016
I. Внеоборотные активы			
Нематериальные активы	1110	0	368
Результаты исследований и разработок	1120	0	0
Нематериальные поисковые активы	1130	0	0
Материальные поисковые активы	1140	0	0
Основные средства	1150	838	1556
Доходные вложения в материальные ценности	1160	0	0

Финансовые вложения	1170	0	0
Отложенные налоговые активы	1180	10	55
Прочие внеоборотные активы	1190	185	0
Итого по разделу I	1100	1033	1979
II. Оборотные активы			
Запасы	1210	14759	80896
Налог на добавленную стоимость	1220	275	3676
Дебиторская задолженность	1230	11548	21689
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	0	0
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	866	1623
Прочие оборотные активы	1260	0	82
Итого по разделу II	1200	27448	107966
Баланс	1600	28481	109945
Пассив			
III. Капитал и резервы			
Уставный капитал	1310	10	10
Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	0	0
Переоценка внеоборотных активов	1340	0	0
Добавочный капитал (без переоценки)	1350	0	0
Резервный капитал	1360	0	0
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	2176	6134
Итого по разделу III	1300	2186	6144
IV. Долгосрочные обязательства			
Заемные средства	1410	0	0
Отложенные налоговые обязательства	1420	50	79
Оценочные обязательства	1430	0	0

Прочие обязательства	1450	0	0
Итого по разделу IV	1400	50	79
V. Краткосрочные обязательства			
Заемные средства	1510	1870	62093
Кредиторская задолженность	1520	24323	41352
Доходы будущих периодов	1530	0	0
Оценочные обязательства	1540	52	277
Прочие обязательства	1550	0	0
Итого по разделу V	1500	26245	103722
Баланс	1700	28481	109945

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Отчет о прибылях и убытках.

Наименование показателя	Код	2016
Выручка	2110	585574
Себестоимость продаж	2120	(525360)
Валовая прибыль (убыток)	2100	60214
Коммерческие расходы	2210	(48402)
Управленческие расходы	2220	0
Прибыль (убыток) от продаж	2200	11812
Доходы от участия в других организациях	2310	0
Проценты к получению	2320	0

Проценты к уплате	2330	(3135)
Прочие доходы	2340	198
Прочие расходы	2350	(3609)
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	5266
Текущий налог на прибыль	2410	(1324)
• в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	(255)
Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	(29)
Изменение отложенных налоговых активов	2450	45
Прочее	2460	0
Чистая прибыль (убыток)	2400	3958