

Министерство образования и науки российской федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Южно-Уральский государственный университет»
(национальный исследовательский университет)
Высшая школа экономики и управления
Кафедра «Экономика промышленности и управление проектами»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Заведующий кафедрой ЭПиУП,
к.э.н., доцент
/Н.С. Дзензелюк/
« _____ » _____ 2018 г.

Проект открытия филиала ООО Медицинский центр «ЛОТОС»
ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
ЮУрГУ – 380302.2018.297. ВКР

Руководитель,
к.э.н., доцент каф. ЭПиУП
_____ /Л.Г.Кочегарова /
« _____ » _____ 2018 г.

Автор,
студент группы ЭУ-452
_____ /А.А. Бойченко/
« _____ » _____ 2018 г.

Автор,
студент группы ЭУ-452
_____ /А.А. Крылова/
« _____ » _____ 2018 г.

Нормоконтролер,
ученый секретарь каф. ЭПиУП
_____ /Е.Н. Машкова/
« _____ » _____ 2018 г.

Челябинск 2018

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	8
1 ОЦЕНКА ТЕКУЩЕГО СОСТОЯНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ	
1.1 Описание предприятия.....	10
1.2 Анализ стратегической позиции.....	13
1.2.1 Анализ макросреды.....	13
1.2.2 Анализ микросреды.....	15
1.2.3 Анализ внутренней среды.....	18
1.2.4 SWOT анализ.....	25
1.3 Анализ финансового состояния.....	33
1.3.1 Анализ структуры и динамики.....	33
1.3.2 Анализ ликвидности.....	33
1.3.3 Оценка финансовой устойчивости.....	34
1.3.4 Оценка рентабельности.....	38
1.3.5 Оценка деловой активности.....	39
2 РАЗРАБОТКА ПРОЕКТА ОТКРЫТИЯ ФИЛИАЛА ООО Медицинский центр «Лотос»	
2.1 Сопоставление результатов SWOT и финансового анализа.....	43
2.2 Описание проекта.....	44
2.3 План маркетинга.....	45
2.4 План по персоналу.....	49
2.5 Финансовый план.....	50
2.5.1 Инвестиционные затраты.....	50
2.5.2 Операционные затраты.....	54
2.6 Оценка эффективности проекта.....	58
2.6.1 Cash flow.....	58
2.7 Оценка рисков проекта.....	62
2.7.1 Оценка безубыточности.....	62
2.7.2 Анализ чувствительности и ставка дисконтирования.....	64

2.7.3	Анализ Монте-Карло	67
3	ОЦЕНКА ПРОГНОЗНОГО ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ	
3.1	Формирование прогнозной бухгалтерской отчётности.....	75
3.2	Анализ прогнозного финансового состояния предприятия	80
3.2.1	Анализ ликвидности баланса.....	84
3.2.2	Анализ финансовой устойчивости	85
3.2.3	Расчет и оценка финансовых коэффициентов	87
	ЗАКЛЮЧЕНИЕ	93
	СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	95
	ПРИЛОЖЕНИЕ	99

ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время реальной становится потребность в продвижении медицинских услуг. Это обусловлено тем, что частная медицина — это быстроразвивающаяся отрасль, в которой количество конкурентов растет молниеносно. Многообразие видов медицинских услуг и медицинских учреждений, которые предлагают данные услуги, подводят к использованию программ продвижения.

Медицинская услуга — это мероприятия или комплекс мероприятий, направленных на профилактику заболеваний, их диагностику и лечение, имеющих самостоятельное законченное значение и определенную стоимость. приказ Минздрава РФ от 22 декабря 1998 г. «О введении классификатора Простые медицинские услуги».

Объект исследования дипломной работы — ООО Медицинский центр «Лотос». Предметом исследования является разработка проекта открытия филиала на примере ООО Медицинский центр «Лотос».

Цель данной дипломной работы — разработать эффективный проект открытия филиала на примере ООО Медицинский центр «Лотос».

Для решения поставленной цели, необходимо решить ряд следующих задач:

- рассмотреть теоретические аспекты при открытии филиала;
- проанализировать действующий медицинский центр ООО «Лотос»;
- разработать план проект открытия филиала медицинского центра.

Теоретической и методологической основой для работы послужили труды отечественных и зарубежных авторов: И.Т. Балабанова, В. Беренса, Л.П. Куракова, И.А. Иванниковой, В.М. Попова, В.А. Горемыкина, М.Ш. Левина, А.А. Сергеева, Э.А. Уткина и др.

Информационной базой работы послужили законодательные и нормативные акты РФ.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка литературы и приложений. Во введении представлена описание актуальности темы работы, степень её изученности в специальной литературе, объект, предмет, цель, задачи исследования.

В первой главе описывается оценка текущего состояния предприятия, произведён анализ стратегической позиции, анализ макросреды, микросреды, SWOT анализ, PEST анализ, анализ финансового состояния предприятия, произведена оценка рентабельности и деловой активности.

Во второй главе – разработка проекта открытия филиала ООО Медицинский центр «Лотос». Будет проводиться сравнительная оценка результатов диагностики – происходит сравнение итогов стратегического и финансового анализа предприятия, по результатам которого предлагается конкретный проект для улучшения текущего состояния предприятия. Обосновывается данное решение, разрабатывается концепция проекта и рассчитывается модель проекта при помощи программного продукта ProjectExpert. Проводится сетевое и календарное планирование проекта, а также разделяются административные задачи по управлению проектом, оцениваются параметры эффективности и риски реализации проекта.

Третья глава будет посвящена оценке прогнозного финансово-экономического состояния предприятия и анализу влияния проекта на его состояние: моделируется работа предприятия «без проекта» и «с проектом». Приводятся соответствующие выводы о необходимости реализации данного проекта. Заключение содержит основные выводы, к которым нам удалось прийти по завершению исследования.

В приложениях представлен бухгалтерский баланс, а также отчет о прибылях и убытках.

Содержание работы изложено на 89 страницах, библиографический список включает 47 наименований.

1 ОЦЕНКА ТЕКУЩЕГО СОСТОЯНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Описание предприятия

В данной работе рассматриваем ООО Медицинский центр «Лотос».

Организационно-правовая форма деятельности: общество с ограниченной ответственностью. Так как фирма является обществом с ограниченной ответственностью, что означает, что Уставной фонд разделен на паи, ответственность по организации принимается в пределах величины пая.

Миссия, которая стоит перед всеми, без исключения сотрудниками медицинского центра, качественная медицинская помощь, уход за пациентами и экстренное решение сложных задач в области медицины.

Общество с ограниченной ответственностью Медицинский центр «Лотос» - крупнейшее негосударственное медицинское учреждение города, основанное в декабре 2003 года, дата государственной регистрации ООО Медицинский центр «Лотос» - 16 июля 2004 года.

Численность персонала в настоящее время составляет более 600 человек, в том числе медперсонал свыше 300 человек. Общая площадь действующих помещений центра составляет более 6 000 кв. метров. Среднее количество посетителей в месяц: 10-12 тыс. человек. ООО Медицинский центр «Лотос» имеет лицензии на осуществление медицинской деятельности более чем по 50 медицинским специальностям и постоянно расширяет перечень оказываемых услуг. Среди них основными являются следующие:

- услуги венеролога. Предоставляются консультации по профилактике и лечению венерических заболеваний;
- услуги вирусолога. Рекомендует диагностические процедуры, помогает в интерпретации результатов лабораторных исследований;
- услуги врача анестезиолога. Определяет вид и метод наркоза перед операцией, проведение масочного, внутривенного, эндотрахеального наркоза;

- услуги врача гепатолога. Предоставляет первичную консультацию пациентов с жалобами на боли в печени и в области желчного пузыря, первичная диагностика и назначение дополнительных обследований;
- услуги врача гинеколога. Назначает и проводит обследование УЗИ, внешний осмотр половых органов, пальпация груди, живота;
- услуги врача гомеопата. Лечение различных заболеваний, путём изменения дозировки и времени приёма препаратов;
- услуги врача иммунолога. Проводит первичную консультацию, объективный осмотр больного, пальпация лимфатических узлов, аускультация;
- услуги врача кардиохирурга. Проводит хирургические операции, связанные с сердечно-сосудистыми отклонениями;
- услуги врача косметолога. Предлагаются процедуры по фотоомоложению, устранение дефектов кожи, улучшение внешнего вида с помощью инъекций;
- услуги врача мануалиста. Занимается проблемами спины, конечностей;
- услуги врача нарколога. Ведёт наркологический учёт, оказывает соответствующую помощь;
- услуги врача невропатолога. Лечит проблемы нервного аппарата;
- услуги врача нейрохирурга. Проводит диагностику и лечение острых патологических нарушений в работе нервной системы;
- услуги врача нефролога. Занимается лечением и диагностикой заболеваний мочевыводящей системы, а именно почек;
- услуги врача ортодонта. Занимается устранением эстетических аномалий;
- услуги врача отоларинголога. Лечение болезней уха, горла, носа;
- услуги врача педиатра. Первичная консультация, общий осмотр, измерение роста, веса и жизненно важных показателей;
- услуги врача психиатра. Лечение заболеваний психического характера;
- услуги врача психотерапевта. Занимается лечением пограничных состояний и расстройств психики лёгкой и средней степени тяжести.

ООО Медицинский центр «Лотос» предоставляет услуги на основании лицензии № 74-01-004507 от 21.03.2018. Министерством здравоохранения Челябинской области.

Клиентов центра интересует удовлетворение тех или иных потребностей, которые позволяет получить приобретение данной услуги.

Организационная структура построена на основе линейно-функциональной модели и направлена, прежде всего, на установление четких взаимосвязей между отдельными подразделениями организации, распределения между ними прав и ответственности. Организационная структура ООО Медицинский центр «Лотос» представлена на Рис. 1.1

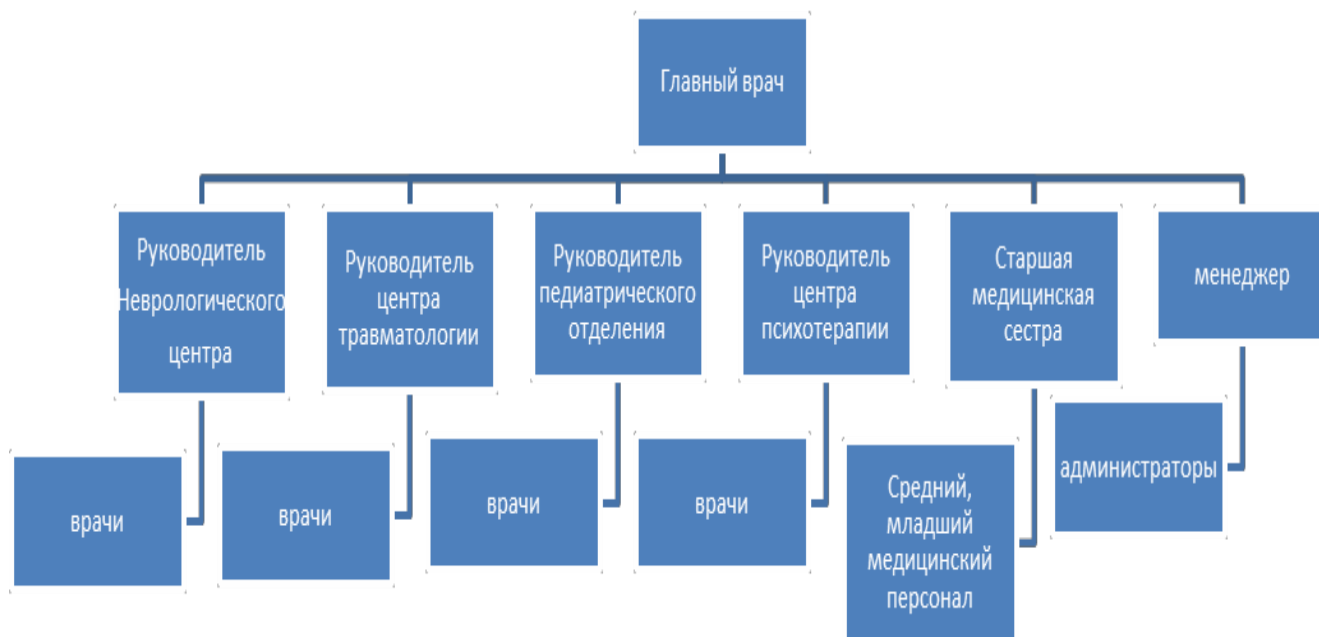


Рисунок 1.1 - Организационная структура управления ООО Медицинский центр «Лотос»

Данная структура имеет следующие особенности:

- В общий штат предприятия входит 24 человека.
- Для организационной структуры характерна централизация, то есть процесс принятия решений осуществляется директором.
- Процесс предоставления услуг строго регламентирован, четко обозначены

должностные обязанности.

- Единство подчинения – специалисты центра подчиняется непосредственно директору, в то же время как специалистам подчиняются младший медицинский персонал (медсестры).

Данная структура является формальной по типу услуги, так как услуги оказываются независимо друг от друга для широкого круга потребителей.

1.2. Анализ стратегической позиции

1.2.1 Анализ макросреды

Сокращение реальных доходов населения привело к перераспределению потоков между секторами медицины. В целом, количество клиентов в частной медицине Челябинска сократился на 10-13%. Этот поток ушёл в обязательное медицинское страхование (ОМС). При этом оставшиеся пациенты сократили долю затрат на медицинские услуги в общей структуре своих доходов. Стоимостной объём рынка частной медицины за 2017 год увеличился на 5% за счёт повышения цен. В 2018 году продолжится падение натурального объёма рынка, ориентировочно на 8%. А динамика стоимостного объёма зависит от ценовой политики игроков рынка.

В рейтинге представлены два сегмента – клиники со стационаром полного дня и клиники амбулаторной помощи.

Анализ макросреды среды центра целесообразно осуществлять с помощью PEST-анализа. Цель PEST-анализа (P - Political legal - политико-правовые, E - Economic - экономические, S - Sociocultural - социокультурные, T - Technological forces - технологические факторы) – обнаружение и анализ воздействия главных факторов макросреды на итоги текущей и будущей деятельности компании. При этом формируются события, не подконтрольные предприятию, но оказывающие огромное влияние на итоги хозяйствования (Таблица 1.1).

Таблица 1.1 – PEST-факторы медицинского центра ООО МЦ «ЛОТОС»

Политические факторы	Экономические факторы	Социальные факторы	Технологические факторы
Ограничения импорта	Рост безработицы под влиянием кризиса	Рост уровня заболеваемости населения	Появление новых технологий и новых лекарственных средств
Участие государства в дополнительных лекарственных обеспечениях (ДЛО)	Нестабильность валюты	Склонность россиян к самолечению	Повышение роли системы сбыта и продвижения
Борьба с контрафактной продукцией на уровне государства		Стремление к здоровому образу жизни	Постепенный переход отечественных производителей на стандарт GMP
		Доверие потребителей к рекламе, советам знакомых и специалистов	Внедрение компаниями инноваций в свою деятельность
			Широкое использование автоматизированной системы управления

В ходе проведения исследования влияния макросреды на медицинский центр «Лотос» в РФ оказалось, что суммарное влияние факторов макросреды положительно за счет политических, технологических и социальных факторов. Основными движущими силами, способствующими реализации проекта, будут являться социальная ориентированность РФ с комплексной поддержкой слабо защищенных слоев населения и достаточный уровень зрелости технологических факторов необходимых для реализации данного проекта. В случае улучшения и стабилизации экономической ситуации в РФ шансы на реализацию проекта медицинского центра «Лотос» будут увеличиваться.

1.2.2 Анализ микросреды

Поскольку любое предприятие обладает ограниченными ресурсами и стремится использовать их наиболее эффективно, то в стратегическом планировании используется сегментация рынка.

Основным типом рынка для нашего предприятия является потребительский рынок, а конечный потребитель - физическое лицо. Важно помнить о том, что покупатели на потребительском рынке подвержены эмоциям при решении о покупке. Поэтому качество оказания нашей услуги и предоставление грамотной информации покупателям являются краеугольным камнем в данном проекте.

М. Портер установил, что конкурентная ситуация на рынке, степень ее остроты и динамика конкуренции целом определяется 5 основными силами
таблица.

Таблица 1.2 - Анализ «5 конкурентных сил М. Портера»

Сила	Фактор
Угроза товаров-заменителей	Имеет малую долю существования на рынке
Угрозы внутриотраслевой конкуренции	Низкий уровень насыщения рынка игроками
	Высокий темп роста рынка
	Уровень дифференциации продукта на рынке: стандартизированный товар
	Ограничение в повышении цен: всегда есть возможность к повышению цены для покрытия роста затрат и увеличения прибыли

Окончание таблицы 1.2

Угроза входа на рынок новых игроков	Отсутствует экономия на масштабе при производстве товара или услуги
	Сильные марки с высоким уровнем знания и лояльности (2-3 крупных игрока держат более 80% рынка)
	Высокий уровень инвестиций и затрат для входа в отрасль
	Ограничен доступ к каналам распределения
	Государство полностью регламентирует отрасль и устанавливает ограничения
	При любой попытке ввода более дешевого предложения существующие игроки снижают цены
	Высокий темп роста отрасли
Рыночная власть покупателей на рынке	Доля покупателей с большим объемом продаж
	Товар компании частично уникален, есть отличительные характеристики важные для клиентов
	Покупатель будет переключаться только при значимой разнице в цене
	Потребитель удовлетворен качеством существующем на рынке
Рыночная власть поставщиков на рынке	Незначительное количество поставщиков
	Ограниченность в объёмах ресурсов поставщиков
	Средние издержки переключения
	Высокая приоритетность отрасли для поставщика

Конкурентная позиция – положение фирмы по отношению к субъектам конкурентного окружения, образуемое из совокупности позиций, которые фирма занимает и отстаивает в конкурентной среде.

ООО Медицинский центр «Лотос» предоставляет широкий спектр услуг. В связи с этим как таковых конкурентов не имеет. Мы выделили несколько

основных игроков на рынке, которые могли бы называться конкурентами и провели сравнение в таблице 1.3.

Таблица 1.3 – конкурентная позиция

Факторы	Наименование организации		
	ООО Медицинский центр «Лотос»	ООО «Инвитро»	Медицинский центр Резонанс-Мед
Известность	3	3	2
Доступная стоимость услуг	2	3	2
Обслуживание	3	2	2
Расположение	3	2	1
Качество обслуживания	3	3	2
Спектр предоставляемых услуг	3	1	2

В таблице 1.3 предоставлен перечень критериев, по которым был проведён анализ конкурентов по трёх бальной шкале, где 1- низкая оценка, 2- средняя оценка, 3- высокая оценка. Высокое качество обслуживания, широкий спектр предоставляемых услуг, удобное расположение филиалов и другие факторы показывают безупречность медицинского центра «Лотос».

Целевой аудиторией (потребителями) являются родственники пожилых людей или инвалидов, трудоспособного возраста, от 26 до 45 лет, жители РФ. Они проживают отдельно от пожилых и не имеют возможности часто навещать пожилых родственников, нуждающихся в постоянном или периодическом уходе, переживающие, что с родственниками может произойти приступ или несчастный

случай. На основе информации о клиентах медицинского центра «Лотос» была составлена следующая диаграмма (рис. 1.2)

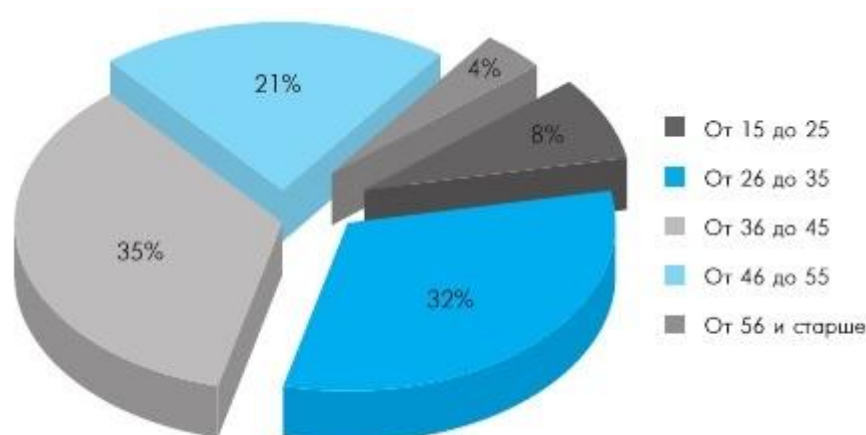


Рисунок 1.2 – Диаграмма целевой аудитории по возрасту

1.2.3 Анализ внутренней среды

Анализ внутренней среды проведен с помощью с помощью метода 5P, в котором рассматривается 5 категорий: продукт, цена, продвижение, месторасположение и персонал.

Продукт. Услуги, предоставляемые Медицинским центром «Лотос» считаются высококачественными и надежными, поэтому покупатели отдают предпочтение именно данному предприятию. Номенклатурный ряд представлен большим количеством услуг и продукции. Одной из сильных сторон выступает широкий спектр врачей и высококачественное оборудование. При госпитализации есть возможность получить все нужные справки, в том числе справку в налоговые органы для возврата налога.

Цена. Цена формируется исходя из себестоимости плюс прибыль. Благодаря отсутствию иерархии, зарплата всех сотрудников фиксированная, что помогает избежать сильных изменений в затратах на персонал. Однако ценообразование может отличаться в зависимости от типа клиента: одноразовый клиент или

постоянный. Для постоянных клиентов и для клиентов покупающих несколько процедур, предусмотрены скидочные программы. В результате сравнения ООО Медицинский центр «Лотос» с конкурентами по ценовому параметру было выявлено, что общий уровень цен компании немного выше прямого конкурента. Это обусловлено большим количеством направленностей врачей медицинского центра, а также дорогостоящим оборудованием и препаратами.

Продвижение. За 15 лет работы предприятие зарекомендовало себя как надежный, ответственный и конкурентоспособный медицинский центр. Благодаря этим качествам покупатели отдают предпочтение Медицинский центр «Лотос».

Продажа товаров и услуг осуществляется с помощью работы менеджеров. Каждый менеджер работает с определенной группой товаров. Большое количество клиентов обуславливается высокой заболеваемостью, только в этом году Челябинск покинул 10 городов-лидеров по заболеваемости [47]. Еще одним методом продвижения выступает система скидок. Скидки являются элементом стимулирования спроса, привлекают покупателей за счет снижения цены. Также ООО Медицинский центр «Лотос» активно занимается рекламным продвижением, в том числе: баннеры, вывески, раздача флайеров на улицах, рекламные объявления на телевидении и в интернете.

Сильным местом компании является веб-сайт, отображающий возможности компании в полной мере.

Месторасположение. Медицинский центр «Лотос» находится по адресу ул.Труда 187Б (рис.1.3). Имеет 9 филиалов по Челябинску в Центральном, Ленинском, Парковом, Западном и Сосновском районах, также есть филиал в Копейском городском округе (рис.1.4). Места расположения всех филиалов подобраны очень хорошо. Возле каждого центра есть остановка наземного транспорта. Некоторые центры расположены вблизи больших жилых комплексов, что упрощает трансфер клиента с дома в медицинский центр.

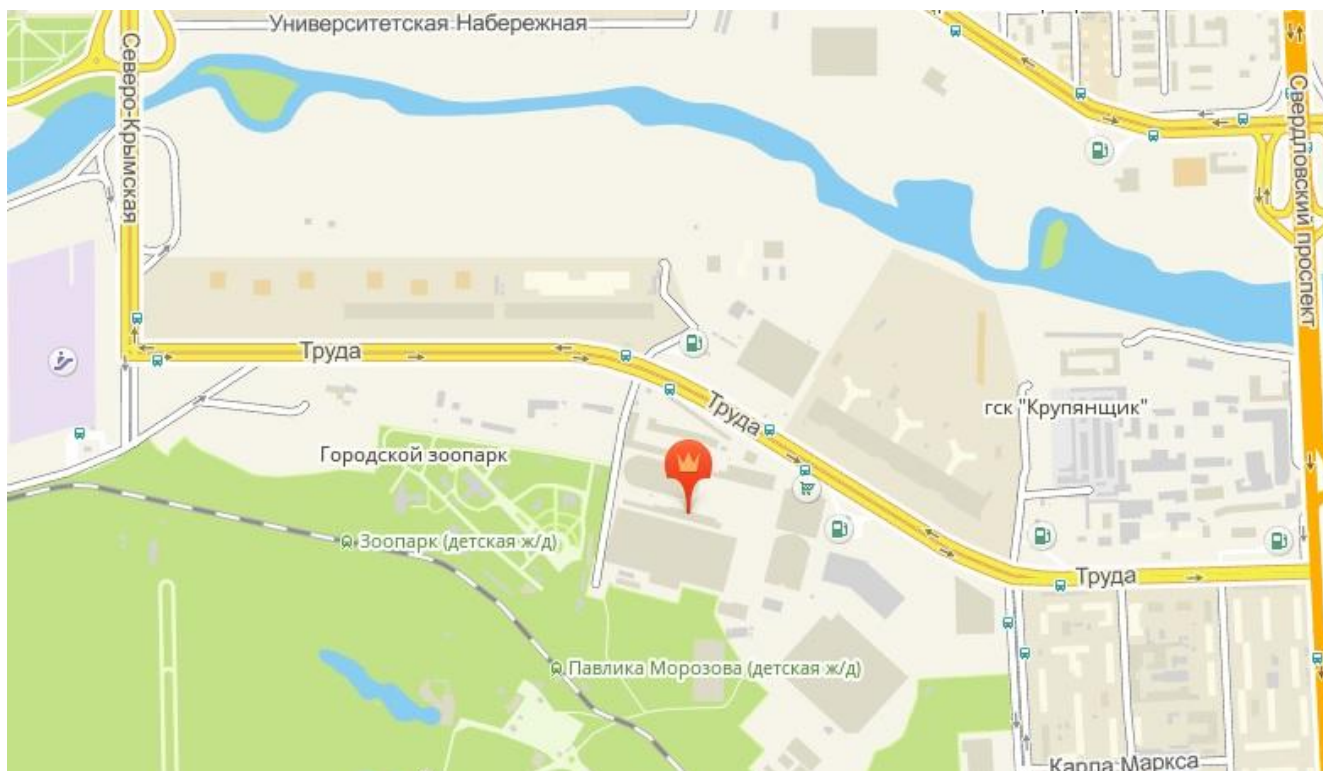


Рисунок 1.3 – Расположение ООО Медицинский центр «Лотос»

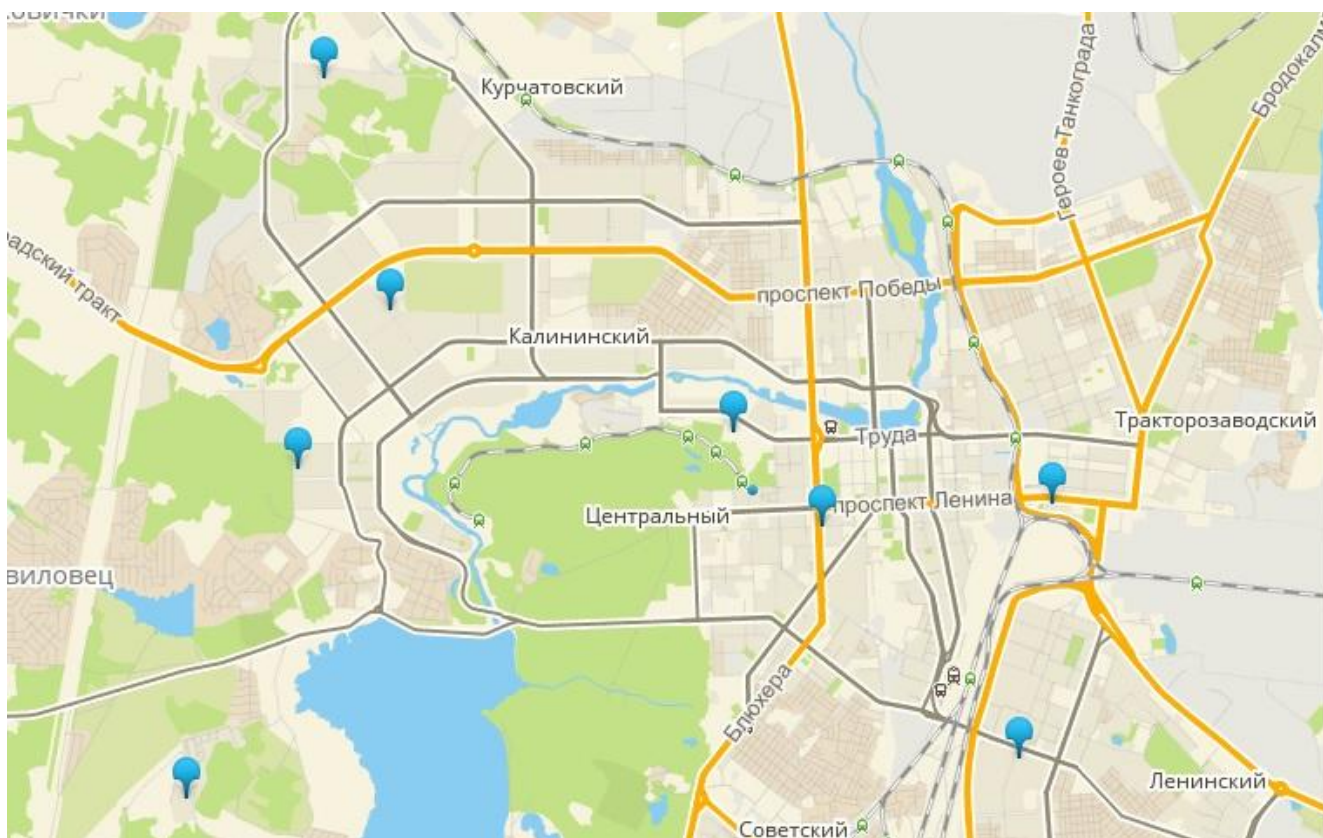


Рисунок 1.4 – Расположение филиалов Медицинского центра «Лотос»

Персонал. Численность персонала в настоящее составляет более 600 человек, в т.ч. медперсонал свыше 300 человек. В рабочей среде все тесно общаются между

собой, что создает благоприятный климат и благоприятно влияет на производительность и эффективность труда. У всех сотрудников имеется высшее образование, но не все работают по специальности и свой первый опыт получили именно на ООО Медицинский центр «Лотос». Чего не сказать о врачах – все они являются квалифицированными специалистами в области медицины со стажем работы в данной сфере от пяти до двенадцати лет. Раз в год сотрудникам предоставляется возможность пройти обучение с целью повышения квалификации.

На основе рассмотренных выше критериев формируется матрица с перечнем ключевых факторов внутренней среды (таблица 1.4).

Таблица 1.4 – Матрица факторов внутренней среды

Продукт	Цена
<ul style="list-style-type: none"> - высокое качество оборудования и предоставляемых услуг; - широкий спектр специальностей врачей ; - возможность создания продукции по параметрам заказчика. 	<ul style="list-style-type: none"> - уровень цен выше среднего; - система акций и скидок
Месторасположение	Продвижение
<ul style="list-style-type: none"> - удобное для клиента место расположения; 	<ul style="list-style-type: none"> - положительная репутация на рынке; - активная работа менеджеров по продажам; - качественный веб-сайт.
Персонал	
<ul style="list-style-type: none"> - большой штат сотрудников; - сотрудники с высоким уровнем квалификации ; -наличие специализированного обучения персонала. 	

После определения факторов внутренней среды необходимо провести их качественную оценку методом SNW – анализа (таблица 1.5).

Таблица 1.5 – Качественная оценка факторов внутренней среды

Фактор	Сильная сторона	Нейтральная сторона	Слабая сторона
1. Широкий ряд специалистов	X	-	-
2. Высокие качество и надежность услуг	X	-	-
3. Уровень цен выше среднего на рынке	-	-	x
4. Система скидок	X	-	-
5. Выгодное месторасположение	X	-	-
6. Положительная репутация на рынке	X	-	-
7. Активная работа менеджеров по продажам	X	-	-
8. Качественный и простой веб-сайт	X	-	-
9. Большой штат сотрудников	-	X	-
10. Наличие специализированного обучения персонала	X	-	-

После выявления сильных и слабых сторон предприятия целесообразно провести количественную оценку факторов внутренней среды для определения степень из значимости (таблица 1.6).

Таблица 1.6 – Количественная оценка факторов внутренней среды в баллах

Фактор	Вес фактора в общей сумме факторов	Оценка степени влияния фактора на организацию (1-5 баллов)	Взвешенная оценка
Слабая сторона			
1. Уровень цен выше среднего на рынке	1	3	0,6
Итого слабые стороны	1	-	0,6
Сильная сторона			
1. Широкий ряд специалистов	0,12	5	0,6
2. Высокие качество и надежность услуг	0,16	5	0,8

Окончание таблицы 1.7

Фактор	Вес фактора в общей сумме факторов	Оценка степени влияния фактора на организацию (1-5 баллов)	Взвешенная оценка
3. Качественный и простой веб-сайт	0,11	5	0,55
4. Наличие специализированного обучения персонала	0,16	5	0,8
5. Система скидок	0,11	4	0,44
6. Выгодное месторасположение	0,07	3	0,21
7. Положительная репутация на рынке	0,17	4	0,28
8. Активная работа менеджеров по продажам	0,10	5	0,5
Итого сильные стороны	1	-	4,18

Доминирующие слабые и сильные стороны отражены в таблице 1.7

Таблица 1.7 – Доминирующие сильные и слабые стороны

Сильные стороны	Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none"> - Высокое качество и надежность продукции. - Широкий ряд специалистов - Положительная репутация на рынке 	<ul style="list-style-type: none"> - Уровень цен выше среднего на рынке

В ближайшие годы целью Медицинский центр «Лотос» является повышение конкурентоспособности во всех сегментах бизнеса и создание прочной основы для обеспечения рентабельного роста. Мы будем внедрять разработанные передовые методы в других бизнес-сегментах и странах присутствия с целью получения выгоды от их масштабного применения. Для повышения конкурентоспособности был проведен анализ прямых конкурентов, результаты которого представлены в таблице 1.8.

Таблица 1.8 – Анализ прямых конкурентов

ООО Медицинский лабораторный центр "Фамилия"	Крупнейший конкурент, также предоставляющий услуги во многих медицинских направлениях.
ООО «ПМТ-Лаборатория»	Независимая лаборатория, представляет собой крупнейший современный лабораторный комплекс с собственным парком лабораторного оборудования.
ООО "ИНВИТРО"	Частная медицинская компания специализирующаяся на лабораторной диагностике и оказании других медицинских услуг.

Главным конкурентом является ООО Медицинский лабораторный центр "Фамилия". Спектр оказываемых услуг охватывает более 40 врачебных специальностей, включая терапевтическую, педиатрическую, хирургическую, акушерско-гинекологическую службы. В лаборатории центра проводятся практически все виды анализов: гематология, общеклинические анализы, цитология, биохимия, диагностика инфекций, определение уровней гормонов, ферментов, онкомаркеров, оценка состояния иммунной системы, бактериология в общей сложности более 700 аналитов и показателей.

ООО «ПМТ-Лаборатория» - основным видом деятельности являются лабораторные исследования которые выполняются в минимальные сроки. выполняет более 250 видов исследований: клинические, биохимические, иммунологические, гормональные, микробиологические и другие.

ООО "ИНВИТРО" – крупнейшая частная медицинская компания в России, специализирующаяся на лабораторной диагностике и оказании других медицинских услуг. Компания предлагает более 1800 видов лабораторных исследований и услуги инструментальной и компьютерной диагностики.

Долгосрочные цели деятельности компании Медицинский Центр «Лотос» представлены в таблице 1.9.

Таблица 1.9 - Долгосрочные цели компании

№	Цель компании
1	Финансы
1.1	Рост прибыли;
1.2	Увеличение чистого денежного потока;
1.3	Повышение рентабельности продукции
2	Производство
2.1	Минимизация себестоимости продукции
2.2	Достигнуть определенной доли рынка в целевых сегментах
2.3	Минимизировать возвраты продукции
3	Маркетинг
3.1	Расширить базу клиентов
3.2	Быть признанным лидером на рынке по новым видам продукции
3.3	Повысить степень удовлетворения клиентов
4	Персонал
4.1	Сформировать высококвалифицированные кадры
4.2	Минимизировать текучесть кадров
4.3	Удовлетворенность сотрудников
5	Управление
5.1	Достижение лидерства в отрасли по объему продаж в расчете на одного сотрудника
5.2	Минимизировать число упущенных клиентов
5.3	Возможность мгновенно получать информацию, необходимую для принятия управленческих решений

1.2.4 SWOT анализ

В практике ООО Медицинский центр «Лотос» SWOT-анализ является своего рода стандартизированным «общим языком» компании. Для презентации своих

выводов и для обмена информации SWOT используют специалисты финансового отдела. Также SWOT-анализ традиционно используется для описания конкурентных ситуации в годовом плане маркетинга, либо для обоснования изменений тарифной политики. Кроме того, SWOT-анализ используется в медицинском центре «Лотос» для обоснования новых направлений деятельности и самостоятельных продуктов, особенно связанных с капитальными вложениями и тех, которые не утверждены генеральным директором компании в рамках годового бизнес-плана. Такие проекты требуют специального согласования, под них готовятся как отдельные финансовые модели, так и описательная часть, в которую входит SWOT-анализ. В среднем в месяц руководителю медицинского центра «Лотос» приходится видеть 2-3 примера использования SWOT-анализа.

Медицинский центр «Лотос» использует SWOT-анализ в двух случаях. Первый – это формирование стратегического плана развития компании на период, который может варьироваться от квартала до года. Второй случай обусловлен текущей ситуацией на рынке – вырабатываются меры по усилению своих позиций по отношению к потенциальным конкурентам.

Для начала выберем, что необходимо оценивать : общую конкурентноспособность компании, её инвестиционную привлекательность, привлекательность отрасли, рынок, проект, направление деятельности, продукт и так далее. В данной дипломной работе речь идёт о SWOT-анализе конкурентной позиции, соответственно необходимо локализовать преимущества, слабости, возможности и вопросы относительно основных носителей конкурентоспособности компании, то есть основных заинтересованных групп лиц: клиентов, менеджеров, инвесторов, акционеров, собственников, персонала и поставщиков.

Для разработки SWOT-анализа создана рабочая группа, в которую вошли одиннадцать сотрудников медицинского центра «Лотос». Руководителем группы был назначен директор по маркетингу в силу загруженности генерального директора.

Сначала члены рабочей группы заполняли стандартную таблицу SWOT с точки зрения возможности дальнейшего развития предприятия. Каждый участник формулировал факторы, касающиеся как его зоны ответственности, так и общие, которые, по его мнению, характерны для бизнеса в целом. При этом сильные и слабые стороны обозначались по отношению к внутренней среде компании, а возможности и угрозы – к внешнему окружению. Что бы ограничить объём работы, в каждой зоне таблицы заполнялось до десяти пунктов.

Далее все цели формировались по ответственным, исходным зонам SWOT-матрицы, по функциональным признакам и так далее. Основной группировкой, принятой в компании, является следующая:

- воздействие на внешнюю среду;
- стратегический маркетинг, перспективные исследования и разработки;
- производство;
- система управления;
- персонал.

Для каждой цели назначался ответственный за её достижение и указывался перечень задач.

Таким образом, результатами проведения SWOT-анализа являлись два документа: SWOT-таблица и решения медицинского центра на следующий 2018 год.

Новые возможности на рынке для организации медицинского центра «Лотос» применение технологии интернета для записи на приём к врачу. Сильные стороны – не только наличие специалистов, умеющих неплохо письменно излагать свои мысли, но ещё и интернет-издательство, обеспечивающее грамотное продвижение медицинских услуг.

Очевидно, что из данной комбинации следует: необходимо наращивать потенциал медицинского центра «Лотос» в области дистанционного заказа медицинского обслуживания.

Новые возможности на рынке – появление достаточно устойчивого спроса на услуги по индивидуальной медицине. Слабые стороны – нет ориентации на виды медицинских услуг для обеспеченных клиентов. Очевидно, что из этой комбинации следует: надо срочно начать наращивать потенциал в области VIP-обслуживания. Комбинации «угрозы – слабые стороны» рассматриваются, как ограничения стратегического развития.

Новые угрозы на рынке для медицинского центра «Лотос» – усиление конкурентной борьбы по направлению индивидуальной медицины, в результате чего цены в этой сфере деятельности близки к точке безубыточности. Слабые стороны медицинского центра «Лотос» – численность работников достаточно низкая. Очевидно, что из этой комбинации следует зафиксировать бесперспективность деятельности медицинского центра «Лотос» связанного с образовательной сферой.

Комбинации «угрозы – сильные стороны» мы используем, как потенциальные стратегические преимущества медицинского центра «Лотос». Новые угрозы на рынке для медицинского центра «Лотос» – активизация деятельности структур проверяющих деятельность медицинских организаций. Очевидно, что из этой комбинации следует – долговременное конкурентное преимущество позволяет медицинскому центру «Лотос» победить конкурентов и достаточно долго удерживать лидерство.

Перечислим возможности, открывающиеся перед медицинским центром «Лотос»:

- выход на новые рынки или сегменты рынка;
- расширение производственной линии;
- вертикальная интеграция.

Применяя модель SWOT-анализа более эффективно, чем это сделано в приведенном перечне возможностей, можно получить лучшие результаты анализа. Более правильным будет рассмотрение возможностей, которые открываются не только перед медицинским центром «Лотос», но и перед его

конкурентами на соответствующем рынке, где работает или собирается работать медицинский центр «Лотос».

Также при описании «возможностей», открывающихся перед медицинским центром «Лотос», можно перечислить уже готовые конкретные действия, которые данное предприятие может осущетсвить. С точки зрения значения слова «возможность», кажется, что всё вроде бы правильно, однако это приводит к тому, что, при попытке привести в соответствие сильные и слабые стороны компании с представленными им «возможностями», ничего нового в результате не появляется.

Таким образом, переформулируем перечень возможностей, что бы на рынке их могли одновременно использовать и конкуренты:

- наличие неохваченных фирмами перспективных рынков или новых сегментов рынка;
- наличие на рынке фирм-партнёров;
- наличие существующих диллерских сетей.

В таком случае вариантов стратегических действий, полученных комбинированием сил и слабостей рассматриваемой компанией было бы несколько больше и, главное, они так буквально не сопадали бы с перечнем «возможностей».

Таким образом, медицинский центр «Лотос» обладает внутренними силами, что бы воспользоваться внешними возможностями, и, во-вторых, выявить слабые стороны фирмы, которые могут усложнить проблемы, связанные с внешними аопасностями.

Если определить списки сильных и слабых сторон медицинского центра «Лотос» , формируется и банк опасностей и возможностей на рынке, соответственно, можно составить довольно большое количество вариантов стратегических действий.

Для повышения эффективности использования таких инструментов, как SWOT-анализ, следует аккуратнее вникать в суть предлагаемых технологических

рекомендаций, пытаюсь глубже осмыслить, что стоит за этими рекомендациями. Отдавая дань такому инструменту, как SWOT-анализ, следует иметь в виду, что аналитическая работа требует много сил и времени, в результате чего, этих ограниченных ресурсов может не хватить на главное, без чего не могут родиться смелые варианты стратегических действий.

Таблица 1.10 - SWOT-анализ медицинского центра МЦ «Лотос»

Сильные стороны:	Слабые стороны
Применение современного и высококачественного диагностического оборудования	Высокая стоимость на предоставляемые платные услуги
Высокое качество лабораторной диагностики	Отсутствие связи между ассортиментом услуг медицинского центра и изменением потребительских предпочтений
Высокий уровень профессионализма персонала	Отсутствие четкой стратегии
Широкий перечень услуг	
Наличие собственных технологий и стандартов	
Возможности	Угрозы
Обслуживание дополнительных групп пациентов	Увеличение видов заменяющих медицинских услуг
Открытие большего количества отделений	Появление иностранных конкурентов с технологиями низкой стоимости
Поддерживать благоприятную экономическую, политическую и социальную обстановку	Ужесточение законодательного регулирования

Количественная оценка представлена в таблице 1.11

Таблица 1.11 – Количественная оценка

Факторы		Сильные стороны			Слабые стороны		
		Применение современного и высококачественного диагностического оборудования	Высокое качество лабораторной диагностики	широкий перечень услуг	высокая стоимость предоставляемых платные услуги	отсутствие связи между ассортиментом услуг медицинского центра и изменением потребительских предпочтений	Отсутствие четкой стратегии
Возможности	поддерживать благоприятную экономическую, политическую и социальную обстановку	5	5	5	2	5	5
	открытие большего количества отделений	3	3	2	2	4	4
	обслуживание дополнительных групп пациентов	3	3	2	3	4	4
Угрозы	ужесточение законодательства регулирования	4	5	5	2	2	5
	появление иностранных конкурентов с технологиями низкой стоимости	4	2	4	2	5	4
	увеличение видов заменяющих медицинских услуг	5	5	5	3	5	3

Суммируя полученные в таблице 1.11 оценки, определяем общую значимость сильных и слабых сторон, угроз и возможностей внешней среды (таблица 1.12).

Таблица 1.12 – Совокупная количественная оценка.

Сильные стороны		Слабые стороны	
Применение современного и высококачественного диагностического оборудования	24	Высокая стоимость на предоставляемые платные услуги	25
Высокое качество лабораторной диагностики	23	Отсутствие связи между ассортиментом услуг медицинского центра и изменением потребительских предпочтений	14
Широкий перечень услуг	23	Отсутствие четкой стратегии	25
Возможности		Угрозы	
Обслуживание дополнительных групп пациентов	19	Увеличение видов заменяющих медицинских услуг	26
Открытие большего количества отделений	18	Появление иностранных конкурентов с технологиями низкой стоимости	21
Поддерживать благоприятную экономическую, политическую и социальную обстановку	27	Ужесточение законодательного регулирования	23

Таким образом, в результате проведенной количественной оценки было выявлено, что наибольшее значение имеют:

-Сильные стороны – Применение современного и высококачественного диагностического оборудования;

-Слабые стороны – высокая стоимость на предоставляемые платные услуги и отсутствие четкой стратегии;

-Возможности – поддерживать благоприятную экономическую, политическую и социальную обстановку;

-Угрозы – увеличение видов заменяющих медицинских услуг.

1.3 Анализ финансового состояния

1.3.1 Анализ структуры и динамики

Анализируя продажи услуг МЦ «Лотос» за периоды 2015, 2016 и 2017 гг, можно сделать вывод о том, что продажи стали значительно меньше.

Таблица 1.13 - Динамика продаж готовой продукции

Месяц	2015	2016	Откл.	2017	Откл.
			(+, -), %		(+, -), %
Январь	292228	210766	-28	160196	-24%
Февраль	172006	261804	52	161232	-38%
Март	409002	296650	27	254862	-14%
Апрель	366596	285449	-22	244691	-14%
Май	343003	406632	19	176375	-57%
Июнь	434882	305770	-30	253768	-17%
Июль	661908	368217	-45	294385	-20%
Август	223394	231214	3	142843	-39%
Сентябрь	241365	159498	-34	153930	-4%
Октябрь	243239	196654	-20	159433	-19%
Ноябрь	246565	178346	-28	126828	-29%
Декабрь	285424	223580	-22	154140	-32%
ИТОГО:	3919612	3124580	-20	2282683	-27%

Спад реализации связан с тем, что рынок не только перенасыщен аналогичными услугами, но и появляются новые конкуренты. В связи с экономическим кризисом платежеспособность населения снизилась, т.е. покупатель ищет более дешёвый аналог.

Эффективность использования активов для производства продукции:

$$\text{Э}_{2015} = 58\,726\,102 / 50\,571\,974 = 1,1612;$$

$$\text{Э}_{2016} = 70\,978\,021 / 57\,676\,462 = 1,2306;$$

$$\text{Э}_{2017} = 60\,262\,138 / 57\,078\,920 = 1,0558.$$

Данный показатель в 2015 году находился на высоком уровне. Это говорит о хорошей отдаче от одного рубля вложенного актива, т. е. в 2015 году с 1 рубля вложенных активов предприятие получило 1,1612 рубля, в 2016 году – 1,2306 рубля, в 2017 – 1,0558 рубля.

1.3.2 Анализ ликвидности

Ликвидность Баланса — соотношение активов и пассивов, обеспечивающее своевременное покрытие краткосрочных обязательств оборотными активами. Анализ ликвидности баланса заключается в сравнении средств по активу, сгруппированных по степени их ликвидности, с обязательствами по пассиву, сгруппированными по срокам их погашения.

Активы делятся на четыре группы:

A1 — наиболее ликвидные активы;

A2 — быстрореализуемые активы;

A3 — медленно реализуемые активы;

A4 — труднореализуемые активы.

Пассивы группируются по степени срочности их оплаты:

П1 — наиболее срочные обязательства;

П2 — краткосрочные пассивы;

П3 — долгосрочные пассивы;

П4 — постоянные пассивы.

Для определения ликвидности Баланса следует сопоставить итоги соответствующих групп активов и пассивов. Баланс считается абсолютно ликвидным, если одновременно выполняются следующие условия.

$$A1 \geq П1$$

$$A2 \geq П2$$

$$A3 \geq П3$$

$$A4 \leq П4$$

Таблица 1.14 - Анализ ликвидности баланса ООО Медицинский центр «ЛОТОС»

Активы		На конец 2017 года	На конец 2019 года
A1	Наиболее ликвидные	26 823	40 058
A2	Быстро реализуемые	137 261	173 135
A3	Медленно реализуемые	38 732	44 282
A4	Трудно реализуемые	219 689	328 774
Активы		422 505	586 248
П1	Наиболее срочные обязательства	228 712	318 859
П2	Краткосрочные пассивы	0	0
П3	Долгосрочные пассивы	7 945	3 676
П4	Постоянные пассивы	185 848	263 713
Пассивы		422 505	586 248
Коэффициент ликвидности		0,46	0,44

Таблица 1.15 – Оценка ликвидности баланса по функциональному признаку

Норматив показателя	На конец 2017 года	На конец 2019 года
$A1 \geq П1$	$A1 < П1$	$A1 < П1$
$A2 \geq П2$	$A2 > П2$	$A2 > П2$
$A3 \geq П3$	$A3 > П3$	$A3 > П3$
$A4 \leq П4$	$A4 < П4$	$A4 < П4$
Вид ликвидности баланса	Текущая ликвидность	Текущая ликвидность

1.3.3 Анализ финансовой устойчивости

Платежеспособность и финансовая устойчивость являются важнейшими характеристиками финансово-экономической деятельности предприятия в условиях рыночной экономики. Если предприятие финансово устойчиво, платежеспособно, оно имеет преимущество перед другими предприятиями того же профиля в привлечении инвестиций, в получении кредитов, в выборе поставщиков и в подборе квалифицированных кадров. Наконец, оно не вступает в

конфликт с государством и обществом, так как выплачивает своевременно налоги в бюджет, взносы в социальные фонды, заработную плату – рабочим и служащим, дивиденды – акционерам, а банкам гарантирует возврат кредитов и уплату процентов по ним. Чем выше устойчивость предприятия, тем более оно независимо от неожиданного изменения рыночной конъюнктуры и, следовательно, тем меньше риск оказаться на краю банкротства.

Платежеспособность означает наличие у предприятия денежных средств и их эквивалентов, достаточных для расчетов по кредиторской задолженности, требующей немедленного погашения. Для ее измерения рассчитывается три коэффициента: коэффициент текущей ликвидности; коэффициент быстрой ликвидности; коэффициент абсолютной ликвидности.

Каждый из трех коэффициентов представляет собой отношение той или иной группы статей оборотных активов к одной и той же величине – сумме статей пассива, выражающих краткосрочную задолженность предприятия на момент времени (начало или конец отчетного периода). Рассчитанные коэффициенты затем сопоставляются с их нормативными значениями, после чего составляется заключительный акт оценки.

Таблица 1.16 - Показатели платежеспособности предприятия

Показатели	2015 год	2016 год	2017 год	Изменение	
				2015/2016	2016/2017
1. Коэффициент текущей ликвидности	1,26	1,25	1,34	-0,01	+0,09
2. Коэффициент быстрой ликвидности	0,46	0,41	0,50	-0,05	+0,09
3. Коэффициент абсолютной ликвидности	0,01	0,02	0,01	+0,01	-0,01

На основе коэффициента текущей ликвидности и коэффициента обеспеченности собственными оборотными средствами проводится анализ и оценка структуры баланса предприятия. Основанием для признания структуры

баланса предприятия неудовлетворительной, а предприятия – неплатежеспособным является одно из следующих условий:

- коэффициент текущей ликвидности на конец отчетного периода имеет значение менее 2;

- коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами на конец отчетного периода имеет значение менее 0,1.

Основным показателем, характеризующим наличие реальной возможности у предприятия восстановить (утратить) свою платежеспособность в течение определенного периода, является коэффициент восстановления (утраты) платежеспособности. Если хотя бы один из коэффициентов меньше норматива, то рассчитывается коэффициент восстановления платежеспособности за период, равный шести месяцам. Если коэффициент текущей ликвидности больше или равен 2, а коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами больше 0,1, то рассчитывается коэффициент утраты платежеспособности за период, равный трем месяцам. Критериальным значением коэффициента восстановления (утраты) платежеспособности признается 1.

Оценим структуру баланса

Таблица 1.17 - Оценка структуры баланса предприятия

Показатели	2015 год	2016 год	2017 год	Нормативное значение
1. Коэффициент текущей ликвидности	1,26	1,25	1,34	Не менее 2
2. Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	0,20	0,18	0,23	Не менее 0,1
3. Коэффициент восстановления платежеспособности	x	0,63	0,65	Не менее 1

Анализ финансовой устойчивости любого хозяйствующего субъекта является важнейшей характеристикой его деятельности, характеризует результат его текущего, инвестиционного и финансового развития. С целью изучения финансовой устойчивости предприятия рассчитывают следующие показатели:

- коэффициент финансовой независимости;
- коэффициент финансовой зависимости;
- коэффициент текущей задолженности;
- коэффициент финансовой устойчивости;
- коэффициент платежеспособности;
- коэффициент финансового левериджа.

Чем выше уровень первого, четвертого и пятого показателей и чем ниже уровень второго, третьего и шестого показателей, тем устойчивее финансовое состояние предприятия.

Таблица 1.18 - Показатели финансовой устойчивости предприятия

Показатели	2016/2017	2016/2017	2016/2017	2016/2017	
				2016/2017	2016/2017
1. Коэффициент финансовой независимости	40,34	37,76	40,04	-2,58	+2,28
2. Коэффициент финансовой зависимости	59,66	62,24	59,96	+2,58	-2,28
3. Коэффициент текущей задолженности	59,02	60,61	58,33	+1,59	-2,28
4. Коэффициент финансовой устойчивости	40,98	39,39	41,67	-1,59	+2,28
5. Коэффициент платежеспособности	0,68	0,61	0,67	-0,07	+0,06
6. Коэффициент финансового левериджа	1,48	1,65	1,50	+0,17	-0,15

1.3.4 Оценка рентабельности

Большое значение в процессе управления финансовыми результатами отводится экономическому анализу. Основными его задачами являются: систематический контроль за формированием финансовых результатов; определение влияния как объективных, так и субъективных факторов на финансовые результаты; выявление резервов увеличения суммы прибыли и уровня рентабельности и прогнозирование их величины; оценка работы предприятия по использованию возможностей увеличения прибыли и рентабельности; разработка мероприятий по освоению выявленных резервов. Основными источниками информации являются данные аналитического бухгалтерского учета по счетам результатов, форма №2 «Отчет о прибылях и убытках» и др. Анализ отчета о прибылях и убытках позволяет оценить объемы реализации, величины затрат, балансовой и чистой прибыли предприятия.

Относительным показателем, определяющим уровень доходности бизнеса, является рентабельность. Показатели рентабельности используют для оценки деятельности предприятия и как инструмент в инвестиционной политике и ценообразовании. В процессе анализа показателей рентабельности изучается их динамика, выполнение плана по их уровню.

Таблица 1.19 - Анализ показателей рентабельности

Показатели	2015 год	2016 год	2017 год	Изменение	
				2015/2016	2016/2017
1. Рентабельность продаж	8.03	7.35	7.92	-0.68	0.57
2. Рентабельность продукции	8.73	7.93	8.60	-0.80	0.67
4. Рентабельность основного капитала	45.82	49.13	46.97	3.31	-2.16
5. Рентабельность текущих активов	15.42	16.26	13.92	0.84	-2.34
6. Рентабельность собственного капитала	28.57	31.41	27.57	2.84	-3.84

1.3.5 Оценка деловой активности

Анализ себестоимости продукции, работ и услуг позволяет выяснить тенденции изменения данного показателя, выполнение плана по его уровню, влияние факторов на его прирост, резервы, а также дать оценку работы предприятия по использованию возможностей снижения себестоимости продукции. Анализ себестоимости продукции обычно начинают с изучения общей суммы затрат в целом и по основным элементам.

Таблица 1.20 - Анализ себестоимости по элементам затрат

Элементы затрат	2016 год		2017 год		Отклонение	
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%
Материальные затраты	78182	55,6	90559	56,7	+12377	+1,1
Затраты на оплату труда	42547	30,2	49376	30,9	+6829	+0,7
Отчисления на социальные нужды	14086	10,0	11908	7,5	-2178	-2,5
Амортизация	1248	0,9	1272	0,7	+24	-0,2
Прочие затраты	4654	3,3	6654	4,2	+2000	+0,9
Итого по элементам затрат	140717	100	159769	100	+19052	-
В том числе						
Переменные расходы	93858	66,7	106566	66,7	+12708	-
Постоянные расходы	46859	33,3	53203	33,3	+6344	-

Общая сумма затрат на производство продукции может измениться:

- из-за объема производства продукции;
- структуры продукции;
- уровня переменных затрат на единицу продукции;
- суммы постоянных расходов.

Рассмотрим изменение себестоимости продукции под влиянием выручки от реализации (Таблица 1.21)

Таблица 1.21 - Анализ влияния выручки на уровень себестоимости

Показатели	2016 год		Должно быть с учетом выручки 2017 года		Отклонения (+, -)	
	тыс. руб.	% к выручке	тыс. руб.	% к выручке	тыс. руб.	% к выручке
Выручка от реализации	154889	-	176577	-	+21688	-
Себестоимость	140717	90,9	147278	83,5	+6561	-7,4
всего, в том числе:						
- постоянные затраты;	93858	60,6	93858	53,2	-	-7,4
- переменные затраты	46859	30,3	53420	30,3	+6561	-

Важным обобщающим показателем, характеризующим уровень себестоимости продукции в целом по предприятию, являются затраты на рубль реализованной продукции. Во-первых, он универсален, поскольку может рассчитываться в любой отрасли производства, а во-вторых, наглядно показывает прямую связь между себестоимостью и прибылью. Исчисляется данный показатель отношением общей суммы затрат на производство и реализацию продукции к стоимости реализованной продукции в действующих ценах.

Таблица 1.22 - Анализ затрат на рубль реализованной продукции

Показатели	2015 год	2016 год	2017 год
1. Выручка от реализации продукции, тыс. руб.	149691	154889	176577
2. Полная себестоимость реализованной продукции, тыс. руб.	137670	143509	162591
3. Затраты на рубль реализованной продукции, коп.	91,97	92,65	92,08

Как следует из таблицы, производство продукции на предприятии является рентабельным, так как показатель затрат на рубль реализации меньше 1, однако на протяжении анализируемого периода они составляют более 90 копеек и происходит их дальнейшее повышение. Это свидетельствует об убыточности деятельности предприятия в отчетном периоде. Это приводит к снижению платежеспособности и рентабельности предприятия.

Для анализа влияния себестоимости реализованной продукции на увеличение или уменьшение размера чистой прибыли предприятия рассмотрим данную взаимосвязь с помощью приемов корреляционного анализа. Зависимость уровня чистой прибыли от себестоимости продукции можно выразить с помощью следующего уравнения парной регрессии:

$$Y_x = a + bx, \quad (1)$$

Расчет уравнения данной связи сводится к определению параметров a и b . Их находят из следующей системы уравнений:

$$na + b\sum x = \sum y, \quad (2)$$

$$a\sum x + b\sum x^2 = \sum xy, \quad (3)$$

где n – число наблюдений; x – себестоимость реализованной продукции; y – чистая прибыль предприятия.

Значения $\sum x$, $\sum y$, $\sum x^2$, $\sum y^2$ рассчитывают на основании фактических исходных данных (таблица 1.23):

Таблица 1.23 - Расчет производных данных для корреляционного анализа

N	X	y	xy	x ²	y ²	Y _x
2013	78386	5489	430260754	6144364996	30129121	6192,4
2014	85396	6548	559173008	7292476816	42876304	6408,6
2015	93246	7233	674448318	8694816516	52316289	6459,9
2016	117449	6645	780448605	13794267601	44156025	6895,6
2017	137670	7211	992738370	18953028900	51998521	7259,6
Итого	512147	33126	3437069055	54875984829	221476260	33216

Подставим полученные значения в систему уравнений:

$$\begin{cases} 5a + 512147b = 33126; \\ 512147a + 54875984829b = 3437069055. \end{cases}$$

Умножив все члены первого уравнения на 102429, 4, получим:

$$\begin{cases} 512147a + 52458909922b = 3393076304; \\ 512147a + 54875984829b = 3437069055. \end{cases}$$

Вычтя из второго уравнения первое, узнаем, что $b = 0,018$. Тогда, $a = 4781,5$.

Уравнение связи, описывающее зависимость чистой прибыли от себестоимости реализованной продукции, получило следующее выражение:

$$Y_x = 4781,5 + 0,018x.$$

Коэффициент $a = 4781,5$ – постоянная величина результативного показателя, не связанная с изменением данного фактора. Параметр b показывает среднее изменение результативного показателя с повышением или понижением величины факторного показателя на единицу его измерения. Таким образом, увеличение себестоимости реализованной продукции на 1 тысячу рублей приводит к росту чистой прибыли предприятия на 0,018 тыс. рублей, и наоборот.

2 РАЗРАБОТКА ПРОЕКТА ОТКРЫТИЯ ФИЛИАЛА ООО Медицинский центр «Лотос»

2.1 Сопоставление результатов SWOT и финансового анализа

Перед тем, как принимать решение об инвестировании средств именно в открытие медицинского центра, нужно тщательно изучить специфику этого бизнеса. Ведение бизнеса в сфере здравоохранения предполагает не только юридическую, но и высокую психологическую ответственность.

При выборе местоположения медицинского центра обратим внимание на близость остановок общественного транспорта. Выгодное размещение положительно скажется на посещаемости центра. При этом явным плюсом данного бизнес-проекта является и то, что прибыльный медицинский центр может и находиться как в центре города, так и в «спальном» районе.

Любой медицинский центр обязан соблюдать санитарные нормы и правила для данного типа учреждений. Это касается специальных требований для организации помещения, регулярного повышения квалификации специалистов, контроля за исправностью оборудования. При любом несоответствии государственным требованиям есть возможность лишиться лицензии на деятельность, получать которую необходимо каждые 5 лет.

Основные вложения в открытие медицинского центра приходятся на приобретение медицинского оборудования и ввода в эксплуатацию (85% от суммы инвестиций). Второе по масштабу расходов состоит вложений в ремонт и отделку помещения. В период получения лицензии МУ не сможет оказывать услуги, однако будет обязан оплачивать аренду помещения и зарплату основных сотрудников.

Текущие расходы после начала деятельности будут состоять, в основном, из аренды, заработной платы, приобретении расходных материалов, а также рекламы МЦ.

Проанализировав SWOT анализ, были выявлены следующие проблемы:

- Сложность с парковкой;

– Большое количество частных медицинских конкурирующих учреждений в городе;

– Наличие конкурентов, предлагающих услуги-заменители (учреждения оздоровительного профиля, спортивные, фитнес-центры, парапсихологические центры и центры нетрадиционной медицины);

– Выпадение из активной ЦА сегмента молодежи студенческого возраста и пожилых людей;

– Пациенты не ценят труд врача;

– Высокая лояльность клиентов основных конкурентов, трудности «перехватывания» клиентов;

– Несистематичность лечения в частных клиниках;

– Неправильные представления жителей о том, чем занимается клиника;

– Слабая информированность клиентов;

– Не всегда удобное для клиентов расписание;

– Необходимость усовершенствовать организационные моменты в работе клиники (очереди, расширение списка специалистов и услуг).

Среди выявленных проблем, можно выделить основные, такие как:

– Рядом завод, некоторым клиентам это не нравится;

– Сложность с парковкой;

– Наличие конкурентов, предлагающих услуги-заменители (учреждения оздоровительного профиля, спортивные, фитнес-центры, парапсихологические центры и центры нетрадиционной медицины);

– Слабая информированность клиентов.

2.2 Описание проекта

Медицинский центр — это учреждение, предоставляющие платные медицинские услуги населению. Данный вид деятельности строго контролируется государством и требует получения лицензии на каждый вид услуг.

Лицензирование — это долгий и затратный процесс, причем лицензию нужно продлевать каждые 5 лет.

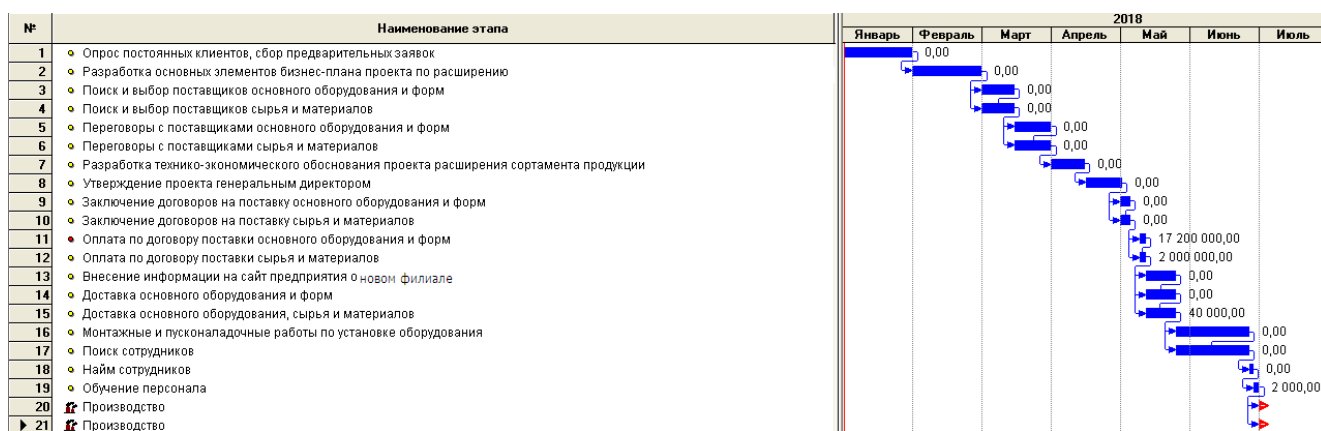


Рисунок 2.1 – Диаграмма Ганта

Следовательно, на начальном этапе, особенно при ограниченных финансовых ресурсах, стоит сконцентрироваться на одной определенной области медицины (например, кардиология, гинекология и т.д.). Это делается для того чтобы процесс получения лицензии не оттягивал открытие центра на неопределенное время, а также для сокращения расходов на маркетинг и рекламу. В процессе функционирования вы уже сможете расширять перечень услуг центра, получая дополнительные лицензии. При этом ваши затраты будут покрываться текущими доходами от работы предприятия. В данном бизнес-плане рассматривается открытие медицинского центра, специализирующегося в области гинекологии.

2.3 План маркетинга

Стимулирование продаж, повышение лояльности постоянных клиентов и другие маркетинговые ходы помогут МЦ не только окупить затраты, но и принести прибыль своему владельцу.

МЦ необходима реклама, особенно на первоначальном этапе работы, поэтому необходимо подготовиться к тому, что статья «расходы на рекламу» будет постоянно присутствовать в расходной части бюджета.

В качестве основной площадки для рекламы медицинского центра нужно рассматривать сеть Интернет. Во-первых, это создание профессионального сайта компании. Помимо перечня и стоимости услуг, на нем нужно создать такой раздел для общения с клиентом, как «вопрос-ответ». Вопросы должны задаваться анонимно, а ответы специалиста выкладываться в свободный доступ. Необходимо разделить вопросы административного характера и вопросы специалистам. Данный раздел будет способствовать формированию деловой репутации медицинского центра. Кроме того, таким образом сайт МЦ будет выходить на первых строках поиска по самым популярным запросам.

Для привлечения клиентов, которые живут в непосредственной близости от центра можно использовать распространение флаеров по почтовым ящикам. Таким образом мы сможем привлечь аудиторию более зрелого возраста.

Поскольку тема женского здоровья актуальна для большого количества популярных женских журналов, хорошим способом рекламы будет развернутое интервью с главным врачом клиники. Необходимо вложить в журнал купоны со скидкой на консультацию врача. Например, предложите клиенту, принесшему купон из журнала — 50%-ную скидку на посещение гинеколога. Мы можем смело предлагать большую скидку, поскольку по статистике каждый третий посетитель медицинского центра становится его постоянным пациентом. А значит, затраты окупятся с лихвой. Главное — обеспечить высокий уровень сервиса для того чтобы удержать клиента после первого звонка/посещения.

Самый первый контакт с потенциальным клиентом происходит по телефону у работника регистратуры МЦ. Данный сотрудник ответственен за то, чтобы заинтересованный человек пришел на первый прием. Соответственно, он должен уметь презентовать услуги центра, грамотно проконсультировать по обозначенной человеком проблеме, а также записать на прием к нужному специалисту. Также важным моментом является грамотное ведение базы данных пациентов, выдача документов, учет программ лояльности — все это возможно

благодаря специальному программному обеспечению, которое просто необходимо вашему медицинскому центру.

Работа администратора состоит еще в том, чтобы перезвонить человеку перед приемом и напомнить о времени посещения центра, а также встретить пациента, рассказать ему о правилах посещения центра и специальных программах комплексного лечения. Именно администратор является лицом вашей клиники, и его профессионализм и доброжелательность будут служить на благо вашего центра.

Таблица 2.1 - Структура работ проекта по продвижению медицинских услуг МЦ

Предварительный этап	Продолжительность
Схема размещения данных в СМИ	5 дней
Согласование списка оказываемых услуг	3 дня
Согласование ценовой политики	2 дня
Составление графика продвижения медицинских услуг по средствам коммуникативной рекламы	5 дней
Выбор сотрудника по контролю за осуществлением и оценки эффективности Проекта	2 дня
Оплата проекта	5 дней

Согласно данным исследования, конкуренция среди медицинских учреждений города острая. Потребители «запутываются» в огромном числе клиник, посещают сразу несколько из них. Поэтому регулярная реклама является насущной необходимостью.

Интернет-реклама также является актуальной. Она дешевле, позволяет гибко направлять воздействие на разные ЦА.

Варианты Интернет-рекламы:

- Он-лайн лекции(вебинары);
- Единый сайт и единый бренд-регламент;

- Рассылки постоянным клиентам;
- Раздел сайта «Постоянным клиентам» (информация для тех, кто уже посещал клинику или наблюдается в ней – акции, скидки, информация о новых методах лечения);
- Раздел сайта «Молодым!» (ЦА – старшие школьники, студенты, новобрачные, молодые родители);
- Раздел сайта «Гибкие цены» (освещает дифференцированную сетку цен, скидки, акции, целевые, сезонные, событийные скидки и пр.);
- Раздел сайта «Ваш семейный врач» (ЦА – семьи, имеющие профильные заболевания, или желающие наблюдаться всей семьей);
- Раздел сайта «Медицина для долгой жизни» (информация для ЦА пожилых);
- Раздел сайта «Он-лайн консультация» (интерактивный чат);
- Раздел сайта «Бесплатные услуги!» (ЦА – пользователи ОМС);
- Страничка в «ВКонтакте» и в «Одноклассниках» (ЦА – молодежь и люди среднего возраста);
- ТВ-реклама является необходимой при выходе на широкую аудиторию.

ЦА здесь – в большей степени женщины, пожилые, в меньшей степени – молодежь студенческого возраста. Эффективной является «бегущая строка» и ролик.

Крупноформатная реклама, несмотря на простоту, является мощным фактором коммуникации. Она должна бросаться в глаза. Если это вывеска, но она должна быть настолько крупной и висеть в таком месте, чтобы быть замеченной издалека и с проезжей части. Буквы должны быть читаемыми, текст коротким, цвет – привлекательным. Со здоровьем чаще всего ассоциируются такие цвета, как:

- зеленый;
- белый;
- красный;
- синий.

Крупноформатная визуальная реклама:

- Вывески (на зданиях клиники);
- Уличные баннеры (на перекрестках, рядом транспортными развязками).

Радиореклама не является для клиники столь эффективной, как вышеуказанные каналы. Достоинством ее является доступность, относительная дешевизна и возможность воздействовать на клиентов аудиальной модальности, а так же возможность привлечения внимания специальными эффектами. Предлагается использовать не вполне традиционную форму подачи: юмор (анекдоты, связанные с медициной) и народную мудрость, связанную со здоровьем, лечением (поговорки, пословицы, присказки, частушки).

Единый бренд-регламент должен выдерживаться в печатной продукции клиники, в оформлении пространства (вывески, стенды и пр.), в форме администраторов.

2.4 План по персоналу

Большое значение для пациентов имеет уровень и качество обслуживания. Интерьер центра должен располагать к расслаблению, а персонал должен быть максимально вежливым и услужливым. При входе в центр необходимо разместить информационную доску с лицензиями на каждый вид медицинских услуг, сертификатами и дипломами специалистов. Главное — с самого первого взгляда сформировать у клиента доверие к МЦ.

Расходы на заработную плату персонала и общие издержки отражены в таблице 2.2.

Таблица 2.2 - План по персоналу

Должность	Количество	Зарплата (руб.)	Платежи
Директор	1	20 000,00	Ежемесячно, весь проект
Бухгалтер	1	10 000,00	Ежемесячно, начиная с 3-го месяца проекта

Окончание таблицы 2.2

Должность	Количество	Зарплата (руб.)	Платежи
Администратор	2	10 000,00	Ежемесячно, начиная с 3-го месяца проекта
Специалисты высшей категории	4	8 000,00	Ежемесячно, начиная с 3-го месяца проекта
Фельдшеры (медсестры)	4	8 000,00	Ежемесячно, начиная с 3-го месяца проекта
Уборщица-Дворник	1	8 000,00	Ежемесячно, начиная с 3-го месяца проекта
Всего	13	122 000,00	

Основным фактором спроса на услуги центра является квалификация специалистов. Репутация врачей, работающих в вашей клинике, неотъемлема от репутации самого центра. Поэтому при поиске сотрудников обратим внимание на уровень образования, профессиональный стаж, наличие базы постоянных пациентов. Будем привлекать к работе квалифицированных специалистов, работающих в районных поликлиниках, с опытом не менее 3 лет. Таким образом, основная часть клиентов будет узнавать о медицинском учреждении именно после приема в бесплатной поликлинике.

2.5 Финансовый план

2.5.1 Инвестиционные затраты

Финансовый анализ является существенным среди всех элементов экономики и управления. Практически все пользователи финансовых отчетов используют результаты финансового анализа для принятия решений по оптимизации своих интересов.

Финансовые отчеты анализируют для повышения прибыльности, обеспечения стабильности предприятия. Можно твердо говорить, что качество принимаемых решений целиком зависит от качества их обоснования.

Несмотря на различие интересов разных пользователей финансовой отчетности предприятия, основным условием существования предприятия является достаточность капитала для его деятельности. Поэтому основным требованием (при прочих равных условиях) является то, чтобы собственники капитала и другие инвесторы были удовлетворены информацией, которую они получают от предприятия. Это положение считается общей чертой в информационных запросах всех пользователей.

Таблица 2.3 - Смета статей инвестиционных затрат

Статьи расходов	Сумма, руб
Организационные расходы	
Юридическая поддержка	30000
Транспорт, переговоры	72000
Лицензия (производство, медицинская деятельность)	45000
Ремонт помещения	675000
Аренда помещения за первый месяц	50000
Оборудование (Зал)	
Система кондиционирования (TADIRAN)	200000
Ресивер (Pioneer)	13320
CD-Чейнджер (Pioneer)	10020
Акустика (Warphedale)	15600
Расходные материалы	8490
Компьютер + видеоподбор	60000
Телевизор	120000
Кассовый аппарат	9000
Оборудование (Производство)	
Автоматический диотриметр (CLE 60) 2 шт.	100000
Цифровой рефлективный пупилометр (DigitalCRP)	14880
Прибор для тестирования фотохромных линз	19620

Окончание таблицы 2.3

Статьи расходов	Сумма, руб
Оборудование (лечебно-диагностическое)	
Набор пробных линз и призм	57200
Аппарат вакуумно-компрессионного массажа	11 033
Мускултренер офтальмологический периметрический	16 354
Магнитостимулятор с бегущим магнитным полем кольцевого типа	20000
Электростимулятор офтальмологический	30 690
Рефрактор-стенд в комплекте:	314532
Щелевая лампа с 5ти кратным увеличением	170352
Проектор знаков фирмы	70704
Тонومتر автоматический бесконтактный	450288
Автоматический реф-кератометр	450288
Пробная оправа фирмы "Visoh" (Япония)	17028
Офтальмоскоп ручной аккумуляторный	7200
Другие затраты	
Мебель	400000
Рекламная кампания	200000
Подбор персонала	6000
Обучение персонала	60000
1С бухгалтерия	14000
Начальный товарный запас	600000
З/п директору как ответственному за проект	20000
ОБЩАЯ СУММА	4044838

Данная таблица представляет собой свод затрат, которые составят размер займа у инвестора.

Кроме того, необходимо отдельно рассчитать стоимость основных средств для расчета амортизации.

Таблица 2.4 - Основные средства предприятия филиала МЦ«Лотос»

Основные средства	1308676
Автоматический диотриметр (CLE 60) 2 шт.	100000
Цифровой рефлективный пуппилометр(Digital CRP)	14880
Прибор для тестирования фотохромных линз	19620
Аппарат вакуумно-компрессионного массажа	7000
Мускултренер офтальмологический периметрический	39000
Магнитостимулятор с бегущим магнитным полем кольцевого типа	36400
Электростимулятор офтальмологический	104000
Рефрактор-стенд в комплекте:	50000
Щелевая лампа с 5ти кратным увеличением	30000
Тонومتر автоматический бесконтактный	450288
Автоматический реф-кератометр	450288
Офтальмоскоп ручной аккумуляторный	7200

Таблица 2.5 - Амортизация

Амортизация	Значение
Первоначальная стоимость ОС (руб)	1308676
Срок полезного использования(лет)	5
Норма амортизации годовая(%)	20
Амортизация годовая (руб)	261735,2
Амортизация месячная (руб)	21811,27

В центре будут работать 4 врача высшей категории. Высокоточное новейшее оборудование и высококвалифицированные специалисты позволят осуществить подбор очков и контактных линз любой степени сложности.

Таблица 2.6 - Общие издержки

Наименование	Стоимость (руб.)	Платежи
Аренда помещения	50 000,00	Ежемесячно, весь проект
Свет	7 000,00	Ежемесячно, начиная с 3-го месяцапроекта
Вода	500,00	Ежемесячно, начиная с 3-го месяцапроекта
Телефон	3 000,00	Ежемесячно, начиная с 3-го месяцапроекта
Интернет	1 500,00	Ежемесячно, начиная с 3-го месяцапроекта
Охрана	3 000,00	Ежемесячно, начиная с 3-го месяцапроекта
Реклама	70 000,00	Ежемесячно, начиная с 3-го месяцапроекта
Сумма	135 000,00	

2.5.2 Операционные затраты

Более 80% затрат на открытие медицинского центра приходятся на приобретение медицинского оборудования, а также на ремонт и отделку помещения.

Таблица 2.7 – Операционные затраты на первоначальные приобретения

Оборудование	Количество	Цена за шт. (руб.)	Итого цена (руб.)
Гинекологический кабинет			
кольпоскоп	1	390 000	390 000
гинекологическое кресло	1	132 600	132 600

Продолжение таблицы 2.7

Оборудование	Количество	Цена за шт. (руб.)	Итого цена (руб.)
сушильно-стерилизационный шкаф	1	27 000	27 000
ультрафиолетовый бактерицидный облучатель настенный	1	4 250	4 250
картотечный шкаф	1	16 400	16 400
медицинский диван	1	5 329	5 329
стул врача	1	6 020	6 020
стол врача	1	14 100	14 100
медицинская кушетка	1	6 625	6 625
одноразовый набор для осмотра	300	50	15 000
Кабинет УЗИ			
акушерское кресло	1	806 210	806 210
сушильно-стерилизационный шкаф	1	27 000	27 000
картотечный шкаф	1	6 280	6 280
медицинский диван	1	5 329	5 329
стул врача	1	6 020	6 020
стол врача	1	10 800	10 800
медицинская кушетка	1	6 625	6 625
ультрафиолетовый бактерицидный облучатель	1	4 250	4 250

Продолжение таблицы 2.7

Оборудование	Количество	Цена за шт. (руб.)	Итого цена (руб.)
ультразвуковой сканер	1	4 800 000	4 800 000
Процедурный кабинет			
холодильник для хранения бакпрепаратов с маркированными полками	1	30 900	30 900
шкаф для инструментов и медикаментов	1	13 600	13 600
тонометр	2	1 890	3 780
термометр	5	280	1 400
электроотсос	1	16 100	16 100
одноразовые шприцы	-		10 000
Инвестиции в комплексное оборудование медицинских кабинетов			
Оборудование	Количество	Цена за шт. (руб.)	Итого цена (руб.)
шкаф с набором для противошоковой терапии	1	8 000	8 000
медицинская кушетка	2	6 625	13 250
биксы со стерильным материалом	-	-	12 000
картотечный шкаф	1	14 250	14 250
емкости с дезинфицирующими растворами	-	-	5 000
бактерицидные лампы	2	2 390	4 780

Окончание таблицы 2.7

Оборудование	Количество	Цена за шт. (руб.)	Итого цена (руб.)
средства противошоковой терапии	-	-	7 000
Стерилизационный кабинет			
паровой автоклав	1	21 990	21 990
ультразвуковая ванна для предстерилизационной очистки инструментов	1	13 300	13 300
сухожаровой шкаф	1	20 000	20 000
бактерицидный шкаф	1	13 800	13 800
дистиллятор воды	1	14 990	14 990
облучатель бактерицидный	1	4 250	4 250
Расходные материалы	-	-	30 000
Одноразовые материалы	-	-	20 000
Оборудование для холла и зоны ресепшена			
стойка ресепшн	1	32000	32 000
диван медицинский	3	12 600	37 800
Кулер	1	3 200	3 200
стойка для бахилл	2	1 500	3 000
телевизор	1	20 000	20 000
ИТОГО			6 664 228

Автор сможет снизить сумму инвестиций, сделав выбор в пользу бывшего в употреблении оборудования, либо взяв оборудование в лизинг. Однако данный бизнес-план предполагает покупку нового оборудования.

Ниже представлена таблица с указанием прочих инвестиционных расходов, без которых нельзя обойтись при открытии медицинского центра.

Таблица 2.8 – Прочие расходы

Прочие инвестиции	
Ремонт и ввод в эксплуатацию оборудования	350 000
Установка ПО	20 000
Получение лицензии и регистрация ООО (вкл. юридические услуги)	60 000
Приобретение и установка ККТ	20 000
Форма для персонала	50 000
Создание сайта	100 000
Закуп оргтехники	150 000
Офисная мебель	25 000
Ремонт и отделка помещения	300 000
Прочие расходы	20 000
ИТОГО	725 000

Учитывайте, что первые три месяца придется инвестировать денежные средства в оформление лицензии, оплату заработной платы и в рекламу центра.

2.6 Оценка эффективности проекта

2.6.1 Cash flow

Отчет о движении финансовых средств (CashFlow) представлен в таблице 2.9.

Таблица 2.9 - Отчет о движении денежных средств

№	Наименование строки	1-й кв.	2-й кв.	3-й кв.	4-й кв.	5-й кв.	6-й кв.	7-й кв.	8-й кв.
1	Поступления от продаж	265000 0	284400 0	303500 0	320600 0	320600 0	320600 0	303500 0	303500 0
2	Текущие затраты	- 114443 3,81	- 103443 3,81	- 103443 3,81	- 104443 3,81	- 103443 3,81	- 103443 3,81	- 103443 3,81	- 103443 3,81
3	НДС	- 404237 ,29	- 433830 ,51	- 462966 ,10	- 489050 ,85	- 489050 ,85	- 489050 ,85	- 462966 ,10	- 462966 ,10
4	Налог на	-22,75	-22,75	-22,75	-22,75	-22,75	-22,75	-22,75	-22,75
5	Налог на прибыль	- 264313 ,48	- 330171 ,10	- 369018 ,56	- 401398 ,22	- 401398 ,22	- 401398 ,22	- 369018 ,56	- 369018 ,56
6	Кэш-фло от деятельности	836992 ,67	104554 1,83	116855 8,78	127109 4,37	127109 4,37	127109 4,37	116855 8,78	116855 8,78
7	Инвестиционные затраты	- 404483 8							

Продолжение таблицы 2.9

№	Наименование строки	1-й кв.	2-й кв.	3-й кв.	4-й кв.	5-й кв.	6-й кв.	7-й кв.	8-й кв.
8	Кэш-фло от деятельности	- 4044 838							
9	Приток денежных средств	2650 000	28440 00	30350 00	32060 00	32060 00	32060 00	30350 00	30350 00
10.	Отток денежных средств	- 5857 845, 33	- 17984 58,17	- 18664 41,22	- 19349 05,63	- 19349 05,63	- 19349 05,63	- 18664 41,22	- 18664 41,22
11.	Поток денежных средств	- 3207 845, 33	10455 41,81	11685 58,78	12710 94,37	12710 94,37	12710 94,37	11685 58,78	11685 58,78
12.	Поток денежных средств с нарастающим итогом	- 3207 845, 33	- 21623 03,52	- 99374 4,74	27734 9,63	15484 44	28195 38,37	39880 97,15	51566 55,93

Окончание таблицы 2.9

№	Наименование строки	1-й кв.	2-й кв.	3-й кв.	4-й кв.	5-й кв.	6-й кв.	7-й кв.	8-й кв.
13	Чистый поток	83699 2,67	10455 41,83	11685 58,78	12710 94,37	12710 94,37	12710 94,37	11685 58,78	11685 58,78
114.	Свободный поток	- 32078 45,33	10455 41,83	11685 58,78	12710 94,37	12710 94,37	12710 94,37	11685 58,78	11685 58,78
	NPV	4624534,65 руб							
	IRR	175%							
	Ток	2 года							
	PI	1,044							

Кэш-фло дополняет балансовый отчет и отчет о прибылях и убытках. Балансовый отчет отражает финансовое положение компании на определенный момент времени, а отчет о движении денежных средств поясняет изменения, произошедшие с одним из компонентов финансовой отчетности - денежными средствами - от одной даты балансового отчета до другой.

Отчет о прибылях и убытках отражает результаты деятельности компании за период; и эта деятельность является основным фактором, который изменяет состояние денежных средств, отражаемых в отчете о движении денежных средств (рис.2.2). Информация о движении денежных средств предприятия полезна тем, что она предоставляет пользователям финансовой отчетности базу для оценки способности предприятия использовать денежные средства и их эквиваленты.

	1кв. 2018г.	2кв. 2018г.	3кв. 2018г.	4кв. 2018г.	1кв. 2019г.	2кв. 2019г.	3кв. 2019г.	4кв. 2019г.
▶ Поступления от продаж			33367575,00	33367575,00	33437531,36	33644584,79	33852920,34	34062545,96
Затраты на материалы и комплектующие			23552161,64	22632041,19	22679514,83	22819926,43	22961233,04	23103414,65
Затраты на сдельную заработную плату								
Суммарные прямые издержки			23552161,64	22632041,19	22679514,83	22819926,43	22961233,04	23103414,65
Общие издержки			92100,00	92100,00	92100,00	92100,00	92100,00	92100,00
Затраты на персонал			2064000,00	2064000,00	2064000,00	2064000,00	2064000,00	2064000,00
Суммарные постоянные издержки			2156100,00	2156100,00	2156100,00	2156100,00	2156100,00	2156100,00
Вложения в краткосрочные ценные бумаги								
Доходы по краткосрочным ценным бумагам								
Другие поступления								
Другие выплаты								
Налоги			1004380,36	1802232,40	3055752,84	3441896,69	3460237,12	3478710,98
Кэш-фло от операционной деятельности			6654933,00	6777201,41	5546163,69	5226661,67	5275350,18	5324320,33
Затраты на приобретение активов		17200000,00						
Другие издержки подготовительного периода		2042000,00						
Поступления от реализации активов								
Приобретение прав собственности (акций)								
Продажа прав собственности								
Доходы от инвестиционной деятельности								
Кэш-фло от инвестиционной деятельности		-19242000,00						
Собственный (акционерный) капитал								
Займы								
Выплаты в погашение займов								
Выплаты процентов по займам								
Лизинговые платежи								
Выплаты дивидендов								
Кэш-фло от финансовой деятельности								
Баланс наличности на начало периода	19823000,00	19823000,00	581000,00	7235933,00	14013134,42	19559298,10	24785959,77	30061309,95
Баланс наличности на конец периода	19823000,00	581000,00	7235933,00	14013134,42	19559298,10	24785959,77	30061309,95	35385630,28

Рисунок 2.2 - Cash flow

2.7 Оценка рисков проекта

2.7.1 Оценка безубыточности

Точка безубыточности – точка на графике безубыточности в координатах выручка-затраты/месяцы (период) или рассчитанный по формуле объем реализации продукции и услуг равный объему производства, при котором расходы компании компенсированы ее доходами. Производство и реализация последующей продуктовой единицы приносит компании первую прибыль.

Значение точки безубыточности:

-точка безубыточности показывает с какой суммы, поступившей на счет предприятия, начинается прибыль.

-знание точки безубыточности может определить минимальный уровень выручки, ниже которого производство не окупится;

-точка безубыточности косвенно показывает ниже какой цены нельзя падать при продажах товара.

безубыточности = $|\text{постоянные издержки} / \text{цена изделия} - \text{переменные издержки}|$

$$\text{безубыточности} = |209811,27 / (9200 - 97000)| = 2,3$$

В ходе реализации проекта предприятие может сталкиваться с различными проблемами, которые могут повлиять на ход работы. Эти риски сгруппированы по следующим категориям:

1. Финансовые риски. Эта группа рисков связана с возможными проблемами целевого финансирования.

2. Производственные риски. Они связаны с соблюдением техники безопасности, а также с возможными сбоями в работе оборудования.

3. Риски, связанные со снабжением. Это всевозможные проблемы со снабжением, как на уровне поставщиков, так и на уровне отдела снабжения.

4. Форс-мажорные обстоятельства. Сюда входят погодные условия, а также иные обстоятельства, не подвластные контролю предприятия.

Подобные ситуации могут нанести материальный ущерб либо приостановить ход работы (что тоже повлечет за собой последствия в виде простоя и неустоек). В связи с этим на предприятии разработана и внедрена система менеджмента качества, позволяющая снизить до минимума возможность наступления этих рисков посредством эффективного применения регламентирующей документации, такой как руководство по качеству, инструкции на процесс, процедуры и т.д. На случай наступления подобных обстоятельств предприятие производит резервирование средств в сумме 3 % от общей сметной стоимости.

Точка безубыточности рассчитывается в единицах продукции, в денежном выражении или с учётом ожидаемого размера прибыли. Классически, точка безубыточности рассчитываемая от количества единиц продукции предполагает окупаемость общих затрат.

Расчет точки безубыточности по продуктам представлен на рисунке 2.3.

■ Безубыточность							
Анализ		Сводные таблицы					
Дата	Масштаб						
▶ 31.12.2019	Год						
Отчетный период - 2019 г.							
Название продукта	Сбыт (шт.)	Цена (руб.)	Объем сбыта (руб.)	Объем сбыта (%)	Переменные издержки/ед.	Суммарные переменные издержки (руб.)	Постоянные издержки (руб.)
▶ Тройник, отвод, пер	1450,00	47998,99	69598532,67	60,84	32622,71	47302936,45	8492773,32
Днище	850,00	52713,17	44806198,22	39,16	35618,68	30275875,99	5467484,30
ИТОГО:	2300,00	×	14404730,89	100,00	×	77578812,43	13960257,63
Название продукта	Вклад в покрытие (руб.)	Коз.фициент вклада в покрытие (%)	Балансовая прибыль (руб.)	Точка безубыточности (шт.)	Точка безубыточности (руб.)		
▶ Тройник, отвод, пер	22295596,22		32,03	11072496,59	552,33	26511269,56	
Днище	14530322,23		32,43	7269737,16	319,84	16859721,45	
ИТОГО:	36825918,46		32,19	18342233,75	0,38	43369441,52	
Название продукта	Запас финансовой прочности (руб.)	Запас финансовой прочности (%)	Операционный рычаг				
▶ Тройник, отвод, пер	43087263,11		61,91	2,01			
Днище	27946476,76		62,37	2,00			
ИТОГО:	71035289,37		62,09	2,01			

Рисунок 2.3 – Точка безубыточности по продуктам (без НДС), в руб.

Таким образом, исследования показали, что деятельность предприятия весьма эффективна. При наличии такого потенциала в технологиях, МЦ «Лотос» может эффективно развиваться и укреплять свои позиции на рынке.

2.7.2 Анализ чувствительности и ставка дисконтирования

Определим чувствительность проекта к изменению цены на рынке.

Таблица 3.1 - Анализ чувствительности и ставка дисконтирования

Ставка дисконтирования	10%
Инвестиции (прединвестиционные затраты)	-200 000р.
Отток денежн. ср-в в каждом периоде	-10 000р.
Приток денежн. ср-в в каждом периоде	60 000р.
Ликвидационная ст-сть	0р.

Таблица 3.2 – График денежных средств

№ п-да	Дата платежей	Приток ден. ср-в	Отток ден. ср-в	Денежн. поток	Для РР	срока окуп-сти	ROR	Коэф.	ПС	PI
0	1.9.2018	0	-200 000р.	-200 000р.	- 200000			1,00	-200 000р.	
1	1.1.2019	60 000р.	-10 000р.	50000	150000		- 175%	0,91	45 455р.	0,23
2	1.1.2020	60 000р.	-10 000р.	50000	100000		- 150%	0,83	41 322р.	0,21
3	1.1.2021	60 000р.	-10 000р.	50000	-50000		- 125%	0,75	37 566р.	0,19
4	1.1.2022	60 000р.	-10 000р.	50000	0	4	- 100%	0,68	34 151р.	0,17
5	1.1.2023	60 000р.	-10 000р.	50000	50000	5	-75%	0,62	31 046р.	0,16
6	1.1.2024	60 000р.	-10 000р.	50000	100000	6	-50%	0,56	28 224р.	0,14
7	1.1.2025	60 000р.	-10 000р.	50000	150000	7	-25%	0,51	25 658р.	0,13
8	1.1.2026	60 000р.	-10 000р.	50000	200000	8	0%	0,47	23 325р.	0,12
9	1.1.2027	60 000р.	-10 000р.	50000	250000	9	25%	0,42	21 205р.	0,11
10	1.1.2028	60 000р.	-10 000р.	50000	300000	10	50%	0,39	19 277р.	0,10
	Суммы:	600000р.		30000.			25%		107 228р.	1,54

Таблица 3.3 - Расчеты

n	10,00
IRR	21%
PP	4
PN	30 000р.

Анализ чувствительности применяется, если нужно выявить стабильность и силу влияния одной из составляющих проекта.

Базовый критерий, на котором основывается анализ чувствительности, – это чистый дисконтированный доход.

Техника проведения анализа чувствительности состоит в изменении выбранных параметров в определенных пределах.

Чтобы проанализировать чувствительность, использованы следующие параметры: цена сбыта, объём сбыта, зарплата персонала, общие и прямые издержки (рисунок 2.4).

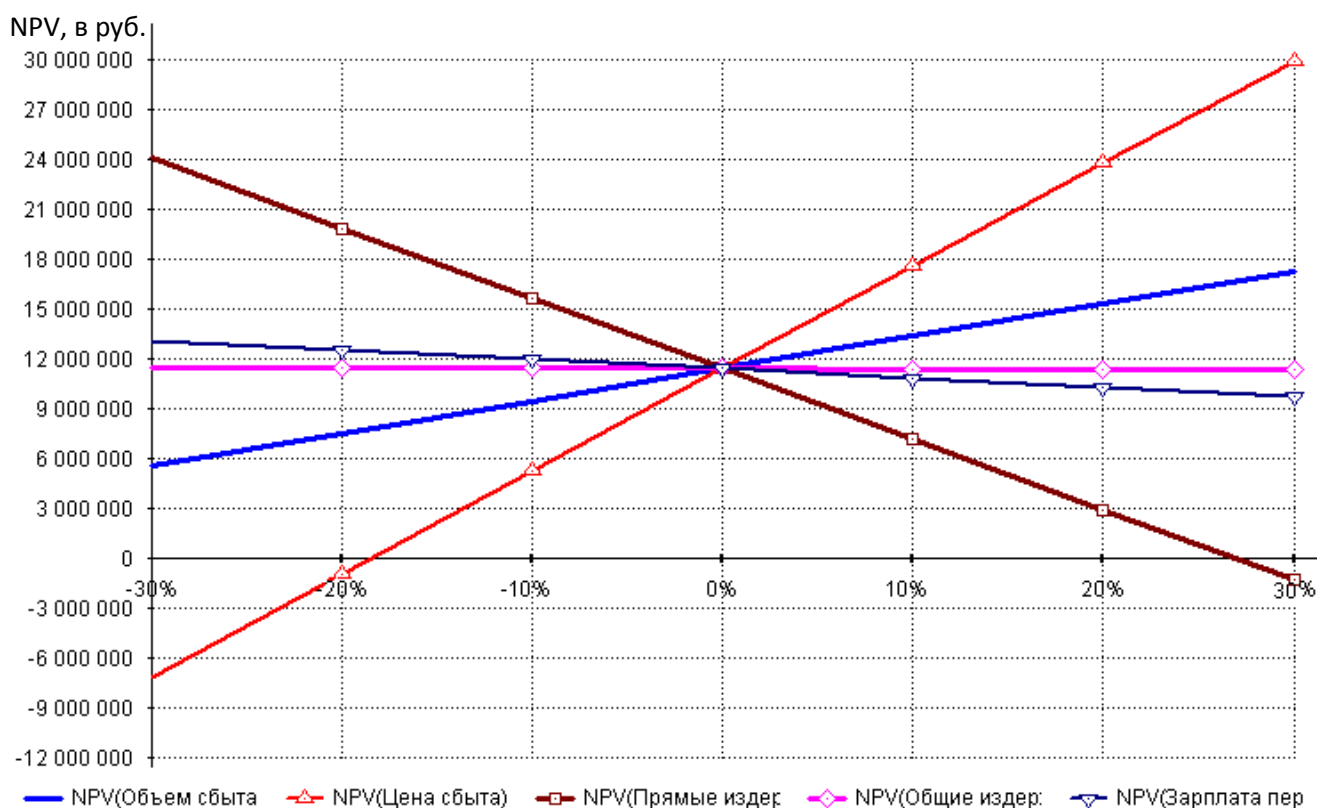


Рисунок 2.4 – Анализ чувствительности проекта

Расчет производился в диапазоне изменений от -30% до 30% с шагом расчета 10%. Анализ чувствительности показал, что проект наиболее чувствителен к изменению цены сбыта. При уменьшении цены сбыта на 18 % NPV проекта станет отрицательным. Снижение цены невозможно, так как они ниже среднерыночных и на весь объем услуг в первый год заключены контракты с клиентами. Что касается остальных параметров проекта, то при их изменении менее, чем на 27 % в разные стороны проект остаётся прибыльным, следовательно, эти показатели не влияют существенным образом на изменение NPV. Таким образом, проект можно признать как проект с низким уровнем риска, поэтому его необходимо принять к реализации.

2.7.3 Анализ Монте-Карло

Анализ Монте-Карло показывает как изменяются показатели проекта при изменении сразу нескольких рыночных параметров [5]. В качестве входных параметров для вероятностного анализа были использованы те факторы, которые оказали наибольшее влияние на чистую приведенную стоимость проекта по результатам анализа чувствительности. Диапазон изменений параметров – от +10% до -10%. Данные анализа Монте-Карло показаны на рисунке 2.5.

Эффективность инвестиций	Среднее	Неопределенность
Дисконтированный период окупаемости, мес.	16	0,12
Индекс прибыльности	1,63	0,13
Чистый приведенный доход	12 096 544	0,22
Внутренняя норма рентабельности	396,58	0,34
Период окупаемости, мес.	15	0,11
Средняя норма рентабельности	92,59	0,13
► Модиф. внутренняя норма рентабельности	42,04	0,12

Рисунок 2.5 – Эффективность инвестиций по результатам анализа Монте-Карло

По результатам проведённого анализа устойчивость проекта – 100%. Следует отметить, что все значения, которые получились в результате расчета анализа Монте-Карло, похожи с расчетами в общем анализе эффективности инвестиций.

Результаты анализа Монте-Карло проекта по расширению сортамента продукции по параметру «Дисконтированный срок окупаемости» представлены на рисунке 2.6.

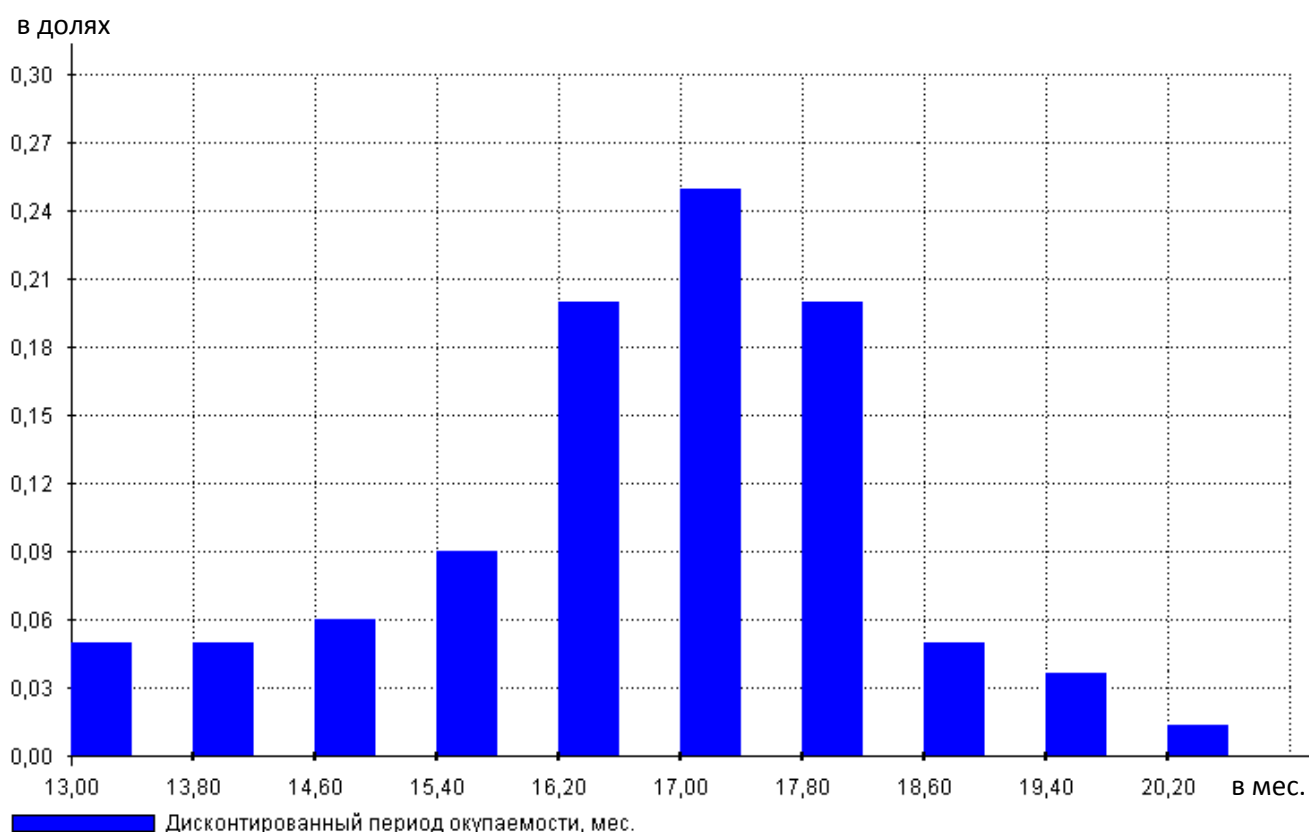


Рисунок 2.6 – Анализ Монте-Карло проекта по параметру «DPP»

Анализ показал, что 100 % значений попали в диапазон от 13 до 20,2 месяцев при исходном значении 16,1 месяц. Полученные данные, при условии, что срок проекта 24 месяца говорят о низком риске получения убытков от реализации данного проекта. С вероятностью 88 % проект окупиться в срок (через 16 месяцев), так как неопределённость составляет 12 %.

Результаты анализа Монте-Карло проекта по параметру «Простой период окупаемости» представлены на рисунке 2.7.

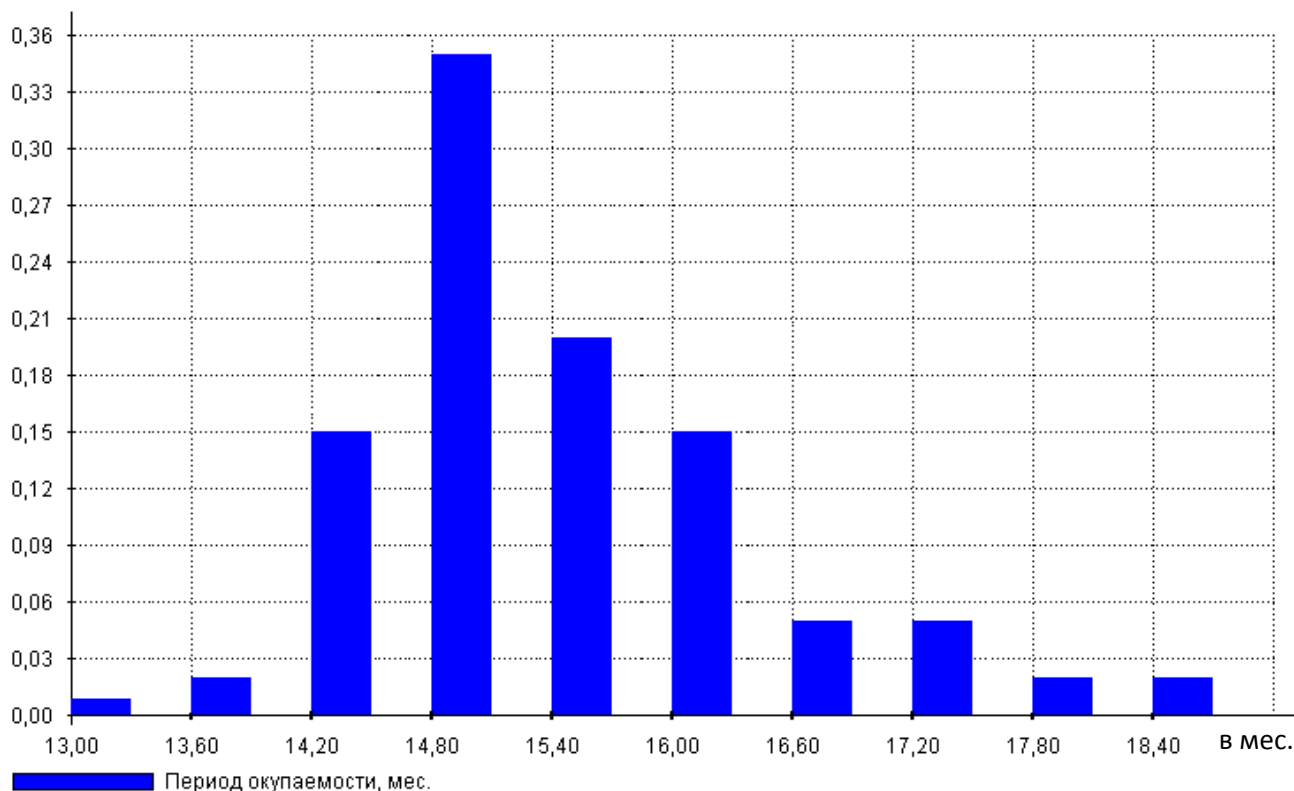


Рисунок 2.7 – Анализ Монте-Карло проекта по параметру «PP»

Анализ показал, что 100 % значений попали в диапазон от 13 до 18,4 месяцев при исходном значении 15,7 месяца. Полученные данные, при условии, что срок проекта 24 месяца говорят об отсутствии риска получения убытков от реализации данного проекта. С вероятностью 87 % проект окупиться на месяц раньше срока, так как неопределённость составляет 13 %, а среднее значение в соответствии с расчётами в программе «ProjectExpert» по методу Монте-Карло составило 15 месяцев.

Результаты анализа Монте-Карло проекта по параметру «Средняя норма рентабельности» представлены на рисунке 2.8.

Анализ показал, что около 98 % значений попали в диапазон от 74,40 % до 113,68 % при исходном значении 90,44 %. Полученные данные, при условии, что ставка дисконтирования составила 24,42 %, говорят о низком риске получения убытков от реализации данного проекта. Результаты анализа показали, что с вероятностью 87 % проект даст среднюю норму рентабельности 90,44 %, так как

неопределённость составляет 13 %, а среднее значение в соответствии с расчётами в программе «ProjectExpert» составило 92,59 %.

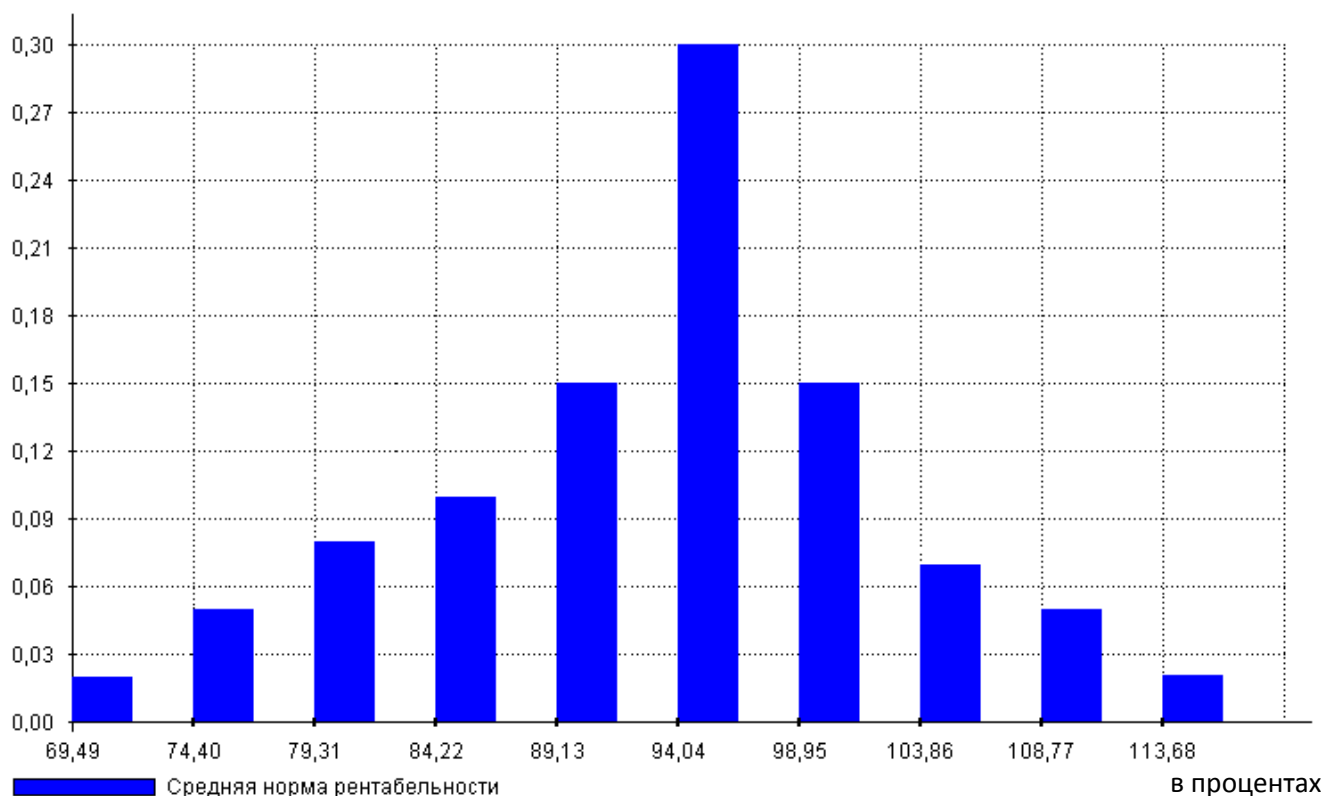


Рисунок 2.8 – Анализ Монте-Карло проекта по параметру «ARR»

Результаты анализа Монте-Карло проекта по параметру «Чистый приведённый доход» представлены на рисунке 2.9.

Анализ показал, что около 98 % значений попали в диапазон от 4 242 327,76 руб. до 17 557 821,17 руб. при исходном значении 11 367 836 рублей.

Вероятность того, что чистый дисконтированный доход будет ниже нуля отсутствует. Полученные данные свидетельствуют о том, что чистый дисконтированный доход в любом случае остаётся положительной величиной и говорит о низком риске получения убытков от реализации данного проекта.

Результаты анализа показали, что с вероятностью 78 % проект даст чистый приведённый доход 11 367 836 рублей, так как неопределённость составляет 22 %, а среднее значение в соответствии с расчётами в программе «ProjectExpert» по методу Монте-Карло составило 12 096 544 рубля.

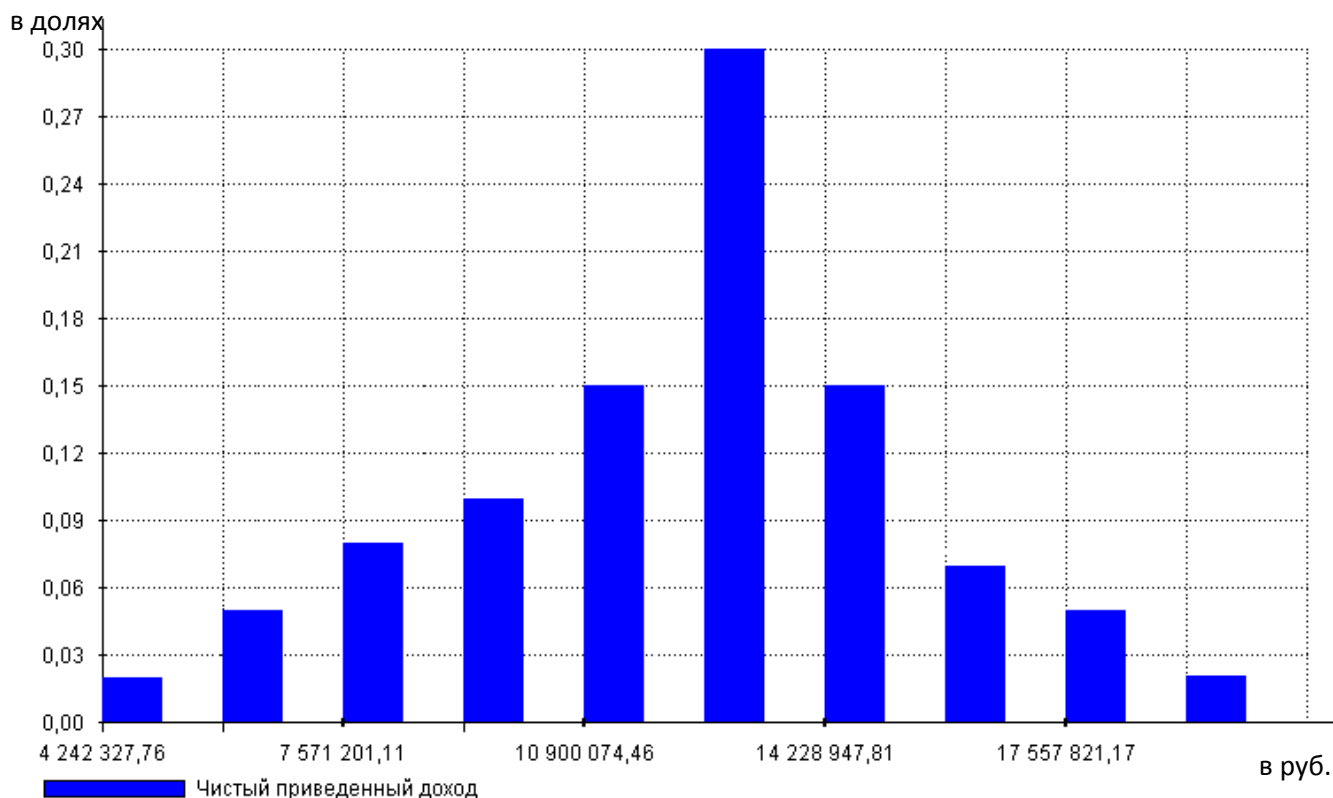


Рисунок 2.9 – Анализ Монте-Карло проекта по параметру «NPV»

Результаты анализа Монте-Карло проекта по параметру «Индекс прибыльности» представлены на рисунке 2.10.

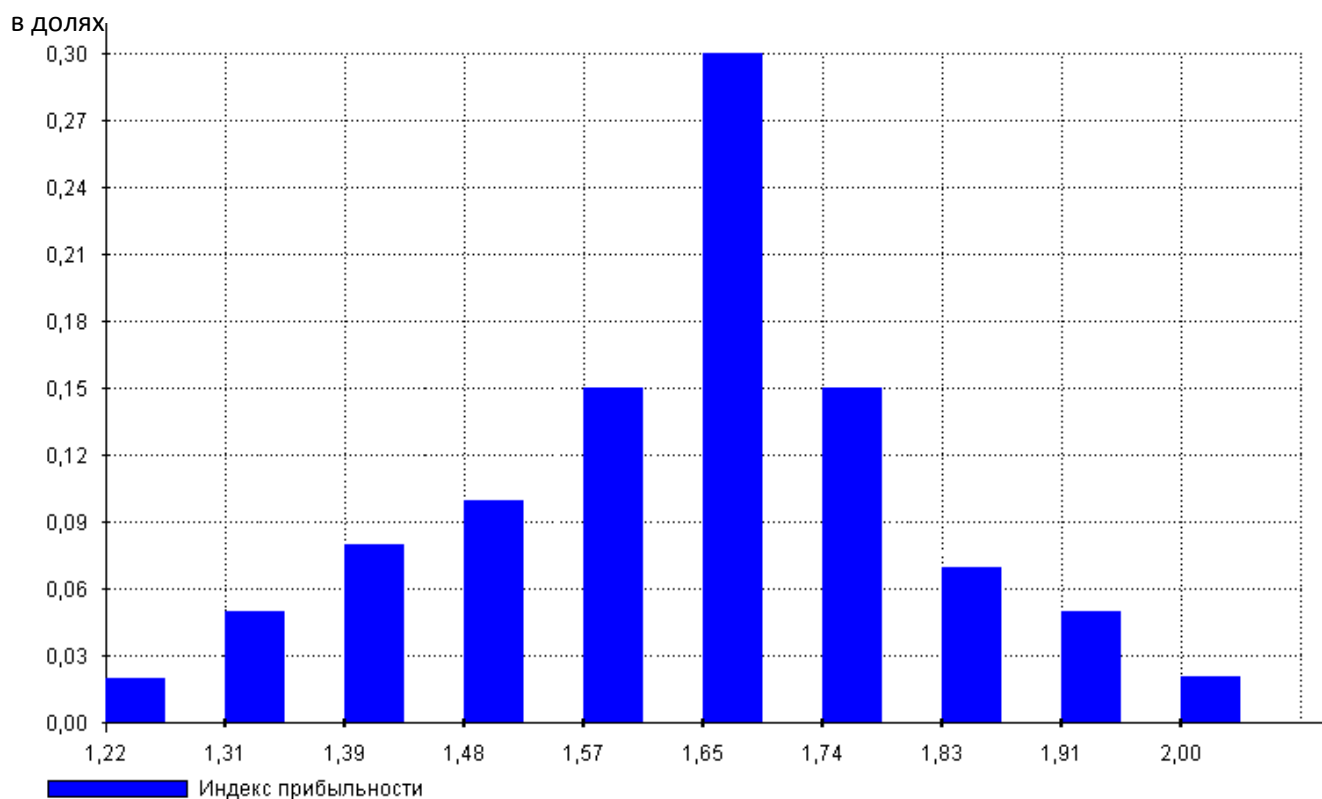


Рисунок 2.10 – Анализ Монте-Карло по параметру «Индекс прибыльности»

Анализ показал, что 100 % значений попали в диапазон от 1,22 до 2,00 при исходном значении 1,59. Полученные данные говорят о низком риске получения убытков от реализации данного проекта, так как в любом случае ожидаемое значение превысит единицу.

Результаты анализа показали, что с вероятностью 87 % проект даст на каждый вложенный рубль 59 копеек прибыли, так как неопределённость составляет 13 %, а среднее значение индекса доходности в соответствии с расчётами в программе «ProjectExpert» по методу Монте-Карло составило 1,63.

Результаты анализа Монте-Карло проекта по параметру «Внутренняя норма рентабельности» представлены на рисунке 2.11.

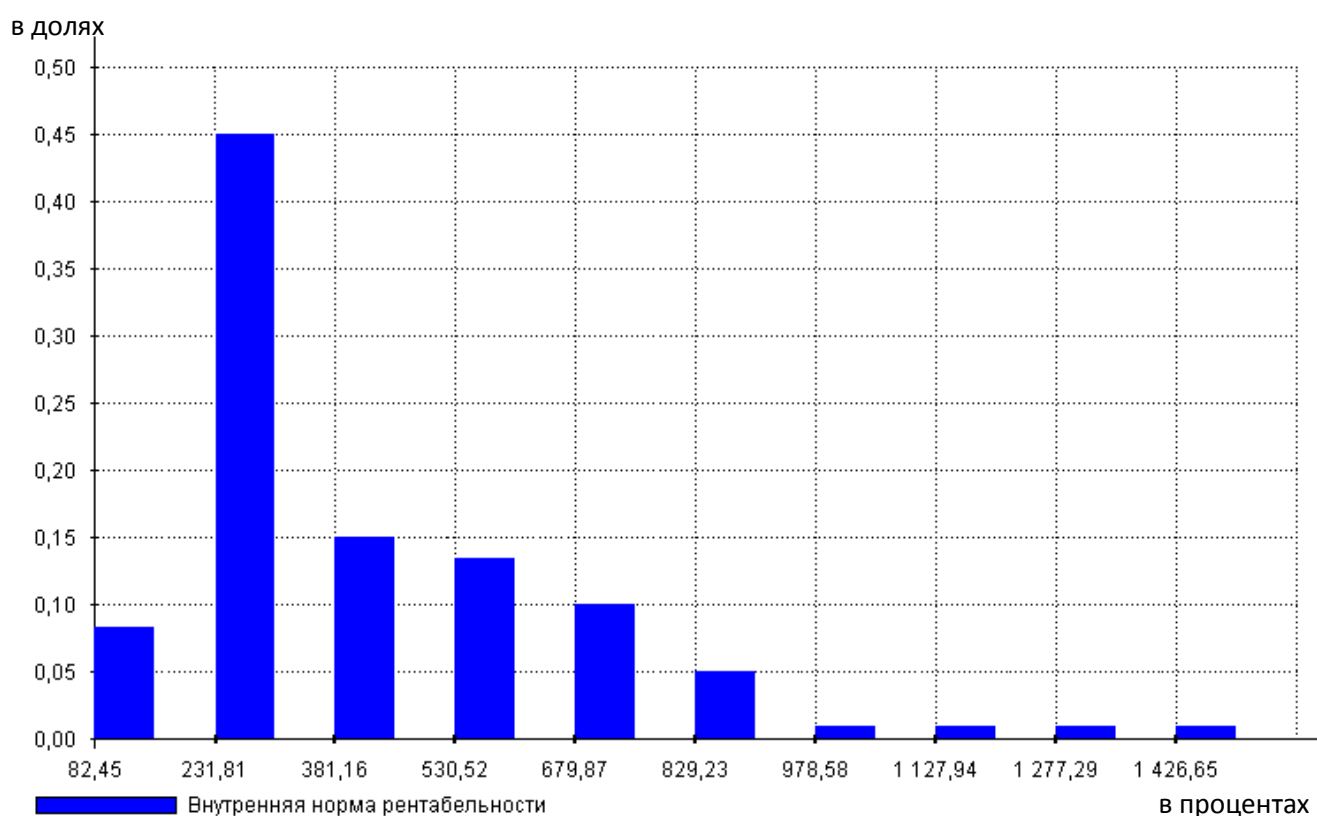


Рисунок 2.11 – Анализ Монте-Карло проекта по параметру «Внутренняя норма рентабельности»

Анализ показал, что около 88 % значений попали в диапазон от 231,81 % до 829,23 % при исходном значении 267,90 %. Полученные данные, при условии, что ставка дисконтирования составляет 24,42 %, говорят о низком риске получения

убытков от реализации данного проекта. Результаты анализа показали, что с вероятностью 66 % проект даст внутреннюю норму рентабельности 267,90 %, так как неопределённость составляет 34 %, тогда как среднее значение данного показателя в соответствии с расчётами в программе «ProjectExpert» составило 396,58 %.

Результаты анализа Монте-Карло проекта по параметру «Модифицированная внутренняя норма рентабельности» представлены на рисунке 2.12.

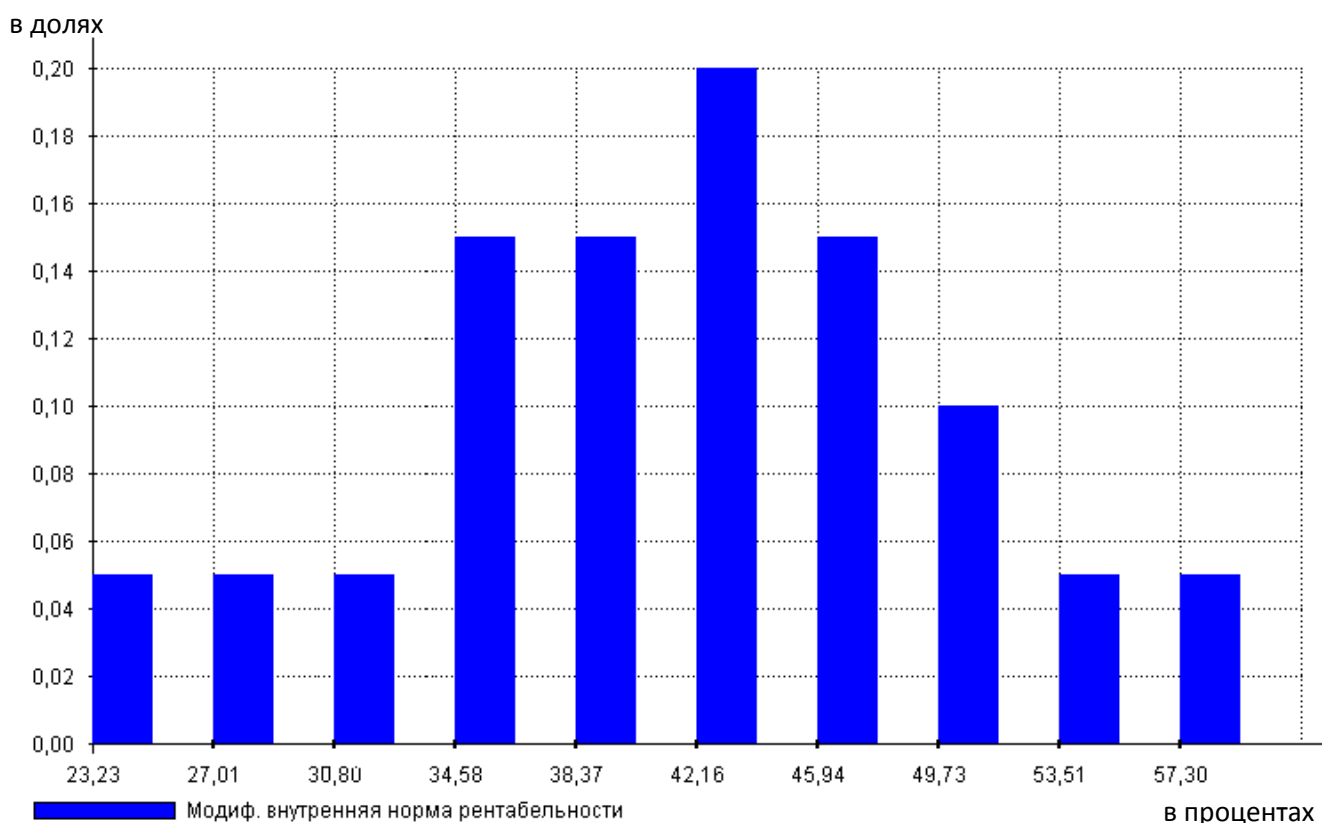


Рисунок 2.12 – Анализ Монте-Карло проекта по параметру «Модифицированная внутренняя норма рентабельности»

Анализ показал, что около 75 % значений попали в диапазон от 34,58 % до 49,73 % при исходном значении 40,69 %. Полученные данные, при условии, что ставка дисконтирования составляет 24,42 %, говорят о низком риске получения убытков от реализации данного проекта. Результаты анализа показали, что с вероятностью 88 % проект даст модифицированную внутреннюю норму

рентабельности 40,69 %, так как неопределённость составляет 12 %, а среднее значение данного показателя в соответствии с расчётами в программе «ProjectExpert» по методу Монте-Карло составило 42,04 %.

Таким образом, необходимо заметить, что проект по расширению ассортимента производимой продукции обладает привлекательными характеристиками эффективности для его реализации, выявленными в ходе использования метода Монте-Карло. Все показатели находятся в пределах нормативов, что свидетельствует о возможности принятия проекта к реализации.

3 ОЦЕНКА ПРОГНОЗНОГО ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

3.1 Формирование прогнозной бухгалтерской отчётности

Таблица 3.1 - Планируемый объём сбыта

Наименование товара	Цена (руб.)	Объём 1 кв	Выручка 1 кв	Объём 2 кв	Выручка 2 кв	Объём 3 кв	Выручка 3 кв	Объём 4 кв	Выручка 4 кв
Медицинские услуги	500	500	250000	540	270000	560	280000	600	300000
Мягкие контактные линзы и аксессуары	700	200	140000	220	154000	250	175000	300	210000
Солнцезащитные очки	4000	65	260000	65	260000	75	300000	60	240000
Очковые линзы	1200	500	600000	540	648000	570	684000	600	720000
Оправы	2400	500	1200000	540	1296000	570	1368000	620	1488000
Производство очков	400	500	200000	540	216000	570	228000	620	248000
Итого			2650000		2844000		3030000		3206000

Продолжение таблицы 3.1

Наименование товара	Цена (руб.)	Объем 5 кв	Выручка 5 кв	Объем 6 кв	Выручка 6 кв	Объем 7 кв	Выручка 7 кв	Объем 8 кв	Выручка 8 кв
Медицинские услуги	500	600	300000	600	300000	560	280000	560	280000
Мягкие контакт ные линзы и аксессуары	700	300	210000	300	210000	250	175000	250	175000
Солнцезащитные очки	4000	60	240000	60	240000	75	300000	75	300000
Очковые линзы	1200	600	720000	600	720000	570	684000	570	684000
Оправы	2400	620	1488000	620	1488000	570	1368000	570	1368000
Производство очков	400	620	248000	620	248000	570	228000	570	228000
Итого			3206000		3206000		3035000		3035000

Таблица 3.2 - Выручка, налоги, прибыль

По кварталам	руб/мес	Налоги ежеквартально	Прибыль
1	2 650 000,00	159 000,00	2 491 000,00
2	2 844 000,00	170 640,00	2 673 360,00
3	3 035 000,00	182 100,00	2 852 900,00
4	3 206 000,00	192 360,00	3 013 640,00
5	3 206 000,00	192 360,00	3 013 640,00
6	3 206 000,00	192 360,00	3 013 640,00
7	3 035 000,00	182 100,00	2 852 900,00
8	3 035 000,00	182 100,00	2 852 900,00
ИТОГО	24217000,00	1453020,00	22763980,00

Метод прогнозирования – метод пропорциональных зависимостей.

Прогнозный отчёт о финансовых результатах без проекта, по проекту и с учётом реализации проекта представлены в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Прогнозный отчёт о финансовых результатах В тыс. руб.

Показатели	Без проекта		По проекту		С проектом	
	2018 г.	2019 г.	2018 г.	2019 г.	2018 г.	2019 г.
Выручка	437 737	463 974	56 555	114 404	494 292	578 378
Себестоимость продаж	348 305	369 182	45 784	91 787	394 089	460 969
Валовая прибыль	89 431	94 792	10 771	22 617	100 202	117 409
Коммерческие расходы	3 000	3 000	0	0	3 000	3 000
Управленческие расходы	40 296	42 711	0	0	40 296	42 711
Прибыль от продаж	46 136	49 081	10 771	22 617	56 907	71 698
Проценты к получению	731	764	0	0	731	764
Проценты к уплате	1 081	735	0	0	1 081	735
Прочие доходы	2 314	2 314	0	0	2 314	2 314

Окончание таблицы 3.3

Показатели	Без проекта		По проекту		С проектом	
	2018 г.	2019 г.	2018 г.	2018 г.	2019 г.	2018 г.
Прочие расходы	784	784	1 731	0	2 515	784
Прибыль (убыток) до налогообложения	47 316	50 640	9 040	22 617	56 356	73 257
Текущий налог на прибыль	9 463	10 128	1 808	4 523	11 271	14 651
Чистая прибыль	37 853	40 512	7 232	18 094	45 085	58 606

Мероприятие основано на приросте выручки и себестоимости от внедрения проекта, поэтому в отчёте о финансовых результатах предполагается, что выручка и себестоимость растут на величину выручки и себестоимости от мероприятия.

Статьи, на которые повлиял проект: выручка, себестоимость и налог на прибыль. Прогнозный баланс без проекта, по проекту и с учётом реализации мероприятия представлен в таблице 3.4.

Таблица 3.4 – Прогнозный бухгалтерский баланс В тыс. руб.

Наименование статьи	Без проекта		По проекту		С проектом	
	На начало 2018 г.	На конец 2019 г.	На начало 2018 г.	На конец 2019 г.	На начало 2018 г.	На конец 2019 г.
	АКТИВ					
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ						
Нематериальные активы	0	0	0	0	0	0
Основные средства	270 449	328 774	12 876	9 960	283 325	338 734
Итого по разделу I	270 449	328 774	12 876	9 960	283 325	338 734
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ						
Запасы	39 098	41 441	780	798	39 878	42 239
НДС	2 289	2 840	0	0	2 289	2 840
Дебиторская задолженность	154 158	173 135	0	0	154 158	173 135

Окончание таблицы 3.4

Наименование статьи	Без проекта		По проекту		С проектом	
	На начало 2018 г.	На конец 2019 г.	На начало 2018 г.	На конец 2019 г.	На начало 2018 г.	На конец 2019 г.
Финансовые вложения	7 301	7 615	0	0	7 301	7 615
Денежные средства	25 360	32 443	14 013	35 386	39 373	67 829
Прочие оборотные активы	0	0	0	0	0	0
Итого по разделу II	228 206	257 474	14 793	36 184	242 999	293 658
БАЛАНС	498 655	586 248	27 669	46 144	526 324	632 392
ПАССИВ						
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ						
Уставный капитал	10	10	0	0	10	10
Нераспределенная прибыль	223 191	263 703	27 056	45 150	250 247	308 853
Итого по разделу III	223 201	263 713	27 056	45 150	250 257	308 863
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА						
Заёмные средства	5 404	3 676	0	0	5 404	3 676
Итого по разделу IV	5 404	3 676	0	0	5 404	3 676
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА						
Заёмные средства	0	0	0	0	0	0
Кредиторская задолженность	270 050	318 859	613	994	270 663	319 853
Итого по разделу V	270 050	318 859	613	994	270 663	319 853
БАЛАНС	498 655	586 248	27 669	46 144	526 324	632 392

В результате реализации мероприятия увеличились основные средства в 2018 году за счет приобретения основных средств и снизились далее на величину амортизационных отчислений.

Запасы увеличились за счёт реализации мероприятия.

Денежные средства предприятия в 2019 году увеличиваются на величину чистой прибыли по предприятию с мероприятием, а также увеличиваются на сумму амортизации.

Во время реализации мероприятия уставный капитал предприятия не изменялся. Также в рассматриваемом периоде сохраняется тенденция роста нераспределенной прибыли. Это связано с полученной чистой прибылью от реализации мероприятия.

Нераспределенная прибыль увеличивается на величину чистой прибыли по предприятию с учётом мероприятия.

Кредиторская задолженность увеличилась за счёт реализации мероприятия.

Остальные статьи прогнозного баланса предприятия не изменились, так как мероприятие на них не повлияло.

3.2 Анализ прогнозного финансового состояния предприятия

Проведен горизонтальный анализ баланса предприятия в таблице 3.5.

Таблица 3.5 – Горизонтальный анализ баланса В тыс. руб.

Показатели	На конец 2017 года	На конец 2019 года без проекта	На конец 2019 года с проект ом	Изменение в абсолютных величинах		Изменение в относительных величинах, в процентах	
				2017 – 2019 гг. без проект а	2017 – 2019 гг. с проект ом	2017 – 2019 гг. без проекта	2017 – 2019 гг. с проекто м
АКТИВ							
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ							
Нематериальные активы	758	0	0	-758	-758	-100,00	-100,00
Основные средства	218 931	328 774	338 734	109 842	119 802	50,17	54,72

Продолжение таблицы 3.5

Показатели	На конец 2017 года	На конец 2019 года без проекта	На конец 2019 года с проектом	Изменение в абсолютных величинах		Изменение в относительных величинах, в процентах	
				2017 – 2019 гг. без проекта	2017 – 2019 гг. с проектом	2017 – 2019 гг. без проекта	2017 – 2019 гг. с проектом
Итого по разделу I	219 689	328 774	338 734	109 084	119 044	49,65	54,19
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ							
Запасы	36 887	41 441	42 239	4 554	5 352	12,35	14,51
НДС	1 845	2 840	2 840	995	995	53,95	53,95
Дебиторская задолженность	137 261	173 135	173 135	35 874	35 874	26,14	26,14
Финансовые вложения	7 000	7 615	7 615	615	615	8,78	8,78
Денежные средства	19 823	32 443	67 829	12 620	48 006	63,66	242,17
Итого по разделу II	202 816	257 474	293 658	54 658	90 842	26,95	44,79
БАЛАНС	422 505	586 248	632 392	163 743	209 887	38,76	49,68
ПАССИВ							
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ							
Уставный капитал	10	10	10	0	0	0,00	0,00
Нераспределенная прибыль	185 838	263 703	308 853	77 865	123 015	41,90	66,19
Итого по разделу III	185 848	263 713	308 863	77 865	123 015	41,90	66,19
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА							
Заёмные средства	7 945	3 676	3 676	-4 269	-4 269	-53,74	-53,74
Итого по разделу IV	7 945	3 676	3 676	-4 269	-4 269	-53,74	-53,74
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА							
Заёмные средства	0	0	0	0	0	-	-

Окончание таблицы 3.5

Показатели	На конец 2017 года	На конец 2019 года без проекта	На конец 2019 года с проектом	Изменение в абсолютных величинах		Изменение в относительных величинах, в процентах	
				2017 – 2019 гг. без проекта	2017 – 2019 гг. с проектом	2017 – 2019 гг. без проекта	2017 – 2019 гг. с проектом
Кредиторская задолженность	228 712	318 859	319 853	90 147	91 141	39,42	39,85
Итого по разделу V	228 712	318 859	319 853	90 147	91 141	39,42	39,85
БАЛАНС	422 505	586 248	632 392	163 743	209 887	38,76	49,68

Динамика актива предприятия ООО МЦ Лотос приведена на рисунке 3.1.



Рисунок 3.1 – Динамика актива баланса ООО Медицинский центр «Лотос»

Динамика пассива предприятия ООО МЦ Лотос представлена на рисунке 3.2.



Рисунок 3.2 – Динамика пассива баланса ООО Медицинский центр «Лотос»

В прогнозном периоде по сравнению с текущим периодом оборотные активы увеличиваются. При этом внеоборотные активы на конец 2019 года с проектом по сравнению с 2019 годом без проекта увеличиваются незначительно в связи с тем, что на остаточную стоимость основных средств начисляется амортизация. Для предприятия ООО МЦ Лотос увеличение основных средств – это положительная динамика, в связи с тем, что увеличивается его балансовая стоимость. Что касается оборотных активов, то их увеличение связано в основном с ростом денежных средств. Также увеличиваются и другие статьи: запасы, НДС, дебиторская задолженность, финансовые вложения, что обусловлено приростом выручки.

В пассивах наблюдается стабильный рост собственного капитала, который увеличивается за счет роста нераспределенной прибыли, долгосрочный заемный капитал снижается за счёт выплат по долгосрочным кредитным обязательствам. Краткосрочные заёмные средства увеличиваются за счет роста кредиторской задолженности.

3.2.1 Анализ ликвидности баланса

Проведем группировку активов и пассивов баланса предприятия в прогнозном периоде с проектом и без проекта и сравним с данными на конец текущего периода. Группировка активов баланса предприятия ООО МЦ Лотос в текущем периоде, в прогнозном периоде без проекта и в прогнозном периоде с проектом приведены в таблице 3.6.

Таблица 3.6 – Анализ ликвидности баланса В тыс. руб.

Активы		На конец 2017 года	На конец 2019 года без проекта	На конец 2019 года с проектом
A1	Наиболее ликвидные	26 823	40 058	75 444
A2	Быстро реализуемые	137 261	173 135	173 135
A3	Медленно реализуемые	38 732	44 282	45 080
A4	Трудно реализуемые	219 689	328 774	338 734
Активы		422 505	586 248	632 392
П1	Наиболее срочные обязательства	228 712	318 859	319 853
П2	Краткосрочные пассивы	0	0	0
П3	Долгосрочные пассивы	7 945	3 676	3 676
П4	Постоянные пассивы	185 848	263 713	308 863
Пассивы		422 505	586 248	632 392
Коэффициент ликвидности		0,46	0,44	0,55

Представим полученные данные в обобщённом виде в таблице 3.7.

Таблица 3.7 – Оценка ликвидности баланса по функциональному признаку

Норматив показателя	На конец 2017 года	На конец 2019 года без проекта	На конец 2019 года с проектом
$A1 \geq П1$	$A1 < П1$	$A1 < П1$	$A1 < П1$
$A2 \geq П2$	$A2 > П2$	$A2 > П2$	$A2 > П2$

Окончание таблицы 3.7

Норматив показателя	На конец 2017 года	На конец 2019 года без проекта	На конец 2019 года с проектом
$A3 \geq П3$	$A3 > П3$	$A3 > П3$	$A3 > П3$
$A4 \leq П4$	$A4 < П4$	$A4 < П4$	$A4 < П4$
Вид ликвидности баланса	Текущая ликвидность	Текущая ликвидность	Текущая ликвидность

Из данных таблицы 3.7 следует отметить следующее: так как первое условие абсолютной ликвидности не выполняется ни на конец 2017 года, ни на конец 2019 года с проектом и без проекта, а остальные условия абсолютной ликвидности баланса соблюдены, то баланс можно считать с текущей ликвидностью.

Далее следует рассмотреть финансовую устойчивость предприятия.

3.2.2 Анализ финансовой устойчивости

Цель анализа финансовой устойчивости - оценить способность предприятия погашать свои обязательства и сохранять права владения предприятием в долгосрочной перспективе. Способность предприятия погашать обязательства в долгосрочной перспективе определяется соотношением собственных и заемных средств и их структурой.

Основным показателем, влияющим на финансовую устойчивость организации, является доля заемных средств. Обычно считается, что, если заемные средства составляют более половины средств компании, то это не очень хороший признак для финансовой устойчивости, для различных отраслей нормальная доля заемных средств может колебаться: для торговых компаний с большими оборотами она значительно выше.

Анализ финансовой устойчивости предприятия ООО МЦ Лотос в текущем и прогнозном периодах по сравнению с данными текущего периода представлен в таблице 3.8.

Таблица 3.8 – Анализ финансовой устойчивости предприятия

В тыс. руб.

Показатели	На конец 2017 года	На конец 2019 года без проекта	На конец 2019 года с проектом
Источники собственных средств	185 848	263 713	308 863
Основные средства и иные внеоборотные активы	219 689	328 774	338 734
Наличие собственных оборотных средств	-33 841	-65 061	-29 871
Долгосрочные кредиты и заемные средства	7 945	3 676	3 676
Наличие собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов и затрат	-25 896	-61 385	-26 195
Краткосрочные кредиты и заемные средства	228 712	318 859	319 853
Наличие собственных, долгосрочных и краткосрочных заемных источников формирования запасов и затрат	202 816	257 474	293 658
Величина запасов и затрат	36 887	41 441	42 239
Излишек (+) или недостаток (-) собственных оборотных средств	-70 728	-106 502	-72 110
Излишек (+) или недостаток (-) собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов и затрат	-62 783	-102 827	-68 435
Излишек (+) или недостаток (-) общей величины формирования запасов и затрат	165 929	216 033	251 419
Тип финансовой ситуации	Неустойчивое финансовое состояние предприятия		

Из таблицы 3.8 можно сделать следующие выводы: на конец всех рассматриваемых периодов отмечается неустойчивое финансовое состояние

предприятия, однако к концу 2019 года ситуация без проекта показатели хуже, чем с проектом.

3.2.3 Расчет и оценка финансовых коэффициентов

Далее рассмотрен расчет коэффициентов ликвидности ООО МЦ Лотос в таблице 3.9.

Таблица 3.9 – Показатели оценки ликвидности

Наименование показателя	Норматив	Значение		
		На конец 2017 года	На конец 2019 года без проекта	На конец 2019 года с проектом
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,15 – 0,20	0,09	0,10	0,21
Коэффициент срочной ликвидности	0,50 – 0,80	0,12	0,13	0,24
Коэффициент промежуточной ликвидности	0,50 – 0,80	0,72	0,67	0,78
Коэффициент текущей ликвидности	1,00 – 2,00	0,89	0,81	0,92
Коэффициент собственной платежеспособности	> 0,10	-0,15	-0,20	-0,09
Чистый оборотный капитал (ЧОК), тыс. руб.	> 0,00	-33 841	-65 061	-29 871

Из таблицы 3.9 видно, что коэффициент абсолютной ликвидности не соответствует норме на конец текущего периода и на конец прогнозного периода без проекта (меньше нормы), тогда как на конец 2019 года с проектом даже превышает норматив, что свидетельствует о достаточности денежных средств для

покрытия обязательств в данном периоде.

Коэффициент срочной ликвидности меньше нормативных значений во всех рассматриваемых периодах, что негативно характеризует предприятие, свидетельствуя о том, что у предприятия недостаточно быстрореализуемых активов для покрытия краткосрочных обязательств. Однако, динамика роста данного показателя с проектом говорит о позитивных изменениях, связанных с реализацией проекта.

Коэффициент промежуточной ликвидности соответствует нормативным значениям во всех рассматриваемых периодах, что благоприятно характеризует предприятие, свидетельствуя о том, что у предприятия достаточно ликвидных активов для покрытия краткосрочных обязательств. Динамика роста данного показателя с проектом говорит о позитивных изменениях, связанных с реализацией проекта.

Коэффициент текущей ликвидности меньше нормативных значений во всех рассматриваемых периодах, что неблагоприятно характеризует состояние предприятия, свидетельствуя о том, что у предприятия недостаточно оборотных активов для покрытия краткосрочных обязательств. Динамика роста данного показателя с проектом говорит о позитивных изменениях, связанных с реализацией проекта.

Коэффициент собственной платёжеспособности не соответствует нормативным значениям во всех рассматриваемых периодах, так как отмечаются отрицательные значения, что неблагоприятно характеризует предприятие, свидетельствуя о том, что у предприятия недостаточно собственного оборотного капитала для покрытия краткосрочных обязательств. Динамика роста данного показателя с проектом говорит о позитивных изменениях, связанных с реализацией проекта.

Таким образом, значения почти всех показателей в текущем и прогнозном периодах не соответствуют нормативным, следовательно, у предприятия возникает угроза неспособности рассчитаться по своим обязательствам,

оборотных средств недостаточно для покрытия долгосрочных обязательств. Однако, динамика роста всех показателей в прогнозном периоде с проектом говорит об улучшении состояния, тогда как в прогнозном периоде без проекта показатели промежуточной ликвидности, текущей ликвидности и коэффициента собственной платёжеспособности ухудшили свои значения.

Прогнозные и текущие показатели деловой активности (оборачиваемости) ООО МЦ Лотос представлены в таблице 3.10.

Таблица 3.10 – Показатели оценки деловой активности В оборотах

Наименование	За	За 2019	За 2019
	2017	г. без	г. с
	г.	проекта	проектом
Фондоотдача, в руб. / руб.	2	2	2
Коэффициенты оборачиваемости, в оборотах			
Коэффициент оборачиваемости активов	1,03	0,86	1,00
Коэффициент оборачиваемости внеоборотных активов	1,95	1,55	1,86
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов	2,20	1,91	2,16
Коэффициент оборачиваемости запасов	9,11	9,17	11,23
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	3,31	2,84	3,53
Коэффициент оборачиваемости собственного капитала	2,45	1,91	2,07
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	1,58	1,25	1,56
Периоды оборачиваемости, в днях			
Продолжительность одного оборота активов	353	427	366
Продолжительность одного оборота внеоборотных активов	187	236	196

Окончание таблицы 3.10

Наименование	За 2017 г.	За 2019 г. без проекта	За 2019 г. с проектом
Продолжительность одного оборота оборотных активов	166	191	169
Продолжительность одного оборота запасов	40	40	33
Продолжительность оборота дебиторской задолженности	110	129	103
Продолжительность оборота собственного капитала	149	192	176
Продолжительность оборота кредиторской задолженности	231	291	234

В соответствии с данными таблицы 3.10 следует, что в прогнозном периоде по сравнению с текущим периодом коэффициент оборачиваемости активов снизился, данный момент свидетельствует о снижении эффективности использования ресурсов. Следовательно, увеличилась продолжительность одного оборота активов, а это является негативной тенденцией. Однако, в прогнозном периоде при условии реализации проекта значения коэффициента оборачиваемости активов выше, чем без его реализации.

В прогнозном периоде по сравнению с текущим периодом снизились показатели оборачиваемости внеоборотных активов, что свидетельствует о снижении эффективности использования внеоборотных активов. Это является неблагоприятным фактором. Однако, в прогнозном периоде при условии реализации проекта значения коэффициента оборачиваемости внеоборотных активов выше, чем без его реализации.

Таким образом, анализ деловой активности показал, что в прогнозном периоде по сравнению с текущим периодом скорость показателей оборачиваемости в

основном снижалась, а период оборота рос. Однако, в прогнозном периоде при условии реализации проекта значения коэффициентов оборачиваемости выше, чем без его реализации, что свидетельствует о необходимости реализации проекта. Коэффициент оборачиваемости запасов в прогнозном периоде по сравнению с текущим периодом возрос, в прогнозном периоде при условии реализации проекта значения коэффициента оборачиваемости запасов выше, чем без его реализации. Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности без проекта снизился, а при условии реализации проекта возрос, что говорит о целесообразности реализации проекта.

Далее рассмотрим коэффициенты рентабельности.

Значения показателей в прогнозном периоде по сравнению с текущим периодом приведены в таблице 3.11.

Таблица 3.11 – Показатели рентабельности В процентах

Наименование показателя	За 2017 г.	За 2019 г. без проекта	За 2019 г. с проектом
Рентабельность реализованной продукции ($P_{\text{реал.прод.}}$)	10,69	10,58	12,40
Рентабельность производства ($P_{\text{пр-ва}}$)	20,89	16,90	23,55
Рентабельность совокупного актива ($P_{\text{са}}$)	8,82	7,47	10,12
Рентабельность внеоборотных активов ($P_{\text{вна}}$)	16,63	13,52	18,84
Рентабельность оборотных активов ($P_{\text{оба}}$)	18,78	16,68	21,84
Рентабельность чистого оборотного капитала ($P_{\text{чок}}$)	-	-	-
Рентабельность собственного капитала ($P_{\text{ск}}$)	20,92	16,64	20,96
Рентабельность инвестиций ($P_{\text{и}}$)	10,03	7,81	10,85

Таким образом, значения всех показателей рентабельности на очень высоком уровне и наблюдается тенденция к росту в прогнозном периоде с проектом по сравнению с текущим периодом, что положительно характеризует эффективность деятельности предприятия. В то же время без проекта отмечается снижение показателей рентабельности, что говорит о целесообразности реализации проекта.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Рассмотрев порядок организации платного медицинского учреждения, можно отметить следующие моменты: на первом этапе возникает необходимость в составлении штатного расписания медицинского учреждения, затем необходимо провести расчет себестоимости платных медицинских услуг, на третьем этапе производят расчет сметы затрат на оказание медицинских услуг.

В работе рассмотрен МЦ «Лотос», он обладает средним финансовым потенциалом, т.к. у предприятия имеется собственный капитал, достаточный для выполнения условий ликвидности и финансовой устойчивости, имеются возможности для привлечения капитала, но рентабельности активов находится на низком уровне.

Предприятие характеризуется устойчивой платежной готовностью, достаточной обеспеченностью собственными оборотными средствами и эффективным их использованием с хозяйственной целесообразностью, четкой организацией расчетов, наличием устойчивой финансовой базы. Финансовое положение предприятия может ухудшиться в случае неэффективного размещения средств, их иммобилизации, просроченной задолженности перед бюджетом, поставщиками, банком, недостаточно устойчивой потенциальной финансовой базой, связанной с неблагоприятными тенденциями в производстве. Поэтому необходимо эффективно управлять финансами, что обеспечит прозрачность текущего и будущего финансового состояния. На момент проведения анализа, баланс предприятия является ликвидным, так как соотношения групп активов и пассивов отвечают условиям ликвидности.

В ходе реализации проекта предприятие может сталкиваться с различными проблемами, которые могут повлиять на ход работы. Эти риски сгруппированы по следующим категориям:

1. Финансовые риски. Эта группа рисков связана с возможными проблемами целевого финансирования.

2. Производственные риски. Они связаны с соблюдением техники безопасности, а также с возможными сбоями в работе оборудования.

3. Риски, связанные со снабжением. Это всевозможные проблемы со снабжением, как на уровне поставщиков, так и на уровне отдела снабжения.

4. Форс-мажорные обстоятельства. Сюда входят погодные условия, а также иные обстоятельства, не подвластные контролю предприятия, которые могут повлиять на ход выполнения работы.

Подобные ситуации могут нанести материальный ущерб либо приостановить ход работы (что тоже повлечет за собой последствия в виде простоя и неустоек). В связи с этим на предприятии разработана и внедрена система менеджмента качества, позволяющая снизить до минимума возможность наступления этих рисков посредством эффективного применения регламентирующей документации, такой как руководство по качеству, инструкции на процесс, процедуры и т.д. На случай наступления подобных обстоятельств предприятие производит резервирование средств в сумме 3 % от общей сметной стоимости.

Таким образом, исследования показали, что деятельность предприятия весьма эффективна и пути развития для неё открыты. При наличии такого потенциала в технологиях, связях и подходах по продвижению товаров и услуг МЦ «Лотос» может эффективно развиваться и укреплять свои позиции на рынке.

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Абрютин, М.С. Оценка финансовой устойчивости и платежеспособности российских компаний // Финансовый менеджмент. – 2016. – №6. – С. 28-30.
2. Алексеева М.М. Планирование деятельности фирмы. Учебно-методическое пособие. М.: Финансы и статистика, 2017.
3. Балабанов И.Т. Риск-менеджмент. М.: Финансы и статистика, 2014.
4. Банк, В.Р., Банк, С.В., Тараскина, А.В. Финансовый анализ: учеб. Пособие. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2016. – 34 с.
5. Банчева, А. Управление финансовым потенциалом организации // Маркетинг. – 2017. – №4. – С. 24-34.
6. Банчева, А. Финансовый потенциал организации в системе стратегического управления // Маркетинг. – 2017. – №1. – С. 95-103.
7. Басалаева, Е.В. К вопросу о развитии теории экономического потенциала // Экономический анализ: теория и практика. – 2017. – №5. – С. 45-51.
8. Бендиков, М.А. Финансово-экономическая устойчивость предприятия и методы ее регулирования // Экономический анализ: теория и практика. – 2016. – №14. – С. 5-14.
9. Берл Густав и др. Мгновенный бизнес-план. Двадцать быстрых шагов к успеху. Пер. с англ.- М.: Дело ЛТД, 2013. – 183с.
10. Бизнес-план. Методические материалы. Под редакцией профессора Р.Г. Маниловского. - М.: Финансы и статистика, 2016.-156 с.
11. Бирман Г., Шмидт С. Экономический анализ инвестиционных проектов. Пер. с англ. Под ред. Л. П. Белых. М.: Банки и биржи, изд. объединение "ЮНИТИ", 2014.
12. Боровков, П. Практикум по финансово – экономическому анализу // Справочник экономиста. – 2017. - № 4. – С. 27-34.
13. Бородин, Л.Н., Гунн, А.С., Шипулин, М.В. Практика реформирования бизнеса. Реформирование деятельности подразделений // Справочник экономиста. – 2017. – №10. – С. 106-113.

14. Бутенко, К. Бюджет как инструмент управления финансами предприятия // Проблемы теории и практики управления. – 2017. – №5. – С. 60-71.
15. Валеева, Ю.С., Исаева, Н.С. Диагностика производственно-финансового потенциала промышленного предприятия // Экономический анализ: теория и практика. – 2017. – №1. – С. 38-44.
16. Войцеховская, И.А. Потенциал предприятия как основа его конкурентоспособности // Проблемы современной экономики. – 2015. - №1. – С.27-35.
17. Волков, А., Куликов, М., Марченко, А. Создание рыночной стоимости и инвестиционной привлекательности – М.: Вершина, 2017. – 304 с.
18. Горемыкин, В.А., Нестерова, Н.В. Стратегия развития предприятия: Учебное пособие. – 2 – е изд., испр. – М.: Издательско-торговая корпорация "Дашков и Ко", 2014. – 594 с.
19. Горохов Н.Ю., Малев В.В. Бизнес-планирование и инвестиционный анализ. – М.: Информационно-издательский дом Филинь, 2014 – 208 с.
20. Дворников, А. Методологический подход к оценке инвестиционной привлекательности предприятий / Дворников // Транспортное дело России. – 2014. – №3. – С. 17-23.
21. Ендовицкий, Д.А. Анализ капитализации публичной компании и оценка ее инвестиционной привлекательности // Экономический анализ: теория и практика. – 2015. – №21. – С.34-45.
22. Ендовицкий, Д.А. Методологические подходы к оценке инвестиционной привлекательности компании // Экономический анализ: теория и практика. – 2018. – №6. – С.31-37.
23. Игонина, Л.Л. Инвестиции: учебное пособие / Л.Л. Игонина. – М.: Экономистъ, 2015. – 478 с.
24. Индрисов А.Б. и др. Стратегическое планирование и анализ эффективности инвестиций. М.: Информ.-изд. дом. "Филин", 2016.

25. Канке, А.А., Кошечая, И.П. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия: Учебное пособие. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: ИД "ФОРУМ": ИНФРА-М, 2017. – 288 с.
26. Кельчевская, Н., Зимненко, И. Комплексный анализ и целевое прогнозирование финансового состояния предприятия // Проблемы теории и практики управления. – 2017. – №1. – С. 93-100.
27. Ковалев, В.В., Волкова, О.Н. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. – М.: ПБОЮЛ, 2013. – 424 с.
28. Кочетков А.И, Никешин С.Н. и др. ProjectManagement. Управление проектами. Зарубежный опыт. СПб., 2015.
29. Кувшинов, Д. А. Финансовое состояние предприятия // Финансы. – 2017. - № 6. – С. 80 – 86.
30. Кучаев, А.И. Перспективы нефтехимической отрасли [Электронный ресурс] / А.И. Кучаев.
31. Лысенко, Д.В. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: Учебник для вузов / Лысенко Д.В. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 320с.
32. Макарьева, В.И., Андреева, Л.В. Анализ финансово-хозяйственной деятельности организации. – М.: Финансы и статистика, 2004. – 264 с.
33. Маленко, Е., Хазанова, В. Инвестиционная привлекательность и ее повышение / Е. Маленко // Top-Manager. – 2017. – №6. – С. 11-23.
34. Мельник, М.В., Герасимова, Е.Б Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия: Учебное пособие. – М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2018. – 192 с. (13)
35. Осмоловский, В.В. Теория анализа хозяйственной деятельности: Учеб./ В.В. Осмоловский, Л.И. Кравченко, Н.А. Русак и др.; Под общ. ред. В.В. Осмоловского. – Мн.: Новое знание, 2016. – 318 с.
36. Паламарчук, А.С. Организация работает по финансовому планированию // Справочник экономиста. – 2017. – №5. – С. 31-39.
37. Ример, М.И., Касатов, А.Д., Матиенко, Н.Н. Экономическая оценка инвестиций. 2-е изд. / Под общ. ред. М.И. Римера. – СПб.: Питер, 2014. – 480 с.

38. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебник. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 425 с.
39. Свиридова, Н.В. Рейтинг финансового состояния организаций // Финансы. – 2016. – №3. – С. 58-59.
40. Свиридова, Н.В. Рейтинговый анализ в исследовании финансового состояния организации // Финансы. – 2017. – №12. – С. 62-64.
41. Севрюгин, Ю.В. Оценка инвестиционной привлекательности промышленного предприятия: автореф. дис. д-ра эконом. наук / Ю.В. Севрюгин. – Ижевск, 2014. – 27 с.
42. Симонов, Р.Ю. Стоимостная оценка экономического потенциала строительного предприятия: подходы и методы // Экономический анализ: теория и практика. – 2017. – №2. – С. 14-20.
43. Тимофеева, Ю.В. Оценка экономического потенциала организации: финансово-инвестиционный потенциал / Ю.В. Тимофеева // Экономический анализ: теория и практика. – 2016. – №1. – С. 18-25.
44. Титов, В.И. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: Учебник. – М.: Издательско-торговая корпорация "Дашко и Ко", 2015. – 352 с.
45. Трясицина, Н.Ю., Исаева, Н.С. Комплексная оценка инвестиционной привлекательности предприятий / Н.Ю. Трясицина // Экономический анализ: теория и практика. – 2016. – №18. – С. 27-32.
46. Фомин, П.А., Старовойтов, М.К. Особенности оценки производственного и финансового потенциала промышленного предприятия // Среднее профессиональное образование. – 2016. - № 11. – С. 24-37.
47. <https://chelyabinsk.74.ru/text/health/392910432681984.html>

ПРИЛОЖЕНИЯ
Бухгалтерский баланс

Наименование показателя	Код	31.12.17	31.12.16	31.12.15	31.12.14	31.12.13
АКТИВ						
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ						
Нематериальные активы	1110	0	0	6	26	45
Основные средства	1150	469 602	167 748	166 149	143 702	192 465*
Финансовые вложения	1170	27 987	265 662	265 647	191 405	363
Прочие внеоборотные активы	1190	2 272	2 660	324	1 084	0*
Итого по разделу I	1100	499 861	436 070	432 126	336 217	192 873
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ						
Запасы	1210	137 338	100 663	69 455	38 068	34 871
Дебиторская задолженность	1230	43 685	109 545	85 394	36 195	24 341
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	3 529	961	0	0	0
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	1 620	4 992	4 323	4 269	6 747
Прочие оборотные активы	1260	103	225	0	0	0
Итого по разделу II	1200	186 275	216 386	159 172	78 532	65 959
БАЛАНС	1600	686 136	652 456	591 298	414 749	258 832
ПАССИВ						
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ						
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	242 410	332 410	322 410	10	10
Добавочный капитал (без переоценки)	1350	57	0	0	0	0
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	(24 105)	110 287	94 237	46 367	24 816
Итого по разделу III	1300	218 362	442 697	416 647	46 377	24 826
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА						
Заемные средства	1410	202 080	56 626	84 167	95 364	116 028
Итого по разделу IV	1400	202 080	56 626	84 167	95 364	116 028
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА						

Заемные средства	1510	24 564	36 197	30 419	13 584	36 629
Кредиторская задолженность	1520	238 935	111 206	54 403	251 829	81 349
Оценочные обязательства	1540	2 195	5 730	5 662	7 595	0
Итого по разделу V	1500	265 694	153 133	90 484	273 008	117 978
БАЛАНС	1700	686 136	652 456	591 298	414 749	258 832

Отчет о прибылях и убытках

Наименование показателя	Код	2017	2016	2015	2014	2013
Выручка	2110	548 267	623 294	509 086	610 650	412 892
Себестоимость продаж	2120	(433 999)	(472 632)	(390 809)	(523 451)	(373 380)
Валовая прибыль (убыток)	2100	114 268	150 662	118 277	87 199	39 512
Коммерческие расходы	2210	(24 493)	(4 831)	(8 498)	(6 390)	(4 906)
Управленческие расходы	2220	(86 414)	(88 831)	(78 752)	(44 510)	4 906*
Прибыль (убыток) от продаж	2200	3 361	57 000	31 027	36 299	39 512
Проценты к получению	2320	387	642	67	13	17
Проценты к уплате	2330	(14 784)	(8 383)	(4 994)	(6 334)	(5 403)
Прочие доходы	2340	1 667	9 123	53 267	54 075	4 995
Прочие расходы	2350	(68 279)	(42 332)	(31 497)	(44 867)	(14 305)*
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	(77 648)	16 050	47 870	39 186	24 816
Чистая прибыль (убыток)	2400	(77 648)	16 050	47 870	39 186	24 816
СПРАВОЧНО						
Совокупный финансовый результат периода	2500	(77 648)	16 050	47 870	39 186	24 816