

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
«Южно-Уральский государственный университет»  
(национальный исследовательский университет)  
Высшая школа экономики и управления  
Кафедра «Логистика и экономика торговли»

Допустить к защите  
Заведующий кафедрой  
\_\_\_\_\_ А.Б. Левина  
\_\_\_\_\_ июня 2018 г.

Прибыль предприятия ООО «Биланко» : анализ формирования, пути  
повышения эффективности использования

Пояснительная записка  
к ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ  
ЮУрГУ–38.03.01.2018.1021.ПЗ ВКР

Руководитель работы  
к.э.н., доцент  
\_\_\_\_\_ Э.Х. Таипова  
\_\_\_\_\_ июня 2018 г.

Автор работы  
студент группы ЭУ–415  
\_\_\_\_\_ Чинь Тхи Тхань Шам  
\_\_\_\_\_ июня 2018 г.

Нормоконтроль  
к.п.н. доцент  
\_\_\_\_\_ Ж.А. Зеленская  
\_\_\_\_\_ июня 2018 г.

Челябинск 2018

## ВВЕДЕНИЕ

Актуальность работы. В наше время экономика основывается на рыночных отношениях. Экономическая деятельность направлена на удовлетворение потенциальных потребностей потребителей, поэтому предприятия производят необходимую продукцию для общества и оказывают различные услуги. Одна из проблем, с которой сталкивается предприятие – это ограничение ресурсов, следовательно, квалифицированные кадры организации сосредоточены на вопросах экономии расходования ресурсов, применении нового высокопроизводительного оборудования. Рынок диктует жесткие условия, как правило, выживает тот, кто определяет требования рынка и грамотно обеспечивает распределение ресурсов и доходов в организации.

Прибыль в деятельности предприятия играют важную роль в обеспечении всего процесса деятельности организации. Получение прибыли является обязательным условием для положительного функционирования предприятия, поэтому в организации проводят анализ прибыли предприятия, который дает информацию об изменениях в структуре активов и пассивов баланса, а также раскрывает финансовое положение предприятия в целом.

Формирование доходов бюджета, создание рынков средств производства, привлечение в оборот страны свободных финансовых ресурсов организаций, совершенствование финансовых отношений, во всем этом доходы имеют весьма немаловажное значение.

Под прибылью коммерческой организации подразумевают результат финансовой деятельности предприятия, поэтому потенциал хозяйствующего субъекта заключается в максимизации прибыли и минимизации расходов предприятия, способный обеспечить стабильное функционирование предприятия в условиях конкуренции.

Методы повышения прибыли предприятия рассматриваются в учебных пособиях и монографиях таких авторов как Балабанов И.Т., Гиляровская Л.Т., Ендовицкая А.В., Ковалева А.М., Варенникова Н.П., Богачева В.Д., Лапенков В.И.,

Лютер Е.В., Савицкая Г.В., Тресвятская А.А., Шеремет А. Д., Негашев Е. В. и другие, а также ресурсы из специализированных журналов и интернет источников.

Так как проблема повышения прибыли и сокращения расходов всегда актуальна для любой организации, то выбранная тема также является актуальной.

Степень разработанности проблемы: в понимании и сущности прибыли предприятия пытались разобраться в \*VII веке меркантилисты, а затем и физиократы. Исследование прибыли, как экономической категории, продолжали и другие экономисты \*VII - \*\* веков: А. Смит, Д. Рикардо, Д. С. Милль, К. Маркс и др. Кроме того, свой вклад в развитие теории прибыли и практического их использования внесли такие зарубежные и российские экономисты, как А. Маршалл, П. Самуэльсон, Й. Шумпетер, К. Макконнелл, и др.

В системе управления предприятиями проблемы формирования и использования прибыли исследуются в трудах ученых: Э.В. Никольской, В.А. Богомоловой, М.Е. Исаковой, и др.

Несмотря на то, что многие авторы уделили большое внимание сущности, функциям, видам прибыли предприятия, изучение этой области экономической науки не исчерпало себя. Осталось множество неисследованных и спорных вопросов, которые требуют своего решения. Все вышесказанное предопределило направленность исследования, а также цели и задачи исследования.

Целью выпускной квалификационной работы заключается в изучении формирования и путей повышения эффективности использования прибыли предприятия.

Предметом исследования является прибыль ООО «Биланко».

Объектом исследования является ООО «Биланко».

Так, в соответствии со сформулированной целью исследования может быть предложена следующая формулировка задач:

- рассмотреть теоретические аспекты анализа формирования прибыли предприятия;
- провести анализ прибыли ООО «Биланко»;

– разработать направления повышения эффективности использования прибыли ООО «Биланко».

При проведении исследования применялись следующие теоретико-методологические базы исследований: метод сравнения, описания, наблюдения, расчётный и графический метод, а также структурно-функциональный, статистический и сравнительный анализ.

Эмпирическая база исследования представлена в виде данных годовой бухгалтерской отчетности ООО «Биланко» и материалов справочников.

Практическое значение данной работы определяется в разработке путей повышения эффективности использования прибыли ООО «Биланко» применимой на практике.

Структура работы включает введение, три главы, заключение, список использованных источников и литературы, приложения.

В первой главе работы рассмотрено понятие и содержание прибыли предприятия, раскрыто формирование и управление прибылью предприятия, представлен отечественный и зарубежный опыт анализа прибыли предприятия.

Во второй главе приводится организационно-экономическая характеристика ООО «Биланко», проводится анализ формирования прибыли ООО «Биланко», а также анализ рентабельности ООО «Биланко».

В третьей главе работы представлены мероприятия, направленные на повышение эффективности использования прибыли ООО «Биланко», проведен расчет экономической эффективности предложенных мероприятий.

В заключении изложены основные выводы по работе.

# 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ АНАЛИЗА ПРИБЫЛИ ПРЕДПРИЯТИЯ

## 1.1. Понятие и содержание прибыли предприятия

В условиях рыночной экономики прибыль выступает комплексным показателем, обобщающая финансовые показатели в хозяйствующем субъекте. Как правило, результат финансово-хозяйственной деятельности организации состоит из основных средств, доходов от внереализованных процессов, уменьшенных на сумму расходов по данным процессам. Прибыль используется в качестве оценочного показателя, которая содействует росту качества и объема реализованной продукции, а также эффективному использованию ресурсов. В дополнение к вышесказанному, прибыль оказывает стимулирующее воздействие на интенсификацию производства оказания услуг и определяется уровень отдачи авансированных средств.

Потенциал хозяйствующего субъекта заключается в максимизации прибыли, способный обеспечить стабильное функционирование предприятия в условиях конкуренции. Из сказанного становится очевидным то, что прибыль является важным показателем, отражающим эффективность всей деятельности организации, а также рациональное использование отдельных ресурсов и компонентов [14, с. 52].

На современном этапе развития понятие «прибыль» интерпретируется по-разному. Представляя собой финансовый конечный результат, прибыль представляет собой сложную экономическую категорию, вследствие этого возможны различные ее представления и определения. Исходные положения сгруппированы в виде таблице 1.

Для более полной характеристики рассматриваемого вопроса были изучены работы И.А. Бланка, Н.Б. Клишевича, Г.В. Савицкая, Н.Н. Селезнева, Д.С. Молякова, а также были исследованы определения прибыли в финансово-кредитном энциклопедическом и в большом экономическом словаре.

В таблице 1.1 представлены современные подходы к определению понятия «прибыль».

Таблица 1.1 – Современные подходы к определению понятия прибыли

Авторы, источники	Определение прибыли
Большой экономический словарь	Превышение доходов от реализации товара и услуг над затратами.
И.А. Бланк [9]	Чистый доход предпринимателя на вложенный капитал, характеризующий его вознаграждение за риск осуществления предпринимательской деятельности.
Н.Б. Клишевич [21]	Положительный конечный результат предприятия.
Г.В. Савицкая [43]	Часть чистого дохода, получаемого субъектами хозяйствования в процессе реализации продукции.
Н.Н. Селезнева [44]	Чистый доход предпринимателя на вложенный капитал, разность между совокупным доходом и совокупными затратами в процессе хозяйственной деятельности.
Финансово-кредитный энциклопедический словарь [47]	Разница между доходами, полученными от реализации продукции, основных средств и иного имущества.
Д. С. Моляков [35]	Денежное выражение части стоимости прибавочного продукта.

Финансово-кредитный энциклопедический и экономический словари интерпретируют прибыль идентично, подразумевая собой разность между совокупными расходами и доходами. По Д.С. Молякову прибыль представляет собой как денежное выражение части стоимости прибавочного продукта. Н.Н. Селезнев, И.А. Бланк и Г.В. Савицкая дают более подробное определение прибыли, отличительной особенностью от других трактовок (толкований), они рассматривают прибыль как чистый доход предпринимателя.

Российский экономист И.А. Бланк не только дает определение прибыли, а также в своей работе «Управление прибылью» выделяет несколько главных целей на предприятиях [9, с. 48]:

1. Максимизация прибыли отдельных субъектов ведет к максимизации всего общественного благосостояния. Данную формулировку изначально выдвигала классическая школа, но со временем она была подвергнута критике многими экономистами, по их мнению, максимизация прибыли всегда способствует к риску и не всегда способствует самофинансированию.

2. Обеспечение финансового равновесия в процессе хозяйственной деятельности предприятия. Данная теория со временем была также подвергнута к критике экономистов, как первая, по мнению экономистов, устойчивый экономический рост не может быть главной целью развития организации, т. к. не позволяет в полной мере реализовать все резервы роста и рентабельности, но, как правило, она является важной задачей в управлении прибылью.

3. Обеспечение максимизации и благосостояния собственников предприятия, способствующее максимизации рыночной стоимости предприятия. На современном этапе является актуальной экономической теорией.

Согласно главе 25 Налогового кодекса Российской Федерации от 31.07.1998(ред.01.01.2018), прибыль рассматривается для российских и иностранных предприятий, которая трактуется следующим образом [1]:

1) для российских предприятий – полученные доходы, уменьшенные на величину расходов;

2) для иностранных организаций, осуществляющих свою деятельность на территории Российской Федерации – полученные доходы, уменьшенные на величину расходов через постоянные представительства;

3) для прочих иностранных организаций – доходы, полученные от источников в Российской Федерации.

Опираясь на данные современной экономической теории по вопросам касающихся интерпретации прибыли и выделения ее целей, можно выделить следующие результаты:

- положительный финансовый результат коммерческой организации;
- разность между совокупными доходами и затратами;
- доход предпринимателя;
- денежное выражение части стоимости прибавочного продукта;
- максимизация рыночной стоимости предприятия.

Таким образом, прибыль – это одна из категорий экономики, которая представляет собой конечный результат финансовых показателей в хозяйственной деятельности организации и определяется как разность между доходами предприятия и расходами, связанными с осуществлением данной деятельности, исчисленная в денежном выражении.

Прибыль, как важнейшая категория рыночных отношений выполняет определенные функции.

Так, Трошин А.Н. выделяет следующие функции прибыли [46, с. 85]:

1. Стимулирующая, то есть прибыль характеризуется как внутренний, постоянно воспроизводимый источник финансовых ресурсов предприятия.

2. Общественно-социальная, смысл данной функции заключается в том, что прибыль рассматривается как источник средств бюджетов различных уровней (федеральный, региональный, местный) в виде налоговых поступлений, для дальнейшего удовлетворения общественных потребностей.

3. Социальная, прибыль определяется как внешний источник благотворительной деятельности предприятия, она может проявляться:

- в выплате материальной помощи;
- выплате надбавок к пенсиям;
- в предоставлении дополнительного отпуска;
- в предоставлении бесплатного питания.



Пирова О.А. в своей книге «Финансы предприятий», определила функции прибыли на предприятии следующим образом [39, с. 89]:

1. Оценочная, прибыль является как конечный финансовый показатель и определяет эффективность работы организации.

2. Регулирующая, т.е. капитал необходимо распределять в различных отраслях, для формирования конкурентной среды и снижения цен на продукцию.

3. Распределительная, прибыль используется в качестве средства распределения стоимости прибавочного продукта между организацией, государством и домохозяйствами. Также важно отметить, что при распределительной функции должен соблюдаться баланс интересов:

- для организации – это расширение деятельности;
- для государства – это получение налогов;
- для домохозяйств – это заработная плата.

Таким образом, в течение нескольких веков сосуществовали и совершенствовались различные трактовки и теории прибыли, а также дискуссировали по вопросам применения их на практике. Теоретические разработки экономистов, широко распространяются на предприятиях, в виде положений, стандартов, инструкций, которыми руководствуются руководители различных отраслей, а также государства в целом. На современном этапе прибыль следует рассматривать как результат хозяйственной деятельности организации, который позволит инвесторам осуществить вложения своих денежных средств на предприятие, что, в свою очередь будет способствовать развитию отрасли и государства в целом. Целесообразно отметить, что прибыль предприятия как объект налогообложения является источником формирования государственного бюджета, обеспечивая развитие социальной сферы.

## 1.2. Формирование и управление прибылью предприятия

В настоящее время, прибыль играет важную роль в рыночных взаимоотношениях, поэтому ее исчисление является первостепенной задачей. В

экономическом анализе выделяют несколько специализированных систем расчета прибыли для различных целей: анализа хозяйственной деятельности, при планировании развития и т.д.

Основным документом, характеризующим финансовый результат предприятия, является «отчет о финансовых результатах» (форма 2), данный документ разработан в соответствии с международными стандартами. По данной отчетности, можно определить виды(показатели) прибыли, которые представлены в таблице 1.2.

Таблица 1.2 –Виды (показатели)прибыли

Выручка от продаж					
Валовые издержки, затраты			Прочие доходы и расходы	Налог на прибыль и иные аналогичные обязательные платежи	Чистая прибыль
Условно-переменные прямые затраты	Условно-постоянные затраты				
		Управленческие расходы	Коммерческие расходы		
Валовая прибыль = маржинальный доход					
			Прибыль (убыток) от продаж		
					Прибыль (убыток) до налогообложения

Согласно таблице выделяют следующие виды (показатели) прибыли:

1) валовую прибыль – является первым показателем в отчете о финансовых результатах. В экономической литературе определяется как разница между выручкой и себестоимостью сбытой продукции, которая носит характер промежуточной прибыли от деятельности организации. Валовую прибыль обозначают как суммарную прибыль отчетного периода или конечную общую. Данный показатель рассчитывается по формуле [35, с. 51]:

$$ВП = В - С, \quad (1.1)$$

или

$$\text{стр. 2100} = \text{стр. 2110} - \text{стр. 2120}, \quad (1.2)$$

где В – выручка от продажи товаров, руб.;

С – себестоимость реализованной продукции, руб.;

стр. 2100 – валовая прибыль, руб.;

стр. 2110 - выручка, руб.;

стр. 2120 – себестоимость, руб.

Величина валовой прибыли не должна быть меньше расходов. В случае увеличения расходов, предприятие может оказаться банкротом.

2) прибыль от продаж (от реализации продукции) - разница между выручкой и себестоимостью проданных товаров, которая оценивает функционирование и эффективность работы организации, а также является финансовым результатом хозяйственной деятельности предприятия. Эффективность работы определяется путем сравнения прибыли отчетного периода с показателями предыдущих периодов. Если прибыль увеличилась, то предприятие работает эффективно. Рассчитывается:

$$П_{\text{отРП}} = \text{ВП} - \text{КР} - \text{УР} = \text{В} - (\text{С} + \text{КР} + \text{УР}), \quad (1.3)$$

или

$$\text{стр. 2200} = \text{стр. 2100} - \text{стр. 2210} - \text{стр. 2220}, \quad (1.4)$$

где, КР – коммерческие расходы организации, руб.;

УР – управленческие расходы организации, руб.;

стр.2200 – прибыль от продаж, руб.;

стр.2210 –коммерческие расходы, руб.;

стр.2220 – управленческие расходы, руб.

3) прибыль до налогообложения (балансовая прибыль) – прибыль от продаж с учетом всех расходов и доходов, и внереализационными расходами и доходами. Подробный перечень расходов, доходов, их группировка приведены в налоговом кодексе Российской Федерации, N 117-ФЗ от 05.08.2000 (ред. от 19.02.2018) ст. 252, 248[1].

Данный показатель определяется по формуле:

$$П_{\text{доН}} = П_{\text{отРП}} + П_{\text{П}} + П_{\text{У}} + ДУ + ПД - ПР, \quad (1.5)$$

или

$$\begin{aligned} \text{стр. 2300} = \text{стр. 2200} + \text{стр. 2310} + \text{стр. 2320} - \text{стр. 2330} + \text{стр. 2340} - \\ - \text{стр. 2350}, \end{aligned} \quad (1.6)$$

где  $П_{\text{П}}$ - проценты к получению, руб.;

$П_{\text{У}}$ - проценты к уплате, руб.;

ДУ - доходы от участия в других организациях, руб.;

ПД - прочие доходы, руб.;

ПР - прочие расходы, руб.;

стр.2300 - прибыль до налогообложения, руб.;

стр.2310 - доходы от участия в других организациях, руб.;

стр.2320 - проценты к получению, руб.;

стр.2330 - проценты к уплате, руб.;

стр.2340 - прочие доходы, руб.;

стр.2350 - прочие расходы, руб.

Прибыль до налогообложения является обобщающим результатом от финансово-хозяйственной деятельности организации.

5) чистая прибыль – это сумма прибыли до налогообложения, уменьшенная на текущий налог на прибыль. Она распределяется между собственниками организации. Во время проведения анализа рассматривается динамика, выполнение плана, состав и факторы изменения суммы полученных убытков и прибыли по конкретному случаю.

Определяется по формуле:

$$ЧП = П_{\text{доН}} + О_{\text{на}} - О_{\text{но}} - Т_{\text{нп}}, \quad (1.7)$$

или

$$\text{стр. 2400} = \text{стр. 2300} - \text{стр. 2410}, \quad (1.8)$$

где  $O_{на}$  – отложенные налоговые активы, руб.;

$O_{но}$  - отложенные налоговые обязательства, руб.;

$T_{нп}$  - текущий налог на прибыль, руб.;

стр.2400 – чистая прибыль, руб.;

стр.2410 – налог на прибыль, руб.

Деятельность предприятия и порядок формирования прибыли зависит от учетной политики предприятия, однако на формирование прибыли влияют как внешние, так и внутренние факторы:

1. Внутренние факторы:

- объем, структура и качество продукции;
- ценовая политика предприятия;
- уровень квалификации сотрудников;
- объем и структура финансовых ресурсов.

2. Внешние факторы:

- природные условия (географическое положение территории, климат);
- уровень развития внешнеэкономических связей (валовой внутренний продукт, валовой национальный продукт);
- транспортные условия (порядок отгрузки товара, срок отгрузки);
- социально-экономические условия (создание благоприятных условий труда, развитие социальной инфраструктуры предприятия);
- стоимость производственных ресурсов (запасы, товарно-материальные ценности);
- технические условия.

В рыночной экономике предприятие должно стремиться к получению максимальной прибыли, расширять свою деятельность, удерживать позиции на рынке в условиях конкуренции, удовлетворять потребности потенциальных потребителей. Все это сводится к знанию формирования прибыли и поиск методов для улучшения данных условий. Базой порядка формирования прибыли служит

принятая для всех предприятий единая модель, которая представлена на рисунке 1.1.

Формирование прибыли начинается с момента реализации товара, полученные денежные средства за реализацию продукта представляет собой выручку, если из выручки вычесть все затраты производственного процесса, то конечным результатом останется чистая прибыль.

Расчет прибыли происходит по следующей последовательности [9, с. 48]:

1. От выручки отнимается НДС (налог на добавленную стоимость), акцизы и другие обязательные платежи. В итоге получается выручка нетто;
2. От выручки нетто отнимается себестоимость и получается валовая прибыль;
3. От валовой прибыли отнимаются расходы (коммерческие и управленческие) и получается прибыль от реализации продукции;
4. К сумме прибыль от реализации товара прибавляются (отнимаются) внереализационные, операционные, чрезвычайные доходы (расходы) и получается прибыль до налогообложения;
5. К прибыли до налогообложения прибавляются налоговые активы и отнимаются налоговые обязательства, включая налог на прибыль. В результате получается чистая прибыль.

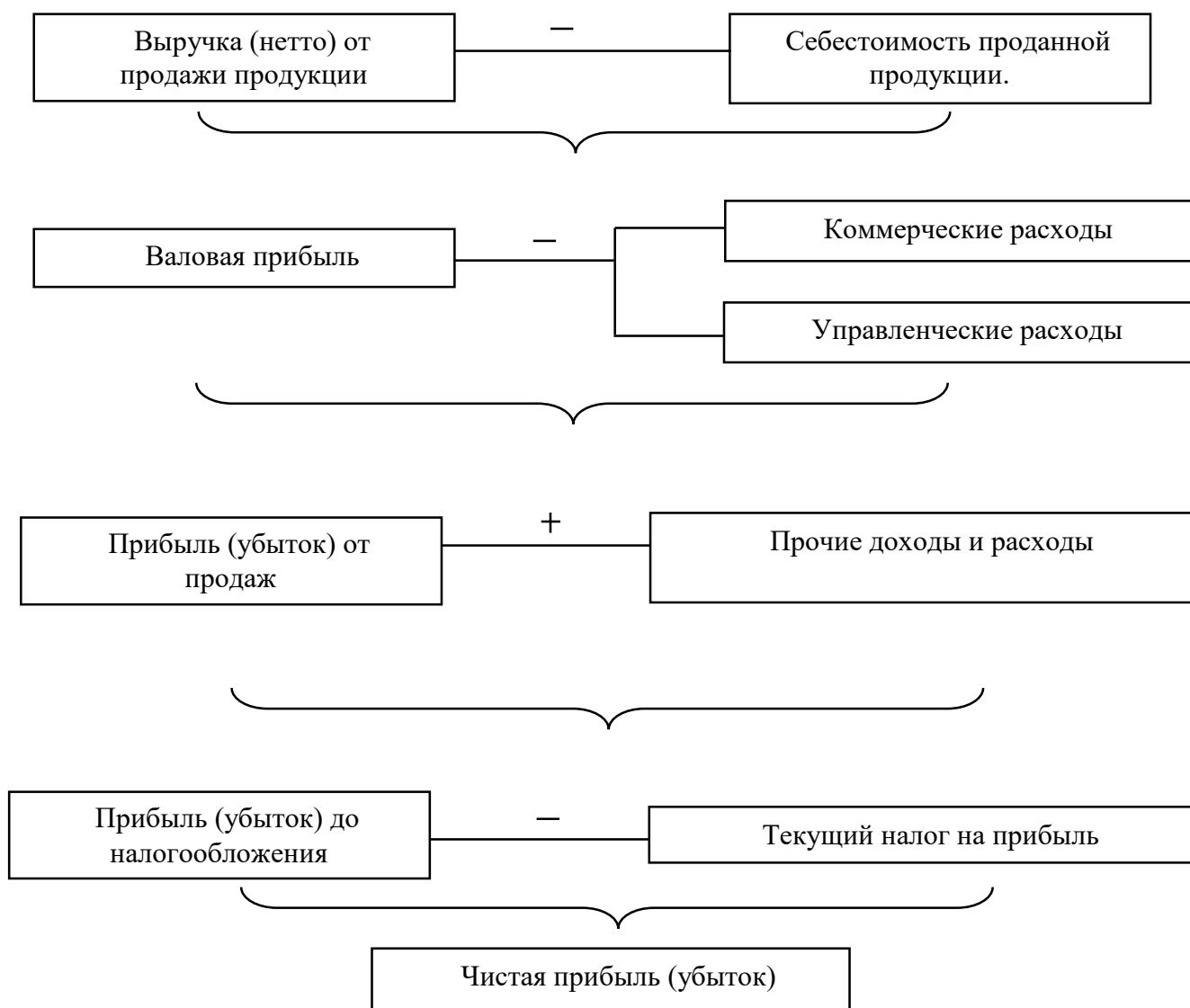


Рисунок 1.1 - Механизм формирования (показателей) прибыли на предприятии

В хозяйственной деятельности организации важными процессами являются распределение и использование прибыли. Распределение прибыли способствует эффективности работы, но на сегодняшний день, она является одной из важнейших проблем в организациях, т.к. сложно подобрать соотношение доли прибыли, следовательно, для устранения данной проблемы, необходимо создать четкую систему распределения прибыли, на стадии образования чистой прибыли.

Как правило, по итогам года в соответствии с п. 2 ст. 28 Федерального закона № 14-ФЗ «об обществах с ограниченной ответственностью» (ООО) от 08.02.1998 (ред. 28.03.2017) распределение чистой прибыли между учредителями общества

осуществляется пропорционально долям, которые зафиксированы Уставом организации. Данные доли возникают при учреждении общества с ограниченной ответственностью, где участники вносят свои денежные средства в уставной капитал. В Уставе организации допускаются изменения, которые могут вносить учредители при единогласном решении. Общее собрание учредителей определяет величину чистой прибыли к распределению.

Для увеличения прибыли, предприятие должно реализовывать мероприятия, которые представлены на рисунке 1.2.



Рисунок 1.2 - Пути повышения прибыли на предприятии

Если у предприятия расходы превышают доходы, необходимо оптимизировать издержки, данный метод является распространенным и важным, т.к. большинство предприятий не могут вовремя провести оптимизацию затрат, что в дальнейшем приводит к негативным последствиям. Следующим мероприятием по увеличению прибыли является повышение качества продукции, т.е. это процесс, ориентированный на удовлетворение потребностей потенциальных потребителей, который включает в себя улучшение качественных параметров продукции. Иногда для удовлетворения потребностей домохозяйств, необходимо изменить ассортимент продукции, что приведет к увеличению выручки. Если,



вышеуказанные методы не были эффективны, предприятию необходимо применять радикальные меры: проведение ценовой политики, совершенствование системы управления и поиск более выгодных рынков сбыта [7, с. 57].

Таким образом, формирование прибыли должно осуществляться в полном соответствии со специально разработанной стратегией по управлению прибылью любого предприятия. Распределение прибыли регламентируется в Федеральном законе № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью».

Прибыль является ключевым статусом, который лежит в основе экономического развития. Прибыль – как конечный финансовый результат производственно-хозяйственной деятельности предприятия, а также и показатель эффективности предприятия. Получение прибыли – является целью деятельности любого предприятия.

### 1.3. Отечественный и зарубежный опыт анализа прибыли предприятия

Практика зарубежных предприятий изобилует методиками анализа прибыли предприятия. Данная тенденция обусловлена, во-первых, отсутствием общепринятого подхода к экономической сущности понятия «прибыль», во-вторых, разнообразием поставленных компаниями целей, а также целым рядом факторов, связанных с информацией, временем и технической стороной обеспечения деятельности предприятия.

На основе показателей прибыли, зарубежные предприятия рассчитывают разнообразные индикаторы рентабельности [9, с. 196-197].

Так, например, рентабельность продаж (ROS), отражающая получаемый компанией процент прибыли с каждого рубля реализации, вычисляется по формуле:

$$ROS = \text{Пп} \times 100 \% / \text{В}, \quad (1.9)$$

где Пп – прибыль от продаж;

В – выручка от продаж.

Приведенный показатель позволяет зарубежным предприятиям обоснованно подойти к принятию решений о выборе пути увеличения прибыли: снижение себестоимость или наращивание объема выпуска. Отдачу от использования активов предприятия характеризует рентабельность активов, показывающая величину чистой прибыли, приходящуюся на единицу активов:

$$ROA = Пч \times 100 \% / А, \quad (1.10)$$

где Пч – чистая прибыль;

А – активы предприятия.

С помощью коэффициента ROA можно проанализировать способность организации генерировать прибыль без учета структуры его капитала.

Особое место в анализе финансовых результатов зарубежных предприятий занимает рентабельность собственного капитала (ROE), так как отражает отдачу главного вида используемых средств, – собственных. Показатель рассчитывается по следующей формуле:

$$ROE = Пч \times 100 \% / Ск, \quad (1.11)$$

где Пч – чистая прибыль;

Ск – собственный капитал.

Специфика показателя заключается в том, что он отражает эффективность использования собственных средств, то есть величину чистой прибыли, полученную с 1 рубль, вложенного в собственные средства.

Помимо этого, данный показатель сигнализирует о степени риска предприятия, состоящем в росте ROE. На основе рентабельности собственных средств можно также спрогнозировать темпы роста прибыли.

Не менее важным представляется рентабельность инвестиций (ROI), рассчитываемая с позиции различных заинтересованных сторон (собственников, инвесторов, предприятия):

$$ROI = (NI + IE) / (TL - CL), \quad (1.12)$$

где NI – чистая прибыль (доступная к распределению среди собственников);

E – проценты к уплате;

TL – совокупный объем источников финансирования (итог баланса-нетто по пассиву);

CL – краткосрочные обязательства.

Рентабельность инвестиций является основным критерием, который учитывается зарубежными компаниями при принятии решения о целесообразности вложения средств.

Российская практика анализа прибыли предприятия базируется на показателях рентабельности.

Рентабельность характеризует эффективность работы организации. Она определяет прибыль, получаемую с каждого рубля вложенного в деятельность. Выделяют плановую рентабельность и фактическую, в зависимости от того, какие показатели участвуют в расчете.

В практике наиболее распространены следующие группы показателей рентабельности:

А. Рентабельность затрат – это коэффициент, показывающий количество получаемого дохода с одного потраченного рубля. Рентабельность вычисляется по бухгалтерскому балансу. Рассчитывается данный показатель как соотношение чистой прибыли к совокупной сумме затрат.

$$P = \frac{\Pi}{P_d} \times 100\%, \quad (1.13)$$

где  $\Pi$  - прибыль, руб.;

$P_d$  – декапитализированные расходы, руб.

Декapитализированные расходы - расходы, относящиеся к текущему периоду на затраты, но списываемые из актива [11, с. 86].

Рентабельность затрат подразделяется на:

- окупаемость себестоимости на предприятии, определяется по формуле:

$$P_3 = \frac{ВП}{С} \times 100\% , \quad (1.14)$$

- эффективность продаж, оценивается по следующей формуле:

$$P_3 = \frac{\Pi_{отРП}}{С+КР+УР} \times 100\% , \quad (1.15)$$

- окупаемость совокупность расходов рассчитывается по формуле:

$$P_3 = \frac{\Pi_{дон}}{С+КР+УР+\Pi_{п}+\Pi_{у}} \times 100\% , \quad (1.16)$$

Рентабельность затрат не включает в себя понесенных расходов организацией в отчетном периоде, а показывает отдачу материальных ресурсов, которые участвовали в формировании прибыли.

Изменение рентабельности может быть спровоцировано следующими отклонениями:

1. От переменных затрат (материалам);
2. От накладных расходов;
3. От продаж (по объему продаж, цене).

Б. Рентабельность от продаж - отражает часть соответствующей прибыли в выручке:

- рентабельность по валовой прибыли, определяются по формуле:

$$P_{от П} = \frac{ВП}{В} \times 100\% , \quad (1.17)$$

- рентабельность по чистой прибыли, рассчитывается по формуле:

$$P_{от П} = \frac{ЧП}{В} \times 100\% , \quad (1.18)$$

– рентабельность по операционной прибыли:

$$P_{от П} = \frac{П_{дон} + П_{у}}{В} \times 100\%, \quad (1.19)$$

Рентабельность рассчитывается по отраслям, и берется среднестатистическое значение. Если значение рентабельности принимает от 1 до 5, то организация является не рентабельным, от 5 до 20 - среднерентабельно, от 20 до 30 предприятие является рентабельным.

В практике выделяют два основных фактора, влияющие на рентабельность предприятий:

1. Экстенсивные факторы:

- изменение времени и объема работы средств труда (покупка дополнительных станков);
- изменение количества предметов труда (большой удельный вес брака и отходов в объеме выпускаемой продукции).

2. Интенсивные факторы:

- повышение производительности и качественных характеристик оборудования (замена оборудования);
- совершенствование технологии обработки, использование прогрессивных материалов;
- повышение квалификации рабочих.

В экономической литературе выделяют два основных метода по увеличению рентабельности [13, с. 58]:

- 1) увеличение суммы прибыли от реализации продукции;
- 2) снижение себестоимости товарной продукции.

В работе по данным показателям будет использоваться факторный метод анализа, который включает в себя определение базовых и плановых показателей хозяйственной деятельности организации, а также показывает взаимосвязь между значениями переменных.

Для анализа основных показателей прибыли и рентабельности необходимо рассмотреть баланс предприятия и отчет о финансовых результатах, а также провести факторный анализ по показателям прибыли.

В таблице 1.3 проведем сравнение методологии анализа прибыли за рубежом.

Таблица 1.3 – Сравнение методологии анализа прибыли за рубежом

Наименование	Великобритания	Россия
Форма отчетности	МФСО	РБСУ
Показатели анализа прибыли предприятия	Рентабельность продаж	Рентабельность по чистой прибыли
	Рентабельность активов	Рентабельность по валовой прибыли
	Рентабельность инвестиций	Рентабельность затрат
	Рентабельность собственного капитала	Рентабельность по операционной прибыли

Таким образом, анализ получения прибыли дает возможность предпринимателю получить информацию о тенденции в работе предприятия, его финансово-хозяйственном состоянии и рентабельности для принятия решений относительно дальнейшей деятельности. Финансовый результат позволяет выявить наиболее целесообразные направления распределения материальных и финансовых ресурсов, выявить важнейшие уровни конкурентной и финансовой политики предприятия.

Было выявлено, что за рубежом при анализе прибыли рассчитывают следующие показатели:

- рентабельность продаж;
- рентабельность активов;
- рентабельность собственного капитала;
- рентабельность инвестиций.

Российская практика предполагает расчет следующих показателей:

- рентабельность затрат;
- рентабельность по валовой прибыли;
- рентабельность по чистой прибыли;

– рентабельность по операционной прибыли.

Вывод по первой главе. Прибыль является ключевым статусом, который лежит в основе экономического развития. Прибыль – как конечный финансовый результат производственно-хозяйственной деятельности предприятия, а также и показатель эффективности предприятия. Получение прибыли – является целью деятельности любого предприятия. За счет прибыли осуществляются финансирование мероприятий по научно - техническому и социально-экономическому развитию предприятий. Главная цель управления прибылью максимизация благосостояния собственников в текущем и перспективном периоде.

На основе проведенного анализа становится очевидно, что существует необходимость рассмотрения практических аспектов анализа прибыли предприятия.

## 2. АНАЛИЗ ПРИБЫЛИ ООО «БИЛАНКО»

### 2.1. Организационно-экономическая характеристика ООО «Биланко»

Организационно-правовой формой предприятия является общество с ограниченной ответственностью «Биланко» (ООО «Биланко»).

Данная организационно-правовая форма в настоящее время является преобладающей формой среди предприятий, считающимися средними по размеру общей площади и количеству работников. Достоинство этой формы считать факт, что участники общества с ограниченной ответственностью не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости внесённых ими вкладов (п. 1 ст.87 ГК РФ). Данное преимущество позволяет участникам общества не иметь больших рисков (риск ограничивается размерами внесённых вкладов) при банкротстве предприятия, что в настоящее время является не редким среди участников рынка.

Общество является юридическим лицом, обладает правами и обязанностями, предусмотренными Гражданским Кодексом Российской Федерации.

Услугами, которые предоставляет ООО «Биланко» - ресторан Сайгон, являются изготовление, реализация и организация потребления широкого ассортимента блюд и изделий сложного изготовления всех основных групп из различных продуктов и винно-водочных изделий. Услуги оказываются квалифицированным производственным и обслуживающим персоналом в условиях повышенного уровня комфорта и материально-технического оснащения в сочетании с организацией досуга.

Ресторан «Сайгон» – единственный в Челябинске ресторан вьетнамской кухни. Он располагается по адресу: Двинская, 8. Режим работы: с 11:00 до 24:00. Ресторан рассчитан на 150 посадочных мест. Руководитель предприятия Чинь Тхи Тхань Зунг.

На рисунке 2.1 представлена схема ресторана «Сайгон».



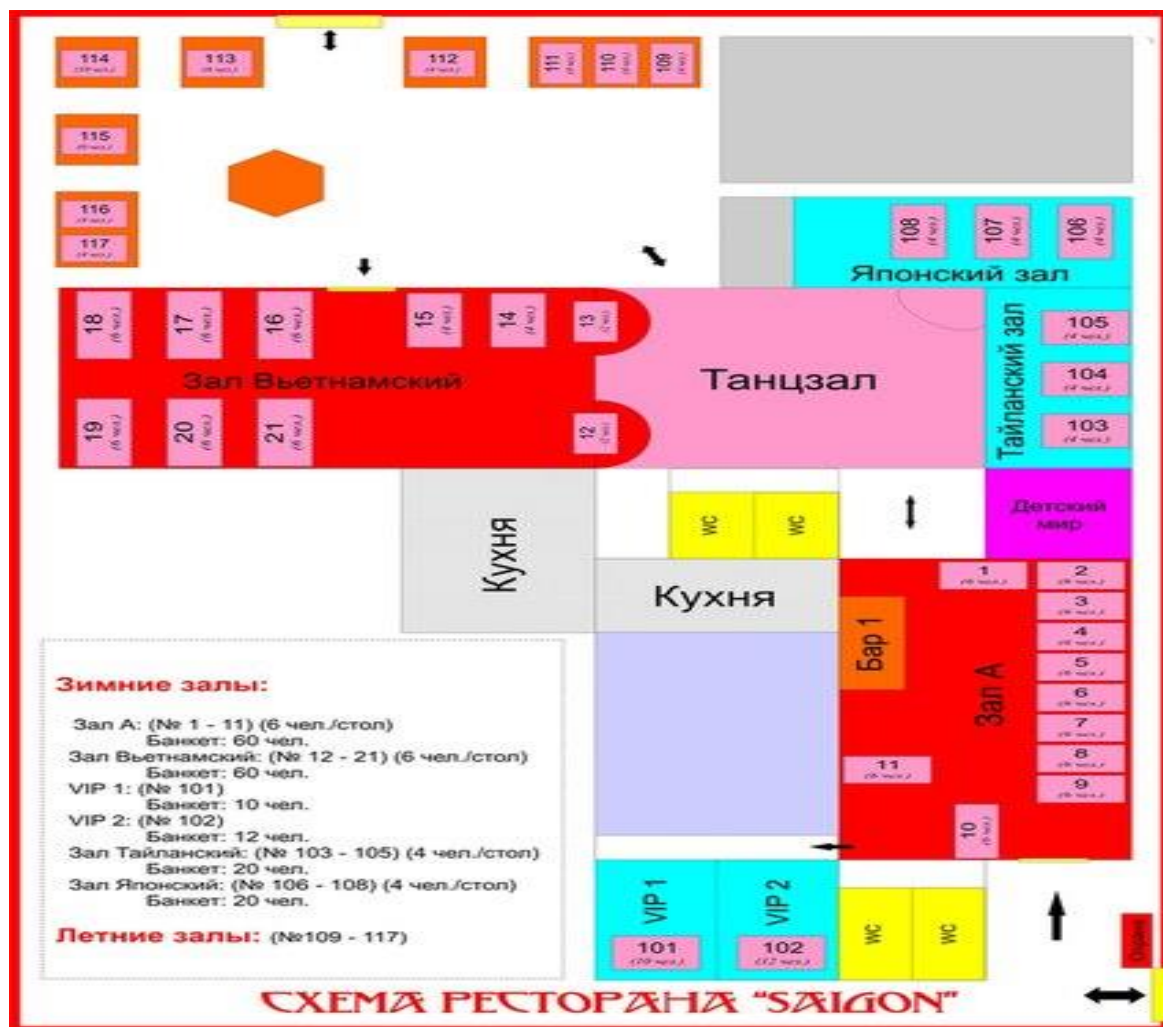


Рисунок 2.1 – Схема ресторана Сайгон

Открылся ресторан в 2007г., сравнительно недавно, но уже успел полюбиться жителям города, окрестностей и даже гостям из соседних областей. «Сайгон» предлагает обширное меню, полностью состоящее из блюд вьетнамской кухни. Здесь Вы сможете окунуться в атмосферу Вьетнама, чему способствует не только кухня, интерьер, но и музыка. Достаточно большой и уютный ресторан. Сюда можно прийти с друзьями, коллегами или с семьей. А чтобы родители смогли отдохнуть от работы, расслабиться и получить настоящее удовольствие от похода в ресторан, для детей есть детский уголок, в котором можно порисовать мелками на доске и т.д.

Организационная структура ресторана «Сайгон» ООО «Биланко» представлена на рисунке 2.2.

Генеральный директор осуществляет руководство работой ресторана, решает все вопросы, связанные с постоянной работой компании, а финансовые и организационные вопросы, касающиеся использования части прибыли и направлений развития ресторана решаются совместно с учредителями ресторана.

Бухгалтер-кассир ведёт бухгалтерский учёт, снимает кассу, совместно с главным менеджером подготавливает финансовые отчёты, осуществляет выплату заработной платы.

Администратор выполняет функции директора во время его отсутствия. Осуществляет организацию работы всех сотрудников компании, принимает от сотрудников заявки на необходимые составляющие для работы ресторана. Выдает распоряжения в отдел закупок на приобретение товаров. Осуществляет все необходимые контакты с клиентами, которые не входят в компетенцию простого сотрудника.

Бармены осуществляют приготовление коктейлей и продажу всех напитков и продуктов, находящихся в ассортименте бара. Принимают в кассу деньги от сотрудников в залах и официантов. Подают заявки главному менеджеру на приобретение определённого количества товаров из ассортимента бара, которые заканчиваются.

Официанты ресторана принимают заказы от клиентов, передают их на исполнение поварам и барменам и обеспечивают современную подачу заказа клиенту, убирают на столах, меняют пепельницы в зале. Рассчитывают клиентов, следят за правильностью расчётов, передают деньги в кассу. Повара подают заявки в соответствии с меню администратору бара, во время работы принимают заявки от официантов и выполняют их.

Уборщицы убирают все залы, выносят грязную посуду и меняют пепельницы в залах и в холле. Осуществляют постоянную уборку туалетных помещений, подают заявки на необходимые принадлежности для помещений администратору.

Охрана осуществляет пропуск клиентов в ресторан. Ограничивает вход в ресторан при полной загруженности. Решают вопросы, возникающие в случае некорректного поведения клиентов и не допуске их в бар в следующий раз.

Все сотрудники, работающие непосредственно с клиентами, должны иметь опрятный вид. Руководящий персонал и бухгалтер приходят на работу ежедневно. Высокие требования к квалификации предъявляются к администратору, бухгалтеру, поварам, охране, службе доставки.

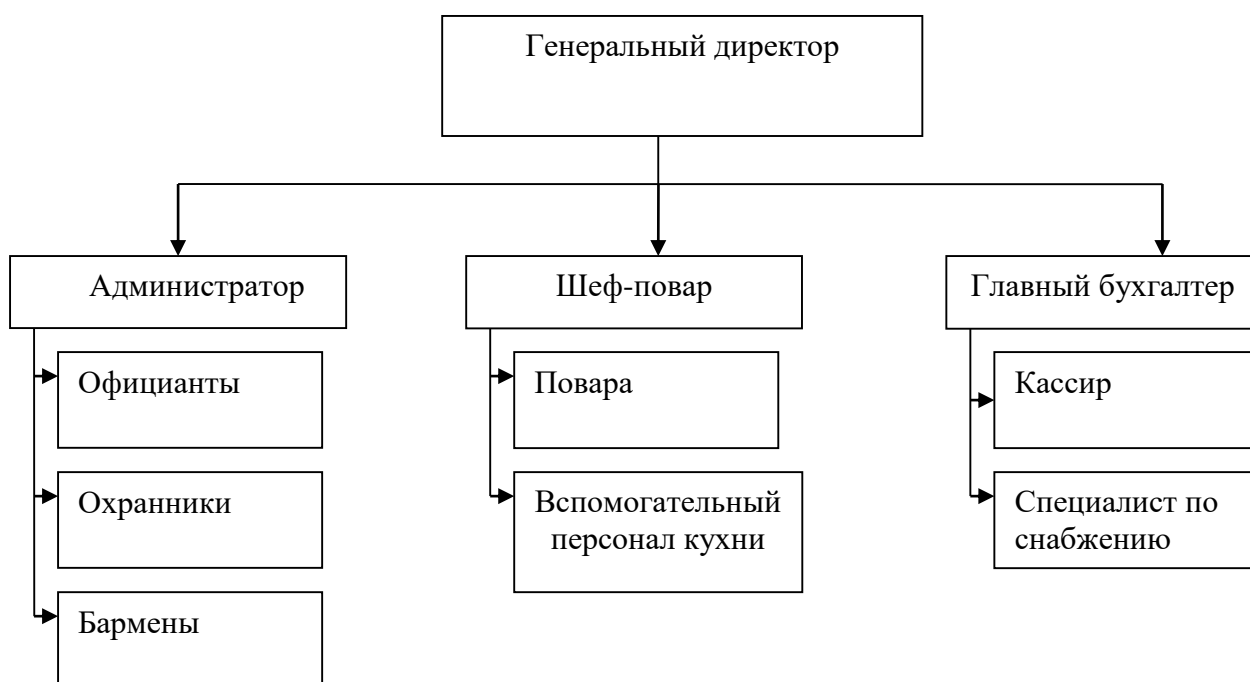


Рисунок 2.2 – Организационная структура ресторана «Сайгон» ООО «Биланко»

В линейной структуре управления каждый руководитель обеспечивает руководство нижестоящими подразделениями по всем видам деятельности.

Преимущества данной структуры:

- Простое построение
- Гибкость
- Динамичность

- Концентрация внимания на конкретном рынке с конкретным ассортиментом товаров и услуг;

- Однозначное ограничение задач, компетенции, ответственности

Недостатки данной структуры:

- Затруднительные связи между инстанциями

- Руководитель несет за все ответственность

- Концентрация власти в управляющей верхушке

- Сильная загрузка средних уровней управления

- По мере роста возникает кризис руководства

Иерархическая схема подчиненности. При этом можно выделить горизонтальное и вертикальное разделение.

Вертикальная дифференциация связана с разделением на уровне связи, построенным в иерархическом порядке (руководитель верхнего уровня управляет деятельностью нижележащих уровней).

Горизонтальная дифференциация отражает разделение сфер управления по направлениям, требующие специализированных знаний и умений.

Сферы управления:

- к функциональной сфере относятся генеральный директор, так как он выполняет определенную функцию по созданию подразделений;

- к территориальной сфере относятся главный бухгалтер, Шев-повар, администратор. Они создают подразделение на базе определенной территории;

- к продуктовой сфере относятся кассир, специалист по снабжению, повара, вспомогательный персонал кухни, бармены, официанты, охранники. Так как у них разделение управления по отделимым видам продукции, производимой компанией.

Рынок, на котором работает ООО «Биланко», вошел в стадию активного развития относительно недавно. Сегодня объем российского рынка данной сферы оценивается в 45 млрд. руб. в год.

Емкость рынка очень велика и оценивается в 120 млрд. руб. Общее мнение специалистов объем предприятий данной сферы будет расти, причем на 25-30%.

Российский рынок общественного питания в последние 2 года развивается достаточно интенсивно: по сравнению с 2016 прирост составляет 2,6% (различается в зависимости от региона). До этого два года подряд рынок общепита только падал. Аналитики считают, что причиной такого роста стало то, что с каждым годом увеличивается количество новых заведений: кафе, закусочные, кофейни, блинные, общедоступные столовые, детские кафе, рестораны национальной кухни.

Среди федеральных округов Российской Федерации наибольшая доля рынка приходится на Центральный федеральный округ. Его доля составляет чуть больше четверти всего объема рынка. На втором месте располагается Приволжский федеральный округ с долей 18%, тогда как наименьший процент рынка приходится на Дальневосточный федеральный округ. Его доля составляет порядка 5% рынка общественного питания в стране.

У рынка общественного питания пока есть некая подушка безопасности. Рынок общественного питания в России не насыщен, по сравнению с такими крупными игроками как США и Канада, а значит — он имеет высокий потенциал, который сможет дать толчок к развитию.

Челябинский рынок общепита развит очень хорошо. По последним данным, в Челябинске действует 1013 заведений общественного питания.

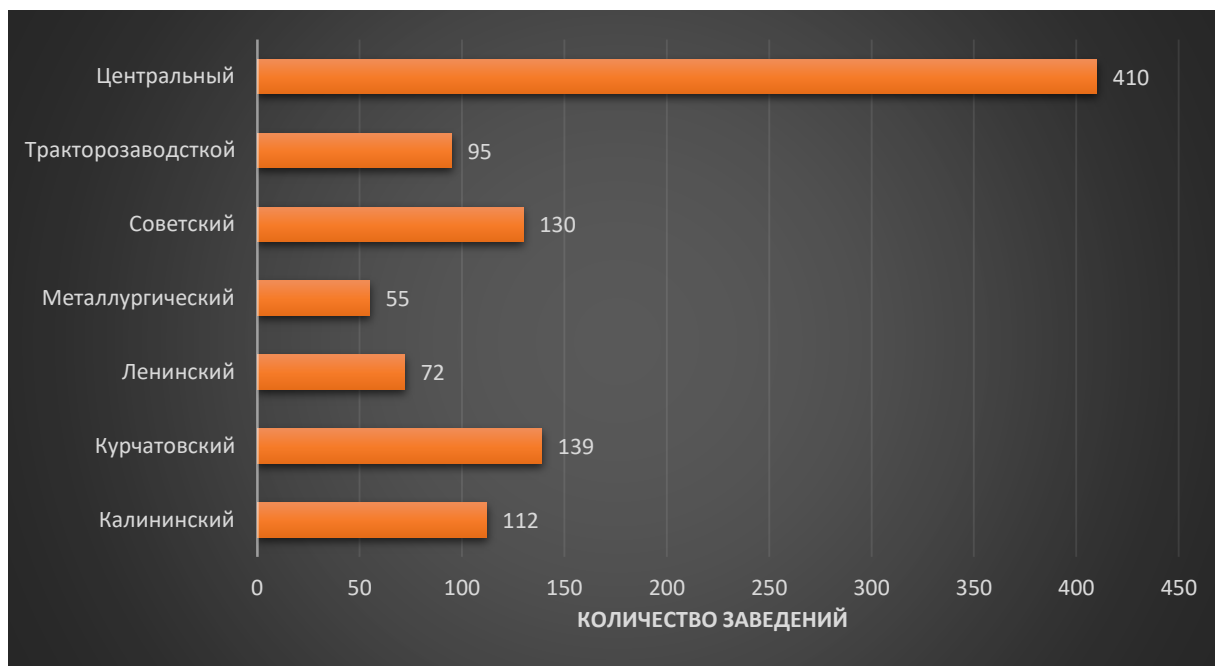


Рисунок 2.3 – Заведения общественного питания в Челябинске по районам

Весомую долю рынка контролируют четыре Южно-Уральских крупных игрока: Центр Гостеприимства Европа, «Рестостар», «Уральские пельмени» и «Мегаполис». В составе каждого из этих холдингов присутствует по несколько десятков заведений общественного питания различных концепций и форматов. Оставшаяся доля рынка (порядка 60 процентов от общего объема) находится во власти одиночных проектов и небольших сетей, которые состоят их двух-четырех заведений.

Из-за кризиса челябинцы стараются экономить на посещении общепита, реже питаются вне дома и сокращая свой средний чек. Поэтому участники рынка вынуждены постепенно снижать цены или уходить в более демократичные форматы. Между тем стоимость аренды недвижимости под заведения общепита постоянно растет, как и стоимость энергоносителей, транспортных услуг, продуктов питания, величина заработной платы сотрудников и налогов.

Поскольку в районе, где находится ООО «Биланко» нет ни одного подобного предприятия, то крупных и серьезных конкурентов у организации нет, что является главным преимуществом предприятия.

Но все, же предприятие имеет конкурентов.

Основными конкурентами ООО «Биланко» выступают:

- Ресторан «Карма»;
- Ресторан «Дракон».

В таблице 2.1 проведем сравнительную характеристику данных конкурентов.

Таблица 2.1 – Сравнительная характеристика конкурентов

Характеристика	ООО «Биланко»	Конкурент 1	Конкурент 2
1. Название фирмы	Ресторан «Сайгон»	Ресторан «Карма»	Ресторан «Дракон»
2. Место расположения	Довольно невыгодное, место с маленькой проходимостью, удаленное от остановки. Находится в жилом районе. Достаточно трудно найти данный ресторан, если не был так ранее	Выгодное место, которое находится на центральной улице города, на которой существует большая проходимость людей	Выгодное место, которое находится на центральной улице города, на которой существует большая проходимость людей
3. Сайт	Отсутствует, однако, существует группа Вконтакте, где постоянно обновляется информация	Существует сайт с подробной информацией о ресторане, обновляется ресурс периодически	Существует сайт с подробной информацией о ресторане, а так же группа контакте
4. Бальный рейтинг на сайте «Flamp»	4 (было оставлено 17 отзывов)	4,5 (было оставлено 45 отзывов)	3,2 (было оставлено 59 отзывов)
5. Ассортимент	Обширное меню с блюдами вьетнамской кухни (около 90 позиций), а также некоторые блюда европейской (для гостей, которые не любят специфическую кухню)	Богатое меню паназиатской кухни, которое предлагает огромное количество вариаций приготовления популярных паназиатских блюд	Богатое меню китайской кухни, а так же некоторые блюда восточной и европейской кухни. Присутствует бизнес-ланча. Можно заказать по полпорции.
6. Уровень цен	Салаты: 180-250 руб. Супы: 180-260 руб. Горячее: 285-550 руб. Десерты: 110-190 руб.	Салаты: 190-500 руб. Супы: 230-390 руб. Горячее: 180-850 руб. Десерты: 180-250 руб.	Салаты: 160-550 руб. Супы: 250-580 руб. Горячее: 170-530 руб. Десерты: 40-480 руб.
7. Режим работы	Вт-Чт: 11:00 – 24:00 Пт-Сб: 11:00 – 02:00	Вт-Чт: 12:00 – 24:00 Пт-Сб: 12:00 – 02:00	Ежедневно с 12:00 – 24:00
8. Система скидок	Скидки 20% по будням до 16:00, скидка имениннику – 10%, скидка на вынос 20%, начисление бонусов обладателям бонусных карт от 3% до 10%.	Держателям карты «Почетный гость»	Скидки молодоженам 20%; скидка именинникам 10%; скидка на вынос 10%; скидки постоянным гостям 10-20%.

Характеристика	ООО «Биланко»	Конкурент 1	Конкурент 2
1. Название фирмы	Ресторан «Сайгон»	Ресторан «Карма»	Ресторан «Дракон»
9. Атмосфера	Соответствующее музыкальное сопровождение, сами залы оформлены в стиле курортного Вьетнама, персонал – Вьетнамцы	Приглушенный мягкий свет, статуя индусского божества и оформление в восточном стиле	Работает ди-джей на двух этажах. По выходным – живая музыка.

Подробно изучив меню конкурентов, у ресторана «Карма» меню очень большое и разнообразное, предлагается множество блюд паназиатской кухни в различных вариациях приготовления. У ресторана «Дракон» меню тоже очень обширное, предлагается блюдо различного кухня – азиатское, восточное и европейское. Так же большой плюс для ресторана это бизнес-ланч.

Что касается ресторана «Сайгон», разнообразие блюд также имеется. Предлагается множество супов, блюд с мангала, блюда из мяса, птицы рыбы, морепродуктов.

Однако, в сравнении, «Сайгон» явно уступает своему конкуренту по количеству предлагаемых гостям блюд.

Таким образом, анализ конкурентов показал, что ресторан «Карма» имеет очень разнообразное меню, которое предоставляет гостям заведения огромный выбор, что, несомненно, является большим плюсом. Однако, цены в данном заведении, в сравнении с его основным конкурентом сильно завышены. Из этого следует, что целевым потребителем «Кармы» является посетитель, который предпочитает широкий и разнообразный выбор, и самое главное, при этом, готов платить за это приличную сумму.

Что касается ресторана «Дракон», то здесь цены на порядок ниже, что является конкурентным преимуществом, однако, все же, несмотря на это, не каждый житель Челябинска сможет позволить себе данное заведение. Ассортимент данного ресторана также большой, но опять же заметно уступает ресторану «Карма».



Целевой потребитель представляет собой группу людей со схожими потребностями в отношении конкретного товара или услуги, достаточными ресурсами, а также готовностью и возможностью покупать. Эта группа, прежде всего, определяется тем, какой именно социальной прослойке предназначен товар или услуга, и тем, как ценовые и прочие характеристики товара ее определяют. Эти условия, как можно видеть, также представляют собой единое логическое целое.

Что касается портрета потребителя ресторана или кафе – это самые разные люди. Очень много молодых, 20-30-летних людей, которые посещают заведения для того, что бы отдохнуть, весело провести время, пообщаться. Также приходят и состоятельные люди по деловым встречам, заключить дорогостоящие сделки. Многие посещают заведения кафе и ресторанов семьями, со своими детьми. Организации также предпочитают проводить корпоративы по случаю нового года, профессиональных и других праздников в ресторанах.

Брендинговое агентство SKYLAB, проводившее исследование рынка ресторанов в 2016 году выявило информацию, которая представлена на рисунках 2.4 и 2.5.

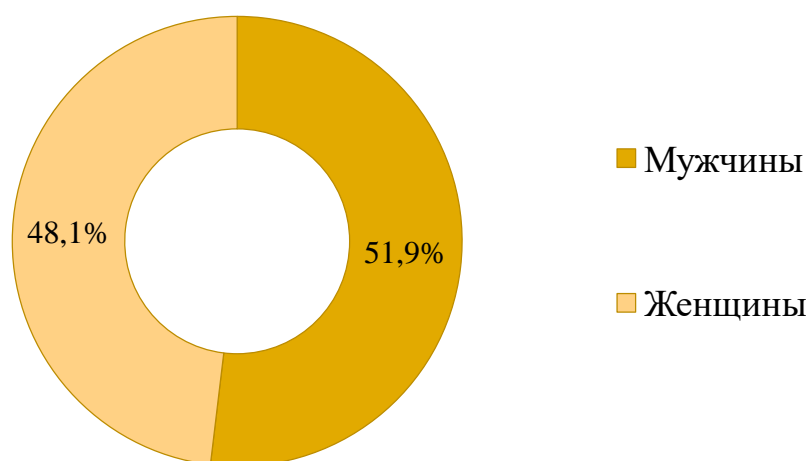


Рисунок 2.4 – Структура посетителей кафе и ресторанов, %

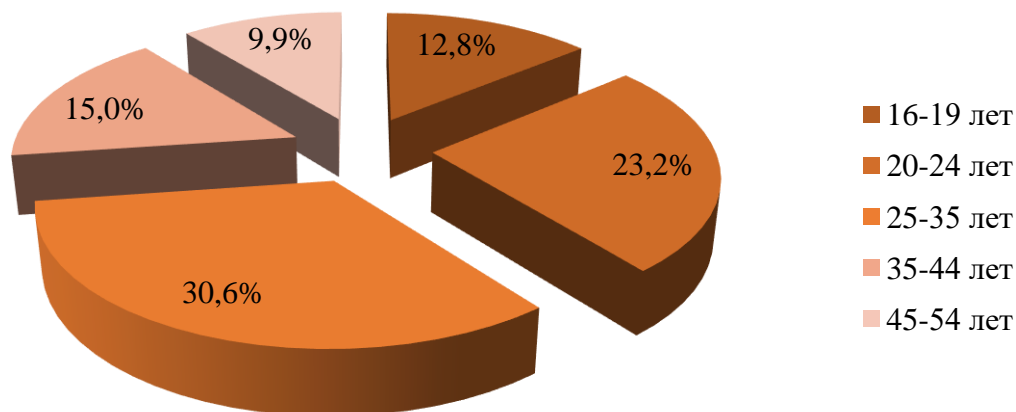


Рисунок 2.5 – Возрастная структура посетителей кафе и ресторанов, %

Исходя из вышеперечисленной информации, портрет целевого потребителя для данного ресторана будет выглядеть следующим образом:

1) Пол:

- Мужчины – 51,9%;
- Женщины – 48,1%.

2) Возраст:

- 25-35 лет.

3) Доход:

- Средний;
- Выше среднего.

4) Социально-демографический портрет аудитории:

- Россияне (от 90%), в т.ч. туристы и гости города (до 10%);
- Иностранцы (до 10%).

5) В основном - высшее образование

ООО «Биланко» работает со следующими основными поставщиками (таблица 2.2):

Таблица 2.2 – Основные поставщики ООО «Биланко» за 2017-2018г.

№	Поставщик	Закупаемые продукции	Объем закупки
1	ООО «Эдельвейс»	Алкогольные и безалкогольные напитки	1 раз/ 2неделя
2	ООО «Мавт»	Алкогольные напитки	1 раз/неделя
3	ООО «Вершина вкуса»	Продукты	3 раз/неделя
4	ООО «Викон»	Алкогольные напитки	2 раз/неделя
5	ООО «Вилена»	Продукты	1 раз/неделя
6	ООО «Кальян Про»	Табачные изделия	1 раз/неделя
7	ООО «Мир еды»	Продукты	1 раз/неделя
8	ООО «Дион»	Хозяйственные товары	1 раз/ 1неделя
9	ООО «Торус»	Хозяйственные товары	1 раз/неделя

Анализ поставщиков говорит о следующем: ООО "Биланко" имеет широкую сеть поставщиков, в состав которой входят такие известные организации, как ООО "Мавт", ООО "Вершина вкуса", ООО "Кальян Про", и другие. Эти поставщики довольно давно фигурируют в отрасли и успели себя зарекомендовать как надёжные партнёры. Кроме того, если вдруг возникнут какие-либо проблемы с одни из них, предприятия легко сможет это компенсировать за счёт сотрудничества с другими.

На основе приведенных данных оставим SWOT-анализ ООО «Биланко» (таблица 2.3).

Таблица 2.3 – SWOT – анализ внешней и внутренней среды ООО «Биланко»

Благоприятные факторы (возможности)	Неблагоприятные факторы (угрозы)
<p>Рост доходов населения                      Приверженность потребителей                      Снижение темпа инфляции                      Небольшое количество крупных конкурентов                      Высокие барьеры входа для новых участников                      Рост экономики</p>	<p>Зависимость от политической среды                      Изменения в законодательстве                      Изменения в налогообложении                      Высокие требования к качеству продукции                      Высокие требования к уровню скорости и разработок                      Политика правительства по сокращению наружной рекламы                      Сокращение бюджетов                      Высокий уровень конкуренции в сфере технологий</p>

Сильные стороны организации	Слабые стороны организации
Лидер рынка Квалифицированный персонал Высокое качество продукции Устойчивое финансовое положение Наличие собственной базы Современные технологии	Недостаточная мотивация сотрудников Узкая специализация Отсутствие четко сформулированной стратегии развития компании

Из всего перечня выберем наиболее важные стороны предприятия и занесем их в матрицу SWOT-анализа (таблица 2.4).

Таблица 2.4 – SWOT – анализ ООО «Биланко»

Сильные стороны -S	Ранг	Балл	Итог	Слабые стороны -W	Ранг	Балл	Итог
Рост доходов населения	0,5	9	4,5	Зависимость от политической среды	0,4	5	2,0
Приверженность потребителей	0,2	3	0,6	Изменения в законодательстве, изменения в налогообложении	0,1	4	0,4
Снижение темпа инфляции	0,1	3	0,3	Высокие требования к качеству продукции, уровню скорости и разработок	0,2	8	0,16
Небольшое количество крупных конкурентов	0,05	5	0,25	Политика правительства по сокращению наружной рекламы	0,2	3	0,6
Высокие барьеры входа для новых участников	0,05	7	0,35	Сокращение бюджетов	0,05	7	0,35
Рост экономики	0,1	8	0,8	Высокий уровень конкуренции в сфере технологий	0,05	7	0,35
ИТОГО:	1		6,8/6=1,13	ИТОГО:	1		3,86/6=0,64

Возможности - О	Ранг	Балл	Итог	Угрозы -Т	Ранг	Балл	Итог
Лидер рынка	0,1	6	0,6	Недостаточная мотивация	0,3	7	2,1
Квалифицированный персонал	0,2	4	0,8	сотрудников			
Высокое качество продукции	0,3	8	2,4	Узкая специализация	0,4	5	2,0
Устойчивое финансовое положение	0,1	3	0,3	Отсутствие четко сформулированной стратегии развития компании			
Наличие собственной базы	0,2	6	1,2		0,3	4	1,2
Современные технологии	0,1	7	0,7				
ИТОГО:	1		6/6=1	ИТОГО:	1		5,3/3=1,7

При этом,

$$C_s = 1,13/4,64 = 0,24;$$

$$C_w = 0,64/4,64 = 0,13;$$

$$C_o = 1/4,64 = 0,21;$$

$$C_t = 1,7/4,64 = 0,36.$$

Для сопоставления возможностей предприятия условиям рынка применяется видоизмененная (перекрестная) матрица SWOT-анализа (таблица 2.5).

Таблица 2.5 – Перекрестная матрица SWOT ООО «Биланко»

Соотношения признаков	Возможности: (O=0,8)	Угрозы фирмы: (T=0,81)
Сильные стороны: (S=1,13)	СИВ: 1,13*1=1,13 Мероприятия SO	СИУ: 1,13*1,7=1,921 Мероприятия ST
Слабые стороны: (W=0,64)	СЛИВ: 0,64*1=1,13 Мероприятия WO	СЛИУ: 0,64*1,7=1,088 Мероприятия WT

В соответствии с этим можно выберем наилучшую стратегию для предприятия (таблица 2.6).

Таблица 2.6 – Стратегии развития ООО «Биланко»

Сила	Слабость	
Интенсивный рост	Совместные предприятия Интеграция	Возможности
Интеграция Диверсификация	Отказ от владения Ликвидация	Угрозы

Таким образом, наиболее перспективными для предприятия выступает стратегия интенсивного роста.

На основании полученных данных, определим, на какой стадии жизненного цикла находится ООО «Биланко» (рисунок 2.6).

Проведенный анализ свидетельствует о том, что ООО «Биланко» находится на стадии интенсивного роста. Этому свидетельствуют следующие признаки:

- проблемы, связанные с конкурентоспособностью;
- проблемы распределения ролей и ответственностей, требующие четко сформулированных должностных полномочий;
- необходима формализация бизнес-процессов, способствующих созданию адекватной системы контроля;
- проблемы с системой оценки и разработки перспективных направлений развития;
- необходимы формализация и налаживание системы учета затрат, производственного, финансового и стратегического планирования.

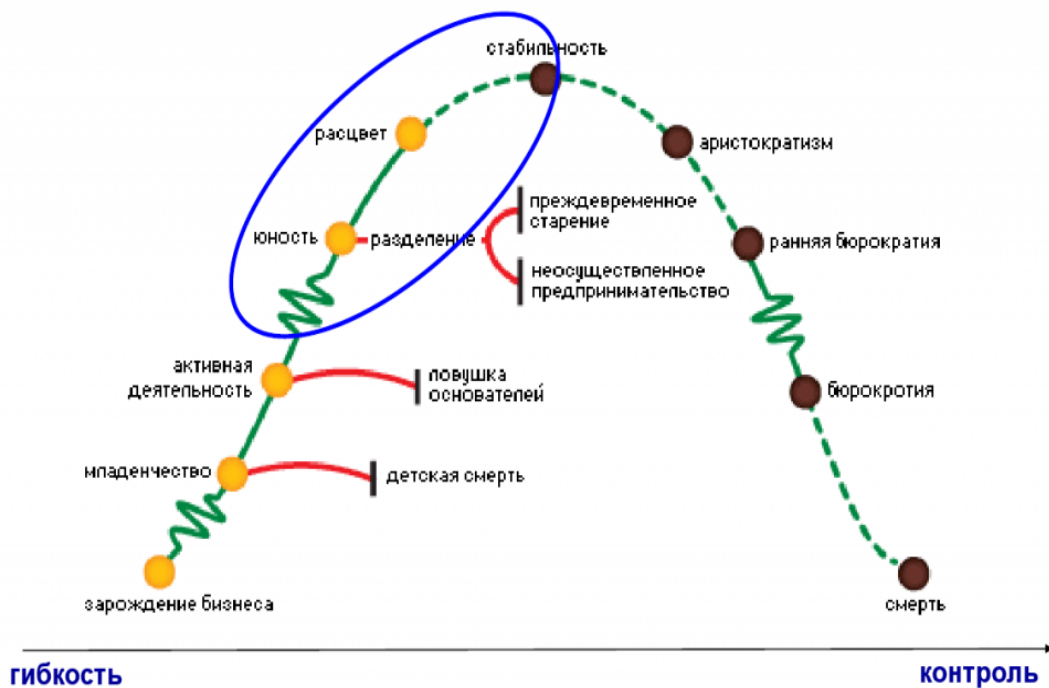


Рисунок 2.6 – Стадия жизненного цикла ООО «Биланко»

В связи с этим, становится очевидно, что на предприятии необходимо разработать мероприятия по перспективному планированию.

Оценка стратегии развития ООО «Биланко» с помощью матрицы Ансоффа представлена на рисунке 2.7.

		Товар / услуга	
		Освоенный	Новый
Рынок	Освоенный	Глубокое проникновение на рынок - открытие новых филиалов Укрепление позиций - инновации процесса Ликвидация	Развитие товара - расширение ассортимента
	Новый	Развитие рынка - расширение дилерской сети в регионах	Диверсификация

Рисунок 2.7 – Матрица товар / рынок по Ансоффу для ООО «Биланко»

Как видно по рисунку 2.7, в настоящее время ООО «Биланко» движется в двух направлениях:

- развитие рынка: увеличивается число клиентов предприятия по всей России;
- развитие товара: за последние два года ООО «Биланко» освоило несколько видов новых видов услуг и продолжает расширять ассортимент продукции.

Эффективность существующей системы стратегического планирования и определение направлений развития компании характеризует положительное положение компании на рынке.

Проведенный анализ среды функционирования выявил, что у предприятия существует необходимость разработки стратегии развития предприятия.

В таблице 2.7 представим PEST-анализ возможностей ООО «Биланко».

Таблица 2.7 – PEST- анализ возможности ООО «Биланко»

Политические факторы	Экономические факторы
<ul style="list-style-type: none"><li>– изменение законодательства в области налогообложения и лицензирования;</li><li>– государственный контроль за деятельностью бизнеса.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>– уровень инфляции;</li><li>– покупательная способность;</li><li>– колебания курса доллара и евро.</li></ul>
Социо-культурные факторы	Технологические факторы
<ul style="list-style-type: none"><li>– общественные ценности;</li><li>– демографические факторы;</li><li>– уровень индивидуального дохода;</li><li>– новинки.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>– нововведения;</li><li>– инновации;</li><li>– достижения.</li></ul>

На основании приведенного в таблице 2.7 PEST- анализа, составим таблицу перечня факторов, влияющих на возможности ООО «Биланко» (приложение В).

Анализ конкуренции по Портеру представим в приложении С. Таким образом, из представленного анализа мы можем отметить, что в целом российский рынок для ООО «Биланко» достаточно благоприятен. Рыночные позиции ООО «Биланко» достаточно хорошие.

Проведем обоснование направлений стратегии развития предприятия. Чтобы выявить направления развития проведем SWOT- и SNW- анализ предприятия (таблица 2.8).



Таблица 2.8 – SWOT-анализ ООО «Биланко»

O	Благоприятные факторы (возможности)	T	Неблагоприятные факторы (угрозы)
O1	Рост доходов населения	T1	Зависимость от политической среды
O2	Приверженность потребителей	T2	Изменения в законодательстве
O3	Снижение темпа инфляции	T3	Изменения в налогообложении
O4	Небольшое количество крупных конкурентов	T4	Высокие требования к качеству продукции
O5	Высокие барьеры входа для новых участников	T5	Высокие требования к уровню скорости и разработок
O6	Рост экономики	T6	Политика правительства по сокращению наружной рекламы
		T7	Сокращение бюджетов
		T8	Высокий уровень конкуренции в сфере
S	Сильные стороны организации	W	Слабые стороны организации
S1	Лидер рынка	W1	Недостаточная мотивация сотрудников
S2	Квалифицированный персонал	W2	Узкая специализация
S3	Высокое качество продукции	W3	Высокие постоянные расходы
S4	Устойчивое финансовое положение	W4	Отсутствие четко сформулированной стратегии развития компании
S5	Наличие собственной базы		
S6	Современные технологии		

В таблице 2.9 представлены данные по согласующимся парам SWOT – анализа ООО «Биланко».

Таблица 2.9 – Вспомогательная матрица SWOT-анализа ООО «Биланко»

	Благоприятные факторы (O)	Неблагоприятные факторы (T)
Сильные стороны (S)	S1:O2	S3:T4
	S2:O1	S6:T5
	S3:O5	S5:T8
	S5:O5	S4:T3
	S6:O5	
Слабые стороны (W)	W3:O3	W1:T6
		W3:T8
		W4:T1

В таблице 2.10 представлен подробный анализ согласующихся пар.

Таблица 2.10 – Разработка направлений развития ООО «Биланко»

Пара	Описание взаимодействия	Описание реакции организации
S1:O2	Позиция лидера рынка и приверженность потребителей позволяет компании экспериментировать с новыми продуктами	Запуск нового продукта (услуги)
S2:O1	Квалифицированный персонал позволяет привлечь новых клиентов	Запуск нового продукта (услуги)
S3:O5	Высокое качество создает конкурентное преимущество	Привлечение новых клиентов
S5:O5	Наличие собственной производственной базы является конкурентным преимуществом	Запуск нового продукта (услуги)
S6:O5	Владение современными технологиями создает конкурентное преимущество	Запуск нового продукта (услуги)
S3:T4	Высокое качество продукции соответствует требованиям рынка	Привлечение новых клиентов
S6:T5	Современные технологии позволяют компании быстро осваивать новые продукты	Запуск нового продукта (услуги)
S5:T8	Собственная производственная база позволяют компании быстро осваивать новые продукты	Запуск нового продукта (услуги)
S4:T3	Устойчивое финансовое положение позволяет компании менее болезненно реагировать на изменение налогообложения	Поиск возможностей снижения давления государства на бизнес
W3:O3	Снижение темпов инфляции позволит снизить расходы	Сокращение расходов
W1:T6	Из-за политики правительства персонал немотивирован	Мотивация персонала
W3:T8	Из-за высокой конкуренции расходы компании велики	Сокращение расходов
W4:T1	Зависимость от политики трудно сформулировать четкую стратегию развития	Поиск возможностей снижения давления государства на бизнес

Как видно из таблицы наиболее повторяющейся реакцией оказалась «Запуск нового продукта (услуги)» (повторилась 6 раз). Запуск нового продукта (услуги) позволит ООО «Биланко» совершенствовать опыт в бизнесе. Этому способствуют наличие собственной производственной базы, высокая квалификация персонала, владение современными технологиями и финансовое положение.

Соответственно, предприятию целесообразно разработать проект, направлением которого будет введение нового продукта (услуги). В подтверждение данному выводу проведем SNW – анализ предприятия. Составим таблицу SNW-анализа ООО «Биланко» (приложение А). Таким образом, из

проведенного анализа в приложении А, можно отметить, что на предприятии имеется достаточно сильная финансовая стратегия, уровень производства. На достаточно слабом уровне на предприятии построена инновационная политика предполагающая ввод нового продукта (услуги).

Основные экономические показатели хозяйственной деятельности ООО «Биланко» представлены на таблице 2.11.

Таблица 2.11 – Основные экономические показатели хозяйственной деятельности ООО «Биланко»

В тысячах рублей

Показатели	2015	2016	2017	Отклонение		Темп роста, %	
				2015- 2016	2016 - 2017	2015- 2016	2016 - 2017
1. Выручка	64992	63418	54961	-1574,0	-8457,0	97,6	86,7
2. Валовой доход	45046	43356	41724	-1690,0	-1632,0	96,2	96,2
3. Уровень валового дохода, %	69,3	68,4	75,9	-0,9	7,5	98,7	110,9
4. Издержки обращения	39798	42715	35247	2917	-7468	107,3	82,5
5. Уровень издержек обращения, %	61,2	67,4	64,1	6,2	-3,3	110,1	95,1
6. Прибыль (убыток) от продажи товаров	5248	641	6477	-4607,0	5836,0	12,2	В 10 раз
7. Рентабельность (убыточность) продаж, %	8,1	1,0	11,8	-7,1	10,8	12,3	В 11 раз
8. Прибыль (убыток) до налогообложение	3652	-463	4380	-4115	4843,0	-	-
9. Рентабельность (убыточность) общая, %	5,6	-0,7	7,9	-6,3	7,2	-	-
10. Налог на прибыль	0	0	0	-	-	-	-
11. Чистая прибыль	3652	-463	4380	-4115,0	4843,0	-	-
12. Среднесписочная численность работников, чел.	35	35	35	-	-	-	-

## Продолжение таблицы 2.11

13. Производительность труда	1857	1812	1570	-45	-242	-	-
14. Прибыль (убыток) на одного работника	149,9	18,3	185	-131,6	166,7	-	-
15. ФОТ	16248	15855	13740	-393	-2115	-	-
16. Среднегодовая заработная плата одного работника	464,2	453	392,6	-11,2	-60,4	-	-
17. Торговая площадь, м <sup>2</sup>	150	150	150	-	-	-	-
18. Товарооборот на 1 м <sup>2</sup> торговой площади	433,3	422,8	366,4	-10,5	-56,4	-	-
19. Прибыль (убыток) на 1 м <sup>2</sup> торговой площади	35	4,3	43,18	-30,7	38,9	-	-

По данным таблицы 2.11 видно, что в 2015 году прибыль до налогообложения составила 3652 тыс. руб., в 2016 году по результатам работы предприятия получен убыток по прибыли до налогообложения в сумме 463 тыс. руб. В 2017 году предприятие сумело перекрыть убыток и получило прибыль до налогообложения в размере 4380 тыс. руб., что на 4843 тыс. руб. больше по сравнению с прошлым годом.

Прибыль от основной деятельности предприятия в 2016 году составил 641 тыс. руб., что на 4607 тыс. руб. меньше по сравнению с прошлым годом (в 2015 составило 5248 тыс. руб.). В 2017 организация получала прибыль в сумме 6477 тыс. руб., или увеличилась в 10 раз по сравнению с 2016г..

В 2016 году уменьшилась производительность труда работников и составила 1812 тыс. руб., по сравнению с данными 2015 года. В 2017 году производительность труда составило 1570 тыс. руб., что на 242 тыс. руб. меньше по сравнению с прошлого года.

## 2.2. Анализ формирования прибыли ООО «Биланко»

Проведем анализ прибыли предприятия по данным отчета о финансовых результатах. Расчеты представим в виде таблицы 2.12.

Таблица 2.12 – Динамика статей доходов ООО «Биланко» за 2015-2017 гг.,  
тыс. руб.

Показатели	На конец года			Отклонение, (+, -)		Темп изменения, %	
	2015	2016	2017	2016 г. от 2015г.	2017 г. от 2016г.	2016 г. к 2015г.	2017 г. к 2016г.
Выручка	64992	63418	54961	-1574	-8457	97,6	86,7
Прочие доходы	317	559	22	242	-537	176,3	3,9
Итого доходов	65309	63977	54983	-1332	-8994	98,0	85,9

Анализ динамики доходов ООО «Биланко» показывает, что предприятие имеет следующие виды прибыли: выручка от продажи, прочие доходы.

На конец 2017 г. выручка предприятия сократилась, прочие доходы предприятия также сократились. Проведенный анализ динамики доходов предприятия свидетельствует о сокращении доходов предприятия на протяжении всего исследуемого периода.

В таблице 2.13 проведем анализ структуры доходов ООО «Биланко» за 2015-2017 гг.

Таблица 2.13 – Структура статей доходов ООО «Биланко» за 2015-2017 гг., %

Показатели	На конец года			Отклонение удельного веса, (+, -)	
	2015	2016	2017	2016 г. от 2015г.	2017 г. от 2016г.
Выручка	99,51	99,13	99,96	-0,39	0,83
Прочие доходы	0,49	0,87	0,04	0,39	-0,83
Итого доходов	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00

Из таблицы 2.13 следует, что наибольший удельный вес в структуре доходов занимает выручка от продаж – более 99%. Доля выручки от продаж в общей структуре прибыли предприятия на протяжении исследуемого периода увеличивается. Следует отметить сокращение доли прочих доходов предприятия.

Проведем анализ расходов предприятия. Расчеты представим в виде таблице 2.14.

Таблица 2.14 – Динамика статей расходов ООО «Биланко» за 2015-2017 гг., тыс. руб.

Показатели	На конец года			Отклонение, (+, -)		Темп изменения, %	
	2015	2016	2017	2016 г. от 2015г.	2017 г. от 2016г.	2016 г. к 2015г.	2017 г. к 2016г.
Себестоимость продаж	19946	20062	13237	116	-6825	100,6	66,0
Коммерческие расходы	714	1124	405	410	-719	157,4	36,0
Управленческие расходы	39084	41591	34842	2507	-6749	106,4	83,8
Прочие расходы	1913	1663	2119	-250	456	86,9	127,4
Итого расходов	61657	64440	50603	2783	-13837	104,5	78,5

Анализ динамики расходов ООО «Биланко» показывает, что предприятие имеет следующие виды расходов:

- себестоимость продукции;
- коммерческие расходы;
- управленческие расходы;
- прочие расходы.

На конец 2017 г. себестоимость продаж сократилась по сравнению с 2016 г. В 2016 г. себестоимость предприятия увеличилась по сравнению с 2015 г. на 0,6%. Коммерческие расходы предприятия на конец 2017 г. сократились на 64% по сравнению с 2016 г. В 2016 г. по сравнению с 2015 г. увеличение коммерческих расходов произошло на сумму равную 410 тыс. руб. Управленческие расходы предприятия на конец 2017 г. сократились на 17% по сравнению с 2016 г. В 2016 г. по сравнению с 2015 г. увеличение управленческих расходов произошло на сумму равную 2507 тыс. руб. Прочие расходы предприятия увеличились.

В таблице 2.15 проведем анализ структуры расходов ООО «Биланко» за 2015-2017 гг.

Таблица 2.15 – Структура статей расходов ООО «Биланко» за 2015-2017 гг., %

Показатели	На конец года			Отклонение удельного веса, (+, -)	
	2015	2016	2017	2016 г. от 2015г.	2017 г. от 2016г.
Себестоимость продаж	32,3	31,1	26,2	-1,2	-5,0
Коммерческие расходы	1,2	1,7	0,8	0,6	-0,9
Управленческие расходы	63,4	64,5	68,9	1,2	4,3
Прочие расходы	3,1	2,6	4,2	-0,5	1,6
Итого расходов	100,0	100,0	100,0	0,0	0,0

Из таблицы 2.15 следует, что наибольший удельный вес в структуре расходов занимают управленческие расходы – более 65%. Доля управленческих расходов в общей структуре расходов предприятия на протяжении исследуемого периода увеличивается. Таким образом, можно наблюдать сокращение доли себестоимости предприятия.

В связи с этим рассмотрим динамику себестоимости производства продукции (таблица 2.16).

Таблица 2.16 – Динамика себестоимости продукции ООО «Биланко» за 2016-2017 гг., тыс. руб.

Показатели	Годы			Отклонение, (+, -)		Темп изменения, %	
	2015	2016	2017	2016 г. от 2015г.	2017 г. от 2016г.	2016 г. к 2015г.	2017 г. к 2016г.
Материальные затраты	6083,5	4514,0	873,6	-1569,6	-3640,3	74,2	19,4
Затраты на оплату труда	8915,9	13140,6	9649,8	4224,7	-3490,8	147,4	73,4
Отчисления на социальные нужды	219,4	521,6	1085,4	302,2	563,8	237,7	208,1
Амортизация	3051,7	341,1	370,6	-2710,7	29,6	11,2	108,7
Прочие затраты	1695,4	1564,8	1244,3	-130,6	-320,6	92,3	79,5
Итого по элементам затрат	19946	20062	13237	116,0	-6825,0	100,6	66,0

Таким образом, по данным таблицы 2.16 материальные затраты имеют тенденцию к сокращению. Затраты на оплату труда в 2016 году по сравнению с

2015 годом увеличились, а в 2017 году по сравнению с 2016 году затраты на оплату труда сократились. На предприятии наблюдается динамика сокращения затраты на социальные нужды, а также прочие затраты. В свою очередь происходит рост затрат на амортизацию.

Рассмотрим структуру себестоимости производства продукции ООО «Биланко».

По данным таблицы 2.17 можно отметить, что наибольшую долю в структуре затрат предприятия занимают затраты на оплату труда. В течении исследуемого периода в структуре себестоимости продукции наибольшую долю занимают затраты на оплату труда, которая увеличилась в 2016г. по сравнению с 2015г. и сократилась в 2017г. по сравнению с 2016г.

Таблица 2.17 – Структура себестоимости продукции ООО «Биланко» в 2015-2017 гг., %

Показатели	Годы			Отклонение, (+,-)	
	2015	2016	2017	2016г. от 2015г.	2017г. от 2016г.
Материальные затраты	30,5	22,5	6,6	-8,0	-15,9
Затраты на оплату труда	44,7	65,5	72,9	20,8	7,5
Отчисления на социальные нужды	1,1	2,6	8,2	1,5	5,7
Амортизация	15,3	1,7	2,8	-13,5	1,1
Прочие затраты	8,5	7,8	9,4	-0,7	1,7
Итого по элементам затрат	100,0	100,0	100,0	0,0	0,0

В таблице 2.18 представлены основные показатели деятельности рассматриваемого предприятия за 2015-2017гг.



Таблица 2.18 – Формирование финансовых результатов ООО «Биланко» за 2015-2017 гг., тыс. руб.

Показатели	Годы			Отклонение, (+,-)		Темп изменения, %	
	2015	2016	2017	2016г. от 2015 г.	2017 г. от 2016 г.	2016г. к 2015г.	2017г. к 2016г.
Выручка	64992	63418	54961	-1574,0	-8457,0	97,6	86,7
Себестоимость	19946	20062	13237	116,0	-6825,0	100,6	66,0
Валовая прибыль	45046	43356	41724	-1690,0	-1632,0	96,2	96,2
Коммерческие расходы	714	1124	405	410,0	-719,0	157,4	36,0
Управленческие расходы	39084	41591	34842	2507,0	-6749,0	106,4	83,8
Прибыль (убыток от продаж)	5248	641	6477	-4607,0	5836,0	12,2	В 10 раз
Прочие доходы	317	559	22	242,0	-537,0	176,3	3,9
Прочие расходы	1913	1663	2119	-250,0	456,0	86,9	127,4
Прибыль (убыток) до налогообложения	3652	-463	4380	-4115,0	4843,0	-	-
Чистая прибыль	3652	-463	4380	-4115,0	4843,0	-	-

По данным таблицы 2.18 можно отметить, что выручка от продаж товаров и услуг сократилась.

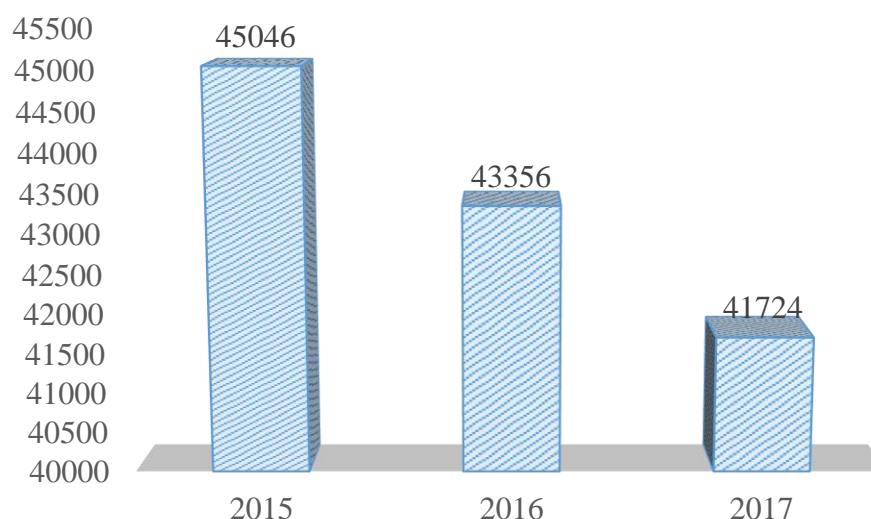


Рисунок 2.8 – Динамика валовой прибыли ООО «Биланко» за 2015-2017 гг., тыс. руб.

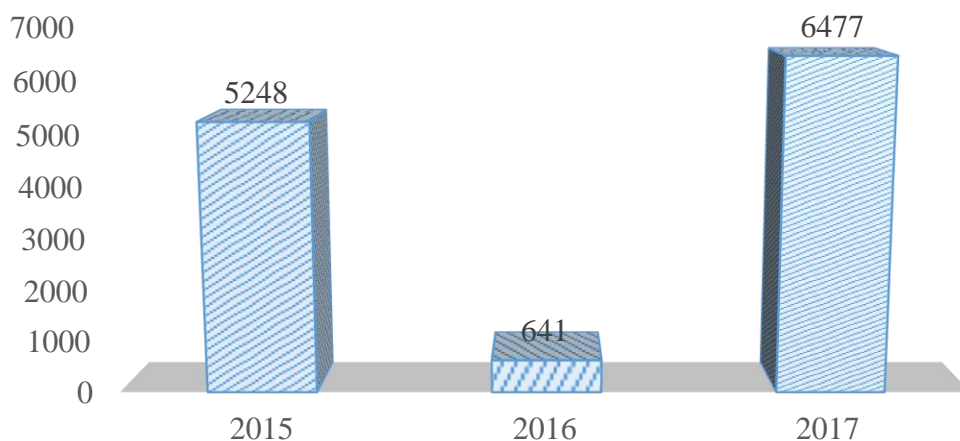


Рисунок 2.9 – Динамика прибыли от продаж ООО «Биланко» за 2015-2017 гг., тыс. руб.

Себестоимость проданных товаров, услуг как и сумма валовой прибыли в течение рассматриваемых лет сократилась (рисунок 2.8).

Прибыль от продаж в 2017 году по сравнению с 2016 годом увеличилась. В 2016 году данный показатель был равен 641 тыс. руб., что на 80% меньше 2015 года (рисунок 2.9).

Прибыль до налогообложения также имеет тенденцию к сокращению в течении исследуемого периода (рисунок 2.10).

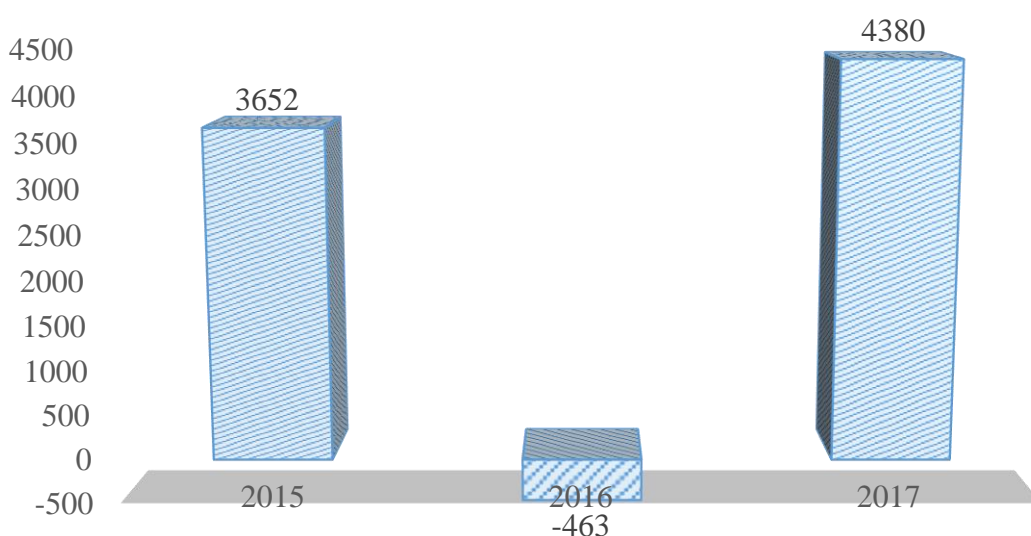


Рисунок 2.10 – Динамика прибыли до налогообложения ООО «Биланко» за 2015-2017 гг., тыс. руб.

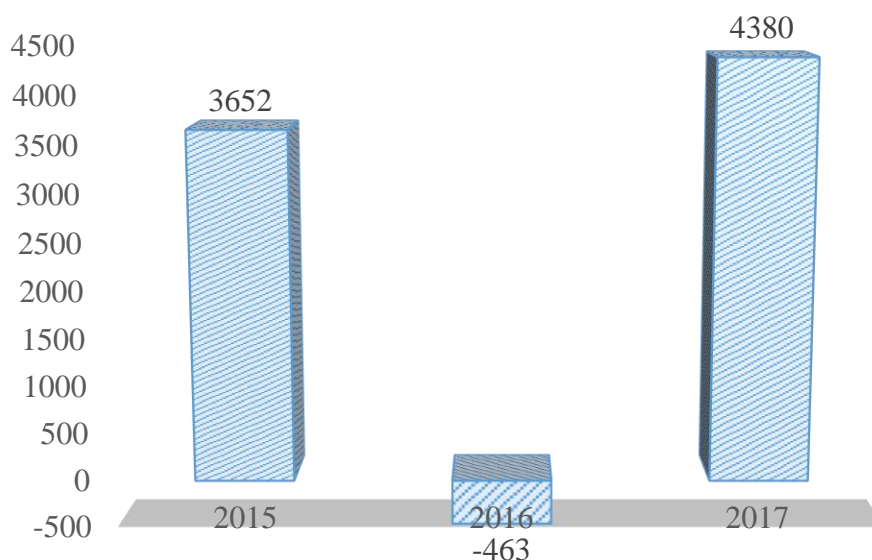


Рисунок 2.11 – Динамика чистой прибыли ООО «Биланко» за 2015-2017 гг., тыс. руб.

Таким образом, ООО «Биланко» увеличивает чистую прибыль, которая в 2017 г. была равна 4380 тыс. руб. (рисунок 2.11).

В таблице 2.19 отразим динамику прибыли по видам деятельности.

Таблица 2.19 – Динамика прибыли по видам деятельности ООО «Биланко» в 2015-2017 гг., тыс. руб.

Показатели	Годы			Отклонение, (+,-)		Темп изменения, %	
	2015	2016	2017	2016 г. от 2015г.	2017 г. от 2016г.	2016 г. к 2015г.	2017 г. к 2016г.
Доходы по текущей деятельности	65309	63977	54983	-1332	-8994	98,0	85,9

Таким образом, по данным таблицы 2.19 можно отметить, что на предприятии наблюдается сокращение прибыли от текущей деятельности. Доходы по финансовой деятельности предприятия в 2017 г. составили 54938 тыс. руб.. В 2016 г. данный показатель составил 63977 тыс. руб.

В таблица 2.20 рассмотрим расходы предприятия.

Таблица 2.20 – Динамика расходов по видам деятельности ООО «Биланко» в 2015-2017 гг., тыс. руб.

Показатели	Годы			Отклонение, (+,-)		Темп изменения, %	
	2015	2016	2017	2016 г. от 2015г.	2017 г. от 2016г.	2016 г. к 2015г.	2017 г. к 2016г.
Расходы по текущей деятельности	61657	64440	50603	2783	-13837	104,5	78,5

По данным таблицы 2.20 можно отметить, что на предприятии наблюдается увеличение расходов от текущей деятельности в 2016г. и сокращение расходов в 2017г.

Графически прибыль и расходы предприятия представим на рисунке 2.12.

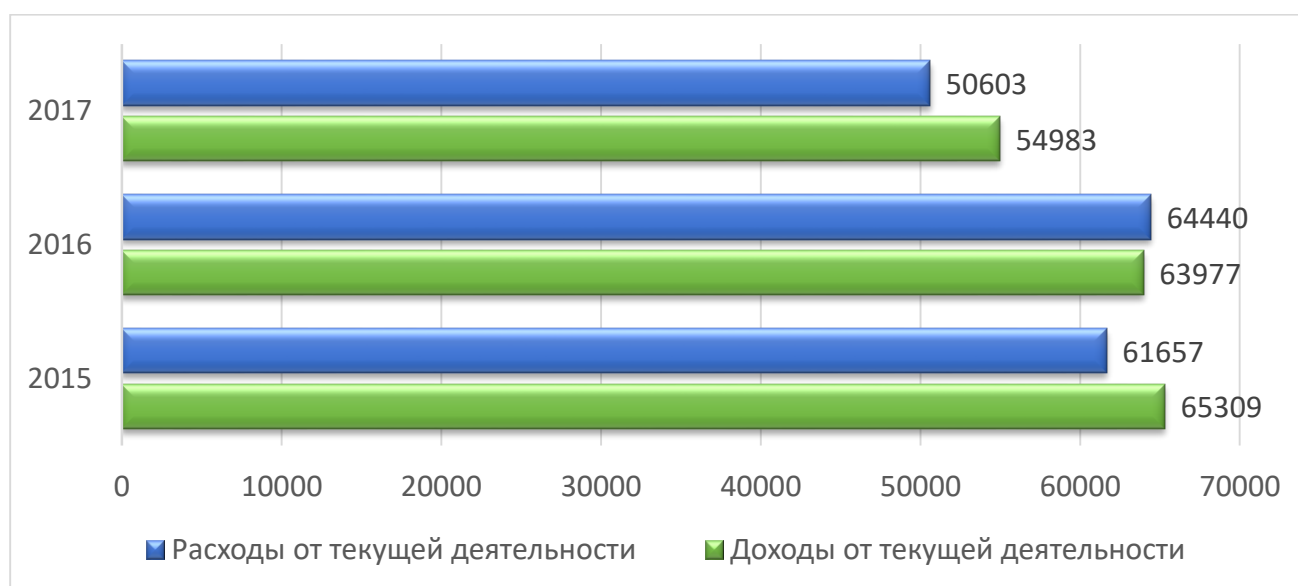


Рисунок 2.12 – Динамика прибыли и расходов ООО «Биланко» в 2015-2017 гг., тыс. руб.

Таким образом, из данных рисунка 2.12 очевидно, что в течении исследуемого периода доходы от текущей деятельности превышают расходы от текущей деятельности.

### 2.3. Анализ рентабельности деятельности предприятия ООО «Биланко».

Анализ показателей рентабельности ООО «Биланко» приведем в таблице 2.21.

Таблица 2.21 – Анализ показателей рентабельности ООО «Биланко» за 2015-2017 гг.

Показатели	Годы			Отклонение, (+,-)	
	2015	2016	2017	2016г. от 2015г.	2017г. от 2016г.
Рентабельность продаж; %	8,1	1,0	11,8	-7,1	10,8
Рентабельность имущества; %	6,2	-0,9	6,8	-7,0	7,6
Рентабельность собственного капитала; %	7,7	-1,0	8,5	-8,7	9,5
Чистая рентабельность; %	5,6	-0,7	8,0	-6,3	8,7

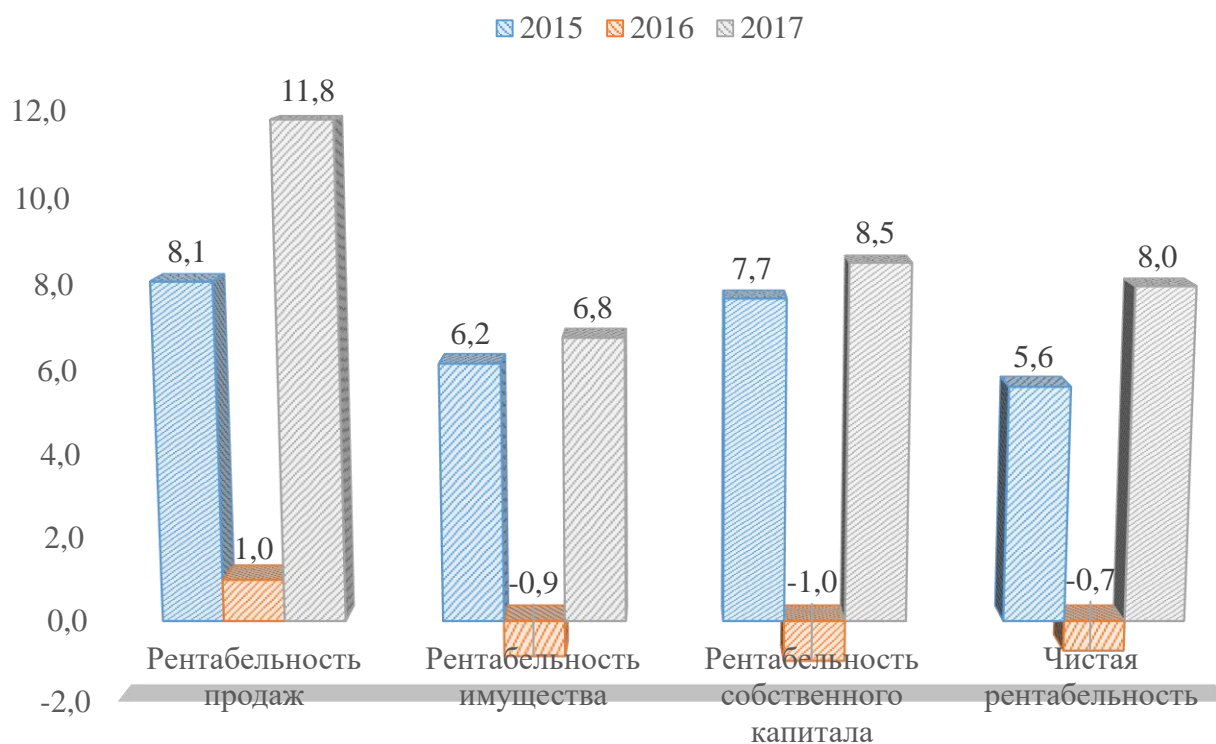


Рисунок 2.13 – Динамика показателей рентабельности ООО «Биланко» за 2015-2017 гг., %

Из таблицы 2.21 видно, что все показатели рентабельности ООО «Биланко» в 2016 году имеют тенденцию к уменьшению, что говорит о снижении эффективности работы предприятия в целом. Так, анализ рентабельности продаж, показывает, что с одного рубля продаж ООО «Биланко» имело в 2015г. 8,1% прибыли, а в 2017г. - 11,8%; рентабельность имущества говорит о том, что с каждого рубля, вложенного в имущество, предприятие в 2015г. получало 6,2% прибыли, а в 2017 соответственно 6,8%; рентабельность собственного капитала свидетельствует о том, что для чистой прибыли предприятия с каждого рубля собственных средств, вложенных в производство, увеличивается с 7,7% в 2015г. до 8,5% в 2017г.; и наконец, чистая рентабельность, показывающая долю чистой прибыли на один рубль реализованной продукции, увеличивается с 5,6% в 2015г. до 8,0% в 2017г.

По решению Совета Учредителей часть средств финансового резерва может использоваться на социальные нужды работающих, на оплату труда с возмещением их в последующем периоде.

Схема распределения чистой прибыли ООО «Биланко»:

$$\text{ЧП} = \text{РФ} + \text{ФН} + \text{ФП} + \text{ФСС}, \quad (2.1)$$

где ЧП – чистая прибыль,

РФ – резервный фонд,

ФН – фонд накопления,

ФП – фонд потребления.

ФСС - фонд социальной сферы.

Использование чистой прибыли структурно отразим в таблице 2.22.

Таблица 2.22 – Использование чистой прибыли ООО «Биланко» в 2015-2017 гг.

В тысячах рублях

Показатель	Годы			Изменение, (+,-)	
	2015	2016	2017	2016 г. от 2015г.	2017 г. от 2016г.
Чистая прибыль	3652	-463	4380	-4115	4843
Резервный фонд	0	0	0	0	0
Фонд накопления	1898,55	0	2056,3	-1898,55	2056,3
Фонд потребления	276,8	0	734,4	-276,8	734,4
Фонд социальной сферы	1476,65	0	1589,3	-1476,65	1589,3

Таким образом, распределение прибыли ООО «Биланко» имело место в 2015 и в 2017 году.

На основании данных таблицы 2.22 можно определить, что:

- отчисления в резервный фонд ООО «Биланко» не производились;
- отчисления в фонд накопления составили в 2015 г. 1898,55 тыс. руб., в 2017 году – 2056,3 тыс. руб.;
- отчисления в фонд потребления составили в 2015 г. 276,8 тыс. руб., в 2017 году – 734,4 тыс. руб.;
- отчисления в фонд социальной сферы составили в 2015 г. – 1476,65 тыс. руб., в 2017 году – 1589,3 тыс. руб..

Средства фондов в ООО «Биланко» имеют целевое назначение и расходуются согласно утвержденным сметам. Фонд накопления ООО «Биланко» используется в основном для финансирования затрат на расширение производства продукции, его техническое перевооружение, внедрение новых технологий и т.д. Фонд социальной сферы ООО «Биланко» используется на коллективные нужды (расходы на содержание объектов культуры и здравоохранения, проведение оздоровительных и культурно-массовых мероприятий), фонд потребления – на индивидуальные.

В таблице 2.23 представим исходные данные для факторного анализа прибыли ООО «Биланко».

Таблица 2.23 – Исходные данные для факторного анализа прибыли ООО «Биланко»  
в 2016-2017 гг., тыс. руб.

Показатели	Годы		Отклонение, (+,-)	Темп изменения, %
	2016	2017		
Выручка	63418	54961	-8457	86,7
Себестоимость	20062	13237	-6825	66,0
Валовая прибыль	43356	41724	-1632	96,2
Коммерческие расходы	1124	405	-719	36,0
Управленческие расходы	41591	34842	-6749	83,8
Прибыль (убыток от продаж)	641	6477	5836	1010,5
Индекс изменения цен	1	1,15	0,15	115,0
Объем реализации в сопоставимых ценах	63418	47793	-15625	75,4

1. Определение влияния объема продаж на прибыль.

Выручка от реализации товаров ООО «Биланко» составила в 2017 году 63418 тыс. руб., объем продаж в базисных ценах составил 47793 тыс. рублей. С учетом этого произошло снижение объема реализованной продукции на 25%. За счет снижения объема продажи продукции прибыль от продажи продукции, работ, услуг снизилась:  $641 * (-0,75) = -480$  тыс. рублей.

2. Влияние ассортимента продаж на величину прибыли ООО «Биланко».

Прибыль 2017 года, исходя из себестоимости и цен 2016 года, можно определить с некоторой долей условности следующим образом:

- выручка от продажи 2017 года в ценах 2016 года 47793 тыс. руб.;
- фактически реализованная продукция, рассчитанная по базисной себестоимости  $(20062 * 0,34) = 6821$  тыс. руб.;
- коммерческие расходы 2016 года 1124 тыс. руб.;
- прибыль 2017 года, рассчитанная по базисной себестоимости и базисным ценам  $(47793 - 6824 - 1124) = 39845$  тыс. руб.

Таким образом, влияние сдвигов в структуре ассортимента на величину прибыли от продаж равно:  $39845 - (641 * 0,34) = 39627$  тыс. руб.

Произведенный расчет показывает, что в составе реализованной продукции увеличился удельный вес продукции с меньшим уровнем доходности.



### 3. Влияние изменения себестоимости.

$13237 - (20062 * 0,34) = 6415$  тыс. рублей. Себестоимость реализованной продукции увеличилась, следовательно, прибыль от продажи продукции увеличилась на ту же сумму.

### 4. Влияние изменения коммерческих и управленческих расходов на прибыль.

За счет снижения размера коммерческих расходов прибыль выросла на 719 тыс. руб. и за счет снижения управленческих расходов прибыль увеличилась на 6749 тыс. рублей.

5. Для определения влияния цен реализации продукции, работ, услуг на изменение прибыли:  $54961 - 47793 = 7168$  тыс. руб.

Посчитаем общее влияние всех перечисленных факторов:

- влияние объема продаж -480 тыс. руб.;
- влияние структуры ассортимента реализованной продукции 39627 тыс. руб.;
- влияние себестоимости 6415 тыс. руб.;
- влияние величины коммерческих расходов 719 тыс. руб.;
- влияние управленческих расходов 6749 тыс. руб.;
- влияние цен реализации 7168 тыс. руб.;
- общее влияние факторов 60198 тыс. руб.

Таким образом, основным направлением повышения стимулирующего воздействия формирования и распределения прибыли ООО «Биланко» является рост чистой прибыли предприятия.

Решающим же фактором роста прибыли от реализации продукции, должны стать рост объема производства и реализации продукции, а также снижение себестоимости продукции. Рост объема производства продукции может быть достигнут на основе технического его обновления и повышения эффективности производства, для увеличения объема реализации необходимо увеличить объем выпуска продукции и снизить остатки нереализованных материалов, увеличить объем маркетинговых исследований.

Выручка в течении исследуемого периода сократилась в 2016 г. по сравнению с 2015 г. сокращение составило 3 %, что в сумме составило 1574 тыс. руб., при этом сокращение выручки в 2017 г. по отношению к 2016 г. составило 14 % или 8457 тыс. руб.

Значительный рост себестоимости продукции произошел в основном за счет повышения цен на сырье и материалы. Кроме этого, на сумму прибыли оказало отрицательное влияние уменьшение объема продаж и негативные сдвиги в ассортименте продукции. Отрицательное воздействие перечисленных факторов было компенсировано повышением реализационных цен, а также снижение управленческих и коммерческих расходов. Следовательно, резервами роста прибыли предприятия являются рост объема продаж, увеличение доли более рентабельных видов продукции в общем объеме реализации и снижение себестоимости товаров, работ и услуг.

Анализ рентабельности выявил, что все показатели рентабельности ООО «Биланко» за 2015-2017 гг. имеют тенденцию к увеличению, что говорит о повышении эффективности работы предприятия в целом.

Вывод по второй главе. Проведенный анализ во второй главе показал, что ООО «Биланко» (ресторан «Сайгон») – единственный в Челябинске ресторан вьетнамской кухни. Он располагается по адресу: Двинская, 8. Режим работы: с 11:00 до 24:00. Ресторан рассчитан на 150 посадочных мест.

Выручка в течении исследуемого периода сократилась в 2016 г. по сравнению с 2015 г. сокращение составило 3 %, что в сумме составило 1574 тыс. руб., при этом сокращение выручки в 2017 г. по отношению к 2016 г. составило 14 % или 8457 тыс. руб.

Значительный рост себестоимости продукции произошел в основном за счет повышения цен на сырье и материалы. Кроме этого, на сумму прибыли оказало отрицательное влияние уменьшение объема продаж и негативные сдвиги в ассортименте продукции. Отрицательное воздействие перечисленных факторов было компенсировано повышением реализационных цен, а также снижение

управленческих и коммерческих расходов. Следовательно, резервами роста прибыли предприятия являются рост объема продаж, увеличение доли более рентабельных видов продукции в общем объеме реализации и снижение себестоимости товаров, работ и услуг.

Анализ рентабельности выявил, что все показатели рентабельности ООО «Биланко» за 2015-2017 гг. имеют тенденцию к увеличению, что говорит о повышении эффективности работы предприятия в целом.

Отсюда, можно сделать вывод о том, что на предприятии необходимо разработать мероприятия направленные на увеличение выручки от продаж и снижения затрат.

### 3. НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ПРИБЫЛИ ООО «БИЛАНКО»

#### 3.1. Мероприятия, направленные на повышение эффективности использования прибыли ООО «Биланко»

Проведенный анализ показал, что для повышения прибыли ресторана «Сайгон» необходимо внедрить новый вид услуги, который в свою очередь будет предполагать:

1) мероприятия по совершенствованию организационной структуры предприятия – разработка и введение услуги проведение мастер-классов для гостей;

2) мероприятия по увеличению объема реализации продукции ресторана – разработка и внедрение новых услуг Бизнес-ланч;

3) мероприятия по сокращению затрат ресторана на рекламу путями создание собственного сайта в интернете.

Рассмотрим данные мероприятия подробнее.

В качестве первого мероприятия по совершенствованию организационной структуры ресторана «Сайгон» нами предлагается изменение функциональных обязанностей поваров (добавление обязанностей по проведению мастер-классов для гостей) и введение услуги проведение мастер-классов для гостей

Для этого необходимо будет нанять 1 повара, в обязанности которого будет входить проведение мастер-классов.

В связи с этим в ресторане необходимо будет усовершенствовать организационную структуру.

Новая организационная структура представлена на рисунке 3.1.

Обязанности повара по проведению мастер классов:

- знакомство с участниками мастер-класса;
- рассказ о особенностях национальной кухни демонстрируемой страны;
- выдача и переодевание в униформу ресторана;

- ознакомление с кухонным помещением ресторана;
- обучение особенностям подготовки и обработки продуктов;
- приготовление блюд;
- уроки по украшению и подготовке приготовленных блюд к подаче к столу;
- рассказ об особенностях сервировки стола;
- рассмотрение особенностей правильности пользования приборами при употреблении блюд демонстрируемой страны;
- совместный обед с обсуждением и дискуссией о проведенном мастер – классе;
- прощание с участниками мастер-класса, преподнесение подарочных кулинарных изданий.

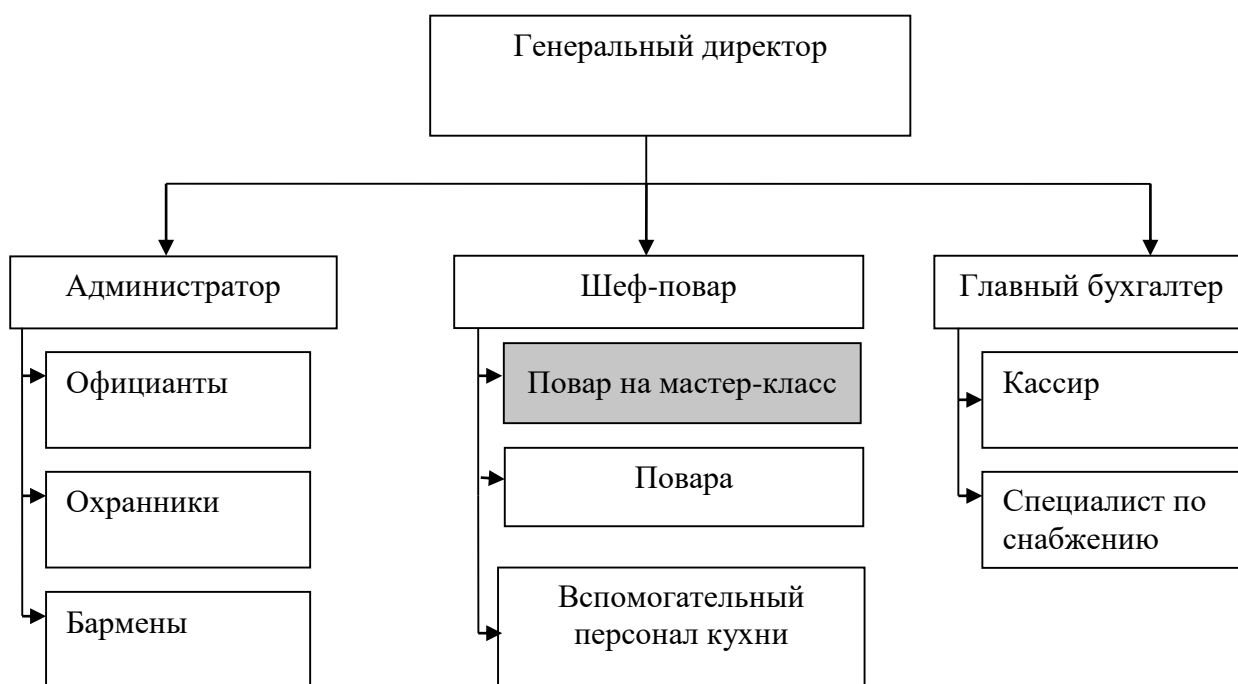


Рисунок 3.1 – Усовершенствованная структура ресторана «Сайгон»

В 21 век, когда предприятиями общественного питания предлагается огромное количество разновидностей услуг, становится все труднее удивить посетителей ресторана.

В связи с чем, с целью повышения эффективности деятельности и привлечения новых клиентов в ресторане «Сайгон», разрабатывается новый вид услуг, совмещающий познавательную экскурсию и обед мастер – классы по обучению приготовления блюд.

На подобные мастер-классы практика пока не слишком распространенная. Заведения, которые проводят их регулярно, единичны. Эта идея, взята из США. О желании людей научиться готовить у профессионалов свидетельствуют высокие рейтинги кулинарных телепередач, а также хорошие продажи журналов и книг по приготовлению пищи.

Особенности национальной кухни разных народов всегда привлекали внимание людей своей таинственностью и загадочностью.

В разных странах готовят по-разному, и везде хорошо. Думается, что нелишне познакомиться с миром и с точки зрения кулинара.

За время мастер классов посетители ресторана узнают много нового. И много интересного расскажут повара мастер – классов посетителям ресторана об особенностях кухонь разных стран.

Прием посетителей ресторана запланирован и проведение мастер – классов планируется один раз в неделю по субботам в утренние часы. В это время в ресторане нет большого количества посетителей, что позволяет без суеты радужно встретить отдыхающих.

Учителя, мастер – классов организуемых ресторане, не просто поделятся своими рецептами приготовления блюд, но и позволят самостоятельно его приготовить.

Данное мероприятие привлекательно тем, что оно будет интересно людям любого возраста отдыхающих как самостоятельно, компаниями или семьями. Привлекательность мероприятия организованного для посетителей ресторана, включает весь процесс кулинарного мастерства, начиная от истории и особенностей кухни той или иной страны, правильности приготовления, сервировке стола, укрощению блюда его подаче и употреблению.

По окончании мастер – класса организуется дегустация приготовленных блюд. Каждый мастер – класс будет отличаться национальными блюдами разных стран мира. Посетителям ресторана предлагаются приготовить блюда следующих стран: Вьетнам, Таиланд, Япония, Китай и др. План проведения мастер-класса представлен в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – План проведения мастер-класса по приготовлению блюд

№	Этап мастер - класса	Место проведения
1.	Знакомство с участниками мастер - класса	Зал ресторана «Сайгон»
2.	Рассказ о особенностях национальной кухни демонстрируемой страны	Зал ресторана «Сайгон»
3.	Выдача и переодевание в униформу ресторана	Гардероб ресторана «Сайгон»
4.	Ознакомление с кухонным помещением	Кухня ресторана «Сайгон»
5.	Обучение особенностям подготовки и обработки продуктов	Кухня ресторана «Сайгон»
6.	Приготовление блюд	Кухня ресторана «Сайгон»
7.	Уроки по украшению и подготовке приготовленных блюд к подаче к столу	Кухня ресторана «Сайгон»
8.	Изучение особенностей сервировки стола	Зал ресторана «Сайгон»
9.	Рассмотрение особенностей правильности пользования приборами при употреблении блюд демонстрируемой страны	Зал ресторана «Сайгон»
10.	Совместный обед с обсуждением и дискуссией о проведенном мастер - классе	Зал ресторана «Сайгон»
10.	Прощание с участниками мастер- класса, преподнесение подарочных кулинарных изданий.	Зал ресторана «Сайгон»

За один год рестораном, запланировано проведение следующих мастер-классов (представлены в таблице 3.2). Внедрение новой услуги общественного питания требует проведения следующих мероприятий:

- подготовка специалистов проводящих мастер – классы;
- организация учебного места на кухне или в зале ресторана Сайгон;
- приобретение униформы для участников мастер – классов;
- изготовление подарочных брошюр с кулинарными рецептами;

– проведение рекламной кампании внедряемой услуги с целью информирования турфирм города.

Таблица 3.2 – Мастер-классы

№	Страна	Национальные блюда	Продукты
1.	Вьетнам	Блинчики Нэмы	Зеленый лук, лук репчатый, свинина, морковь, древесные грибы, яйцо, рисовая бумага, соль, черный перец, рыбный соус, лимон, чеснок.
		Суп Фо	Рисовая лапша, говядина, курица, бульон, лукрепчатый, лук зелёный, имбирь, корица, соль, перец, рыбный соус, кинза.
		Салат ГойШен	Лотос маринованный, огурцы, лук, морковь, кинза, арахис, лимон, сахар, соль, рыбный соус.
2.	Тайланд	Ям Понмалай	Зелёное яблоко GrannySmith, красное яблоко Fuji, помидорок черри, горсть нашинкованной моркови, стручка зелёной фасоли, виноградин, перец чили, столовых ложки рыбного соуса, столовых ложки сока лайма, столовая ложка сахарного сиропа, столовых ложки жареного арахиса
		Суп Том Ям	Чеснок, масло растительное, перцы Чили, грибы (Шампиньоны), цедра, сахар, имбирь свежий, сок лимонный, кокосовое молоко, креветки очищенные, бульон куриный, сливки.
		КхаоНиоМамуанг	Круглозерный рис, кокосовое молоко, сахар, соль, крахмал, манго, кунжут.
3.	Япония	Салат из риса	Рис, вода, соль, жаренная говядина, апельсин.
		Темпура (рыбное филе)	Рыбное филе, рисовая мука, пшеничная мука, яичные белки, десертное вино, лук, сладкий перец, сельдерей.
		Цыплята в яйце	Цыпленок, растительное масло, лук, белые грибы, зеленый горошек, зелень, сахар, яйца, десертное вино, соль.
4.	Китай	Небеса и земля	Картофель, яблоки, кровяная колбаса, лук, шпик, соль, сахар.
		Заяц в горшочке	Зайчатина, свиной жир, лук, черный хлеб, мука, соль, перец, красное вино.
		Шницель отбивной из окорока	Окорок, молоко, панировочные сухари, жир.
5.	Франция	Бургундские бобы	Зеленые бобы, морковь, лук, красное вино, шпик, зелень, соль, перец.
		Буйабесс (рыбный суп)	Рыба, растительное масло, лук, помидоры, тимьян, петрушка, чеснок, апельсины, белое вино, соль, перец.
		Десерт из сыра	Сыр, яблоки, миндаль, майонез, сок лимона, соль.



Рассмотрим этапы их выполнения.

1. Так как в программу мастер – класса входит обучения учеников приготовлению блюд и особенностям сервировки стола, то предприятию необходимы опытный повар и официант.

С целью подготовки специалистов по проведению мастер классов – руководство ресторана нанимает одного повара, отправляет двух специалистов на 3 – х дневные курсы повышения квалификации сотрудников предприятий общественного питания.

2. Для удобства проведения обучения необходимо организовать рабочие места для учеников, на кухне необходимо перестановка кухонной мебели и газовой плиты, так чтобы имелась возможность подходить к ним с двух сторон.

3. Нахождение учеников на кухне ресторана, требует от них обязательной униформы, которую предприятие будет заказывать, и приобретать.

4. Для изготовления подарочных брошюр, выбрана Типография №1, рецепты брошюры составлены поварами ресторана.

5. Рекламная кампания является важной составляющей при внедрении новых услуг на рынок. Учитывая специфику и новизну разработанной рестораном услуги общественного питания, реклама должна во всех красках и подробностях донести необходимую информацию до туроператоров, убедить их в том, что туристы и посетители останутся довольны.

В связи, с чем предприятием выбрана печатная реклама в виде брошюрок, которая будет разноситься по туристическим фирмам города, кроме этого запланирован запуск видеоролика на телевидение. Далее произведем расчет затрат связанных с внедряемой услугой. Профессиональные мастер – классы, как правило, должны проводить высококвалифицированные специалисты, прошедшие курсы повышения квалификации. Затраты, связанные с обучением персонала представлены в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Затраты на обучение специалистов ресторана «Сайгон», руб.

№	Специалист	Стоимость
1.	Повар	15000
2.	Официант	10000
	Итого:	25000

Переоборудование кухни ресторана, потребует помощи следующих специалистов: газовщика для переноса плиты, плотника для перестановки кухонных столов и разнорабочего расходы показаны в таблице 3.4.

Таблица 3.4 – Затраты на переоборудование кухни ресторана «Сайгон», руб.

№	Специалист	Стоимость услуги, руб.
1.	Газовщик	500
2.	Плотник	650
3.	Разнорабочий	450
	Итого:	1600

Стоимость заказа и пошива специализированной униформы для участников мастер – класса отражена в таблице 3.5.

Таблица 3.5 – Затраты на заказ и пошив специализированной униформы для участников мастер – класса ресторана «Сайгон», руб.

№	Наименование затрат	Кол-во	Стоимость услуги, руб.
1.	Разработка эскиза модели униформы	1 раз	1000
2.	Пошив униформы	20 шт.	5000
	Итого:		6000

Расходы по проектированию и печати подарочных брошюр для участников мастер - классов в Типографии №1 рассчитаны в таблице 3.6.

Таблица 3.6 – Затраты по проектированию и печати подарочных брошюр для участников мастер – классов в Типографии №1, руб.

№	Наименование затрат	Кол-во	Стоимость услуги
1.	Разработка макета и художественного оформления	1 раз	2000
2.	Печать брошюр	1000 шт.	10000
	Итого:		12000

Организация рекламной кампании по информированию внедряемой услуги по проведению мастер – классов в ресторане «Сайгон» отразим в таблице 3.7.

Таблица 3.7 – Расходы на проведение рекламной кампании мастер – классов, руб.

№	Наименование затрат	Кол - во	Стоимость, руб.
1.	Разработка дизайна рекламного буклета	1 раз	1000
2.	Печать буклетов	1000 шт.	10000
3.	Почтовые конверты	1000 шт.	5000
4.	Создание рекламного ролика	1 ролик	5000
	Стоимость рекламы на телевидении	1 мес.	10000
	Итого:		31000

Далее необходимо рассчитать совокупные затраты по созданию новой услуги общественного питания мастер – классов по приготовлению пищи рестораном (таблица 3.8).

Таблица 3.8 – Совокупные затраты по созданию новой услуги общественного питания мастер – классов ресторана «Сайгон», руб.

№	Наименование затрат	Сумма, руб.
1	Подготовка специалистов проводящих мастер – классы	25000
2	Организация учебного места на кухне	1600
3	Приобретение униформы для участников мастер – классов	6000
4	Изготовление подарочных брошюр с кулинарными рецептами	12000
5	Проведение рекламной кампании внедряемой услуги	31000
6.	Заработная плата сотруднику, заключавшему договорные отношения с турфирмами	5000
	Итого:	74600

Следующий этап это, расчет постоянных издержек связанных с проведением мастер – классов ресторана.

Рестораном «Сайгон» запланировано проведение мастер – классов 1 раз в неделю рассчитанный на 10 человек или 4 раза в месяц следовательно, за год ресторан проведет 48 мастер – классов и обслужит 480 туристов (гостей ресторана).

Таблица 3.9 – Постоянные затраты на проведение 1 мастер – класс рестораном «Сайгон» (10 чел.), руб.

№	Наименование затрат	Сумма, руб.
1.	Затраты на продукты питания	10000
2.	Зарботная плата шеф - повару	1000
3.	Зарботная плата официанту	800
	Итого:	11800

Отсюда видно, что постоянные затраты за 1 год составят 566400 руб.

Далее произведем расчет минимальной стоимости 1 билета мастер – класс (таблица 3.10).

Таблица 3.10 – Расчет стоимости 1 билета мастер – класс, руб.

№	Наименование затрат	Сумма , руб.
1.	Переменные издержки	74600
2.	Постоянные издержки	11800
	Совокупные издержки	86400
3.	Прибыль	17280
	Итого:	103680
	Административно – управленческие расходы	10368
	Итого:	114048
	Налог	29652,48
	Итого на 480 чел.	143700,48
	Итого на 1 чел.	300

Из расчетов таблицы 3.10 видно, что минимальная стоимость 1 билета мастер – класс составит 300 руб., данная стоимость является доступной и не превышает средней стоимости обеда предприятий общественного питания столицы. В ресторане «Сайгон» гости смогут не только пообедать и изучить все тонкости приготовления, преподнесения и особенностей употребления национальных блюд разных стран.

В качестве второго мероприятия по увеличению объёма реализации продукции ресторана «Сайгон» предлагается разработать и внедрить новый вид услуг как «Бизнес-ланч».

Бизнес-ланч подразумевает обед во время рабочего дня. Основное назначение (функция) бизнес-ланча – обеспечение удовлетворения физиологических и эстетических потребностей населения.

На сегодняшний день бизнес-ланч достаточно распространенная услуга, особенно в ресторанах. Данной услугой пользуются люди, предпочитающие обедать (завтракать) вне дома, а также не имеющие возможности питаться дома или иметь при себе еду в течении дня.

Ресторан «Сайгон» планирует достижение поставленных результатов за счет: большой численности потенциальных потребителей (число жителей и работников организаций в близлежащем районе), роста популярности услуги бизнес-ланч и ее доступности для достаточно широкого круга потребителей, хорошей репутации ресторана.

Преимущества услуги бизнес-ланча ресторана «Сайгон» следующие:

- цены находятся на среднем уровне: несколько ниже, чем в ресторанах-конкурентах, но выше, чем в кафе;
- продукция полностью соответствует всем нормативным требованиям, используемое сырье является качественным, оборудование для изготовления, доставки и хранения – современным;
- достаточно широкий выбор блюд;
- разнообразие меню;
- достаточно большой объем порций.

Привлечение новых клиентов и удержание существующих потребителей будет производиться посредством рекламы в средствах массовой информации, внутри и вне ресторана, директ-мейл, предоставления скидок постоянным и коллективным клиентам.

Для начала составляем меню бизнес-ланча и рассмотрим себестоимости предлагаемых блюд (таблица 3.11).

Таблица 3.11 – Себестоимости меню бизнес-ланча

№	Наименование блюда	Выход/граммы	Себестоимость/рубли
Салаты			
1	Салат Номбо	100 гр.	40,00
2	Салат Вьетнам	100 гр.	40,00
3	Салат Зау	100 гр.	40,00
4	Салат Цезарь га	100 гр.	40,00
5	Салат Гамиен	100 гр.	40,00
Супы			
1	ФоБо	200 гр.	45,00
2	Фо Га	200 гр.	45,00
3	Суп Зау	200 гр.	40,00
4	Солянка	200 гр.	50,00
5	Борщ	200 гр.	45,00
Вторые блюда			
1	Свинина Сайгон	180 гр.	55,00
2	Ком ЗангТхит	150 гр.	50,00
3	Ком Занг Чай	150 гр.	45,00
4	ФоСаоТхит	150 гр.	55,00
5	Нэм Далат	200 гр.	55,00
Напитки			
1	Чай черный	200 мл.	5,00
2	Чай зелёный	200 мл.	5,00
3	Кофе по вьетнамкий	200 мл.	15,00
4	Морс	200 мл.	7,00

Посетителям ресторана предлагается бизнес-ланч с 10:30 до 14:00. Бизнес-ланч состоящий выбор из салата, супа, второго блюда и напитки. Цена готового ланча – 350 руб. Так как ресторан находится недалеко от центра города, вокруг располагается множество офисов. В обеденное время планируется продажа 100 готовых порций в день. Следовательно планируемый объем продажи – 3 000 порции в месяц или 36 000 порции в год.

В качестве рекламы разработаем макет и размещаем информации о меню бизнес-ланча в тейбл тенте на каждом столе в ресторане и используем услуги раздачи листовок (точка раздачи находится возле офисных центрах, торгового центра...). Затраты по проектированию и печати рекламных листовок представлена в таблице 3.12.

Таблица 3.12 – Затраты по проектированию и печати рекламных листовок, руб.

№	Наименование затрат	Кол-во	Стоимость услуги
1.	Разработка макета и художественного оформления	1 раз	2000
2.	Печать	3000 шт.	6000
3.	Заработная плата Промоутеру	1	10000
	Итого:		18000

Повара и официанты получают дополнительные коэффициенты от число продаваемых порции бизнес-ланча. Повара получают 8% от суммы продаваемого порция бизнес-ланча, а официанты получают 4% от суммы продаваемого бизнес-ланча. Предполагаем постоянные затраты на оплату труда сотрудников и затраты на продукты питания следующим образом: (рассчитана на 36 000 порция в год).

Таблица 3.13 – Постоянные затраты на одну порцию бизнес-ланча в ресторане «Сайгон», руб.

№	Наименование затрат	Сумма, руб.
1.	Затраты на продукты питания	145
2.	Заработная плата повара	28
3.	Заработная плата официанту	14
	Итого:	187

Отсюда видно, что постоянные затраты на оплату труда сотрудников и затраты на продукты питания за один год составят 187 руб. \* 36000 = 6 732 000 руб.

В качестве третьего мероприятия по сокращению затрат ресторана «Сайгон», нами предлагается отказаться от рекламы в газетах, сократить рекламный бюджет, и его перераспределить на рекламу в интернете.

На сегодняшний день у ресторана «Сайгон» нет собственного сайта, есть только ссылка о предприятии на справочном сайте и группа Вконтакте. На данном сайте размещена общая информация о компании, о продукции, с указанием адресов, телефонов, предоставляемых услуг и информации о руководстве.

Ресторану «Сайгон» необходимо создать собственный сайт за счет подробной информации о наличии товаров (детального их описания), предоставляемых компанией. Так же возможно размещение перечня часто задаваемых вопросов и

ответов на них; форму, заполнив которую посетитель сайта сможет не только задать свой вопрос, но и подать заявку на регистрацию своей ИС. Планируется также для дополнительного привлечения клиентов предоставлять скидку, тем, кто подаст заявку на сайте компании.

Поскольку у ресторана «Сайгон» нет собственного сайта, то в связи с этим можно сделать вывод, что реклама в Интернете рестораном «Сайгон» освоена не в полной мере. В связи с этим ресторан «Сайгон» должен сделать упор на продвижение рекламы в сети Интернет.

К главным преимуществам Интернета перед другими носителями рекламы относятся:

- точный охват целевой аудитории;
- возможность анализа поведения посетителей на сайте и совершенствования сайта;
- реклама функционирует 24 часа в сутки, 7 дней в неделю, 365 дней в году;
- рекламу в Интернете возможно прервать или скорректировать в любой момент;
- возможно общение клиента и фирмы в он-лайне;
- возможность размещения большого количества информации, включая графику, звук, видео, спецэффекты.

Целесообразно разместить баннерную рекламу. Это позволит увеличить популярность самого сайта, чтобы потенциальные клиенты могли легко обнаружить сайт компании.

Несомненно, необходимо создать собственный список рассылки по электронной почте.

Необходимо зарегистрировать Интернет - ресурс в большинстве поисковых систем, как отечественных, так и зарубежных.

Обоснованность всего вышеперечисленного основывается на большом охвате аудитории, относительно высокой потенциальной платежеспособности, неограниченности территориально, низкой стоимости Интернет – рекламы по



сравнению с другими видами рекламы, высоком потенциале развития Интернета и компьютерных технологий.

Все это говорит об экономической выгоде, причем достаточно высокой.

### 3.2. Экономическая эффективность предложенных мероприятий

Проведем расчет экономической эффективности предлагаемых мероприятий.

1. Расчет эффективности мероприятий по совершенствованию организационной структуры предприятия – разработка и введение услуги проведение мастер-классов для гостей.

Добавление обязанностей по проведению мастер-классов для гостей.

Таблица 3.14 – Исходные данные для расчета эффективности мероприятия по совершенствованию организационной структуры ресторана «Сайгон», руб.

Показатели	Сумма
Годовой фонд заработной платы повара	180000

Предполагается, что внедрение в штат повара позволит увеличить объемы продаж на 2,6 % (480 новых гостей/ 18000 средне посещаемость в год), т. е. составит  $54961000 + (54961000 * 2,6\%) = 56389986$  руб. Дополнительный доход, следовательно, составит  $56389986 - 54961000 = 1428986$  руб.

Индекс доходности составит:  $(1428986/180000) * 100\% =$  в 8 раза.

Срок окупаемости:  $(180000/1428986) * 12 = 1,5$  мес., т.е. приблизительно полторы месяца. Следовательно, данное направление совершенствования финансовой деятельности ресторана позволит получить дополнительный доход в сумме 14268986 руб. и окупит затраты в течение двух месяцев.

Введение услуги проведения мастер-классов для гостей.

При внедрении в деятельность предприятия нового вида услуг руководство должно быть уверено, что оно принесет предприятию дополнительную прибыль и не приведет к негативным финансовым последствиям.

С целью определения целесообразности разрабатываем услуги мастер – классов по приготовлению национальной кухни разных стран, необходимо определение ее экономической эффективности.

Одним из эффективных способов определения экономической эффективности внедряемых мероприятий является график достижения безубыточности – величину выручки от реализации, при которой предприятие просто покрывает все свои расходы, не получая никакой прибыли, обычно называют критическим объемом производства.

Таблица 3.15 – Исходные данные для расчета эффективности мероприятия по увеличению объема реализации продукции ресторана «Сайгон».

Показатели, руб.	Сумма, руб.
Подготовка специалистов проводящих мастер – классы	25000
Организация учебного места на кухне	1600
Приобретение униформы для участников мастер – классов	6000
Изготовление подарочных брошюр с кулинарными рецептами	12000
Проведение рекламной кампании внедряемой услуги	31000
Заработная плата сотруднику, заключавшему договорные отношения с турфирмами	5000
Итого:	74600

Первоначально произведем расчет чистой прибыли от новой услуги в таблице 3.16.

Таблица 3.16 – Расчет чистой прибыли от проведения мастер – классов за 1 год,

Показатели, руб.	Сумма, руб.
1.Выручка от реализации	143700,48
2.Себестоимость услуги	86400
3.Валовая прибыль	143700
4.Налог	29652,48
5.Чистая прибыль	114047,52
6.Чистая прибыль с одного билета	237

Финансовые результаты после проведения мероприятия мастер-класса представлена на рисунке 3.2.



Рисунок 3.2 – Финансовые результаты проведения мероприятия мастер-класса

Следующий этап оценки эффективности мастер – класса определение показателя рентабельности услуги, который является важнейшим показателем экономической эффективности, отражающим конечные финансовые результаты деятельности предприятия социально-культурного сервиса и туризма, является рентабельность. Рентабельность предприятия позволяет судить о том, какой процент приносит вложенный в него капитал.

$$R_{\text{пр}} = \frac{\Pi_{\text{налогооблаг. (чист)}}}{C_{\text{пол}}} * 100\%, \quad (3.1)$$

$$R_{\text{пр}} = 114047,52/86400 * 100\%$$

$$R_{\text{пр}} = 1,31 \%$$

Показатель размера прибыли на рубль реализации рентабельность реализованной продукции определяется по формуле:

$$P_{\text{пр}} = \Pi_{\text{чист}} / \Pi_{\text{вал}} * 100\%, \quad (3.2)$$

$$P_{\text{пр}} = 114047,52 / 143700$$

$$P_{\text{пр}} = 0,79$$

Полученные показатели рентабельности занесем в таблице 3.17.

Таблица 3.17 – Показатели рентабельности мастер – классов, %

Показатели	Значение
1. Рентабельность продукции, услуги, %	1,31
2. Рентабельность реализованной продукции, %	0,79

Уровень безубыточности внедряемой услуги определяется минимальным объемом продаж, необходимым для покрытия всех затрат. Расчет этого объема осуществляется на основе трех показателей: рентабельность по маржинальной прибыли; постоянные затраты; объем продаж выручки.

Маржинальная прибыль ( $M_{\text{пр}}$ ) – разница между выручкой от реализации и переменными затратами на ее производство.

$$M_{\text{пр}} = 143700,48 - 74600$$

$$M_{\text{пр}} = 69100,48 \text{ руб.}$$

Рентабельность по маржинальной прибыли – отношение величины маржинальной прибыли к величине объема продаж, умноженное на 100%.

Точка безубыточности продаж – показатель объема продаж или выручки, обеспечивающей безубыточную работу (т.е. фирма не имеет прибыли, но и не несет никаких затрат).

Рентабельность по маржинальной прибыли рассчитывается следующим образом:

$$P_{\text{мп}} = M_{\text{пр}} / \Pi_{\text{услуги}} * 100\%, \quad (3.3)$$

$$P_{\text{мп}} = 69100,48 / 143700,48 * 100\%$$

$$P_{\text{мп}} = 48 \%$$

Точка безубыточности = постоянные затраты / рентабельность по маржинальной прибыли \* 100%.

$$Тб = 11800/48\% * 100 = 24583 \text{ руб.}$$

Или 81 билет мастер - класса.

Полученные показатели занесем в таблицу 3.18.

Таблица 3.18 – Показатели безубыточности новой услуги

Наименование	Значение
1. Маржинальная прибыль, руб.	69100,48
2. Рентабельность по маржинальной прибыли, %	48
3. Точка безубыточности, руб.	24583

Анализ этих показателей дает наиболее точный результат об эффективности работы предприятия и его финансовых результатах.

Из произведенных расчетов видно, что точка безубыточности продаж достигается при реализации билетов мастер – класса на сумму 24583руб. (81 билет).

Ресторан запланировал продажу 480 билетов в год, следовательно, внедрение в деятельность предприятия новой услуги по проведению мастер – классов, не только не принесет убытков, но и позволит предприятию получить дополнительную прибыль и привлечь новых клиентов.

2. Мероприятия по увеличению объёма реализации продукции ресторана – разработка и внедрение новых услуг Бизнес-ланч.

С целью определения целесообразности разработки внедрение услуги бизнес-ланча необходимо определить ее экономическую эффективность.

Расчет выручки от реализации за год: цена \* количество = 350 руб. \* 36000 = 12600000 рублей.

На основании приведенных данных произведем расчет чистой прибыли от новой услуги в таблице 3.19.

Таблица 3.19 – Расчет чистой прибыли от проведения услуги бизнес-ланча за 1 год, руб.

Показатели	Сумма
1.Выручка от реализации	12600000
2.Себестоимость услуги	6750000
3.Валовая прибыль	5850000
4.Налог	1521000
5.Чистая прибыль	4329000
6.Чистая прибыль на одну порцию бизнес-ланча	120,25

Финансовые результаты после проведения мероприятия бизнес-ланча представлена на рисунке 3.3.



Рисунок 3.3 – Финансовые результаты проведения мероприятия бизнес-ланча

$$\text{Рентабельность продаж} = \text{Чистая прибыль} / \text{Выручка} * 100\%$$

$$\text{Рентабельность продаж} = 4329000 / 12600000 * 100\% = 0,34\%$$

$$\text{Рентабельность услуги} = \text{Чистая прибыль} / \text{Себестоимости услуги} * 100\%$$

$$\text{Рентабельность услуги} = 4329000 / 6750000 * 100\% = 0,64\%$$

Полученные показатели рентабельности занесем в табл. 3.20.

Таблица 3.20 – Показатели рентабельности мастер – классов, %

Показатели	Значение
1.Рентабельность продукции, услуги, %	0,64
2. Рентабельность реализованной продукции, %	0,34

Уровень безубыточности внедряемой услуги определяется минимальным объемом продаж, необходимым для покрытия всех затрат. Расчет этого объема осуществляется на основе трех показателей: рентабельность по маржинальной прибыли; постоянные затраты; объем продаж выручки.

Маржинальная прибыль ( $M_{пр}$ ) = Выручка – Переменные затраты

Маржинальная прибыль ( $M_{пр}$ ) = 12600000 – 18000 = 12582000руб.

Рентабельность по маржинальной прибыли =  $M_{пр} / Ц_{услуги} * 100\%$

Рентабельность по маржинальной прибыли =  $12582000 / 12600000 * 100\%$

Рентабельность по маржинальной прибыли = 0,99 %

Точка безубыточности = постоянные затраты / рентабельность по маржинальной прибыли \* 100%.

Точка безубыточности =  $187 / 0,99\% * 100 = 1888888$  руб.

Или 53 порции бизнес-ланча

Полученные показатели занесем в таблицу 3.21.

Таблица 3.21 – Показатели безубыточности новой услуги

Наименование	Значение
1. Маржинальная прибыль, руб.	12582000
2. Рентабельность по маржинальной прибыли, %	0,99
3. Точка безубыточности, руб.	1888888

Анализ этих показателей дает наиболее точный результат об эффективности работы предприятия и его финансовых результатах.

Из произведенных расчетов видно, что точка безубыточности продаж достигается при реализации бизнес-ланча на сумму 1888888 руб. (53 бизнес-ланча).

Ресторан запланировал продажу 36000 бизнес-ланча в год, следовательно, внедрение в деятельность предприятия новой услуги по бизнес-ланчу, не только не принесет убытков, но и позволит предприятию получить дополнительную прибыль и привлечь новых клиентов.

### 3. Мероприятия по сокращению затрат ресторана.

Отказ от рекламы в газетах, сокращение рекламного бюджета, и его перераспределение на рекламу в интернете.

Таблица 3.22 – Исходные данные для расчета эффективности мероприятия по сокращению затрат ресторана «Сайгон», руб.

Показатели	Сумма
Регистрация доменного имени	27080
Предоставление услуг хостинга	12478
Итого:	39558

Ресторан «Сайгон» за первичную регистрацию доменного имени сроком на один год заплатит компании-регистратору 27080 руб., в том числе НДС - 4874 руб. С провайдером будет заключен договор на предоставление услуг хостинга сроком на один год и стоимостью 12478 руб., в том числе НДС - 2246 руб.

Таким образом, для создания сайта рестораном «Сайгон» будет израсходовано 39558 руб. При использовании данного сайта и запуска рекламы в интернете предприятие приобретет дополнительных покупателей, возрастут продажи, что в конечном итоге приведет к увеличению выручки и прибыли. Прирост выручки в данном случае планируется на уровне 3% (1648830 руб.).



Таблица 3.23 – Экономическая эффективность мероприятий по сокращению затрат в ресторане «Сайгон», руб.

Показатели	Сумма
1.Выручка от реализации	1648830
2.Себестоимость услуги	39558
3.Валовая прибыль	1609272
4.Налог	418410
5.Чистая прибыль	1190826

Из данных таблицы 3.23 видно, что при запуске рекламной кампании чистая прибыль в первый год работы составит 1190826 руб., что свидетельствует о том, что мероприятие экономически эффективно и целесообразно к применению.

Финансовые результаты после проведения мероприятия по сокращению затрат в ресторане «Сайгон» представлена на рисунке 3.4.



Рисунок 3.4 – Финансовые результаты проведения мероприятия по сокращению затрат в ресторане «Сайгон»

В таблице 3.24 и на рисунке 3.5 представим расчет общей эффективности предложенных мероприятий.

Таблица 3.24 – Основные финансово-экономические показатели деятельности ресторана «Сайгон» по проекту

Наименование показателей	Ед. изм.	Величина показателя		Плановые данные в % к базовому году	
		Базовый год	Плановый год	Абс.	%
Выручка	тыс. руб.	54961	69352	14391	126
Численность персонала	чел.	35	36	1	102,9
Себестоимость	тыс. руб.	13237	20113	6876	152
Прибыль (убыток) от продаж	тыс. руб.	6477	12110	5633	187
Рентабельность продаж	%	11,8	17,5	5,7	-
Рентабельность актива	%	6,8	14,2	7,4	-
Рентабельность капитала	%	8,5	17,5	9	-
Рентабельность оборота	%	8	17,5	9,5	-

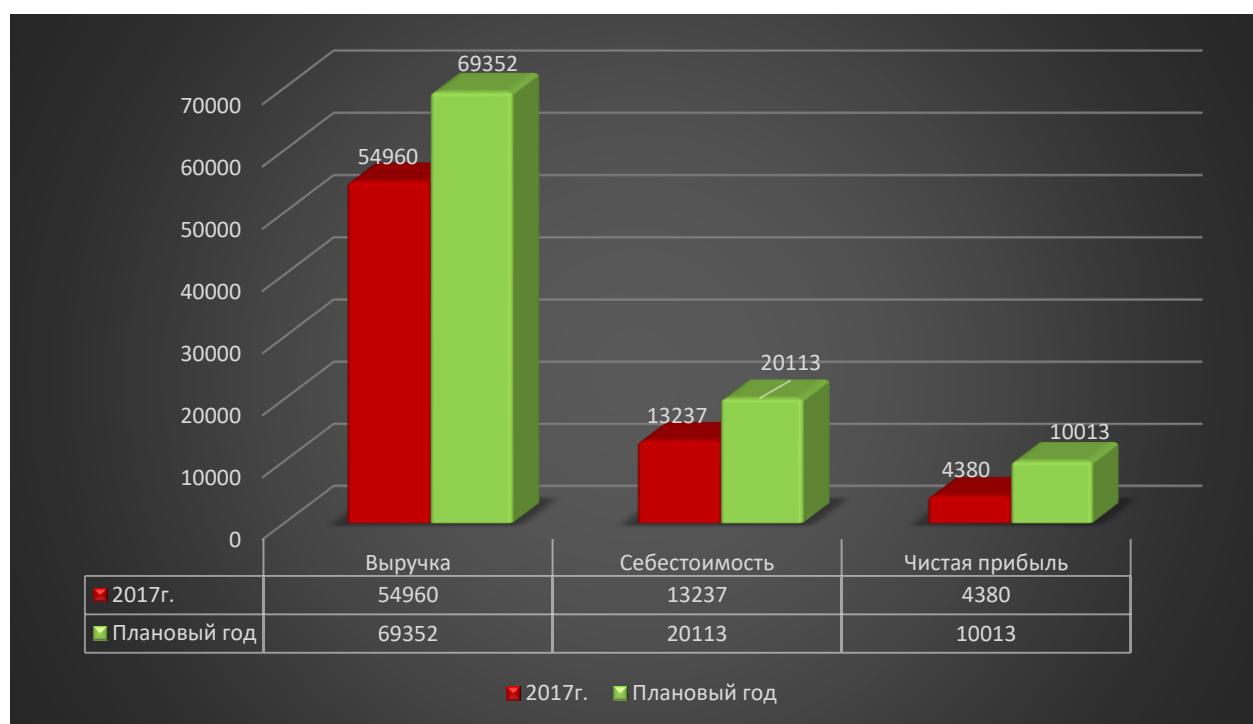


Рисунок 3.5 – Общие финансовые результаты предложенных мероприятий

Таким образом, из данных таблицы 3.24 мы можем отметить, что при реализации всех предложенных мероприятий выручка от реализации ресторана увеличится на 26% и составит 69352 тыс. руб.

При этом численность персонала составит 36 чел.

Затраты ресторана на 1 руб. реализации увеличилась на 5 коп. Прибыль ресторана в свою очередь возрастет на 5633 тыс. руб. и составит 12110 тыс. руб. Рентабельность продаж увеличится на 5,7%. Рентабельность актива увеличится на 7,4% и составит 14,2%, рентабельность капитала увеличится на 9% и составит 17,5%, рентабельность оборота увеличится на 9,5% и составит 17,5%.

Вывод по разделу три. Можно отметить, что предложенные мероприятия эффективны и целесообразны к применению в ресторане «Сайгон».

Таким образом, для повышения прибыли ресторана «Сайгон» было предложено внедрить новый вид услуги, который в свою очередь будет предполагать:

1) мероприятия по совершенствованию организационной структуры предприятия – разработка и введение услуги проведение мастер-классов для гостей;

2) мероприятия по увеличению объёма реализации продукции ресторана – разработка и внедрение новых услуг Бизнес-ланч;

3) мероприятия по сокращению затрат ресторана на рекламу путями создание собственного сайта в интернете.

В 21 век, когда предприятиями общественного питания предлагается огромное количество разновидностей услуг, становится все труднее удивить жителей и гостей столицы.

В связи с чем, с целью повышения конкурентоспособности ресторана и привлечения новых клиентов, разрабатывается новый вид услуг совмещающий познавательную экскурсию и обед мастер – классы по обучению приготовления блюд и услуг бизнес-ланча. Заведения, которые проводят регулярно, единичны. Анализ экономической эффективности выявил, что предложенные мероприятия экономически эффективны и могут быть применены в ООО «Биланко»

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В течение нескольких веков сосуществовали и совершенствовались различные трактовки и теории прибыли, а также дискуссировали по вопросам применения их на практике. Теоретические разработки экономистов, широко распространяются на предприятиях, в виде положений, стандартов, инструкций, которыми руководствуются руководители различных отраслей, а также государства в целом. На современном этапе прибыль следует рассматривать как результат хозяйственной деятельности организации, который позволит инвесторам осуществить вложения своих денежных средств на предприятие, что, в свою очередь будет способствовать развитию отрасли и государства в целом. Целесообразно отметить, что прибыль предприятия как объект налогообложения является источником формирования государственного бюджета, обеспечивая развитие социальной сферы.

Формирование прибыли должно осуществляться в полном соответствии со специально разработанной стратегией по управлению прибылью любого предприятия. Распределение прибыли регламентируется в Федеральном законе № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью».

Прибыль является ключевым статусом, который лежит в основе экономического развития. Прибыль – как конечный финансовый результат производственно-хозяйственной деятельности предприятия, а также и показатель эффективности предприятия. Получение прибыли – является целью деятельности любого предприятия.

Анализ получения прибыли дает возможность предпринимателю получить информацию о тенденции в работе предприятия, его финансово-хозяйственном состоянии и рентабельности для принятия решений относительно дальнейшей деятельности. Финансовый результат позволяет выявить наиболее целесообразные направления распределения материальных и финансовых ресурсов, выявить важнейшие уровни конкурентной и финансовой политики предприятия.

Было выявлено, что за рубежом при анализе прибыли рассчитывают следующие показатели:

- рентабельность продаж;
- рентабельность активов;
- рентабельность собственного капитала;
- рентабельность инвестиций.

Российская практика предполагает расчет следующих показателей:

- рентабельность затрат;
- рентабельность по валовой прибыли;
- рентабельность по чистой прибыли;
- рентабельность по операционной прибыли.

На основе проведенного анализа становится очевидно, что существует необходимость рассмотрения практических аспектов анализа прибыли предприятия.

ООО «Биланко» (ресторан «Сайгон») – единственный в Челябинске ресторан вьетнамской кухни. Он располагается по адресу: Двинская, 8. Режим работы: с 11:00 до 24:00. Ресторан рассчитан на 150 посадочных мест.

На предприятии имеется достаточно сильная финансовая стратегия, уровень производства. На достаточно слабом уровне на предприятии построена инновационная политика предполагающая ввод нового продукта (услуги).

Выручка в течении исследуемого периода сократилась в 2016 г. по сравнению с 2015 г. сокращение составило 3 %, что в сумме составило 1574 тыс. руб., при этом сокращение выручки в 2017 г. по отношению к 2016 г. составило 14 % или 8457 тыс. руб.

Значительный рост себестоимости продукции произошел в основном за счет повышения цен на сырье и материалы. Кроме этого, на сумму прибыли оказало отрицательное влияние уменьшение объема продаж и негативные сдвиги в ассортименте продукции. Отрицательное воздействие перечисленных факторов было компенсировано повышением реализационных цен, а также снижение

управленческих и коммерческих расходов. Следовательно, резервами роста прибыли предприятия являются рост объема продаж, увеличение доли более рентабельных видов продукции в общем объеме реализации и снижение себестоимости товаров, работ и услуг.

Анализ рентабельности выявил, что все показатели рентабельности ООО «Биланко» за 2015-2017 гг. имеют тенденцию к увеличению, что говорит о повышении эффективности работы предприятия в целом.

Отсюда, можно сделать вывод о том, что на предприятии необходимо разработать мероприятия направленные на увеличение выручки от продаж и снижения затрат.

Для повышения прибыли ресторана «Сайгон» было предложено внедрить новый вид услуги, который в свою очередь будет предполагать:

- 1) мероприятия по совершенствованию организационной структуры предприятия – разработка и введение услуги проведение мастер-классов для гостей;

- 2) мероприятия по увеличению объема реализации продукции ресторана – разработка и внедрение новых услуг Бизнес-ланч;

- 3) мероприятия по сокращению затрат ресторана на рекламу путями создание собственного сайта в интернете.

В 21 век, когда предприятиями общественного питания предлагается огромное количество разновидностей услуг, становится все труднее удивить жителей и гостей столицы.

В связи с чем, с целью повышения конкурентоспособности ресторана и привлечения новых клиентов, разрабатывается новый вид услуг совмещающий познавательную экскурсию и обед мастер – классы по обучению приготовления блюд и услуг бизнес-ланча. На подобные мастер-классы в г. Челябинск практика пока не слишком распространенная. Анализ экономической эффективности выявил, что предложенные мероприятия экономически эффективны и могут быть применены в ООО «Биланко».

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 № 117-ФЗ (ред. от 03.07.2016).
2. Федеральный закон «об обществах с ограниченной ответственностью» от 08.02.1998 № 14-ФЗ (ред. 28.03.2017).
3. Абдукаримов, И.Т. Финансово-экономический анализ хозяйственной деятельности коммерческих организаций. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. – 258 с.
4. Аверина, О.И. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности. - М.: КноРус, 2014. – 263 с.
5. Александров, О.А. Экономический анализ. - М.: ИНФРА-М, 2015. – 311 с.
6. Артеменко, В.Г. Экономический анализ. - М.: КноРус, 2015. – 128 с.
7. Баскакова, О.В., Сейко Л.Ф. Учебник: «Экономика предприятий». — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2015. – 157 с.
8. Басовский, Л.Е. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности. - М.: ИНФРА-М, 2014. – 458 с.
9. Бланк, И. А. Управление финансовыми ресурсами. — М.: Омега-Л, 2015. – 348 с.
10. Бобошко, Н.М. Финансово-экономический анализ. - М.: ЮНИТИ, 2016. – 352 с.
11. Большой экономический словарь: 26500 терминов / авт. и сост.: А. Н. Азрилиян; под ред. А. Н. Азрилияна. — Изд. 7-е, доп. — М.: Институт новой экономики, 2017. – 186 с.
12. Войтов, А.Г. История экономических учений. — М.:ОАО Дашков и К, 2016. – 269 с.
13. Жилияков, Д.И. Финансово-экономический анализ (предприятие, банк, страховая компания). - М.: КноРус, 2015. – 257 с.
14. Журко, В.Ф. Экономический и финансовый анализ.- М.: ЮНИТИ, 2015. – 352 с.

15. Иванов, И.Н. Экономический анализ деятельности предприятия. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 348 с. – 286 с.
16. Казакова, Н.А. Экономический анализ. - М.: ИНФРА-М, 2016. – 269 с.
17. Капканщиков, С.Г. Финансово-экономический анализ. Предприятие, банк, страховая компания. - М.: КноРус, 2015. – 302 с.
18. Кашкин, С.Ю. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности. - М.: КноРус, 2018. – 369 с.
19. Киреева, Н.В. Экономический и финансовый анализ. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 211 с.
20. Климова, Н.В. Экономический анализ (теория, задачи, тесты, деловые игры): вузовский учебник. - НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 212 с.
21. Клишевич, Н. Б. Финансы организаций: менеджмент и анализ. — М.: КНОРУС, 2016. – 326 с.
22. Ковалев В. В. Финансовый учет и анализ: концептуальные основы - М.: Финансы и статистика, 2016. – 252 с.
23. Когденко, В.Г. Экономический анализ. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2018..– 256 с.
24. Козина, Л. В. Теоретическая и практическая интерпретация учета финансовых результатов в современных условиях // Молодой ученый. — 2014. – 378 с.
25. Косолапова, М.В. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности. - М.: Дашков и К, 2015. – 259 с.
26. Косолапова, М.В. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности. - М.: Дашков и К, 2016. – 139 с.
27. Косорукова, И.В. Экономический анализ. - М.: МФПА, 2014. – 354 с.
28. Кукушкин, С.Н. Финансово-экономический анализ. - М.: А-Приор, 2014. – 258 с.
29. Лысенко, Д.В. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности. - М.: ИНФРА-М, 2014. – 327 с.



30. Любушин, Н.П. Экономический анализ: учебное пособие.- М.: ЮНИТИ, 2015. – 364 с.
31. Мареев, С.Н. Экономическая теория Маркса и ее критики: монография. — М.: «Издательство «СГУ», 2013. – 188 с.
32. Маркарьян, Э.А. Экономический анализ хозяйственной деятельности: Учебное пособие. - М.: КноРус, 2015. – 156 с.
33. Маркин, Ю.П. Экономический анализ: учебное пособие для студентов вузов. - М.: Омега-Л, 2014. – 268 с.
34. Мельник, В.М. Экономический анализ в аудите: учебное пособие. - М.: ЮНИТИ, 2014. – 357 с.
35. Моляков Д. С., Шохин Е. И. Теория финансов предприятий: учебное пособие. — М.: Финансы и статистика, 2015. – 178 с.
36. Нордхаус, В., Самуэльсон П., Экономика: Пер. с англ. — М.: Вильямс, 2013. – 223 с.
37. Панков, В.В. Экономический анализ: учебное пособие- М.: Магистр, ИНФРА-М, 2014. – 315 с.
38. Парахина, В.Н. Экономический анализ: учебное пособие. - М.: КноРус, 2015. – 271 с.
39. Пирова О.А. Финансы предприятий: учебное пособие. — М.: ВЗФЭИ, 2016. – 189 с.
40. Плотникова, А.М. Экономический анализ ( курс для бакалавров). - М.: КноРус, 2015. – 169 с.
41. Попова, Л.В. Экономический анализ: учебное пособие - М.: ДиС, 2015. – 357 с.
42. Савицкая, Г. В. Сущность и методика расчета валовой и маржинальной прибыли / Г. В. Савицкая // Экономический анализ: теория и практика. — 2015. №11 – С. 78-82
43. Савицкая, Г. В. Экономический анализ: учебник для студентов высших учебных заведений. — М.: ИНФРА-М, 2016. – 489 с.

44. Селезнева, Н. Н., Ионова А. Ф. Финансовый анализ. Управление финансами: учебное пособие. — М.: ЮНИТИ, 2015. — 259 с.
45. Стуканова, Н.П. Экономический анализ хозяйственной. - М.: КноРус, 2015. — 369 с.
46. Трошин, А.Н., Мазурина Т.Ю., Фомкина В.И Финансы и кредит. — М.: «Издательство «Инфра-М», 2016. — 185 с.
47. Финансово-кредитный энциклопедический словарь / По общ. ред. А. Г. Грязновой. — М.: Финансы и статистика, 2018. — 542 с.
48. Хайдукова, Д. А. Прибыль предприятия: экономическая сущность, виды, методы анализа // Вопросы экономики и управления, 2016. №10 – С. 57-64
49. Шевченко, О.Ю. Корпоративные финансы: учебное пособие. — М.: «Издательство «Омский государственный институт сервиса», 2013. — 458 с.
50. Экономическая мысль: разнообразие концепций и сфер применения / под ред. — СПб.: Леонтьевский центр, 2017. — 255 с.

## ПРИЛОЖЕНИЕ А

### SNW – анализ ООО «Биланко»

№ п/п	Наименование стратегической позиции	Качественная оценка позиции		
		Сильная (S)	Нейтральная (N)	Слабая (W)
1	2	3	4	5
1	Стратегия организации	+		
2	Бизнес-стратегии (в целом)		+	
3	Организационная структура		+	
4	Финансы, как общее финансовое положение		+	
4.1	Финансы как состояние текущего баланса			+
4.2	Финансы как уровень бух. учета	+		
4.3	Финансы как финансовая структура		+	
4.4	Финансы как доступность инвестиционных ресурсов	+		
4.5	Финансы как уровень финансового менеджмента		+	
5	Продукт как конкурентоспособность в целом		+	
6	Структура затрат (в целом), в том числе		+	
7	Дистрибуция как система реализации продукции (в целом), в том числе	+		
7.1	Как материальная структура	+		
7.2	Как умение торговать	+		
8	Информационная технология			+
9	Инновации как способ к реализации на рынке продуктов			+
10	Способность к лидерству в целом, в том числе		+	
10.1	Способность к лидерству 1-ого лица		+	
10.2	Способность к лидерству всего персонала			+
10.3	Способность к лидерству как совокупность объективных факторов		+	
11	Уровень производства в целом, в том числе	+		
11.1	Качество материальной базы	+		
11.2	Как качество товаров	+		
11.3	Как качество рабочих	+		
12	Уровень маркетинга	+		
13	Уровень менеджмента	+		
14	Качество торговой марки		+	
15	Качество персонала		+	
16	Репутация на рынке		+	
17	Репутация как работодателя	+		

Продолжение приложения А

1	2	3	4	5
18	Отношения с органами власти (в целом), в том числе		+	
18.1	С федеральным правительством		+	
18.2	С правительством субъекта федерации		+	
18.3	С органами местного самоуправления		+	
18.4	С системой налогового контроля		+	
19	Отношения с профсоюзами (в целом), в том числе	+		
19.1	с корпоративными	+		
19.2	с отраслевыми	+		
20	Отношение со смежниками	+		
21	Инновации как исследования и разработки		+	
22	Послепродажное обслуживание		+	
23	Степень вертикальной интегрированности		+	
24	Корпоративная культура	+		
25	Стратегические альянсы			+

## ПРИЛОЖЕНИЕ В

### Перечень влияющих факторов на возможности ООО «Биланко»

Наименование фактора	Вероятность	Влияние	Ответная реакция
<b>Политические факторы</b>			
Изменения законодательства в области налогообложения и лицензирования	Высокая, 1-2 года	Угроза захвата рынка компаниями	Опередить конкурентов, но в случае необходимости - предложить сотрудничество. Благоприятная возможность - выход на рынок и захват доли рынка
Государственный контроль за деятельностью бизнеса	Высокая, 1-3 года	Оздоровление рынка	Благоприятная возможность для большой компании для выхода на новые рынки
<b>Экономические факторы</b>			
Уровень инфляции	Высокая, 5-10 лет	Высокая экономическая активность способствует развитию	Благоприятная возможность для развития
Рост покупательской способности	Высокая, 2-5 лет	Рост данной составляющей дает реальные возможности для развития компании	Благоприятная возможность для развития
<b>Политические факторы</b>			
Уровень инфляции	Высокая, 1-2 года	Передел рынка	Мало перспектив
Колебания курса доллара и евро	Высокая	Мировая тенденция	Для выживания нужен экспансивный рост
<b>Социо-культурные факторы</b>			
Демографические факторы	Средне-высокая 2-10 лет	Быстро развивается	Разные виды услуг будут привлекательны в долгосрочной перспективе
Общественные ценности	Средне-высокая 5-10 лет	Рост интереса к бизнесу	Благоприятная возможность для развития
Уровень индивидуального дохода	Средне-высокая 5-10 лет	Рост интереса к бизнесу	Благоприятная возможность для развития
Новинки	Высокая, 2-5 лет	Увеличение конкуренции	Благоприятная возможность для развития

Продолжение приложения В

Наименование фактора	Вероятность	Влияние	Ответная реакция
Технологические факторы			
Нововведения	Средне-высокая 5-10 лет	Расширение клиентской базы	Благоприятная возможность для развития
Инновации	Средне-высокая 3-10 лет	Снижение цен	Благоприятная возможность для развития
Достижения	Средне-высокая 3-10 лет	Рост интереса к бизнесу	Благоприятная возможность для развития

## ПРИЛОЖЕНИЕ С

### Анализ конкуренции по Портеру

Факторы	Составляющие фактора
1. Угроза появления новых конкурентов.	Барьеры на входе для разных стратегических групп различны. Невысоки, для стратегической группы российских компаний и достаточно высоки для иностранных компаний. С нуля войти в отрасль на сегодняшний день практически не возможно, так как слишком велики риски. Для местных компаний - это огромные инвестиции, которые начнут приносить прибыль не раньше чем через 4-5 лет, для иностранных компаний - не надлежащее знание местного менталитета и характера покупателя. Иностранные компании будут входить в рынок с осторожностью и поэтому пройдет 4-5 лет. Местные компании с малым опытом и малым финансированием большой конкуренции не составят.
2. Угроза усиления интенсивности конкуренции в отрасли.	Изменения в российском законодательстве дали возможность быстрому насыщению рынка новыми мелкими компаниями. Так же российские и иностранные компании постепенно наращивают обороты, и создают свои представительства и дилерскую сеть. ООО «Биланко» на сегодняшний день наращивает свои обороты и постепенно движется к созданию собственной дистрибутивной сети. Степень угрозы: средняя.
3. Угроза товаров-заменителей.	Такая угроза практически отсутствует полностью, так как на сегодняшний день ООО «Биланко» являются лучшими на рынке.
4. Угроза усиления власти покупателей.	Степень угрозы очень низкая, потому что ООО «Биланко» ориентирует свою продукцию на потребителя среднего и выше среднего класса, т.е. на тех, кому важно качество, вкус, на тех кто ценит надежность, на тех кто умеет считать деньги.
5. Угроза усиления рыночной власти поставщиков.	Основные поставщики: учредитель компании является единственным официальным поставщиком оборудования. Степень угрозы очень низкая, если только подведут мелкие поставщики.

ПРИЛОЖЕНИЕ D  
Бухгалтерский баланс

Активы	Код	2015	2016	2017
I. Внеоборотные активы				
Нематериальные активы	1110	0	0	0
Результаты исследований и разработок	1120	0	0	0
Нематериальные поисковые активы	1130	0	0	0
Материальные поисковые активы	1140	0	0	0
Основные средства	1150	5331	4072	3431
Доходные вложения в материальные ценности	1160	0	0	0
Финансовые вложения	1170	0	0	0
Прочие внеоборотные активы	1190	0	0	0
Итого по разделу I	1100	5331	4072	3431
II. Оборотные активы				
Запасы	1210	9615	10698	13228
Налог на добавленную стоимость	1220	0	0	0
Дебиторская задолженность	1230	26138	25872	28816
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	17514	10816	18921
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	633	1818	293
Прочие оборотные активы	1260	22	23	0
Итого по разделу II	1200	53922	49227	61258
Баланс	1600	59253	53299	64689
Пассив				
III. Капитал и резервы				
Уставный капитал	1310	200	200	200
Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	0	0	0
Переоценка внеоборотных активов	1340	0	0	0
Добавочный капитал (без переоценки)	1350	0	0	0
Резервный капитал	1360	0	0	0
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	47340	46877	51257
Итого по разделу III	1300	47540	47077	51457
IV. Долгосрочные обязательства				
Заемные средства	1410	0	0	0
Отложенные налоговые обязательства	1420	0	0	0
Оценочные обязательства	1430	0	0	0
Прочие обязательства	1450	0	0	0
Итого по разделу IV	1400	0	0	0
V. Краткосрочные обязательства				
Заемные средства	1510	11713	6222	13232
Кредиторская задолженность	1520	0	0	0
Доходы будущих периодов	1530	0	0	0
Оценочные обязательства	1540	0	0	0
Прочие обязательства	1550	0	0	0
Итого по разделу V	1500	11713	6222	13232
Баланс	1700	59253	53299	64689



## ПРИЛОЖЕНИЕ Е

### Отчет о финансовых результатах

Наименование показателя	Код	2015	2016	2017
Выручка	2110	64992	63418	54961
Себестоимость продаж	2120	(19946)	(20062)	(13237)
Валовая прибыль (убыток)	2100	45046	43356	41724
Коммерческие расходы	2210	(714)	(1124)	(405)
Управленческие расходы	2220	(39084)	(41591)	(34842)
Прибыль (убыток) от продаж	2200	5248	641	6477
Доходы от участия в других организациях	2310	0	0	0
Проценты к получению	2320	0	0	0
Проценты к уплате	2330	0	0	0
Прочие доходы	2340	317	559	22
Прочие расходы	2350	(1913)	(1663)	(2119)
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	3652	(463)	4380
Текущий налог на прибыль	2410	0	0	0
• в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	0	0	0
Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	0	0	0
Изменение отложенных налоговых активов	2450	0	0	0
Прочее	2460	0	0	0
Чистая прибыль (убыток)	2400	3652	(463)	4380