

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

РАБОТА ПРОВЕРЕНА

Рецензент, к.э.н, доцент «Уральский
социально-экономический институт»

О.Н. Понуровская

«_____» _____ 2019 г.

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой,
д.э.н., доцент

_____ Т.А. Худякова

«_____» _____ 2019 г.

Разработка комплекса мероприятий по повышению устойчивости
ОАО «Хлебпром»

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА
К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ
ЮУрГУ – 38.04.02.2019.102.ПЗ ВКР

Руководитель,

д.э.н., доцент

_____ Т.А. Худякова

«_____» _____ 2019 г.

Автор,

студент группы ЭУ-239

_____ И.Е. Глинских

«_____» _____ 2019 г.

Нормоконтролер,

ст. преподаватель

_____ М.Г. Трубева

«_____» _____ 2019 г.

Челябинск 2019

АННОТАЦИЯ

Глинских И.Е. Разработка комплекса мероприятий по повышению устойчивости ОАО «Хлебпром». – Челябинск: ЮУрГУ, ЭУ-239, ПЭ, 2019, 112 с., 23 ил., 54 табл., библиогр. список – 77 наим., 6 приложений.

Выпускная квалификационная работа выполнена с целью разработки и оценки комплекса мероприятий по повышению экономической устойчивости предприятия ОАО «Хлебпром».

Теоретическая часть выпускной квалификационной работы содержит теоретико-методологические подходы к управлению корпорацией, рассматривается сущность понятия «устойчивость корпорации», анализ российских и зарубежных подходов к управлению устойчивостью и основные методы управления.

Практическая часть выпускной квалификационной работы включает характеристику деятельности ОАО «Хлебпром», анализ конкурентов, стратегический анализ внешней и внутренней среды, анализ финансово-хозяйственной деятельности и разработку мероприятий по повышению экономической устойчивости предприятия.

В результате работы определены слабые места эффективности работы предприятия ОАО «Хлебпром». На основе полученных результатов анализа был предложен комплекс мероприятий по повышению устойчивости и оценена их эффективность.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	5
1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ КОРПОРАЦИЕЙ	7
1.1 Сущность понятия «устойчивое развитие»	7
1.2 Анализ российских и зарубежных подходов к управлению экономической устойчивостью	11
1.3 Методы управления устойчивостью промышленного предприятия	21
2 АНАЛИЗ ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ ОАО «ХЛЕБПРОМ»	27
2.1 Общая характеристика предприятия ОАО «Хлебпром»	27
2.2 Стратегический анализ внешней и внутренней среды предприятия	36
2.3 Анализ эффективности финансово-хозяйственной деятельности ОАО «Хлебпром».....	41
3 РАЗРАБОТКА КОМПЛЕКСА МЕРОПРИЯТИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ УСТОЙЧИВОСТИ ОАО «ХЛЕБПРОМ»	71
3.1 Рекомендации по совершенствованию деятельности ОАО «Хлебпром».....	71
3.2 Оценка эффективности предложенных рекомендаций для ОАО «Хлебпром»	76
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	94
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	95
ПРИЛОЖЕНИЯ	103
ПРИЛОЖЕНИЕ А. Бухгалтерский баланс ОАО «Хлебпром»	103
ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Отчет о финансовых результатах	

	ОАО «Хлебпром».....	105
ПРИЛОЖЕНИЕ В.	Условные обозначения и коды строк актива баланса	106
ПРИЛОЖЕНИЕ Г.	Условные обозначения и коды строк пассива баланса.....	107
ПРИЛОЖЕНИЕ Д.	Анкета для проведения социологического исследования	108
ПРИЛОЖЕНИЕ Е.	Результаты социологического исследования	110

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы. В настоящее время многие предприятия, корпорации стремятся к достижению устойчивости своего развития. Устойчивое развитие предполагает решение сложнейших экономических, социальных и экологических задач на глобальном, региональном и локальном уровнях. Устойчивость является динамическим понятием, так как меняются общественные системы и их окружение, технология и культура, ценности и стремления, поэтому для предприятий важной задачей является поддержание жизнеспособности системы для достижения и сохранения устойчивого развития.

Основное внимание при становлении устойчивости уделяется экономической составляющей, так как она выступает основой стабильного положения предприятия на рынке и залогом его дальнейшего устойчивого развития. Основная цель работы любого предприятия – получение максимальной прибыли от своего вида деятельности. Для достижения своей основной цели предприятию необходимо потратить много ресурсов, посредством которых достигается повышение эффективности производства продукции, оптимизации деятельности и, как следствие, повышение конкурентоспособности.

Цель работы – изучение теоретических и практических аспектов анализа устойчивости, характеризующих стратегический анализ внутренней и внешней среды, анализ показателей финансово-хозяйственной деятельности и разработка мероприятий по улучшению экономической устойчивости предприятия ОАО «Хлебпром».

Задачи работы:

- изучение теоретических аспектов в области «устойчивого развития»;
- характеристика основной деятельности предприятия ОАО «Хлебпром»;
- проведение стратегического анализа внешней и внутренней среды;
- проведение анализа финансово-хозяйственной деятельности;
- разработка рекомендаций и предложений по укреплению устойчивости.

Объект работы – открытое акционерное общество «Хлебпром».

Предмет работы – деятельность по повышению экономической устойчивости предприятия.

Источники информации для оценки уровня финансовой устойчивости– бухгалтерская отчетность ОАО «Хлебпром»:

- форма 1 «Бухгалтерский баланс»;
- форма 2 «Отчет о прибылях и убытках».

Результаты рекомендуется использовать для принятия управленческих решений и улучшения работы предприятия ОАО «Хлебпром».

1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ КОРПОРАЦИЕЙ

1.1 Сущность понятия «устойчивое развитие»

В настоящее время вопросы повышения эффективности функционирования предприятия в условиях динамичной и неопределенной среды являются важнейшими. Управление устойчивым развитием современной корпорации связано в первую очередь с обеспечением устойчивости его хозяйственной деятельности[56].

Термин «корпорация» является многозначным и употребляется в нескольких значениях. Чаще всего под «корпорацией» понимают форму ведения бизнеса, которая существует совместно с партнерствами и единоличными владениями.

В литературе нет единого и универсального значения термина «корпорация». Так, по определению С. Росса: «Корпорация – это бизнес, основанный как отдельное юридическое лицо, состоящее из одного или более частных или юридических лиц» [40]. Джеймс Ван Хорн, автор книги «Основы финансового менеджмента», даёт следующее определение: «корпорация – прежде всего обезличенное предприятие, созданное законом, оно может брать на себя обязательства и владеть имуществом» [11]. Наум Борисович Сонькин, профессор, автор книги «Корпорации: теоретические и прикладные проблемы» трактует термин как совокупность юридических лиц без статуса юридического лица [44]. Владимир Павлович Степанов, профессор, в своём труде справедливо отмечает, что термин «корпорация» происходит из латинского языка, «corpushabere», в переводе означающий права юридической личности [45].

Анализируя точки зрения разных исследователей на определения термина «корпорация» отметим, что в определении встречается элемент правовой конструкции, так как «корпорация» первоначально использовалось как синоним термина «юридическое лицо». Юридическое лицо должно обладать признаками

самостоятельного субъекта права, бизнеса, корпорация должна быть зарегистрирована и юридически оформлена в государственном органе [36].

Под термином «корпорация» в данной работе будем понимать некие юридические организации, движимые одной определенной экономической целью, а также организации, предусматривающие деловую деятельность собственников, правовой статус и правоспособность которых определяется местом их создания. Понятие «корпорации» будет также применимо к синонимичному термину общество с ограниченной ответственностью и открытое акционерное общество, которое имеет свою организационную структуру, наделенную определенными функциями управления.

Термин «устойчивое развитие» получает заслуженное внимание со стороны множества ученых и по своей природе является достаточно сложным и многогранным. С каждым годом интерес исследователей возрастает, сущность «устойчивого развития» подвергается более глубокому осмыслению, возникают многочисленные определения, но все же точной и единой трактовки термина современной наукой так и не выделено.

Указы Президента РФ № 236 от 4 февраля 1994 года «О государственной стратегии Российской Федерации по охране окружающей среды и обеспечению устойчивого развития» и № 440 от 1 апреля 1996 года «О концепции перехода Российской Федерации к устойчивому развитию» послужили первым толчком идеи устойчивого развития [60].

Анализируя работы отечественных авторов, определяющих сущность понятия «устойчивое развитие», можно утверждать, что многообразие имеющихся подходов связано с тем, что во всех этих исследованиях «устойчивое развитие» рассматривается под углом различных подходов.

Отечественными учеными выделено несколько различных подходов к определению понятия «устойчивое развитие», относящееся к современным корпорациям, такие как: коммерческий, антропоцентрический, природоохранный,

интегральный. В таблице 1 представим обзор понятия «устойчивое развитие», представленные отечественными учеными в рамках научных подходов [51].

Таблица 1 – Обзор понятийной категории «устойчивое развитие»

Автор	Содержание
Коммерческий подход	
Коряков А.Г.	«Такое развитие предприятия, при котором минимизируется негативное воздействие внешних и внутренних факторов, влияющих на экономическую систему, на основании предвидения различных рыночных преобразований и принятия своевременных управленческих решений» [23].
Худякова Е.В.	«Преодоление негативных макроэкономических условий, которые вызваны санкциями и другими внешними неблагоприятными факторами» [50].
Барилеко В.И.	«Понимание зависимости перспектив выживания предприятия от взаимосвязанного решения проблем увеличения доходов и финансовых ресурсов»[23].
Антропоцентрический подход	
Кондаурова Д.С.	«Сохранение стабильного состояния общества, культурного капитала и сведение к минимуму конфликтов между людьми, а также справедливое распределение ресурсов между ними» [28].
Природоохранный подход	
Хисамутдинов И.А.	«Переход от постановки задачи охраны природы за счет экономического роста к постановке задачи одновременного обеспечения экономического развития и охраны среды»[48].
Хлобыстов Е.В.	«Борьба с негативным воздействием окружающей среды» [49].
Интегральный подход	
Алферова Т.А.	«Совокупность процессов позитивных изменений и воплощающих их технологий, направленных на гармонизацию отношений между экономической, экологической и социальной сферами»[2].

Существует необходимость обоснования и развития категории «устойчивое развитие корпорации» в связи с отсутствием единого подхода. В зарубежных источниках термин «sustainabledevelopment», в переводе «устойчивое развитие»,

привлек внимание научного сообщества и закрепился после проведения конференции в Рио-де-Жанейро в Бразилии в 1992 году[73]. На конференции Комиссией при экономическом и социальном совете ООН был озвучен доклад по окружающей среде и развитию, после которого сформулировалось определение, включающее в себя три составляющих: экономическую эффективность, социальное равенство и экологическую устойчивость [4]. На рисунке 1 представим слияние основных точек зрения.

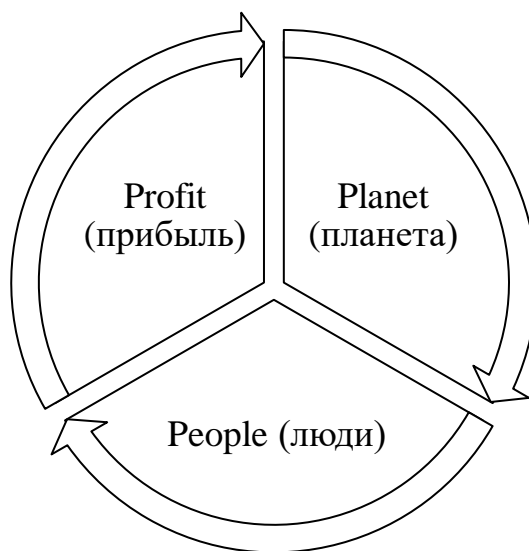


Рисунок 1 – Три основных точки зрения концепции устойчивого развития

Устойчивое развитие современной корпорации – это совокупность производственно-технологических, финансово-экономических, экологических и социальных характеристик деятельности компании и ее функций. Стратегия устойчивого развития – это некий механизм, запускающий необратимый процесс положительной трансформации современных корпораций[32].

Таким образом, анализируя труды отечественных ученых, определяющих содержание и сущность понятия «устойчивое развитие», просматривается глобальное различие исследуемых подходов. Трактовка понятия рассматривается с позиции внутренних и внешних факторов влияния. Экономическая устойчивость не выделяется как самостоятельная категория[75]. Под термином «устойчивое развитие» в данной работе будем понимать процесс позитивных изменений,

направленных на долгосрочное сбалансированное развитие экономической, экологической и социальной составляющих.

1.2 Анализ российских и зарубежных подходов к управлению экономической устойчивостью

Переход к устойчивому развитию является актуальной задачей для российских компаний. Создание благоприятных внешних условий имеет большое значение для их эффективного функционирования. Эффективность функционирования предприятий – немаловажный фактор для определения состояния потенциала корпораций. Снижение эффективности может происходить из-за ряда факторов, таких как: несбалансированность структуры, низкий уровень технического и материального развития, некомпетентность руководства или работников корпорации.

Проблемами оценки устойчивости и условий ее повышения занимались многие отечественные и зарубежные ученые: А.М. Ляпунов, И. Пригожий, К. Эрроу, Ф. Найт, А. Богданов, Д.С. Львов, В. Л. Тамбовцева, А.И. Кузнецова, В.С. Алексеевский, А.Д. Канчавели, О.С. Сухарев и другие[16].

В российской практике ученые применяют и предлагают различные методы и инструменты для устойчивого и поступательного развития предприятия различных отраслей экономики [71]. Методики анализа и прогнозирования устойчивости предприятия, производственно-технологические, организационно-управленческие и социальные факторы, которые, и обеспечивают экономическую, в том числе, финансовую устойчивость предприятия.

На рисунке 2 представим факторы влияния на устойчивое развитие и экономический рост предприятия. Представленные факторы в совокупности оказывают непосредственное воздействие на устойчивое развитие и экономический рост предприятия. В таком случае, главной задачей является создание условий для поддержания устойчивого развития: внедрение инноваций,

квалифицированный персонал, развитие и применение современных технологий, внедрение инноваций и другие [72].

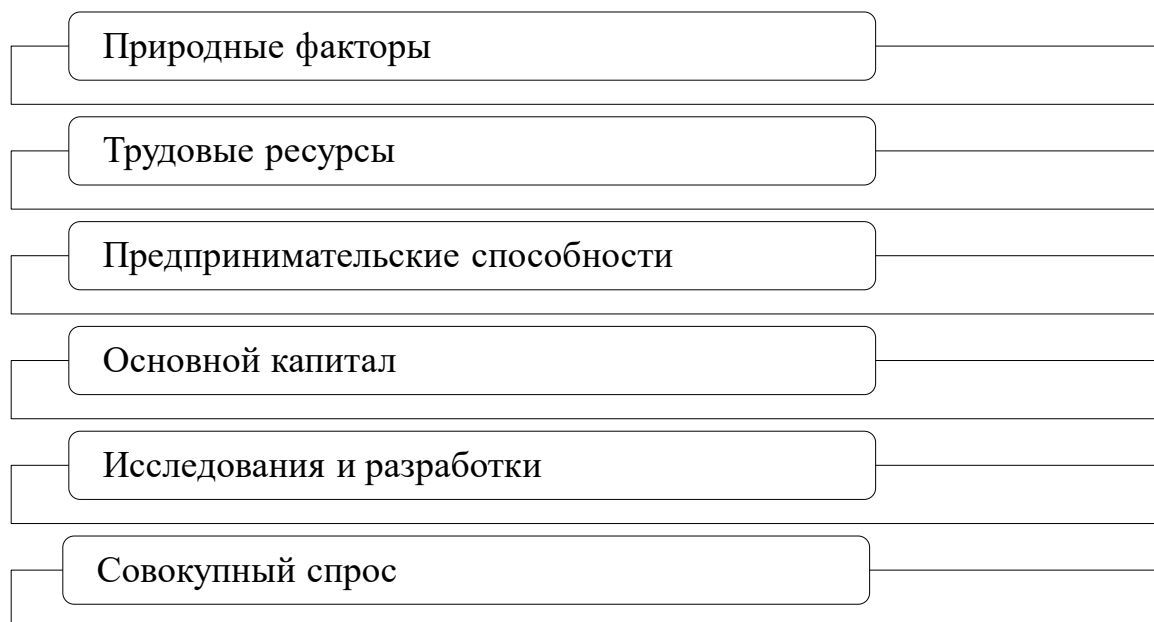


Рисунок 2 – Факторы влияния на устойчивое развитие и экономический рост предприятия

Российские предприятия, компании, корпорации, заинтересованы в достижении экономической устойчивости, так как эффективно задействованный потенциал предприятия – это определяющий фактор антикризисного развития и гарант экономического роста. Ни одно предприятие не может ощущать себя в экономической безопасности, если его продукция не востребована рынком или при длительном спаде технологического развития страны.

Ученые экономисты рассматривают лишь отдельные составляющие экономической устойчивости, такие как: производственная, финансовая, деловая, инвестиционная и другие.

«Экономическая устойчивость является научной категорией, в которой отражаются многочисленные сложные процессы и явления, охватывающие все сферы деятельности предприятия. В связи с этим существуют различные подходы к определению данной категории, зачастую отличающиеся по содержанию и подходам к оценке экономической устойчивости предприятия, как: финансовая

устойчивость, стабильность и надёжность его финансово-хозяйственной деятельности, возможность сохранять текущее состояние функционирования, адаптироваться к изменениям внутренней и внешней среды, способность к поддержанию деятельности и развитию, поддержание определенного уровня значений качественных и количественных характеристик предприятия, при котором обеспечивается его рентабельное функционирование и стабильное развитие за счет эффективного использования ресурсов» [7].

На микроуровне, то есть на уровне компании, понятие устойчивости, как правило, определяется через его финансовое состояние. Устойчивость предприятия – это финансовое состояние компании, а финансовое состояние определяется уровнем риска деятельности предприятия.

Также устойчивость рассматривают с точки зрения системы управления, структуры предприятия, производственно-технологическими параметрами, их динамикой. Поэтому устойчивость предприятия стоит рассматривать системно, то есть учитывать не только финансовые, но и иные факторы, влияющие на устойчивость компании (рисунок 3)[1].

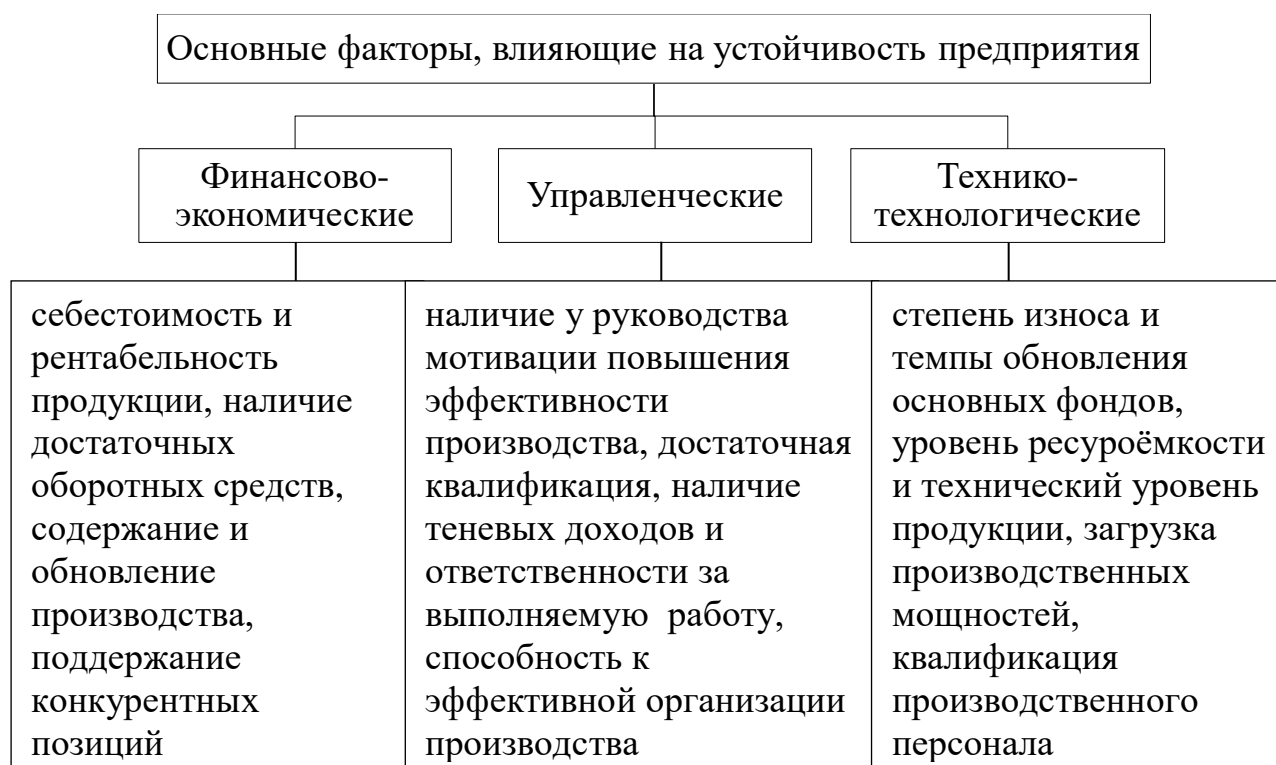


Рисунок 3 – Основные факторы, влияющие на устойчивость предприятия

Современные компании, находящиеся в непрерывном развитии, обязательно должны перейти в неустойчивое состояние. Исследователи отмечают, что для того, чтобы перейти в качественно-новое состояние компании на некоторое время должны потерять устойчивость, ведь гиперустойчивая система не может быть способна на саморазвитие[61].

На рисунке 4 отметим устойчивость предприятия в динамике.



Рисунок 4 – Устойчивость предприятия в динамике

Принципы устойчивого развития рассматриваются и в современной зарубежной литературе. Топ менеджмент зарубежных корпораций считает необходимостью следовать практике устойчивого развития. За последние годы многие зарубежные организации внедрили или изменили политику ведения бизнеса, полностью удовлетворяющую устойчивости и конкурентоспособности. В то же время, некоторые ученые утверждают, что эти изменения политики компании недостаточны, поскольку они являются лишь поверхностными и не способствуют формированию устойчивых организаций и отраслей[77].

Концепция устойчивого развития была сформирована в результате ряда политических, общественных и академических влияний. Основная идея зарубежных исследователей заключается в том, что при переходе к устойчивому развитию организации, менеджмент крупных компаний должен как можно лучше развивать организационную культуру.

Концепция устойчивого развития в зарубежных источниках подразумевает под собой гармоничное развитие компании, сочетаемое рациональное использование природных ресурсов, развитие личности на предприятии и ориентацию научно-технического развития для формирования будущего потенциала и укрепление реальных позиций.

Зарубежные авторы рассматривают концепцию устойчивого развития с трёх основных точек зрения, представленных на рисунке 5.

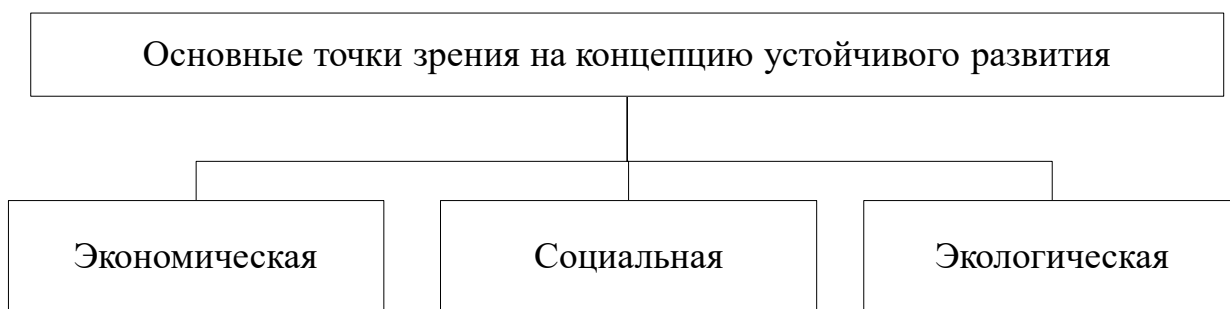


Рисунок 5 – Основные точки зрения на концепцию устойчивого развития

В теории максимального потока совокупного дохода Джона Ричарда Хикса и Эрика Линдаля впервые была разработана экономическая составляющая концепции устойчивого развития.

«С экономической точки зрения ученые различают два вида устойчивости: сильная и слабая устойчивость.

1. Слабая устойчивость – модифицированный экономический рост осуществляется с широким использованием эколого-экономических инструментов (например, плата за загрязнение окружающей среды) и изменением потребительского поведения.

2. Сильная устойчивость – модель развития экономики, которую часто называют «антиэкономической», поскольку такая модель предполагает стабилизацию или уменьшение масштабов производства и жесткое ограничение потребления.

Социальный подход позволяет ориентироваться на существование общества в гармонии с окружающей средой, позволяет сохранять культурные ценности для стабильного развития социальных систем. Важной составляющей в концепции устойчивого развития также является справедливое распределение материальных благ среди всех членов социума и возможность принимать непосредственное участие в процессах, которые влияют на уровень качества его жизнедеятельности.

Устойчивое развитие с экологической точки зрения обеспечивает стабильное функционирование, целостность природных систем и поддержку

жизнеспособности экосистемы. От функционирования природных систем зависит глобальное состояние и развитие биосферы. Поэтому главной задачей с экологической стороны устойчивого развития является формирование механизмов функционирования подобных систем и динамической адаптации к изменениям биосферы, а не сохранение систем в «идеальном» статическом состоянии»[9].

В зарубежной практике анализ финансового состояния проводится преимущественно путем коэффициентного анализа (ratioanalysis) по отдельным направлениям. Это позволяет анализировать различные предприятия, несмотря на масштабы их деятельности, определяя эффективность и прибыльность их деятельности [18].

На рисунке 6 представим сравнительный анализ российского и зарубежного опыта направлений проведения анализа финансового состояния предприятия.



Рисунок 6 – Направления проведения анализа финансового состояния

«Для зарубежного опыта свойственно проведение сравнительного анализа по установленным нормативам или показателям предприятий-конкурентов, трендового анализа (trendanalysis), который включает в себя вертикальный анализ (common – suzeanalysis), горизонтальный анализ относительных показателей (percentchangeanalysis). Широко применяется также факторный анализ, особенно с помощью моделиДю Понта. В практике зарубежных ученых и исследователей достаточно широко применяются горизонтальный, вертикальный, факторный, сравнительный и коэффициентный анализы. При этом анализ проводится как по абсолютным, так и по относительным показателям» [76].

В таблицах 2 – 5 представлена сравнительная характеристика методик расчета показателей финансового состояния предприятия по отдельным направлениям отечественных и зарубежных авторов.

Таблица 2 – Анализ оборачиваемости активов

Название показателя	Формула для расчёта		Характеристика
	Зарубежный опыт	Отечественный опыт	
Коэффициент оборачиваемости внеоборотных активов	Выручка от реализации продукции / Сумма внеоборотных активов	Выручка от продаж / Среднегодовая стоимость основных средств на начало года	Показывает, какова отдана каждый вложенный руб. в основные средства, каков результат этого вложения средств
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	Чистая выручка от реализации продукции / Среднегодовая сумма кредиторской задолженности	Выручка / Средний остаток дебиторской задолженности	Показывает сколько раз за период (год) организация получила от покупателей оплату в размере среднего остатка неоплаченной задолженности
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	Чистая выручка от реализации продукции / Среднегодовая сумма кредиторской задолженности	(Себестоимость продаж + (Запасы на конец – Запасы на начало период)) / Средняя величина кредиторской задолженности	Показывает скорость оборота задолженности организации

Окончание таблицы 2

Коэффициент оборачиваемости основных средств	Чистая выручка от реализации продукции / Среднегодовая стоимость основных средств	Выручка / Оборотные активы	Показатель характеризует долю оборотных средств в общих активах организации и эффективность управления ими
Коэффициент оборачиваемости оборотных средств	Объём реализованной продукции за период / Средняя сумма оборотных средств за тот же период	Выручка от реализации/ Средняя величина оборотных средств	Отображает скорость оборота материальных и денежных ресурсов предприятия за отчетный период

Сравнение отечественного и зарубежного опыта анализа оборачиваемости активов на примере коэффициента оборачиваемости внеоборотных активов, коэффициентов оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженности, основных и оборотных средств показывает, что формулы расчета имеют разный вид, но характеристики показателей одинаковы[74].

Таблица 3 – Анализ рентабельности

Название показателя	Формула для расчёта		Характеристика
	Зарубежный опыт	Отечественный опыт	
Рентабельность собственного капитала	Чистая прибыль / Средняя величина собственного капитала	Чистая прибыль / Собственный капитал * 100%	Характеризует прибыльность собственного капитала
Рентабельность активов	Чистая прибыль / Общая сумма активов	Чистая прибыль / Активы * 100%	Показывает общую доходность использования имущества предприятия
Рентабельность продаж	Валовая прибыль / Выручка от реализации	Чистая прибыль / Выручка от реализации * 100%	Показывает сколько прибыли приходится на единицу реализованной продукции

Сравнение отечественного и зарубежного опыта анализа рентабельности на примере формул рентабельности собственного капитала, активов и рентабельности продаж показывает, что формулы расчета имеют разный вид, но характеристики показателей одинаковы.

Таблица 4 – Анализ ликвидности и платёжеспособности

Название показателя	Формула для расчёта		Характеристика
	Зарубежный опыт	Отечественный опыт	
Коэффициент текущей ликвидности	$(\text{Оборотные активы} + \text{Расходы будущих периодов}) / (\text{Текущие обязательства} + \text{Доходы будущих периодов})$	$\text{Оборотные активы} / \text{Краткосрочные обязательства}$	Характеризует способность покрывать текущие обязательства за счет оборотных средств
Коэффициент быстрой ликвидности	$(\text{Оборотные активы} - \text{Запасы} + \text{Расходы будущих периодов}) / (\text{Текущие обязательства} + \text{Доходы будущих периодов})$	$(\text{Оборотные активы} - \text{Запасы}) / \text{Краткосрочные обязательства}$	Характеризует способность предприятия покрывать текущие обязательства наиболее ликвидной частью оборотных активов

Сравнение отечественного и зарубежного опыта анализа ликвидности на примере коэффициентов текущей и быстрой ликвидности показывает, что формулы расчета имеют разный вид, но характеристики показателей одинаковы.

Таблица 5 – Анализ финансовой устойчивости

Название показателя	Формула для расчёта		Характеристика
	Зарубежный опыт	Отечественный опыт	
Коэффициент финансовой зависимости	$\text{Всего источников средств} / \text{Собственный капитал}$	$\text{Совокупные пассивы} / \text{Совокупные активы}$	Характеризует уровень финансирования активов за счет обязательств
Коэффициент финансовой активности (финансовый рычаг)	$\text{Привлеченные средства} / \text{Собственный капитал}$	$\text{Обязательства} / \text{Собственный капитал}$	Характеризует уровень зависимости предприятия от внешних агентов

Сравнение отечественного и зарубежного опыта анализа финансовой устойчивости на примере коэффициентов финансовой зависимости и финансовой активности (финансовый рычаг) показывает, что формулы расчета имеют разный вид, но характеристики показателей одинаковы. «Наблюдается определенное отличие в перечне показателей для определения финансового состояния предприятий и методах расчета подобных показателей. Кроме того, выходные данные (финансовая отчетность) для расчета данных показателей отличаются от отечественной финансовой отчетности, что вызвано различиями в проведении учета операций в процессе производственной деятельности предприятия.

Необходимо отметить, что недостатками методик диагностики финансового состояния как отечественных, так и зарубежных авторов, является игнорирование отраслевых особенностей. Так, применение зарубежными экономистами международных систем оценок финансового состояния, неадаптированных к условиям отечественной экономики, как следствие, вызывает принятие неправильных управленческих решений, использования в низкорентабельных направлениях деятельности, утверждение стратегии развития предприятия, не соответствует современным реалиям развития ситуации на рынке.

К преимуществам российских методик можно отнести их конкретность и определенность в количественном составе показателей и интерпретации их результатов, упрощенность таких методик анализа и оценки финансового состояния предприятий.

Зарубежные методики анализа финансового состояния наоборот характеризуются значительным отличием среди различных авторов в наборе показателей для анализа того или иного направления и разнообразной их комбинацией. Таким образом, отечественная методика требует унификации, уменьшения количества анализируемых показателей. При этом необходимо отдавать предпочтение расчету тех показателей, которые имеют наибольшую содержательность и необходимость для аналитика» [74].

Таким образом, проанализировав российские подходы к управлению устойчивостью, можно сказать, что понимание устойчивости основывается на совокупности объективных производственно-технологических, финансово-экономических, экологических и социальных характеристик деятельности компании и ее функций. Одни из них относятся к потенциалу компании, другие к эффективности его использования и возможностям саморазвития.

1.3 Методы управления устойчивостью промышленного предприятия

Обеспечения устойчивого функционирования предприятия особенно актуально в неопределенности и стремительном изменении его внешней и внутренней среды. В современных условиях устойчивость предприятия зависит от влияния разнообразных факторов, среди которых большее воздействие оказывают:

- организация управления экономической устойчивостью;
- уровень развития инструментов, методов и средств управления экономической устойчивостью;
- качество исполнения мероприятий по управлению экономической устойчивостью.

Отсутствие или недостаточное проявление одного из этих факторов разрушает всю систему управления экономической устойчивостью[57].

На рисунке 7 представлена классификация методов управления экономической устойчивостью по времени применения.

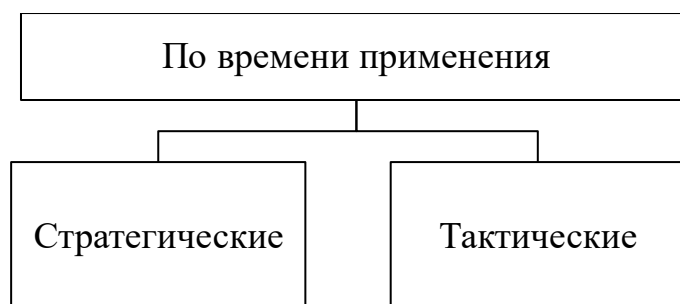


Рисунок 7 – Классификация методов управления экономической устойчивостью по времени применения

«Устойчивое развитие – это способность на протяжении всего цикла хозяйствования добиваться поставленных целей и при этом под воздействием различных сохранять состояние равновесия, приспосабливаясь самостоятельно к их воздействию, посредством перехода из одного качественного состояния в другое, более развитое» [13].

Стратегия устойчивого развития должна опираться на современные методы и инструменты стратегического управления. Руководству промышленного предприятия необходимо обращать особое внимание на стратегическое планирование и контроль вне зависимости от стадии жизненного цикла. На разных стадиях жизненного цикла эффективность применения тех или иных инструментов и методов стратегического управления будет различной [38]. В связи с этим, для каждого предприятия стратегии должны быть разработаны индивидуально. Уникальная стратегия для предприятия должна учитывать особенности этапа жизненного цикла, деятельность и масштаб предполагаемых изменений [52].

На рисунке 8 представлена классификация методов управления экономической устойчивостью по характеру воздействия.

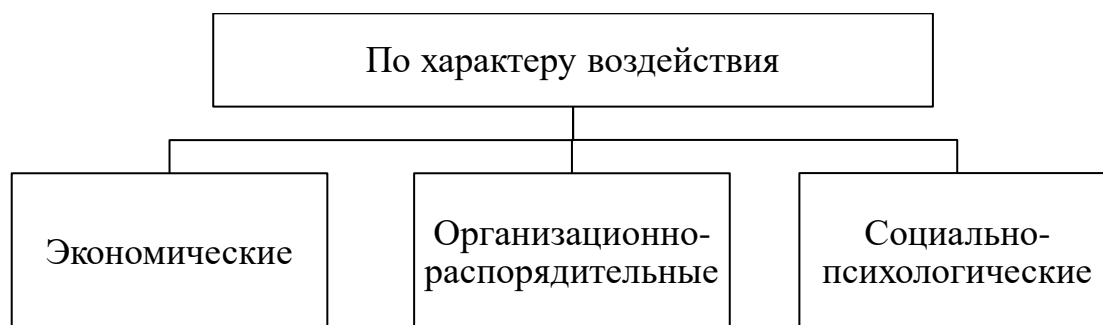


Рисунок 8 – Классификация методов управления экономической устойчивостью по характеру воздействия

Экономические методы управления – это некая система методик, приемов и способов воздействия на исполнителей с помощью точного взвешивания затрат и результатов (материальное стимулирование и санкции, финансирование и кредитование, зарплата, себестоимость, прибыль, цена).

В качестве положительного примера использования экономических методов управления ученые определяют действенный контроль за системой денежного поощрения – систему заработной платы и премирования. Поддержание системы должно быть максимально связана с результатами деятельности работника в сфере его ответственности или с результатами деятельности всей фирмы.

Организационно-распорядительные методами управления выступают методы прямого воздействия, носящие директивный, обязательный характер, основанные на дисциплине, ответственности, власти, принуждении. К такому набору организационных методов исследователи могут отнести как организационное проектирование, так и регламентирование или нормирование без указания конкретных лиц или даты исполнения.

Существуют распорядительные методы, позволяющие четко увидеть конкретных исполнителей и сроков выполнения. К таким методам относят приказ, распоряжение, инструктаж, в регулируемой форме исполнения. Организационные методы базируются на типовых ситуациях, а распорядительные в свою очередь – относятся к конкретным ситуациям, в основу которых ложится установление обязательных правил, определяющих положение, содержание и порядок организационной деятельности. К регулирующим документам организационной деятельности относятся положение о предприятии, устав фирмы, внутрифирменные стандарты, положения, инструкции, правила планирования, учета.

Организационное нормирование подразумевает вхождение в нормативы расходов ресурсов, нормы в процессе деятельности фирмы.

Распорядительные методы реализуются в форме: приказа, постановления, распоряжения, инструктажа, команды, рекомендаций. Управление производством осуществляется на основе правовых норм, которые касаются организационных, имущественных, трудовых и иных отношений в процессе производства.

Социально-психологические методы управления необходимы, поскольку участниками процесса управления являются люди, то социальные отношения и отражающие их соответствующие методы управления важны и тесно связаны с другими методами управления.

К ним относятся: моральное поощрение, социальное планирование, убеждение, внушение, личный пример, регулирование межличностных и межгрупповых отношений, создание и поддержание морального климата в коллективе [14].

На рисунке 9 представлена классификация методов управления экономической устойчивостью по цели применения.

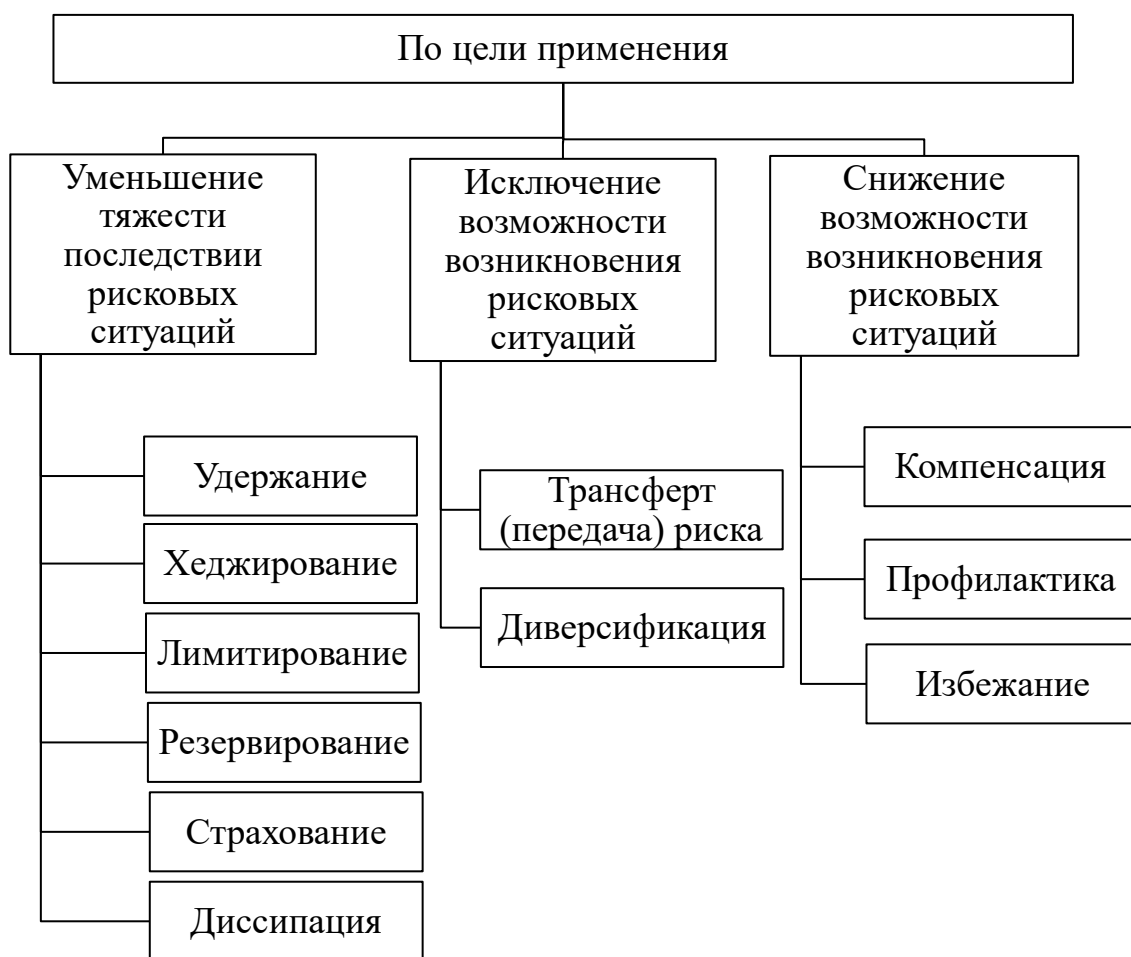


Рисунок 9 – Классификация методов управления экономической устойчивостью по цели применения

Среди указанных методов наиболее применимыми для предприятий потребительского комплекса являются резервирование, диссипация, диверсификация рисков.

«Метод создания системы резервов очень близок к страхованию, но сосредоточенному в пределах самого предприятия. В этом случае на предприятии создаются страховые запасы сырья, материалов и комплектующих, резервные фонды денежных средств, формируются планы их развертывания в кризисных ситуациях, не задействуются свободные мощности.

Один из основных методов диссипации заключается в распределении общего риска путем объединения (с разной степенью интеграции) с другими участниками, заинтересованными в успехе общего дела.

Предприятие имеет возможность уменьшить уровень собственного риска, привлекая к решению общих проблем в качестве партнеров другие предприятия и даже физических лиц. Для этого предприятия могут вступать в различные консорциумы, ассоциации, в том числе отраслевые, концерны.

К методам управления экономической устойчивостью относятся различные варианты диверсификации:

- диверсификация деятельности, понимаемая как увеличение числа используемых или готовых к использованию технологий, расширение ассортимента выпускаемой продукции или предоставляемых услуг, ориентация на различные социальные группы потребителей, на предприятия разных регионов;

- диверсификация рынка сбыта, то есть работа одновременно на нескольких товарных рынках, когда неудача на одном из них может быть компенсирована успехами на других;

- распределение поставок между многими потребителями;

- диверсификация закупок сырья и материалов предполагает взаимодействие со многими поставщиками, позволяя ослабить зависимость предприятия от его «окружения», от ненадежности отдельных поставщиков сырья, материалов и комплектующих» [57].

Таким образом, знание методов управления экономической устойчивостью предприятия и умение их использования на практике являются необходимым условием эффективности деятельности управляющего органа, направленной на повышение устойчивости предприятия или другой организационной структуры в целом.

Выводы по первому разделу

Таким образом, анализируя работы отечественных и зарубежных авторов, определяющих сущность понятия «устойчивое развитие», можно утверждать, что единого определения термину «устойчивое развитие» не выявлено и рассматривается различными подходами. Также трактовка понятия рассматривается с позиции внутренних и внешних факторов влияния.

Российские предприятия, компании, корпорации, заинтересованы в достижении экономической устойчивости. Ученые экономисты рассматривают лишь отдельные составляющие экономической устойчивости, такие как: производственная, финансовая, деловая, инвестиционная и другие.

При сравнении зарубежной и отечественной практике проведения финансового анализа было выявлено, что формулы расчета имеют разный вид, но характеристики показателей одинаковы.

Также были рассмотрены методы управления устойчивостью, знание и использование на практике которых являются необходимым условием эффективности деятельности предприятия, направленной на повышение устойчивости.

2 АНАЛИЗ ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ ОАО «ХЛЕБПРОМ»

2.1 Общая характеристика предприятия ОАО «Хлебпром»

Открытое акционерное общество ОАО «Хлебпром» является одним из крупнейших производителей в России кондитерской продукции, которая реализуется через торговые сети по всей стране. Предприятие располагает на четырёх собственных производственных площадках, которые размещены в разных уголках России. Производство тортов «Русская нива» находится в Красногорске, торты «Mirel» производят в Челябинске, в Ногинске производят торты «Усладов» и «Мой», а продукция здорового питания «Dr. Körner» производится в Смоленской области, город Ярцево.

Подразделения предприятия ОАО «Хлебпром» находятся в разных городах России. Например в Краснодаре, Екатеринбурге, Челябинске, Магнитогорске, Санкт-Петербурге, Уфе, Омске, Красноярске, Тюмени, Самаре, Одинцово, Казани, Саратове, Новосибирске, Ростове-на-Дону, Сургуте, Нижнем Новгороде [62].

В 1982 году в Челябинске была запущена первая площадка «Хлебпром № 7» по производству кремовой и хлебобулочной продукции. Через четырнадцать лет в 1996 году к площадке «Хлебпром №7» присоединились четыре приватизированных челябинских хлебозаводов и положили начало компании ОАО «Хлебпром». В то время «Хлебпром №7» производил треть всей хлебобулочной продукции в городе.

В 2000 году в структуре ассоциации произошли кардинальные изменения. Была определена новая стратегия развития предприятия. Главной ее целью стало повышение эффективности работы и качества продукции. В результате из ассоциации были выделены заводы, специализирующиеся на выпечке хлебобулочных изделий, и отдельно – кондитерских. В настоящее время

производство кондитерских изделий стало основным направлением деятельности предприятия [63].

В 2001 на предприятии была запущена уникальная высокотехнологичная голландская линия по производству бисквитов. Установкой оборудования, обучением персонала и совершенствования технологий помогли заниматься приглашенные специалисты из Голландии и Германии [64]. В связи с установкой нового оборудования был значительно расширен ассортимент производимой продукции, сочетающий в себе европейские тенденции и российские традиции питания.

В 2002 году компания внедрила новейшую технологию глубокой заморозки, и на рынке появился новый бренд «Mirel». Европейские кондитеры говорят «Самый натуральный способ сохранить продукт свежим – это холод». Технология шоковой заморозки дала возможность поставлять продукцию на любые расстояния, позволила продлить срок хранения тортов, пирожных и профитролей до шести месяцев без потери качества и вкусовых свойств. Фабрика «Mirel» начала поставлять продукцию в любую точку страны специализированным фирменным транспортом, где поддерживается необходимый температурный режим. Уникальная технология была одобрена Российской академией сельскохозяйственных наук, научно-исследовательским институтом кондитерской промышленности [63].

В 2007 году предприятие объединилось с московской компанией «Унисервис» и с этого момента предприятие продолжило своё активное развитие. В настоящее время современная, высокотехнологичная, передовая компания ОАО «Хлебпром» входит в число ведущих российских производителей кондитерского рынка.

Компания является одним из крупнейших производителей кондитерской продукции не только в России, но и в Европе. ОАО «Хлебпром» имеет торговые представительства в семи регионах, которые расположены в Сибири, Центральной России, Москве и Московской области, на Юге, Урале и Северо-Западе.

На протяжении многих лет компания принимает участие в крупнейших международных выставках WorldFood, ProdExpo, и ее продукция регулярно завоевывает награды в престижнейших конкурсах [62].

Продукция компании представлена на рисунке 10.

Таким образом, под брендом «Хлебпром» на рынке России присутствует восемь торговых марок:

1. Mirel – торты и пирожные продуктовой линии «Свежие торты».
2. Усладов – торты.
3. Русская Нива – удобные торты.
4. Merba – печенье премиум-класса.
5. Частная Галерея – печенье, вафли и пряники премиум-класса.
6. Dr.Korner – хлебцы, снеки, каши.
7. Elmarino – консервированные морепродукты.
8. Uniservis – консервированная кукуруза в вакуумной упаковке.



Рисунок 10 – Линейка выпускаемой продукции ОАО «Хлебпром»

ОАО «Хлебпром» заботится о качестве и безопасности своей продукции и на сегодняшний день компания сертифицирована по четырем международным стандартам: ISO 9001:2008, ISO 22000:2005; ISO 14001:2004; OHSAS 18001:2007. Сертификационные и надзорные аудиты на соответствие данным стандартам

проводит компания SGS – мировой лидер на рынке контроля, экспертизы, испытаний и сертификации.

Основной вид деятельности предприятия – производство сухарей, печенья и прочих сухарных хлебобулочных изделий, производство мучных кондитерских изделий, тортов, пирожных, пирогов и бисквитов, предназначенных для длительного хранения (ОКВЭД, код 10.72).

Примерами дополнительных видов деятельности объекта исследования являются следующие показатели.

1. Производство хлеба и мучных кондитерских изделий, тортов и пирожных недлительного хранения (ОКВЭД, код 10.71).

2. Производство прочих пищевых продуктов, не включенных в другие группировки (ОКВЭД, код 10.89).

3. Производство искусственного меда и карамели (ОКВЭД, код 10.89.5).

4. Переработка меда (темперирование, фильтрация, декристаллизация и смешивание меда) (ОКВЭД, код 10.89,6).

5. Производство биологически активных добавок к пище (ОКВЭД, код 10.89.8).

6. Производство прочих продуктов питания, не включенных в другие группировки (ОКВЭД, код 10.89.9).

7. Производство пластмассовых изделий для упаковывания товаров (ОКВЭД, код 22.22).

8. Деятельность агентов по оптовой торговле пищевыми продуктами (ОКВЭД, код 46.17.1).

9. Торговля оптовая мучными кондитерскими изделиями (ОКВЭД, код 46.36.3).

10. Торговля оптовая хлебобулочными изделиями (ОКВЭД, код 46.36.4).

11. Торговля розничная хлебом и хлебобулочными изделиями в специализированных магазинах (ОКВЭД, код 10.72).

12. Торговля розничная кондитерскими изделиями в специализированных магазинах (ОКВЭД, код 47.24.2).

ОАО «Хлебпром» относится к категории крупных предприятий. Основной целью функционирования которого является получение прибыли.

Самой старейшей и самой главной производственной площадкой ОАО «Хлебпром» считается площадка в Челябинске. На площадке регулярно проводится аудит, в 2010 году при повторном аудите группы компаний SGS площадка была оценена 95,73/100 баллов. На территории фабрики в Челябинске производятся торты и пирожные торговых марок «Mirel» и принадлежат к продукции линии «свежие торты». «Mirel» отличается разнообразием своей продукции и подстраивается под широкий круг покупателей.

«Домашняя» серия включает торты, изготовленные с использованием таких натуральных продуктов, как сгущенное молоко, курага, мак, шоколад, орехи и чернослив. «Европейская» линия подходит для людей, ведущих здоровый образ жизни и тех, кто на диете. В линейке продукции есть легкие торты «Mirel» на растительных сливках – творожные, йогуртовые, с натуральными фруктами изготовлены по самым передовым европейским технологиям. А кроме тортов, фабрика «Mirel» выпускает пирожные, профитроли и чизкейки.

Для любителей «классики» – классические торты «Mirel» делают по традиционным рецептам, разработанным много лет назад: «Птичье молоко», «Киевский», «Маска» и торт «Муравейник».

Вся продукция Фабрики по достоинству оценена как потребителями, так и экспертами в области кондитерской индустрии. Торты «Mirel» отмечены дипломами и медалями самых престижных российских и международных выставок. Среди наград Фабрики золотые и серебряные медали дегустационных конкурсов «Продукт года-2005» и «Продукт года-2006», дипломы лауреата всероссийской программы «Сто лучших товаров России» и многие другие [62].

В таблице 6 представлены реквизиты предприятия, расположенного в г. Челябинск.

Таблица 6 – Реквизиты ОАО «Хлебпром» г. Челябинск

Организационно-правовая форма	Открытое акционерное общество
Юридический адрес и фактическое месторасположение	г. Челябинск, ул. Молодогвардейцев, д. 2А
ИНН	7448027569
КПП	744801001
ОГРН	1027402543728
ОКПО	53822073
Телефон	+7 351 741-86-01; +7 351 741-83-14
Сайт	http://www.hlebprom.ru

Обеспечение конкурентоспособности продукции на требуемом уровне ОАО «Хлебпром» зависит от высокого качества производимой продукции, упаковки и услуг, отвечающих ожиданиям клиентов и потребителей или превосходящих их. Необходимым условием является ответственность за обеспечение качества и пищевой безопасности всей продукции, производимой и реализуемой компанией мучных кондитерских изделий, сухих продуктов экструзионной технологии, пластиковой упаковки для пищевых продуктов, дистрибуции кондитерских изделий.

Для ОАО «Хлебпром» важной задачей является поддержание конкурентоспособности на должном уровне. Для этого предприятие проводит организационные меры, к которым относятся как обеспечение высоких и качественных технико-экономических показателей, формирующихся под конкретные запросы потребителя, анализ рынка конкурента и обеспечение преимуществ для своей выпускаемой продукции [62].

Таким образом, оценка конкурентоспособности предприятия на конкретном рынке или его сегменте основывается на тщательном анализе его технологических, производственных, финансовых и сбытовых возможностей, она призвана определить потенциальные возможности предприятия и действия, которые оно должно предпринять для обеспечения конкурентных позиций на конкретном рынке. Для исследования конкурентных позиций ОАО «Хлебпром»

проанализируем его конкурентную среду. Конкурентные предприятия для ОАО «Хлебпром» по виду деятельности: 10.72 «Производство сухарей, печенья и прочих сухарных хлебобулочных изделий, производство мучных кондитерских изделий, тортов, пирожных, пирогов и бисквитов, предназначенных для длительного хранения» представлены в таблице 7.

Таблица 7 – Анализ конкурентов ОАО «Хлебпром»

Предприятие	Адрес	Выручка в год, тыс. руб.	Доля рынка, %
ОАО «Хлебпром»	Челябинская обл., г. Челябинск, ул. Молодогвардейцев, д. 2-а	12 070 926	25
АО «Акконд»	Челябинская обл., г. Чебоксары, проезд складской, д. 16	8 894 020	18
ООО «Кондитерская фабрика Фантель»	Челябинская обл., г. Озерск, пр-т Победы, д. 19	891 232	2
ООО фирма «Мэри»	Челябинская обл., г. Челябинск, ул. Артиллерийская, д. 2	721 400	1
АО «Смак»	г. Екатеринбург, ул. Свердлова, д. 8	2 704 340	6
АО «Первый хлебокомбинат»	г. Челябинск, ул. 3-го Интернационала, д. 107	4 164 782	9
ООО «КВД «Яшкино»	Кемеровская обл., р.п. Яшкино, ул. Молодежная, д. 1 а	10 248 600	21
ООО «КЕЛЛОГ РУС»	Воронежская обл., г. Воронеж, ул. Витрука, д. 4	8 900 000	18

На рисунке 11 представлено соотношение доли на рынке конкурентов в процентном соотношении.

Для того чтобы установить конкурентные преимущества ОАО «Хлебпром» проведем анализ конкурентоспособности в сравнении с ведущими конкурентами путем построения многоугольника конкурентоспособности (таблица 8). Для построения необходимо определить ключевые критерии, которые влияют на

приверженность и удовлетворенность, привлекательность потребителей, основываясь на мнении реального бизнеса.

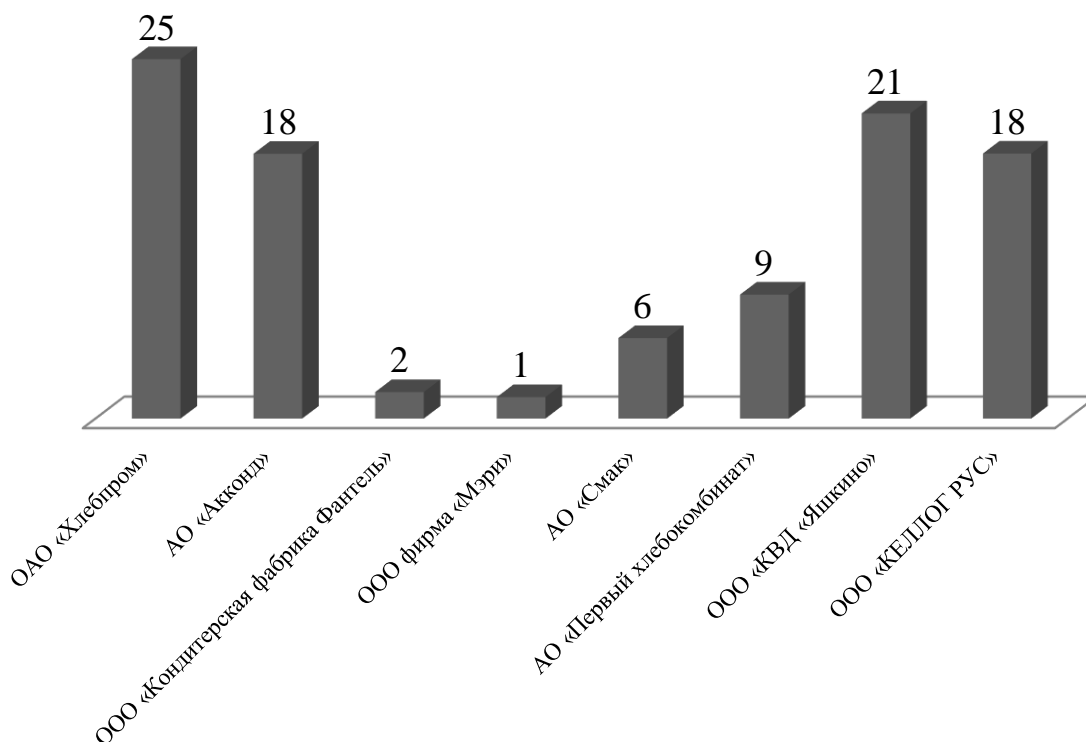


Рисунок 11 – Доли рынка предприятий по изготовлению кондитерских и мучных изделий

Оценим конкурентоспособность предприятия по трехбальной прогрессивной шкале, где:

1 – самый низкий балл; 2 – средний балл; 3 – максимальный балл.

Таблица 8 – Сравнение ОАО «Хлебпром» с ведущими конкурентами

Критерий	Вес	ООО «Хлебпром»	ООО «КВД «Яшкино»	АО «Акконд»	ООО «КЕЛЛОГ РУС»
Ассортимент	0,2	3	3	1	3
Наличие продукции здорового питания	0,1	3	2	1	3
Цены	0,3	2	3	2	3
Рекламная деятельность	0,1	2	3	2	2

На рисунке 12 отобразим многоугольник конкурентоспособности ОАО «Хлебпром».

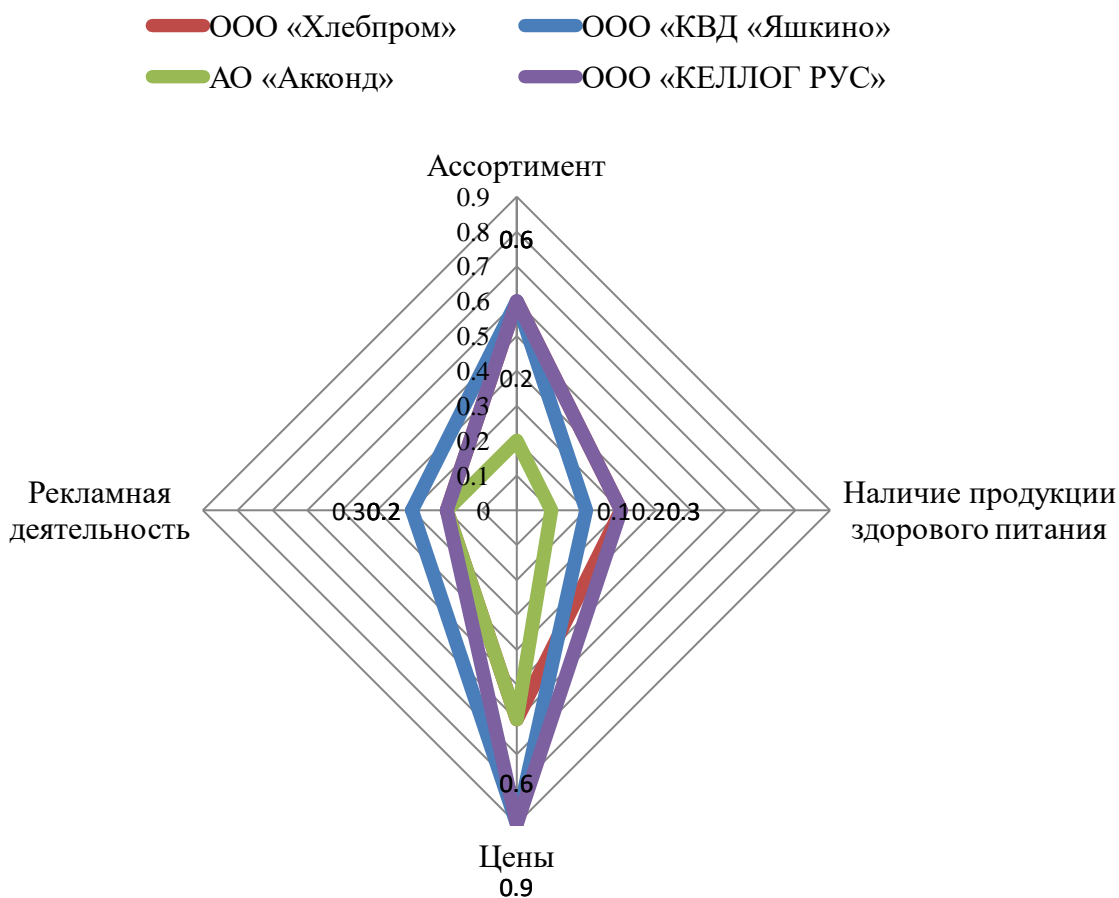


Рисунок 12 – Многоугольник конкурентоспособности ОАО «Хлебпром»

По многоугольнику конкурентоспособности ОАО «Хлебпром» занимает средние конкурентные позиции. Следует обратить внимание на работу над ассортиментом компании.

Таким образом, ОАО «Хлебпром» успешно функционирует в нынешних рыночных условиях, продукция пользуется устойчивым спросом. У предприятия есть круг постоянных клиентов и надёжных, проверенных поставщиков. Имея надёжные связи с клиентами, компания имеет возможность планировать свою работу на более длительный срок[39]. В свою очередь, качественное планирование обеспечивает лучшую организацию работы, лучший сервис из-за большей ритмичности производственного и торгового процесса, отсутствия авралов.

2.2 Стратегический анализ внешней и внутренней среды предприятия

Характеризуя деятельность ОАО «Хлебпром», как современного крупного предприятия, необходимо отметить его сильные и слабые стороны по отношению к конкурентной среде и рынка в целом.

Произведем анализ пяти сил Портера для идентификации благоприятных возможностей и опасностей, с которыми может столкнуться компания ОАО «Хлебпром» в отрасли на рисунке 13.

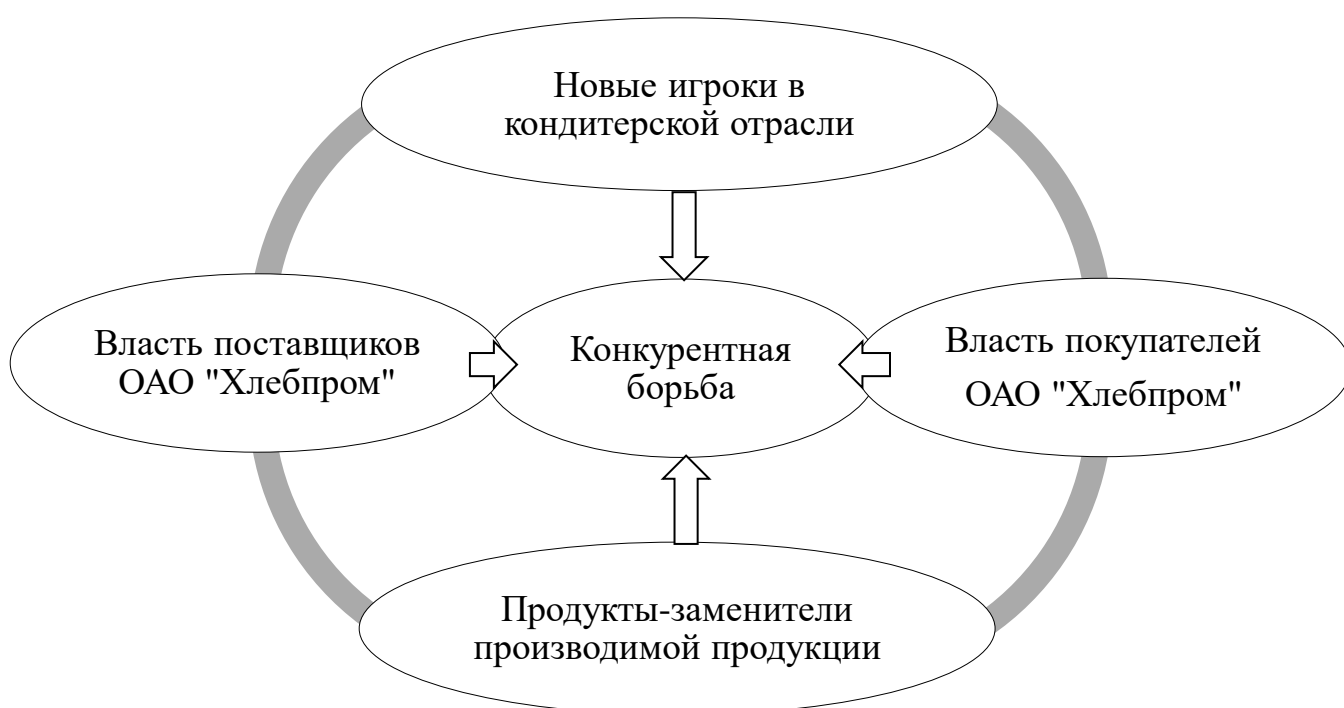


Рисунок 13 – Модель конкуренции Майкла Портера

Рыночная власть поставщиков.

Производство бисквитно-кремовой продукции является достаточно сложным технологическим процессом, включает в себя большое количество сырья для изготовления.

У предприятия ОАО «Хлебпром» разнообразные поставщики – как российские, так и зарубежные. Компания работает с крупными польскими, тайскими и голландскими производителями на эксклюзивных условиях. Также предприятие имеет несколько поставщиков, от работы которых зависит выпуск продукции и формирование товарных запасов[46].

ОАО «Макфа» является надежным поставщиком сырья для производства кондитерских изделий. Зависимость от этого поставщика очень высокая, но при этом сбои в его работе отсутствуют, заказы выполняются в срок и цены на его продукцию являются оптимальными.

Рыночная власть покупателей.

За последние несколько лет рынок кондитерских изделий развивается динамично. На рынке кондитерской продукции представлен богатый ассортимент, в ассортиментном ряду формируются новые позиции и совершенствуются технологии для производства уже полюбившихся изделий.

Покупатели имеют довольно сильное влияние, так как отсутствие новинок и нарушение стандартов качества может привести к оттоку покупателей к конкурентам. При значительном завышении цен на кондитерские изделия спрос потребителей может уменьшиться, тем самым рыночная власть производителя небольшая. При общей тенденции роста цен на большинство товаров цены на кондитерские изделия так же поднимаются, происходит естественный отток покупателей тортов, причиной покупки которых были «просто к чаю».

Интенсивность конкуренции.

Предприятие ОАО «Хлебпром» является лидером на рынке, занимающее высокую долю. Интенсивность конкуренции между лидерами высокая, потому что высокие фиксированные затраты, возможность увеличения производственных мощностей только посредством крупных наращиваний, высокие стратегические ставки, высокие барьеры выхода из отрасли по экономическим, стратегическим или эмоциональным причинам. Также она характеризуется активной рекламной кампанией.

Конкуренция среди мелких производителей менее агрессивная, из-за сосредоточении их на определенных рыночных нишах. При конкуренции лидеров рынка и остальных производителей характеризуется наличием высоких постоянных издержек, что провоцирует конкурентов производить продукцию на полную мощность путем занижения цен.

Угроза появления новых игроков.

У предприятия ОАО «Хлебпром» основные предприятия-конкуренты, обладают высокими технологическими характеристиками и выпускают большие объемы продукции, что снижает возможность появления новых конкурентов в отрасли.

Финансовое состояние компаний является стабильным, хорошо развит производственный отдел и отдел маркетинга, которые помогают адаптироваться в настоящих рыночных условиях. Для появления новых конкурентов будет очень большой риск не соответствовать данным технологическим характеристикам производства, соответственно качество может оказаться ниже, чем у ведущих компаний.

Угроза товаров-заменителей.

В связи с развитием рынка кондитерских изделий, новые товары появляются постоянно, но при этом степень соответствия цены и характеристик товаров - заменителей не всегда соответствует заявленному. Многие небольшие производители копируют продукцию, выпуская косвенные товары, при этом качество их намного ниже, чем у подлинников, при этом существует угроза перехода определенной доли покупателей, обладающих средним и низким доходом, к товарам-заменителям, связанная с низкими ценами на такую продукцию. Особенно это актуально на данный момент, так как покупатель стал очень чувствителен к цене, необходимо отслеживать потребности покупателей и адаптироваться под них.

ОАО «Хлебпром» для удержания своих постоянных потребителей и привлечения новых, постоянно модифицирует свой ассортиментный ряд, предлагаемых бисквитно-кремовых изделий, каждый потребитель может найти торт, соответствующий его потребностям. Угроза появления новых товаров и товаров-заменителей не представляет большой опасности для развития предприятия, но необходимо постоянно следить за развитием конкурентов.

Характеризуя деятельность ОАО «Хлебпром», как крупного предприятия, необходимо отметить его сильные и слабые стороны по отношению к конкурентной среде и рынка в целом. Матрица SWOT-анализа для предприятия представлена в таблице 9.

Таблица 9 – Матрица SWOT-анализа для предприятия ОАО «Хлебпром»

Сильные стороны	Слабые стороны
1. Высокая доля рынка. 2. Инновационные возможности (современные технологии и оборудование). 3. Надежные связи с поставщиками. 4. Налаженная система сбыта. 5. Квалифицированные кадры. 6. Большой ассортиментный ряд. 7. Положительная репутация.	1. Слабый статус службы маркетинга. 2. Отсутствие стратегического планирования.
Возможности	Угрозы
1. Выход на новые региональные рынки. 2. Развитие рекламных технологий и снижение их стоимости.	1. Изменение потребностей и вкуса потребителей. 2. Инфляция. 3. Рост цен на основное сырье. 4. Расширение каналов сбыта конкурентами. 5. Снижение уровня доходов населения.

Определим ключевые факторы успеха для ОАО «Хлебпром» в кондитерской отрасли, которые помогут достичь стратегических целей. Ключевые факторы успеха для ОАО «Хлебпром» – главные определители финансового и конкурентного успеха в отрасли.

Факторы, зависящие от технологии.

1. Возможность разработки новых товаров (создание новых товарных линий). Компания ОАО «Хлебпром» может производить низкокалорийные десерты, торты эконом-класса, торты по домашним рецептам, что несомненно привлечет новых потребителей и поможет удержать постоянных.

2. Себестоимость продукции (экономия на масштабе). Компания производит огромное количество разнообразной продукции, имеет большой ассортимент товаров. Благодаря этому переменные затраты составляют незначительную долю себестоимости единицы продукции.

Реализация продукции.

1. Широкий доступ в точках розничной торговли по всем городам России. Продукция фирмы широко представлена во многих частных и розничных магазинах, таких как «Проспект», «Дикси», «Пятерочка», гипермаркетах «ЛЕНТА», «Ашан», «METRO», «Молния» и многих других.

Прочие факторы.

1. Благоприятный имидж/репутация фирмы у покупателей. Продукция фирмы ОАО «Хлебпром» пользуется большим спросом у потребителей, продукция предприятия популярна и любима.

Выводы по второму разделу

Открытое акционерное общество ОАО «Хлебпром» – один из крупнейших производителей кондитерской продукции России, расположенное на нескольких производственных площадках. Предприятие поддерживает конкурентоспособные позиции на рынке кондитерских изделий путем применения определенных организационных мер, включающих в себя как нахождение и использование возможных приоритетных сфер деятельности, так и воздействие непосредственно на потребителя путем искусственного ограничения поступления на рынок новых и более прогрессивных товаров[58].

Стратегический анализ внешней и внутренней среды Майкла Портера позволил выяснить, что у предприятия ОАО «Хлебпром» разнообразные поставщики – как российские, так и зарубежные. Также предприятие является лидером на рынке с высокой долей, имеет широкую ассортиментную линейку, пользующуюся большим спросом у потребителей. Для удержания своих постоянных потребителей и привлечения новых, постоянно модифицирует свой

ассортиментный ряд. Финансовое состояние компаний является стабильным, хорошо развит производственный отдел и отдел маркетинга.

По матрице SWOT-анализа выяснены сильные и слабые стороны предприятия. Основной сильной стороной предприятия является инновационные возможности ОАО «Хлебпром», то есть все те современные технологии и оборудование, позволяющие обеспечивать качество и безопасность продукции. Предприятие является лидером в своей области благодаря разнообразному ассортименту, нацеленному на вкусы, потребности и финансовые возможности разных потребителей.

2.3 Анализ эффективности финансово-хозяйственной деятельности ОАО «Хлебпром»

Из всех форм бухгалтерской отчетности важнейшей является баланс. Данные бухгалтерского баланса необходимы собственникам для контроля над вложенным капиталом, руководству организации при анализе и планировании, банкам и другим кредиторам для оценки финансовой устойчивости.

Основные задачи анализа бухгалтерского баланса – определение качества финансового состояния, изучение причин его улучшения или ухудшения за тот или иной период, подготовка рекомендаций по повышению финансовой устойчивости и платежеспособности предприятия[25].

Задачи решаются путем исследования динамики абсолютных и относительных финансовых показателей и разбиваются аналитические блоки, представленные на рисунке 14.

Непосредственно из аналитического баланса можно получить ряд важнейших характеристик финансового состояния организации, такие как: общая стоимость активов организации (сумма разделов I и II баланса), стоимость иммобилизованных (внеоборотных) средств (активов) или недвижимых активов (итог раздела I баланса), стоимость мобильных (оборотных) средств, (итог раздела II баланса), стоимость материальных оборотных средств, величина собственного

капитала организации, (итог раздела III баланса), величина заемного капитала, (итог разделов IV и V баланса), величина собственных средств в обороте, (разница итогов разделов III и I баланса), рабочий капитал (разница между оборотными активами и текущими обязательствами) [33].



Рисунок 14 – Этапы анализа бухгалтерского баланса

Большое значение для оценки финансового состояния имеет горизонтальный (динамический) анализ и вертикальный (структурный) анализ актива и пассива баланса [35].

Проведем анализ активов и пассивов для ОАО «Хлебпром» по бухгалтерскому балансу предприятия, представленному в приложении А. Введем условные сокращения для показателей бухгалтерского баланса для активов в приложении В, для пассивов – в приложении Г.

Рассмотрим анализ динамики состава и структуры основных средств предприятия ОАО «Хлебпром», при помощи которого установим размер абсолютного и относительного прироста (уменьшения) основных фондов и отдельных его видов. Для оценки динамики имущества воспользуемся данными бухгалтерского баланса предприятия ОАО «Хлебпром».

В таблице 10, 11 представлен анализ итоговых величин активов предприятия. По данным таблицы видно, что за период с 31 декабря 2014 года по

31 декабря 2017 года в структуре активов предприятия ОАО «Хлебпром» наблюдается снижение доли внеоборотных активов на 3,24 %. Общая стоимость внеоборотных активов за период с 31 декабря 2014 года по 31 декабря 2017 года уменьшилась на сумму 272 802 тыс. руб. Удельный вес оборотных активов в общем объеме активов составил на 31 декабря 2017 года 49,67 %.

Таблица 10 – Анализ итоговых величин активов ОАО «Хлебпром»

Статья баланса	Абсолютные величины				Удельные веса, %			
	На 31 декабря 2014 г.	На 31 декабря 2015 г.	На 31 декабря 2016 г.	На 31 декабря 2017 г.	На 31 декабря 2014 г.	На 31 декабря 2015 г.	На 31 декабря 2016 г.	На 31 декабря 2017 г.
ВНА	2 796 878	2 714 264	2 585 169	2 524 076	56,82	56,36	52,79	50,33
ОА	2 125 753	2 101 306	2 311 942	2 491 148	43,18	43,64	47,21	49,67
ИБ	4 922 631	4 815 570	4 897 111	5 015 224	100	100	100	100

Таблица 11 – Анализ изменения структуры итоговых величин активов

Статья баланса	Код строки	Абсолютное изменение			Изменение структуры		
		На 31 декабря 2015 г.	На 31 декабря 2016 г.	На 31 декабря 2017 г.	На 31 декабря 2015 г.	На 31 декабря 2016 г.	На 31 декабря 2017 г.
ВНА	1100	-82 614	-129 095	-61 093	-0,45	-3,57	-2,46
ОА	1200	-24 447	210 636	179 206	0,45	3,57	2,46
ИБ	1600	-107 061	81 541	118 113	0,00	0,00	0,00

Показатель удельного веса увеличился по сравнению с 31 декабря 2014 года (43,64 %). На 2017 год в структуре активов произошли изменения, показывающие увеличение доли оборотных активов на 3,24%. Общая стоимость оборотных активов за период с 31 декабря 2014 года по 31 декабря 2017 года увеличилась на 365 395 тыс. руб.

Таким образом, стоимость имущества ОАО «Хлебпром» увеличилась на 92 593 тыс. руб. Коэффициент соотношения оборотного и внеоборотного капитала растет, что связано с более высоким темпом роста оборотных активов над внеоборотными. На рисунке 15 отобразим динамику оборотных и

внеоборотных активов предприятия ОАО «Хлебпром» за период с 31 декабря 2014 года по 31 декабря 2017 года.

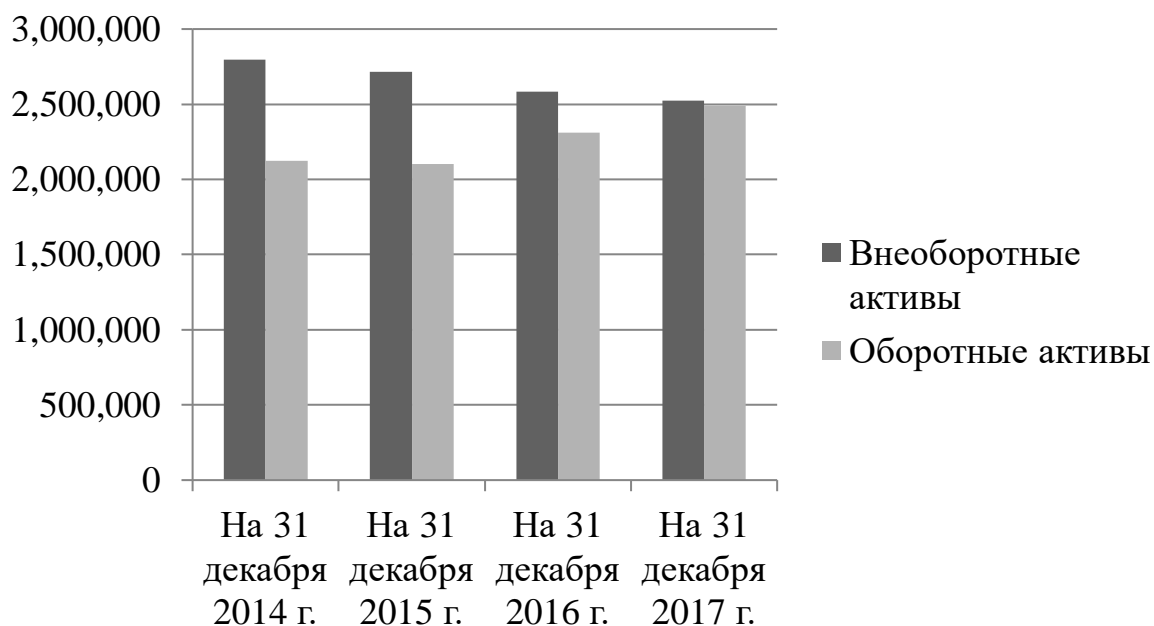


Рисунок 15– Динамика оборотных и внеоборотных активов предприятия ОАО «Хлебпром»

В таблице 12, 13 представлен состав и динамика внеоборотных активов предприятия ОАО «Хлебпром».

Таблица 12– Анализ внеоборотных активов ОАО «Хлебпром»

Статья баланса	Код строки	Абсолютные величины			
		31 декабря 2014 г.	31 декабря 2015 г.	31 декабря 2016 г.	31 декабря 2017 г.
НМА	1110	5 017	4 139	4 597	13 601
РИР	1120	0	0	0	0
НМПА	1130	0	0	0	0
МПА	1140	0	0	0	0
ОС	1150	2 625 328	2 655 973	2 501 295	2 387 619
ДВ	1160	0	0	0	0
ФВД	1170	15 113	19 882	28 536	23 318
ОНА	1180	42 724	26 609	20 487	1 317
ПВНА	1190	108 696	7 661	30 254	98 221
ВНА	1100	2 796 878	2 714 264	2 585 169	2 524 076

Внеоборотные активы представляют собой имущественные ценности предприятия, которые многократно участвуют в процессе хозяйственной деятельности в качестве средств труда и переносят на выпускаемую продукцию

использованную стоимость частями[6]. Другими словами, внеоборотные активы – это та часть имущества предприятия, которая функционирует длительное время в неизменной натуральной форме.

Таблица 13 – Изменение структуры внеоборотных активов

Код строки	Удельные веса, %				Абсолютное изменение			Изменение структуры		
	31 декабря 2014 г.	31 декабря 2015 г.	31 декабря 2016 г.	31 декабря 2017 г.	31 декабря 2015 г.	31 декабря 2016 г.	31 декабря 2017 г.	31 декабря 2015 г.	31 декабря 2016 г.	31 декабря 2017 г.
1110	0,18	0,15	0,18	0,54	-878	458	9 004	-0,03	0,03	0,36
1120	0,00	0,00	0,00	0,00	0	0	0	0,00	0,00	0,00
1130	0,00	0,00	0,00	0,00	0	0	0	0,00	0,00	0,00
1140	0,00	0,00	0,00	0,00	0	0	0	0,00	0,00	0,00
1150	93,87	97,85	96,76	94,59	30 645	-154 678	-113 676	3,99	-1,10	-2,16
1160	0,00	0,00	0,00	0,00	0	0	0	0,00	0,00	0,00
1170	0,54	0,73	1,10	0,92	4 769	8 654	-5 218	0,19	0,37	-0,18
1180	1,53	0,98	0,79	0,05	-16 115	-6 122	-19 170	-0,55	-0,19	-0,74
1190	3,89	0,28	1,17	3,89	-101 035	22 593	67 967	-3,60	0,89	2,72
1100	100	100	100	100	-82 614	-129 095	-61 093	0,00	0,00	0,00

Анализ внеоборотных активов показывает, что общая стоимость внеоборотных активов ОАО «Хлебпром» уменьшилась за исследуемый период на 272 802 тыс. руб.

В составе внеоборотных активов имело место увеличение стоимости нематериальных активов и финансовых вложений. Стоимость нематериальных активов увеличилась на 8 584 тыс. руб., стоимость финансовых вложений на 8 205 тыс. руб. Основные средства уменьшились на 237 709 тыс. руб., что является следствием реализации части основных средств предприятия ОАО «Хлебпром». Отложенные налоговые активы уменьшились на 41 407 тыс. руб., а прочие внеоборотные активы – 10 475 тыс. руб. Наибольший удельный вес в структуре внеоборотных активов ОАО «Хлебпром» приходится на основные средства в течение всего исследуемого периода.

Таким образом, в структуре внеоборотных активов ОАО «Хлебпром» за исследуемый период произошло увеличение доли нематериальных активов на 0,36

% (-0,03+(-0,03)+0,36), основных средств на 0,73 %, финансовых вложений на 0,38 % и прочих внеоборотных активов на 0,01 %. Уменьшение доли наблюдается утолженных налоговых активов на 1,48 %. Денежные вложения, результаты исследований и разработок, нематериальные поисковые активы и материальные поисковые активы в составе имущества ОАО «Хлебпром» отсутствуют.

В таблице 14, 15 отражены оборотные активы, фактически существующие в анализируемой организации.

Таблица 14 – Анализ оборотных активов ОАО «Хлебпром»

Статья баланса	Код строки	Абсолютные величины			
		31 декабря 2014 г.	31 декабря 2015 г.	31 декабря 2016 г.	31 декабря 2017 г.
З	1210	699 694	814 076	870 811	1 122 534
НДС	1220	15 320	7 523	4 275	11 642
ДЗ	1230	1 362 939	1 255 806	1 305 613	1 217 811
ФВк	1240	1 365	662	8 391	1 629
ДС	1250	46 401	23 239	122 055	137 532
ПОА	1260	34	0	797	0
ОА	1200	2 125 753	2 101 306	2 311 942	2 491 148

Таблица 15 – Изменение структуры оборотных активов

Код строки	Удельные веса, %				Абсолютное изменение			Изменение структуры		
	31 декабря 2014 г.	31 декабря 2015 г.	31 декабря 2016 г.	31 декабря 2017 г.	31 декабря 2015 г.	31 декабря 2016 г.	31 декабря 2017 г.	31 декабря 2015 г.	31 декабря 2016 г.	31 декабря 2017 г.
1210	32,92	38,74	37,67	45,06	114 382	56 735	251 723	5,83	-1,08	7,40
1220	0,72	0,36	0,18	0,47	-7 797	-3 248	7 367	-0,36	-0,17	0,28
1230	64,12	59,76	56,47	48,89	-107 133	49 807	-87 802	-4,35	-3,29	-7,59
1240	0,06	0,03	0,36	0,07	-703	7 729	-6 762	-0,03	0,33	-0,30
1250	2,18	1,11	5,28	5,52	-23 162	98 816	15 477	-1,08	4,17	0,24
1260	0,00	0,00	0,03	0,00	-34	797	-797	0,00	0,03	-0,03
1200	100	100	100	100	-24 447	210 636	179 206	0,00	0,00	0,00

Исходя из данных бухгалтерского баланса ОАО «Хлебпром» можем рассчитать удельный вес оборотных активов в общем объеме активов.

Наибольший удельный вес и абсолютное значение в денежном выражении занимает дебиторская задолженность. Величина дебиторской задолженности на отчетную дату составила 1 217 811 тыс. руб., что на 145 128 тыс. руб. меньше, чем на 31 декабря 2014 года (изменение удельного веса -15,23 %). Удельный вес запасов в общей величине оборотных активов увеличился за исследуемый период на 12,15 % и составил 45,06 %. Дебиторская задолженность в целом уменьшилась на 145 128 тыс. руб., или на 11 % ((2017г. 2014г.)/2014г.). Наблюдается незначительное увеличение на 264 тыс. руб. краткосрочных финансовых вложений.

Сами денежные средства значительно возросли – на 91 131 тыс. руб., их сумма на конец года составила 135 532 тыс. руб. Также увеличился удельный вес денежных средств в общей величине оборотных активов и составил на конец года 5,52 %.

Таким образом, в таблицах 10 – 15 рассмотрен состав активов предприятия ОАО «Хлебпром». В общем объеме активов большая часть 50,33 % принадлежит внеоборотным активам предприятия ОАО «Хлебпром». Оборотные активы – 49,67 % уступают внеоборотным активам на 0,66%.

Анализ структуры активов предприятия ОАО «Хлебпром» показывает, что за исследуемый период наблюдается снижение доли внеоборотных активов на 3,24 %. Анализ исследования состава внеоборотных активов ОАО «Хлебпром» показывает, что их общая стоимость уменьшилась преимущественно за счет незначительного снижения основных средств – на 9 %. Это позволяет сделать вывод, что снижение основных средств может являться следствием их продажи и за счет начисления амортизации, то есть физическое устаревание основных производственных фондов.

Также в составе внеоборотных активов имело место увеличение стоимости нематериальных активов, что свидетельствует о развитии инновационной деятельности. Увеличение долгосрочных финансовых вложений указывает на отвлечение средств из основной производственной деятельности.

Наличие долгосрочных финансовых вложений обычно расценивается как признак инвестиционной активности предприятия[10]. Однако необходимо иметь в виду, что это активы повышенного риска. К финансовым вложениям относят ценные бумаги: долговые – займы другим предприятиям, депозиты, векселя, облигации и долевые – акции. Отложенные налоговые активы ОАО «Хлебпром» уменьшились, следовательно, в следующих отчетных периодах будет уменьшаться сумма налога на прибыль.

За исследуемый период значение основных средств уменьшилось незначительно, на основании этого можно сделать вывод, что скорее всего компания не покупала новых и не продавала старые основные средства, а снижение произошло в результате начисления амортизации по действующим основным средствам.

Удельный вес оборотных активов за исследуемый период повышается – это свидетельствует о том, что предприятие ОАО «Хлебпром» стремится к преобладанию предметов труда над средствами труда в своём имущественном комплексе.

Так как отраслевая принадлежность предприятия – производство кондитерских изделий, следовательно рост удельного веса оборотных активов является естественным результатом деятельности предприятия. Стоимость и удельный вес оборотных активов ОАО «Хлебпром» могут расти вследствие привлечения кредитов и займов. Также предприятие могло начислить износ внеоборотных активов, вследствие чего произошло уменьшение их стоимости и соответственно увеличилась стоимость оборотных активов. Снижение удельного веса внеоборотных активов также могло произойти вследствие их продажи. Наибольший удельный вес и абсолютное значение в денежном выражении оборотных активов занимает дебиторская задолженность. Дебиторская задолженность является важным видом оборотных активов[27].

Для ОАО «Хлебпром» величина и изменение дебиторской задолженности – объект повышенного внимания в связи с тем, что средства находятся вне

предприятия. Снижение дебиторской задолженности и ее удельного веса хороший показатель. Причину изменения дебиторской задолженности можно выяснить, совместно с изменением показателя выручки. Для предприятия ОАО «Хлебпром» происходит снижение дебиторской задолженности, в то время как выручка увеличивается, отсюда можно сделать вывод о том, что покупатели компании стали раньше оплачивать свои счета, то есть произошло сокращение дней отсрочки или часть товара оплачивается по предоплате (и покупатели приняли это изменение кредитной политики).

Удельный вес запасов в общей величине оборотных активов увеличивается. Данные о составе запасов показывают, что предприятие ОАО «Хлебпром» возможно расширяет масштабы деятельности, либо имеет неэффективное управление запасами. Вследствие этого могут возникнуть проблемы с ликвидностью, увеличиться порча сырья и материалов, рост складских расходов.

Также наблюдается незначительное увеличение краткосрочных финансовых вложений. Рост объема краткосрочных вложений говорит о наличии свободных средств, доступных для инвестиций на небольшой срок[55]. Такие вложения менее рискованны, чем долгосрочные, быстро возвращаются и позволяют быстро компенсировать возможные убытки.

Сами денежные средства значительно возросли. Увеличение денежных средств на счетах свидетельствует, как правило, об укреплении финансового состояния предприятия.

Исследование структуры пассива баланса позволяет установить одну из возможных причин финансовой неустойчивости предприятия, приведшей к его неплатежеспособности[31]. В таблице 16 представлен анализ итоговых величин пассивов предприятия.

Проведенный анализ эффективности использования основных средств предприятия ОАО «Хлебпром» позволяет сделать вывод о том, что присутствует преобладание заемных и привлеченных источников над собственным капиталом,

явно видна тенденция роста собственного капитала и сокращения заемного, что с положительной стороны характеризует политику предприятия в области инвестирования с основные средства снижении зависимости от заемного капитала.

Так как за анализируемый период величина собственного капитала (фактического) увеличилась при одновременном снижении соотношения заемного и собственного капитала, то финансовая устойчивость ОАО «Хлебпром» возросла. Увеличение заемных средств предприятия ведет к увеличению степени его финансовых рисков и может отрицательно повлиять на его финансовую устойчивость. Структура источников финансирования ОАО «Хлебпром» изменилась. Отмечается увеличение доли собственного капитала на 12,12 % и на этот же размер наблюдается снижение доли заемного капитала.

На долю собственного капитала в 2014 году приходится 24,34 % всех источников финансирования, а на долю заемного – 75,66 %. Наименьшее значение доли заемного капитала отмечается в 2017 году – 63,5 %. Такое соотношение свидетельствует о большой зависимости предприятия от заемного капитала, что существенно сказывается на его платежеспособности и финансовой устойчивости.

Таблица 16– Анализ итоговых величин пассивов ОАО «Хлебпром»

Статья баланса	Код строки	Абсолютные величины				Удельные веса, %			
		На 31 декабря 2014 г.	На 31 декабря 2015 г.	На 31 декабря 2016 г.	На 31 декабря 2017 г.	На 31 декабря 2014 г.	На 31 декабря 2015 г.	На 31 декабря 2016 г.	На 31 декабря 2017 г.
СК	1300	1 198 073	1 318 351	1 609 962	1 828 447	24,34	27,38	32,88	36,4
ДО + КО	1400 + 1500	3 724 558	3 497 219	3 287 149	3 186 777	75,66	72,62	67,12	63,5

ИБП	1700	4 922 631	4 815 570	4 897 111	5 015 224	100	100	100	100
-----	------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----	-----	-----	-----

Окончание таблицы 16

Статья баланса	Код строки	Абсолютное изменение			Изменение структуры		
		На 31 декабря 2015 г.	На 31 декабря 2016 г.	На 31 декабря 2017 г.	На 31 декабря 2015 г.	На 31 декабря 2016 г.	На 31 декабря 2017 г.
СК	1300	120 278	291 611	218 485	3,04	5,50	3,58
ДО +	1400 +	-227 339	-210 070	-100 372	-3,04	-5,50	-3,58
КО	1500						
ИБП	1700	-107 061	81 541	118 113	0,00	0,00	0,00

На рисунке 16 отразим динамику собственного и заёмного капитала предприятия ОАО «Хлебпром».

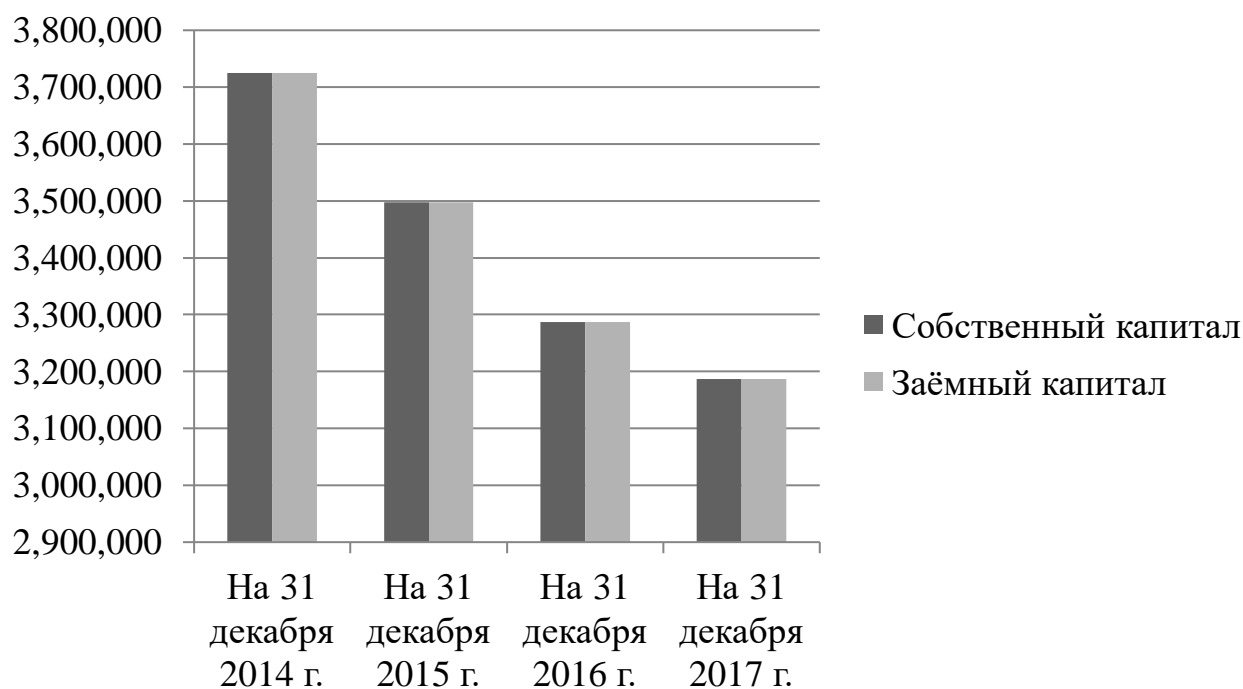


Рисунок 16 – Динамика собственного и заемного капитала

В таблице 17 представим анализ третьего раздела бухгалтерского баланса «Капитал и резервы» предприятия ОАО «Хлебпром». В соответствии с таблицей 17 собственный капитал ОАО «Хлебпром» за анализируемый период

увеличился. Прирост собственного капитала произошел за счет увеличения нераспределенной прибыли 630 481 тыс. руб. или на 13,3 %.

Таблица 17– Анализ третьего раздела бухгалтерского баланса «Капитал и резервы» предприятия ОАО «Хлебпром»

Статья баланса	Код строки	Абсолютные величины			
		31 декабря 2014 г.	31 декабря 2015 г.	31 декабря 2016 г.	31 декабря 2017 г.
УК	1310	57 120	57 120	57 120	57 120
СА	1320	0	0	0	0
ПВНА	1340	559	559	471	453
ДК	1350	863 598	863 597	863 597	863 597
РК	1360	2 856	2 856	2 856	2 856
НП	1370	273 940	394 219	685 918	904 421
СК	1300	1 198 073	1 318 351	1 609 962	1 828 447

В анализируемом периоде остались на прежнем уровне следующие показатели: уставный капитал (57 120 тыс. руб.), добавочный капитал (836 597 тыс. руб.), резервный капитал (2 856 тыс. руб.). В целом, увеличение нераспределенной прибыли является результатом эффективной работы ОАО «Хлебпром». В таблице 18 представим изменение структуры третьего раздела бухгалтерского баланса «Капитал и резервы» предприятия ОАО «Хлебпром»

Таблица 18 – Изменение структуры раздела «Капитал и резервы»

Код строки	Удельные веса, %				Абсолютное изменение			Изменение структуры		
	31 декабря 2014 г.	31 декабря 2015 г.	31 декабря 2016 г.	31 декабря 2017 г.	31 декабря 2015 г.	31 декабря 2016 г.	31 декабря 2017 г.	31 декабря 2015 г.	31 декабря 2016 г.	31 декабря 2017 г.
1310	4,77	4,33	3,55	3,12	0	0	0	-0,43	-0,78	-0,42
1320	0,00	0,00	0,00	0,00	0	0	0	0,00	0,00	0,00
1340	0,05	0,04	0,03	0,02	0	-88	-18	0,00	-0,01	0,00
1350	72,08	65,51	53,64	47,23	-1	0	0	-6,58	-11,87	-6,41
1360	0,24	0,22	0,18	0,16	0	0	0	-0,02	-0,04	-0,02
1370	22,87	29,90	42,60	49,46	120 279	291 699	218 503	7,04	12,70	6,86
1300	10	100	100	100	120 278	291 611	218 485	0,00	0,00	0,00

За анализируемый период в структуре собственного капитала доля нераспределенной прибыли имела тенденцию к росту (с 22,87 % до 49,46 %). ОАО «Хлебпром» на протяжении анализируемого периода убытков по балансу не имело. В таблице 19 представим анализ заёмного капитала ОАО «Хлебпром».

Таблица 19 – Анализ заёмного капитала ОАО «Хлебпром»

Статья баланса	Код строки	Абсолютные величины			
		31 декабря 2014 г.	31 декабря 2015 г.	31 декабря 2016 г.	31 декабря 2017 г.
ДЗС	1410	1 400 000	1 391 286	1 392 789	1 400 000
ОНО	1420	89 923	115 656	111 393	110 217
ДОО	1430	0	0	0	0
ПДО	1450	0	0	0	0
КЗС	1510	785 312	465 044	144 959	189 936
КЗ	1520	1 388 034	1 454 588	1 542 020	1 395 110
ДБП	1530	0	0	0	0
КОО	1540	61 289	70 645	95 988	91 514
ПКО	1550	0	0	0	0
ДО+КО	1400+1500	3 724 558	3 497 219	3 287 149	3 186 777

Таблица 20 – Изменение структуры заёмного капитала

Код строки	Удельные веса, %				Абсолютное изменение			Изменение структуры		
	31 декабря 2014 г.	31 декабря 2015 г.	31 декабря 2016 г.	31 декабря 2017 г.	31 декабря 2015 г.	31 декабря 2016 г.	31 декабря 2017 г.	31 декабря 2015 г.	31 декабря 2016 г.	31 декабря 2017 г.
1410	37,59	39,78	42,37	43,93	-8 714	1 503	7 211	2,19	2,59	1,56
1420	2,41	3,31	3,39	3,46	25 733	-4 263	-1 176	0,89	0,08	0,07
1430	0,00	0,00	0,00	0,00	0	0	0	0,00	0,00	0,00
1450	0,00	0,00	0,00	0,00	0	0	0	0,00	0,00	0,00
1510	21,08	13,30	4,41	5,96	-320 268	-320 085	44 977	-7,79	-8,89	1,55
1520	37,27	41,59	46,91	43,78	66 554	87 432	-146 910	4,33	5,32	-3,13
1530	0,00	0,00	0,00	0,00	0	0	0	0,00	0,00	0,00
1540	1,65	2,02	2,92	2,87	9 356	25 343	-4 474	0,37	0,90	-0,05
1550	0,00	0,00	0,00	0,00	0	0	0	0,00	0,00	0,00
1400 + 1500	100	100	100	100	-227 339	-210 070	-100 372	0,00	0,00	0,00

В структуре заемного капитала отложенные налоговые обязательства за анализируемый период выросли на 20 294 тыс. руб., а их доля изменилась с 2,41 % до 3,46%. Кредиторская задолженность за анализируемый период возросла незначительно на 7 076 тыс. руб. (с 1 388 034 тыс. до 1 395 тыс. руб.). Оценочные обязательства за анализируемый период увеличились с 61 289 тыс. руб. до 91 514 тыс. руб. К концу анализируемого периода в структуре краткосрочных обязательств увеличилась доля оценочных обязательств до 2,87 %. Доля краткосрочных заёмных средств (КЗС) уменьшилась с 785 312 тыс. руб. до 189 936 тыс. руб. К концу анализируемого периода долгосрочные обязательства были представлены на 43,93 % заёмными средствами и на 3,46% отложенными налоговыми обязательствами.

Долгосрочные заёмные средства (ДЗС) за анализируемый период не изменились и составили 1 400 000 тыс. руб.

Таким образом, в таблицах 16 – 20 рассмотрен состав пассивов предприятия ОАО «Хлебпром». В общем объеме пассивов большая часть 63,54% принадлежит заёмным средствам предприятия, собственный капитал – 36,46 %. За исследуемый период наблюдается тенденция роста собственного капитала и сокращения заемного. Рост собственного капитала является позитивным фактором и свидетельствует о росте финансовой устойчивости ОАО «Хлебпром». Рост собственного капитала увеличивает стоимость компании и ее инвестиционную привлекательность, а также клиентские потенциал (например, для кредитующих организаций).

Прирост собственного капитала произошел за счет увеличения нераспределенной прибыли. В целом, увеличение нераспределенной прибыли является результатом эффективной работы ОАО «Хлебпром». Увеличение нераспределенной прибыли говорит о том, что полученная за отчетный период прибыль остается в обороте, увеличивая ресурсы компании. Также увеличение нераспределенной прибыли свидетельствует о том, что предприятие

ОАО «Хлебпром» работает результативно, собственники приняли решение оставить полученную прибыль (или ее часть) в распоряжении компании.

В анализируемом периоде остались на прежнем уровне следующие показатели: уставный капитал, добавочный капитал, резервный капитал. Привлечение заемного капитала в разумных пределах выгодно, поскольку затраты на его обслуживание (уплачиваемые проценты) списываются на себестоимость, уменьшают налогооблагаемую прибыль. Сокращение заемного капитала ОАО «Хлебпром» в структуре источников финансирования положительная тенденция, так как у предприятия снижается кредиторская задолженность.

Отложенное налоговое обязательство – это та часть отложенного налога на прибыль, которая должна привести к увеличению налога на прибыль, подлежащего уплате в бюджет в следующем за отчетным или в последующих отчетных периодах. В структуре заемного капитала отложенные налоговые обязательства за анализируемый период выросли.

Кредиторская задолженность за анализируемый период возросла незначительно. В основном это произошло за счет увеличения задолженности перед поставщиками, а также увеличения налоговых обязательств. Увеличение кредиторской задолженности произошло на фоне увеличения запасов компании. На основании этого можно сделать предварительный вывод о том, что скорее всего приобретенные запасы были куплены с отсрочкой платежа и срок оплаты на момент составления отчетности не наступил.

Оценочные обязательства за анализируемый период увеличились. Доля краткосрочных заёмных средств уменьшилась. Долгосрочные заёмные средства (ДЗС) за анализируемый период не изменились и составили 1 400 000 тыс. руб.

На рисунке 17 отразим валюту баланса предприятия ОАО «Хлебпром» за исследуемый период.

Таким образом, проведенный анализ структуры активов и пассивов ОАО «Хлебпром» позволил провести количественную обработку исходных

данных за исследуемый период, проследить динамику изменений и сделать предварительные выводы о работе предприятия.

Анализ финансовой устойчивости ОАО «Хлебпром».

Финансовая устойчивость – составная часть общей устойчивости предприятия, сбалансированность финансовых потоков, наличие средств, позволяющих поддерживать свою деятельность в течение определенного периода времени, в том числе обслуживая полученные кредиты и производя продукцию [8].

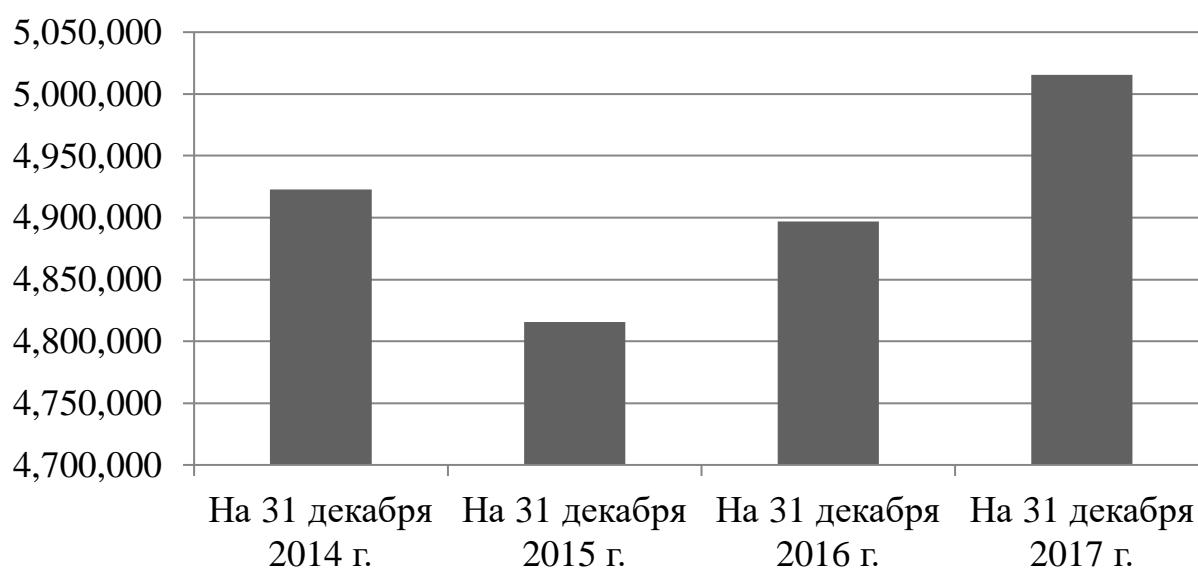


Рисунок 17 – Итог валюты баланса предприятия ОАО «Хлебпром»

В таблице 21, 22 произведен расчет относительных показателей финансовой устойчивости предприятия ОАО «Хлебпром».

Коэффициент автономии (финансовой независимости) характеризует долю активов должника в общей сумме собственных средств. По данному коэффициенту можно судить насколько предприятие независимо от заемных средств.

Таблица 21 – Относительные показатели финансовой устойчивости

Показатель	Формула	Норматив
Коэффициент финансовой независимости (автономии)	$1300/1700$	$>0,5$
Коэффициент финансовой устойчивости	$1300/(1400+1500)$	>1

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	$(1300-1100)/1200$	0,4...0,6
Коэффициент обеспеченности запасов и затрат собственными оборотными средствами	$(1300-1100)/1210$	0,6...0,8
Индекс постоянного актива	1100/1300	→MIN
Коэффициент маневренности собственного капитала	$(1300-1100)/1300$	→MAX

В ОАО «Хлебпром» доля собственного капитала (коэффициент финансовой автономии) в течение рассматриваемого периода принимает значения ниже нормативного. По состоянию на 31.12.2017 г. значение показателя положительное – 0,36.

Таблица 22 – Расчет относительных показателей финансовой устойчивости

Показатель	Значение				Изменение		
	На 31 декабря 2014 г.	На 31 декабря 2015 г.	На 31 декабря 2016 г.	На 31 декабря 2017 г.	На 31 декабря 2015 г.	На 31 декабря 2016 г.	На 31 декабря 2017 г.
Коэффициент финансовой независимости (автономии)	0,24	0,27	0,33	0,36	0,03	0,05	0,04
Коэффициент финансовой устойчивости	0,32	0,38	0,49	0,57	0,06	0,11	0,08
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами оборотных активов	-0,75	-0,66	-0,42	-0,28	0,09	0,24	0,14
Коэффициент обеспеченности запасов и затрат собственными оборотными средствами	-2,29	-1,71	-1,12	-0,62	0,57	0,59	0,50
Индекс постоянного актива	2,33	2,06	1,61	1,38	-0,28	-0,45	-0,23
Коэффициент маневренности собственного капитала	-1,33	-1,06	-0,61	-0,38	0,28	0,45	0,23

Коэффициент финансовой устойчивости показывает долю собственных средств в общей сумме источников финансирования. Для ОАО «Хлебпром» значение показателя ниже нормативного значения, равное 0,57, значение показателя вызывает тревогу за устойчивость компании.

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами оборотных активов (коэффициент обеспеченности собственными средствами) определяет степень обеспеченности деятельности предприятия собственными средствами, необходимыми для её финансовой устойчивости. Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами является одним из основных коэффициентов, используемых при оценке несостоятельности предприятия. Нормальное значение этого коэффициента от 40% до 60% собственных средств в оборотных активах[15]. На 31 декабря 2017 г. значение отрицательное (-0,28). Значение коэффициента свидетельствует о том, что предприятию не достаточно собственных оборотных средств.

Коэффициент обеспеченности запасов и затрат собственными оборотными средствами – это показатель финансовой устойчивости предприятия, определяющий состояние оборотного капитала и отражающий долю запасов и затрат покрытых собственными средствами[25]. Значение показателя для ОАО «Хлебпром» ниже нормативного значения, равное -0,62.

Индекс постоянного актива показывает долю основных средств и внеоборотных активов в источниках собственных средств[42]. Нормативное значение стремится к минимуму. Динамика изменения индекса постоянного актива для ОАО «Хлебпром» стремится к минимуму, на 31 декабря 2017 г. значение равно 1,38. Значение показателя в пределах нормы.

Коэффициент маневренности собственного капитала показывает, какая часть собственного капитала используется для финансирования текущей деятельности, то есть вложена в оборотные средства, в наиболее маневренную часть активов[41]. На 31 декабря 2017 г. показатель равен -0,38, по сравнению с 31 декабря 2014 г. значение имело тенденцию к увеличению. Коэффициент маневренности собственного капитала характеризует, насколько мобильны собственные источники средствс финансовой точки зрения. Значение не соответствует нормативному, это означает, что собственный капитал вкладывается в оборотные средства.

Таким образом, коэффициенты, характеризующие финансовую устойчивость ОАО «Хлебпром» имеют положительную динамику и стремятся к показателю своих нормативных значений.

Анализ ликвидности баланса ОАО «Хлебпром».

Одним из основных показателей финансового состояния предприятия является платежеспособность, которая определяется наличием денежных средств для расчетов по обязательствам. Оценка платежеспособности осуществляется на основе характеристики ликвидности оборотных активов, которая определяется временем, необходимым для превращения их в денежные средства[59].

В таблице 23, 24 проведем группировку активов и пассивов предприятия ОАО «Хлебпром».

Таблица 23 – Группировка активов в порядке убывания ликвидности

Показатель	Формула	Значение			
		На 31 декабря 2014 г.	На 31 декабря 2015 г.	На 31 декабря 2016 г.	На 31 декабря 2017 г.
Наиболее ликвидные активы А1	1240+1250	47 766	23 901	130 446	139 161
Быстро реализуемые активы А2	1230	1 362 939	1 255 806	1 305 613	1 217 811
Медленно реализуемые активы А3	1200-А1-А2	715 048	821 599	875 883	1 134 176
Трудно реализуемые активы А4	1100	2 796 878	2 714 264	2 585 169	2 524 076

Таблица 24 – Группировка пассивов в порядке возрастания срока погашения

Показатель	Формула	Значение			
		На 31 декабря 2014 г.	На 31 декабря 2015 г.	На 31 декабря 2016 г.	На 31 декабря 2017 г.
Наиболее срочные обязательства П1	1520	1 388 034	1 454 588	1 542 020	1 395 110
Краткосрочные обязательства П2	1500-П1	846 601	535 689	240 947	281 450
Долгосрочные пассивы П3	1400	1 489 923	1 506 942	1 504 182	1 510 217

Постоянные пассивы П4	1300	1 198 073	1 318 351	1 609 962	1 828 447
-----------------------	------	-----------	-----------	-----------	-----------

Анализ ликвидности баланса заключается в сравнении средств по активу, сгруппированных по степени убывающей ликвидности, с краткосрочными обязательствами по пассиву, которые группируются по степени срочности их погашения[21].

Баланс считается абсолютно ликвидным, если выполняются соотношения:
 $A_1 \geq P_1$; $A_2 \geq P_2$; $A_3 \geq P_3$; $A_4 \leq P_4$.

В таблице 25 рассмотрим выполняется ли условие абсолютной ликвидности баланса.

Таблица 25 – Условие абсолютной ликвидности баланса

Значение	На 31 декабря 2014 г.	На 31 декабря 2015 г.	На 31 декабря 2016 г.	На 31 декабря 2017 г.
A1–П1	-1 340 268	-1 430 687	-1 411 574	-1 255 949
A2–П2	516 338	720 117	1 064 666	936 361
A3–П3	-774 875	-685 343	-628 299	-376 041
A4–П4	1 598 805	1 395 913	975 207	695 629

Сопоставление активов и пассивов необходимо для оценки ликвидности бухгалтерского баланса ОАО «Хлебпром» позволяет вычислить следующие показатели платёжеспособности предприятия.

1. Коэффициент общей ликвидности показывает способность компании погашать текущие (краткосрочные) обязательства за счёт только оборотных активов.

2. Коэффициент абсолютной ликвидности показывает, какая часть краткосрочных обязательств предприятия может быть погашена немедленно.

3. Коэффициент промежуточной (быстрой) ликвидности характеризует обеспеченность краткосрочных обязательств предприятия высоколиквидными активами и активами средней ликвидности.

4. Коэффициент текущей ликвидности (покрытия) характеризует обеспеченность краткосрочных обязательств предприятия всеми его оборотными активами[22].

В таблице 26 рассмотрим относительные показатели, используемые для оценки ликвидности предприятия ОАО «Хлебпром».

Таблица 26 – Относительные показатели для оценки ликвидности

Показатель	Формула	Значение			
		На 31 декабря 2014 г.	На 31 декабря 2015 г.	На 31 декабря 2016 г.	На 31 декабря 2017 г.
Коэффициент общей ликвидности	$\frac{A1 + 0,5A2 + 0,3A3}{П1 + 0,5П2 + 0,3П3} > 1$	0,42	0,41	0,49	0,55
Коэффициент абсолютной ликвидности	$\frac{A1}{П1 + П2} > 0,2$	0,02	0,01	0,07	0,08
Коэффициент промежуточной ликвидности	$\frac{A1 + A2}{П1 + П2} > 0,75$	0,63	0,64	0,81	0,81
Коэффициент текущей ликвидности (покрытия)	$\frac{A1 + A2 + A3}{П1 + П2} > 2$	0,95	1,06	1,30	1,49

Анализируя данные таблицы 26 можно отметить, что коэффициент общей ликвидности имеет тенденцию к росту, но все же остается ниже, чем нормальное значение. Коэффициент промежуточной ликвидности так же находится ниже нормы. Это один из важных финансовых коэффициентов, который показывает, какая часть краткосрочных обязательств компании может быть немедленно погашена за счет средств на различных счетах, в краткосрочных ценных бумагах, а также поступлений по расчетам с дебиторами. Чем выше показатель, тем

лучше платежеспособность предприятия[5]. На данный период предприятие в состоянии покрыть все текущие обязательства.

Показатель текущей ликвидности, говорит о высоком финансовом риске, связанным с тем, что предприятие не в состоянии стабильно оплачивать текущие счета. Положительная динамика прослеживается и по коэффициенту абсолютной ликвидности предприятия, но не смотря на то, что он имеет тенденцию увеличения, всё же находится все же остается ниже, чем нормальное значение. Свободных денежных средств и финансовых вложений на предприятии мало для погашения текущих обязательств.

Таким образом, проведя анализ ликвидности предприятия ОАО «Хлебпром» можно сделать вывод, что условия для абсолютной ликвидности не выполняются. Баланс предприятия не является абсолютно ликвидным, так как сохраняется только одно неравенство.

Анализ динамики прибыли ОАО «Хлебпром».

Основная цель любой коммерческой организации – получение прибыли, и именно поэтому важно понимать, какую динамику имеет прибыльность в каждый конкретный момент времени и чем она обусловлена. Расширение ассортимента, увеличение выпуска, установка нового оборудования, открытие новых филиалов – все эти решения принимаются именно на основе показателей прибыльности. Кроме того, динамика прибыли играет важную роль для партнеров по бизнесу и потенциальных инвесторов[29].

В таблице 27 рассмотрим показатели состава, структуры и динамики прибыли от продаж ОАО «Хлебпром», изменения структуры и абсолютные изменения показателей за 2016 и 2017 г.

Таблица 27 – Показатели состава, структуры и динамики прибыли от продаж

Статья баланса	Код строки	Абсолютные величины		
		31 декабря 2015 г.	31 декабря 2016 г.	31 декабря 2017 г.

Выручка-нетто от продажи (В)	2110	10 048 993	11 498 129	12 070 926
Себестоимость (С)	2120	4 733 138	5 562 279	5 903 306
Коммерческие расходы	2210	2 622 187	2 894 366	2 725 703
Управленческие расходы	2220	475 258	572 403	530 318
Прибыль от продаж (ППр) (5=1-2-3-4)	2200	2 218 410	2 469 081	2 911 599

Окончание таблицы 27

Статья баланса	Код строки	Удельные веса, %			Абсолютное изменение		Изменение структуры	
		31 декабря 2015 г.	31 декабря 2016 г.	31 декабря 2017 г.	31 декабря 2016 г.	31 декабря 2017 г.	31 декабря 2016 г.	31 декабря 2017 г.
Выручка-нетто от продажи (В)	2110	56	56	57	1 449 136	572 797	0	1
Себестоимость (С)	2120	26	27	28	829 141	341 027	1	1
Коммерческие расходы	2210	15	14	13	272 179	-168 663	-1	-1
Управленческие расходы	2220	3	3	2	97 145	-42 085	0	0
Прибыль от продаж (ППр) (5=1-2-3-4)	2200	100	100	100	250 671	442 518	0	0

Результаты проведения анализа динамики прибыли от продаж показали, что наибольшее влияние на прирост прибыли оказало увеличение выручки от продаж и повышение себестоимости продукции.

Сокращение коммерческих и управленческих расходов также способствовало увеличению прибыли ОАО «Хлебпром». Прибыль от продаж могла измениться в связи с увеличением объема выручки от продаж продукции, изменением цен на продукцию, повышением коммерческих и управленческих расходов.

В таблице 28 рассмотрим основные показатели состава, структуры и динамики прибыли до налогообложения.

Таблица 28 – Показатели динамики прибыли доналогообложения

Статья баланса	Код строки	Абсолютные величины		
		31 декабря 2015 г.	31 декабря 2016 г.	31 декабря 2017 г.
Прибыль от продаж	2200	2 218 410	2 469 081	2 911 599
Доходы от прочей деятельности	2310+2320+2340	76 415	105 399	116 395
Расходы от прочей деятельности	2330+2350	2 116 610	2 051 164	2 016 167

Окончание таблицы 28

Статья баланса	Код строки	Удельные веса, %			Абсолютное изменение		Изменение структуры	
		31 декабря 2015 г.	31 декабря 2016 г.	31 декабря 2017 г.	31 декабря 2016 г.	31 декабря 2017 г.	31 декабря 2016 г.	31 декабря 2017 г.
Прибыль от продаж	2200	50	53	58	250 671	442 518	3	4
Доходы от прочей деятельности	2310+2320 + 2340	2	2	2	28 984	10 996	1	0
Расходы от прочей деятельности	2330+2350	48	44	40	-65 446	-34 997	-4	-4

Сумма прибыли до налогообложения за исследуемый период составила 1 011 827 тыс. руб. По сравнению с предыдущим периодом увеличилась на 488 511 тыс. руб. На положительную динамику прибыли до налогообложения положительно повлияло значительное сокращение расходов от прочей деятельности. Прибыль от продаж и доходы от прочей деятельности не изменили своей структуры.

Таблица 29 – Показатели состава, структуры и динамики чистой прибыли

Статья баланса	Код строки	Абсолютные величины		
		31 декабря 2015 г.	31 декабря 2016 г.	31 декабря 2017 г.

Прибыль до налогообложения	2300	178 215	523 316	1 011 827
Текущий налог на прибыль	2410	17 277	127 388	199 774
в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	18 817	24 584	15 403
Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	25 733	4 263	1 176
Изменение отложенных налоговых активов	2450	11 450	6 122	19 170
Прочее	2460	15 516	9 677	815
Чистая прибыль (ЧП) (6=1-2±3±4±5)	2400	108 239	384 392	793 244

Окончание таблицы 29

Статья баланса	Код строки	Удельные веса, %			Абсолютное изменение		Изменение структуры	
		31 декабря 2015 г.	31 декабря 2016 г.	31 декабря 2017 г.	31 декабря 2016 г.	31 декабря 2017 г.	31 декабря 2016 г.	31 декабря 2017 г.
Прибыль до налогообложения	2300	67	75	81	345 101	488 511	9	6
Текущий налог на прибыль:	2410	6	18	16	110 111	72 386	12	-2
в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	7	4	1	5 767	-9 181	-4	-2
Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	10	1	0	-21 470	-3 087	-9	-1
Изменение отложенных налоговых активов	2450	4	1	2	-5 328	13 048	-3	1
Прочее	2460	6	1	0	-5 839	-8 862	-4	-1
Чистая прибыль (ЧП) (6=1-2±3±4±5)	2400	100	100	100	276 153	408 852	0	0

Представленные в таблице 29 данные показывают, что наибольший удельный вес в структуре доходов приходится на прибыль до налогообложения. Доля прибыли до налогообложения увеличивается с каждым годом, это свидетельствует о приоритетности основной деятельности, за счет которой и формируется чистая прибыль. Снизилась доля текущего налога на прибыль на прибыль в том числе за счет постоянных налоговых обязательств, также произошли изменения отложенных налоговых обязательств.

Доля прочих доходов за анализируемый период 2015 – 2017 гг. говорит о том, что даже значительные колебания величины прочих доходов оказывают существенное влияние на конечный результат деятельности ОАО «Хлебпром».

Из данных структурно-динамического анализа за два года следует, что не многие показатели, кроме прибыли до налогообложения и текущего налога на прибыль, имели положительную динамику.

Таким образом, по данным проведенного анализа можно сделать вывод, что несмотря на снижение в динамике большинства показателей прибыли в 2017 году, наблюдается возрастание деловой активности, которое выражается в повышении темпов прироста практически по всем показателям, а также в выполнении плановых заданий.

Анализ показателей рентабельности и деловой активности.

В таблице 30 просчитаем показатели рентабельности ОАО «Хлебпром»

Таблица 30 – Показатели рентабельности ОАО «Хлебпром»

Показатель	Формула	Абс. величины, %			Абс. изменение	
		2015	2016	2017	За 2016	За 2017
Коэффициент рентабельности продаж	$2200/2110$	22,08	21,47	25,32	-0,60	3,85
Коэффициент рентабельности всего капитала (активов)	$2400/((1600_n+1600_k)*0,5)$	2,22	7,92	10,63	5,69	2,71
Коэффициент рентабельности основных средств	$2400/((1200_n+1200_k)*0,5)$	5,12	17,42	33,03	12,30	15,61
Коэффициент рентабельности собственного капитала	$2400/((1300_n+1300_k)*0,5)$	8,60	26,25	46,14	17,65	19,89
Коэффициент рентабельности перманентного капитала	$2400/((1300+1400)*0,5)$	7,66	24,69	47,52	17,02	22,83

В результате произведенных расчетов показателей рентабельности можно сделать следующие выводы. Рентабельность продаж показывает, какую сумму прибыли получает предприятие с каждого рубля проданной продукции. В 2015 г. предприятие с 1 рубля проданной продукции получило 22,08 коп.прибыли от продаж. В 2016 г. показатель рентабельности продаж снижается и устанавливается на отметке 21,47 коп.прибыли от продаж полученной с 1 рубля проданной продукции. В 2017 г. показатель возрос до 25,32 коп. Данная тенденция повышения является позитивной и свидетельствует о том, что темп снижения выручки превышает темп снижения затрат.

Коэффициент рентабельности всего капитала (активов) показывает, сколько приходится прибыли на каждый рубль, вложенный в активы предприятия. В 2015 г. на 1 рубль, вложенный в активы предприятия, приходится 2,22 коп.прибыли. В 2016 г. показатель рентабельности активов повышается и составляет 7,92 коп.прибыли на 1 рубль, вложенный в активы предприятия. В 2017 году показатель также повышается до 10,63 коп. Данная тенденция является позитивной и свидетельствует о повышении эффективности деятельности предприятия в целом.

Коэффициент рентабельности основных средств показывает эффективность использования основных средств и прочих внеоборотных активов предприятия, измеряемую величиной прибыли, приходящейся на единицу стоимости средств. За период с 2015 по 2017 г. наблюдается тенденция к увеличению коэффициента. Положительная динамика свидетельствует о избыточном увеличении мобильных средств ОАО «Хлебпром», что может быть следствием: образования излишних запасов товарно-материальных ценностей, затоваренности готовой продукцией в результате снижения спроса или чрезмерного роста дебиторской задолженности.

Рентабельность собственного капитала показывает, какую величину прибыли получит предприятие с каждого рубля собственного капитала. В 2015 г. на 1 рубль собственного капитала приходится 8,60коп.прибыли. В 2016 г. показатель рентабельности собственного капитала увеличивается и на 1 рубль собственного

капитала приходится 26,25 коп.прибыли. В 2017 г. произошел рост до 46,14 коп. Данная тенденция является позитивной и свидетельствует о повышении эффективности использования собственного капитала.

Перманентный капитал формируется за счет собственного капитала предприятия и его долгосрочных заемных средств. Коэффициент рентабельности перманентного капитала показывает эффективность использования капитала (собственного и заемного), вложенного в деятельность организации на длительный срок.

Положительная динамика свидетельствует о том, что менеджмент ОАО «Хлебпром» эффективно инвестирует средства в основную деятельность предприятия.

В таблице 31 просчитаем показатели деловой активности ОАО «Хлебпром». Показатели оборачиваемости определяют риск непогашения задолженностей.

Таблица 31– Показатели деловой активности

Показатель	Формула	Абс. величины			Абс. изменение	
		2015 г.	2016 г.	2017 г.	За 2016	За 2017
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов (оборот.)	$2110/((1200н + 1200к)*0,5)$	4,75	5,21	5,03	0,46	-0,18
Коэффициент оборачиваемости запасов (оборот.)	$2120/((1210н + 1210к)*0,5)$	6,25	6,60	5,92	0,35	-0,68
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности (оборот.), Кдз	$2120/((1230н + 1230к)*0,5)$	7,67	8,98	9,57	1,30	0,59
Средний срок оборота дебиторской задолженности (дней)	360дней/3 пункт	47	40	38	-7	-2
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности (оборот.), Ккз	$2120/((1520н + 1520к)*0,5)$	3,33	3,71	4,02	0,38	0,31

Средний срок оборота кредиторской задолженности (в днях)	360 дней/5 пункт	108	97	90	-11	-7
Фондоотдача основных средств (коп.на 1руб.)	$2120/((1150н + 1150к)*0,5)$	1,79	2,16	2,41	0,36	0,26
Капиталоотдача собственного капитала (коп.на 1руб.)	$2110/((1300н + 1300к)*0,5)$	7,99	7,85	7,02	-0,13	-0,83
Общая капиталоотдача (коп.на 1руб.)	$2110/((1600н + 1600к)*0,5)$	2,06	2,37	2,44	0,30	0,07

Чем выше показатель оборачиваемости (по числу оборотов), тем быстрее происходит погашение дебиторской и кредиторской задолженностей. Чем продолжительнее период погашения, тем выше риск непогашения дебиторской и кредиторской задолженностей.

В 2017 году оборачиваемость дебиторской задолженности составила 38 дней, оборачиваемость кредиторской задолженности составила 90 дней. Коэффициент оборачиваемости оборотных активов показывает, сколько раз за анализируемый период организация использовала средний имеющийся остаток оборотных средств.

Согласно бухгалтерскому балансу, оборотные активы включают: запасы, денежные средства, краткосрочные финансовые вложения и краткосрочную дебиторскую задолженность, включая НДС по приобретенным ценностям. Показатель характеризует долю оборотных средств в общих активах организации и эффективность управления ими.

В то же время, на него накладываются отраслевые особенности производственного цикла. За период с 2015 по 2017 год произошли незначительные изменения, коэффициент показывает, что у предприятия ОАО «Хлебпром» нет излишне накопленных оборотных средств.

Коэффициент оборачиваемости запасов показывает, сколько раз за анализируемый период организация использовала средний имеющийся остаток запасов. Данный показатель характеризует качество запасов и эффективность управления ими, позволяет выявить остатки неиспользуемых, устаревших или некондиционных запасов. Снижение коэффициента оборачиваемости запасов

может отражать накопление избыточных запасов, неэффективное складское управление, накопление непригодных к использованию материалов.

За период с 2015 по 2017 год наблюдается тенденция роста показатель фондоотдачи основных средств. Положительная динамика свидетельствует об интенсивном росте объема выпуска продукции. Капиталоотдача собственного капитала за период с 2015 по 2017 год имеет тенденцию к снижению, что свидетельствует об уменьшении запаса финансовой прочности и инвестиционной привлекательности предприятия. Общая капиталоотдача увеличивается за период, Увеличение показателя отражает повышение эффективности использования основного капитала предприятия ОАО «Хлебпром».

Таким образом, рассмотрены показатели рентабельности ОАО «Хлебпром». Все коэффициенты рентабельности имеют положительную динамику, что свидетельствует о том, что предприятие ОАО «Хлебпром» рентабельно, следовательно, имеет прибыль и производит такую продукцию, которая приносит прибыль. За период с 2015 по 2017 год все показатели деловой активности изменяются равномерно, без резких колебаний, что свидетельствует об устойчивой динамике.

Выводы по второму разделу

Во второй главе был произведен финансовый анализ предприятия ОАО «Хлебпром». Результаты анализа показывают, что работа предприятия ведется стабильно, без резких изменений статей баланса. Проанализирована динамика состава и структуры активов и пассивов предприятия. Анализ позволяет проследить за счет чего происходили изменения в структуре за исследуемый период.

Просчитаны основные показатели финансовой устойчивости ОАО «Хлебпром» по результатам которых произведен анализ. Все коэффициенты имеют положительную динамику и стремятся к показателю нормативных значений. Анализ ликвидности баланса позволяет сделать вывод, что условия для

абсолютной ликвидности не выполняются. Баланс предприятия не является абсолютно ликвидным, так как сохраняется только одно неравенство.

Анализ динамики прибыли показывает, что несмотря на снижение в динамике большинства показателей прибыли в 2017 году, наблюдается возрастание деловой активности, которое выражается в повышении темпов прироста практически по всем показателям, а также в выполнении плановых заданий.

3 РАЗРАБОТКА КОМПЛЕКСА МЕРОПРИЯТИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ УСТОЙЧИВОСТИ ОАО «ХЛЕБПРОМ»

3.1 Рекомендации по совершенствованию деятельности ОАО «Хлебпром»

В настоящее время в условиях рыночной экономики основной целью любого хозяйствующего субъекта является стремление к повышению конкурентоспособности выпускаемой продукции и технического уровня производства, а также обеспечению выхода новой продукции и инновационных технологий как на внутренний, так и на внешний рынки и закреплению своих позиций на них [53].

Для ОАО «Хлебпром» важной задачей системы управления является стабильное поддержание производственного процесса и создание условий, которые бы обеспечивали устойчивое развитие предприятия. В главе 1 были рассмотрены методы управления устойчивостью современной корпорации, из которых для повышения устойчивости ОАО «Хлебпром» был выбран метод управления экономической устойчивостью исключения возможности возникновения рискованных ситуаций на основе метода диверсификации деятельности, так как диверсификация рассматривается как одна из стратегических альтернатив устойчивого развития предприятия.

Под диверсификацией деятельности будем понимать «увеличение числа используемых или готовых технологий, расширение ассортимента выпускаемой продукции или предоставляемых услуг, ориентация на различные социальные группы потребителей, на предприятия разных регионов» [57]. Диверсификация позволит ОАО «Хлебпром» занять еще не освоенную конкурентами нишу в области здорового питания.

В таблице 32 проведем анализ стратегии с применением матрицы Игоря Ансоффа и стратегии роста бизнеса. Матрица предлагает избрать одну из вероятных стратегии роста компании, используя два свойства: желаемый рынок, и продукт, планируемый к продаже. Согласно теории Ансоффа, параметр, который

оказывает влияние на выбор подходящей стратегии роста – новизна рынка либо продукта для предприятия.

Таблица 32 – Анализ стратегии с применением матрицы Ансоффа

МАТРИЦА		Товар	
		Существующий	Новый
Рынок	Существующий	Стратегия проникновения на рынок	Стратегия развития товара
	Новый	Стратегия развития рынка	Стратегия диверсификация

Стратегия диверсификации ОАО «Хлебпром» используется для того, чтобы разрабатывать разнообразную ассортиментную группу и выходить на региональные и международные рынки с первоклассными кондитерскими изделиями.

Выбранный метод управления экономической устойчивостью позволит предприятию ОАО «Хлебпром» более эффективно управлять финансовыми рисками, позволит наиболее полно использовать свой ресурсный потенциал, повысить занятость промышленно-производственного персонала, получить больший доход от современной и продуманной концепции новой продукции, сократить те стратегические направления деятельности, по которым конъюнктура рынка стала неблагоприятной. Диверсификация повысит эффективность деятельности ОАО «Хлебпром» и его устойчивость.

На рисунке 18 изобразим пирамиду целеполагания, при помощи которой определим главные цели деятельности ОАО «Хлебпром». Благодаря сформированной пирамиды целеполагания и анализа стратегии с применением матрицы Ансоффа определена главная цель – увеличение существующей доли рынка за счет расширения ассортимента выпускаемой продукции. Для достижения поставленной цели должна быть проведена работа по разработке рецептуры и технологии по производству новой линейки кондитерской

продукции, закуп нового оборудования, найм и обучение персонала, проведение рекламной кампании.

Цель будет достигнута путём применения стратегии горизонтальной диверсификации, которая предполагает разработку таких новых продуктов, которые можно продать как новым, так и текущим потребителям или ОАО «Хлебпром».



Рисунок 18 – Пирамида целеполагания ОАО «Хлебпром»

В настоящее время потребители стали внимательнее относиться к здоровью. По данным Всероссийской организации здоровья, состояние здоровья человека лишь на 15% зависит от организации врачебной помощи, на 15% – от генетических особенностей, а на 70% – от образа жизни и питания. Кондитерские изделия не относятся к основным продуктам питания, тем не менее являются неотъемлемой частью суточного рациона практически всех возрастных групп населения, в том

числе детей и людей пожилого возраста. Осознание того, что здоровье является необходимым условием личной и социальной успешности, сократило потребление кондитерской продукции, так как традиционные кондитерские изделия являются высококалорийными пищевыми продуктами, которые содержат значительное количество белков, жиров и углеводов, основную часть которых составляет сахароза [12].

Для ОАО «Хлебпром» предлагается модификация ингредиентного состава кондитерских изделий путем исключения или замены сахара другими функциональными пищевыми ингредиентами (изомальт, мальтит, стевиозид) и обогащение продукции полезными для здоровья добавками, экстрактами и витаминами, которые будут способствовать снижению гликемического индекса и калорийности.

Для определения правильности выбора направления развития линейки «здорового питания» для ОАО «Хлебпром» было проведено анкетирование (приложение Д), в котором приняли участие мужчины и женщины в возрасте от 18 до 55 лет. Результаты анкетирования показали, что большинство опрошенных придерживаются принципам здорового питания, усилив в своём рационе содержание свежих фруктов и овощей. Также большинство респондентов отказались от приёма сахара. Респонденты высказали мнение о необходимости внедрения низкокалорийной кондитерской продукции с исключением или заменой сахара другими функциональными пищевыми ингредиентами. Результаты социологического исследования представлены в приложении Е.

Расширение ассортиментного ряда линейкой «здоровой продукции» будет пользоваться спросом у потребителей, следующих здоровому образу жизни и правильному питанию. Все кондитерские изделия из новой линейки выпускаемой продукции будут отвечать потребительским требованиям: питательной ценности, усвояемости, вкусовым достоинствам и эстетическим характеристикам, так как пищевая ценность мучных выпеченных изделий определяется не только химическим составом, но и внешним видом, вкусом, ароматом. Опрос показал, что

необходимо внедрить три новые позиции в линейке «здоровой, низкокалорийной кондитерской продукции»: торты, пирожные, печенье.

Чтобы успешно реализовать стратегию диверсификации ОАО «Хлебпром» необходимо разработать способы ресурсообеспечения, то есть установить, откуда предприятие получит необходимое финансирование, подготовленных сотрудников, основные производственные средства и оборудование. На рисунке 19 при помощи анализа поля сил Курта Левина определим движущие и сдерживающие силы.

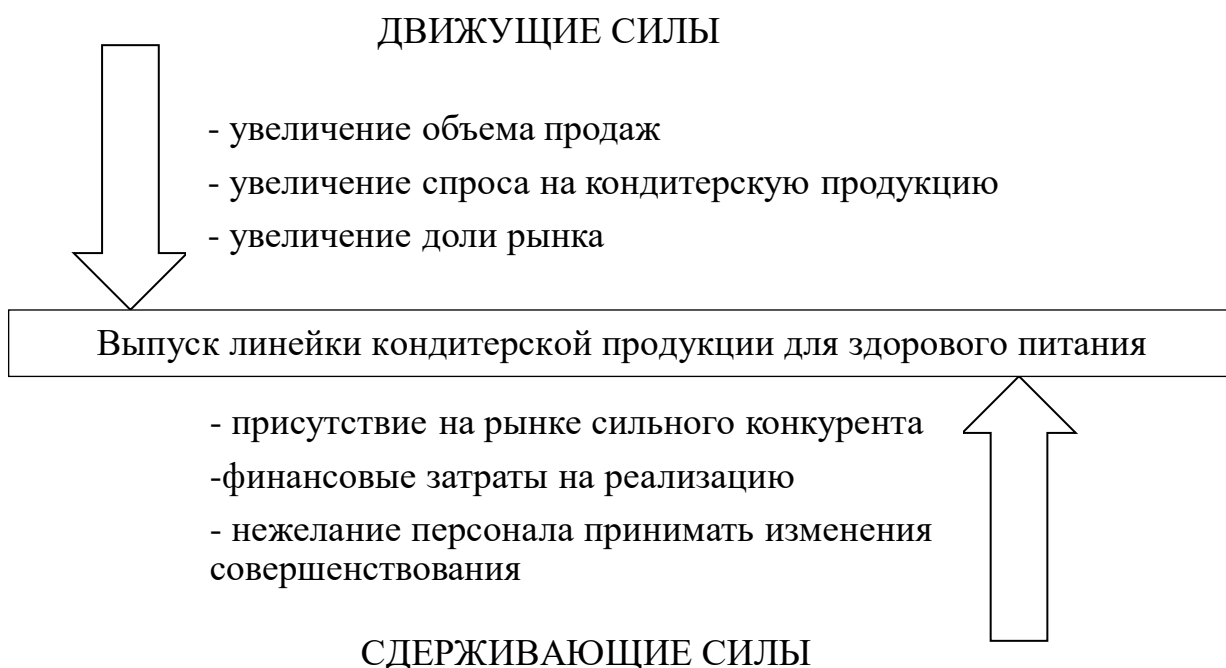


Рисунок 19 – Поле сил Курта Левина для ОАО «Хлебпром»

Движущими силами реализации проекта являются желание: увеличения объемов продаж, увеличения спроса на кондитерскую продукцию, увеличение доли рынка. Сдерживающими силами являются: присутствие на рынке сильного конкурента, финансовые затраты на реализацию, а также нежелание персонала принимать изменения совершенствования. Изучив основные движущие и сдерживающие силы, можно сказать, что система находится в равновесии. Предприятию необходимо учесть угрозы со стороны исследуемых сдерживающих сил и предотвратить появление возможных с ними трудностей.

Таким образом, было выявлено, что для ОАО «Хлебпром» будет применен метод управления экономической устойчивостью исключения возможности возникновения рисков ситуаций на основе метода диверсификации деятельности. При помощи матрицы Игоря Ансоффа выяснено, что стратегия расширит ассортиментную группу и позволит выйти выходить на региональные и международные рынки с первоклассными низкокалорийными кондитерскими изделиями. Была составлена пирамида целеполагания и проведен анализ рынка потребителей, также рассмотрено поле сил Курта Левина для ОАО «Хлебпром» и определены движущие и сдерживающие силы.

3.2 Оценка эффективности предложенных рекомендаций для ОАО «Хлебпром»

Реализация стратегии диверсификации будет достигнута путём разработки и внедрения факторов, необходимых для ее успеха. Чтобы успешно реализовать стратегию, организации необходимо разработать способы ресурсообеспечения.

Для разработки рецептуры и технологии кондитерской продукции без содержания сахара и пониженной калорийностью, обратимся к услугам научно-технического бюро «ГЛАВБИО». Научно-техническое бюро «ГЛАВБИО» оказывает услуги: по разработке новых продуктов, по сопровождению обязательного декларирования соответствия пищевой и парфюмерно-косметической продукции, по подготовке и сопровождению Государственной регистрации минеральной воды, биологически-активных добавок, детского питания, питания для беременных и кормящих, спортивного питания, лечебно-профилактического питания, проведение исследований продукции по показателям подлинности и безопасности в аккредитованных лабораториях и другие.

Все вышеперечисленные услуги, в том числе профессиональные консультации, оказываются квалифицированными экспертами, аттестованными в Системе аккредитации лабораторий Государственной санитарно-эпидемиологической службы РФ, которые имеют 10-летний опыт оптимизации

процесса регистрации продукции в РФ и устойчивые партнерские отношения с экспертными организациями, аккредитованными лабораториями и специалистами Роспотребнадзора[65].

В таблице 33 представим затраты ОАО «Хлебпром» на разработку рецептуры и технологии с учетом предложенных цен в прайс-листе компании «ГЛАВБИО».

Таблица 33 – Затраты на разработку рецептуры и технологии

Наименование услуги	Стоимость услуги за три продукта, руб.
Разработка рецептуры продукта	1 055 000
Полный анализ рецептуры продукта и подготовка комплекта документов, разработка индивидуального оптимального алгоритма государственной регистрации продукта	910 000
Работы и услуги по проведению исследований по показателям безопасности	700 000
ИТОГО	7 995 000

Расширение ассортиментного ряда планируется на три позиции, таким образом, сумма затрат на разработку рецептуры и технологии составит: 7 995 000 руб.

Разработкой дизайна упаковки будет заниматься профессиональная студия современного брендинга «Styleyoubrandingagency». Прайс на услуги студии представлен в таблице 34[66].

Таблица 34 – Затраты на разработку упаковки

Наименование услуги	Стоимость услуги за один продукт, руб.
Разработка концепции упаковки	550 000
Проектирование дизайна упаковки	750 000
ИТОГО	1 300 000

Таким образом, сумма затрат на разработку дизайна упаковки с учетом трех позиций составит 3 900 000 руб.

В таблице 35 представим затраты на новое оборудование для производства кондитерской продукции.

Таблица 35 – Затраты на производственное оборудование

Наименование	Количество	Стоимость за ед-цу, руб.	Общая стоимость, руб.
Подовая печь (пекарская) модульная	10	1 971 473	19 714 730
Ротационная печь	10	1 865 700	18 657 000
Пароконвектомат	15	1 662 648	24 939 720
Расстоечный шкаф	15	564 480	8 467 200
Тестомес	10	1 657 425	16 574 250
Универсальная кухонная машина	5	123 651	618 255
Тестоделитель-округлитель	8	540 960	4 327 680
Шприц-дозатор	8	377 790	3 022 320
Мукопросеиватель	15	99 100	1 486 500
Плита электрическая	6	27 000	162 000
Автоматическая производственная линия для бисквита	3	17 500 000	52 500 000
Автоматическая производственная линия глазирования и декорирования	3	16 800 000	50 400 000
Автоматическая производственная линия для мягкого печенья	3	19 300 000	57 900 000
Кондитерский инвентарь (набор)	5	800 000	4 000 000
ИТОГО			292 769 655

Отладка оборудования будет проводиться инженером по автоматизации предприятия ОАО «Хлебпром».

Обучение персонала ОАО «Хлебпром» пройдет на территории предприятия как индивидуальное, так и групповое. Обучение будет проводиться приглашенной сторонней организацией, которая занималась разработкой рецептуры и технологии.

Для работы с новой технологией и новым оборудованием предприятию ОАО «Хлебпром» необходимо нанять дополнительный персонал, затраты на фонд оплаты труда приведены в таблице 36. Планируется устроить на должность «повар-кондитер» специалиста, который будет осуществлять подготовку, приготовление выпечки согласно техническим картам. Специалист на должности «оператор» будет осуществлять ведение производственного процесса на участке,

сборку, разборку, настройку линии, производить мойку оборудования и настройку параметров работы линии.

Таблица 36 – Расчет ФОТ на дополнительный персонал

Наименование	Кол-во персонала	Расчет оплаты труда, руб.			Фонд оплаты труда за месяц, руб. (гр.2 x гр.5)	Фонд оплаты труда за год, руб. (гр.6 x 12)
		Оклад	Уральский коэфф-т 15% (гр.3 x 15%)	Оклад с учетом уральского коэфф-та (гр.3 + гр.4)		
1	2	3	4	5	6	7
Повар-кондитер	20	45 000	6 750	51 750	1 035 000	12 420 000
Оператор	2	58 000	8 700	66 700	133 400	1 600 800
ИТОГО	22	–	–	–	1 168 400	14 020 800

По результатам пересчета, фонд оплаты труда за месяц составит 1 168 400 руб. В год сумма фонда оплаты труда будет равняться 14 020 800 руб. В таблице 37 пересчитаем фонд оплаты труда, включая взносы во внебюджетные фонды по каждому сотруднику.

Таблица 37– Фонд оплаты труда и взносы во внебюджетные фонды

Наименование	Кол-во персонала	Фонд оплаты труда (за месяц), руб.	Взносы во внебюджетные фонды (в месяц), руб. гр.3 x 0,302
1	2	3	4
Повар-кондитер	20	1 035 000	312 570
Оператор	2	133 400	40 287
ИТОГО	22	1 168 400	352 857

Таким образом, сумма во внебюджетные фонды составит $352\,857 \times 12 = 4\,234\,282$ руб. в год. Затраты на обучение персонала по прайсу организации «ГЛАВБИО» составляют 602 000 руб. Таким образом, сумма затрат будет

составлять 1 806 000 руб. В таблице 38 представим схему обучения персонала ОАО «Хлебпром».

Таблица 38 – Схема обучения персонала ОАО «Хлебпром»

Количество участников	Режим обучения	Внутри компании	
		Внутренний поставщик	Внешний поставщик
Групповое обучение	С отрывом от работы	Закрытые семинары, курсы	Закрытые семинары, курсы
	Без отрыва от работы	Техническая учеба	Курсы
Индивидуальное обучение	С отрывом от работы	Курсы	Коучинг, курсы
	Без отрыва от работы	Техническая учеба, ротация / стажировка, наставничество, самообучение	Самообучение, консультирование

Для продвижения линейки новой продукции ОАО «Хлебпром» необходимо проведение рекламной кампании. Под рекламой будем понимать размещение информации в интернете, печать необходимых брошюр, листовок и наружной рекламы, реклама через телевидение, интернет.

В таблице 39 представим расходы на рекламу новой продукции в год.

Таблица 39 – Затраты на рекламу новой продукции в год

Наименование услуги	Стоимость услуги, руб.
Реклама на телевидении	148 203 423,60
Реклама в интернете	2 984 000
Реклама на радио	12 000 000
ИТОГО	163 187 424,6

Затраты на рекламу по телевидению будем делить на телеканалы с большим рейтингом и охватом: Россия 1 (18,98 %), 1 канал (12,95 %), молодежные каналы СТС (8,87 %) и ТНТ (7,77 %). В таблице 40 представлены затраты на телевизионную рекламу. Так как наибольший охват аудитории у 1 канала, затраты

на рекламу составят 6 370 000 руб. в месяц за 91 ролик по 10 секунд каждый. Годовые затраты составят 76440 000 руб.

Таблица 40 – затраты на телевизионную рекламу

Наименование канала	Стоимость одного выхода	310 роликов по 10 сек. в месяц	Сумма в год
1 канал	15 679,30	4 860 583,00	58 326 996,00
Россия 1	7 524,95	2 332 734,50	27 992 814,00
СТС	8 294,56	2 571 313,60	30 855 763,20
ТНТ	8 340,82	2 585 654,20	31 027 850,40
ИТОГО			148 203 423,60

По данным сайта <https://www.media-sfera.com> стоимость рекламы в интернете за один переход на сайт продукции составляет 30 копеек на контекстную рекламу. Рекомендуемый бюджет – 150 000 руб. в месяц, следовательно, в год – 1 800 000 руб. По поисковому продвижению сайта заключим договор на эксклюзивное предложение от SMM специалистов по выводу сайта в абсолютные лидеры отрасли на 6 месяцев. Стоимость услуги 64 000 руб. в месяц. За 6 месяцев – 384 000 руб. Выделяем годовой бюджет на рекламу в социальных сетях и на комплексный интернет-маркетинг – 800 000 руб.

К основным факторам, влияющим на стоимость размещения рекламы на радио можно отнести: рейтинг радиостанции; время размещения рекламного радиоролика (утренний и вечерний прайм-тайм, будни, выходные); сезонные коэффициенты, принятые на радиостанции; период размещения; хронометраж аудиоролика; вид размещения (фиксированное или с плавающим графиком); общее количество выходов рекламного радиоролика.

Обратимся к услугам радиостанций, предлагающих массовый охват аудитории: Русское радио и Европа плюс. В среднем стоимость размещения равна 500 000 руб./мес. Реклама на радио обойдется предприятию 12 000 000 руб. в год.

Для того, чтобы узнать затраты на сырьё и материалы необходимо рассчитать прогнозную выручку. Так как продукция ОАО «Хлебпром» распространяется по

всем городам России объём выпускаемой продукции целесообразно вычислить используя статистику по населению РФ.

Всероссийский центр изучения общественного мнения провел опрос среди граждан России, который показал, что 49 % опрошенных следят за правильным питанием (рисунок 20)[67].

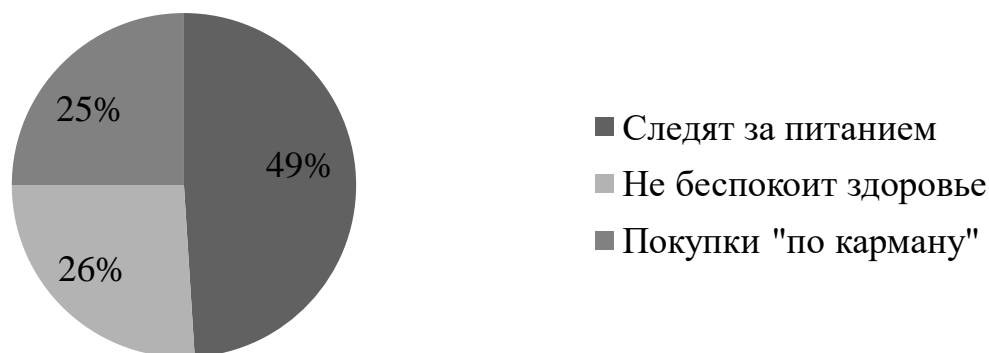


Рисунок 20 – Результаты опроса ВЦИОМ

На 2019 год население России составляет 146 781 095 чел. из них трудоспособное население в возрасте 16 – 59 лет – 83 224 000 чел. Численность населения, следящие за правильным питанием составляет 40 779 760 чел. – 49 % [68].

Согласно маркетинговой модели «воронка продаж», которая определяет насколько новый товар будет первоначально востребован среди потребителей, выяснено, что лишь только 10 % людей, следящих за правильным питанием в России купят новинку от ОАО «Хлебпром» – 4 077 976 чел.

Определим средневзвешенную цену выпускаемой продукции по соотношению производимой продукции в соответствии с предполагаемым спросом. Предполагаемый спрос на продукцию ОАО «Хлебпром» представлен в таблице 41.

Таблица 41 – Предполагаемый спрос на продукцию ОАО «Хлебпром»

Товар	Спрос, %	Средняя цена, руб.
Торты	10	300
Пирожные	20	110
Печенье	70	50

Таким образом, средневзвешенная цена составит: $50 \cdot 0,7 + 110 \cdot 0,2 + 300 \cdot 0,1 = 35 + 22 + 30 = 87$ руб. С учетом новой линейки выпускаемой продукции выручка увеличится на $4\,077\,976 \cdot 87 = 354\,783\,912$ руб./ мес. В таблице 42 просчитаем изменение общей выручки предприятия ОАО «Хлебпром» за месяц.

Таблица 42 – Изменение общей выручки в первый месяц продаж

Показатель	За месяц, руб.
Средняя выручка	847 620 479
Прогнозная выручка	1 202 404 391

Существенное влияние спроса на кондитерские изделия оказывают сезонные колебания. Так, в теплое время года отмечается высокий спрос на мучные кондитерские изделия, карамель, желейные и помадные конфеты. Осень и зима – сезоны продаж шоколадных изделий, когда особенно сильной позицией считаются коробочные наборы, приобретаемые, как правило, к праздникам.

Максимальный рост спроса на мучную кондитерскую продукцию приходится на четвертый квартал каждого года, а пик продаж – на период новогодних праздников. Резкий спад продаж, как правило, происходит в первом квартале. В течение остального времени объем розничных продаж в стоимостном выражении также постепенно растет, но более медленными темпами.

Согласно исследованиям динамики потребительских предпочтений в области мучных кондитерских изделий, проведенными маркетинговым агентством EffectiveMarketingCommunications&Researche выявилась частота покупки мучных кондитерских изделий (рисунок 21).

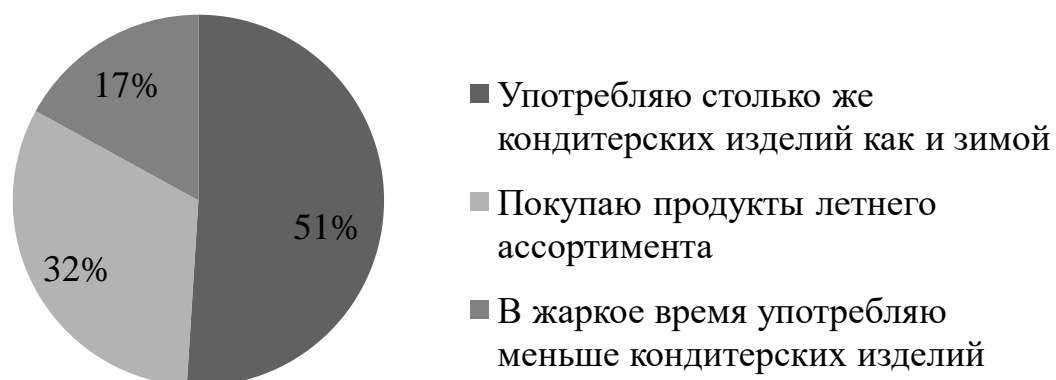


Рисунок 21 – Частота покупки мучных кондитерских изделий летом

Таким образом, на рисунке 22 представим динамику выручки согласно сезонности спроса на кондитерскую продукцию.

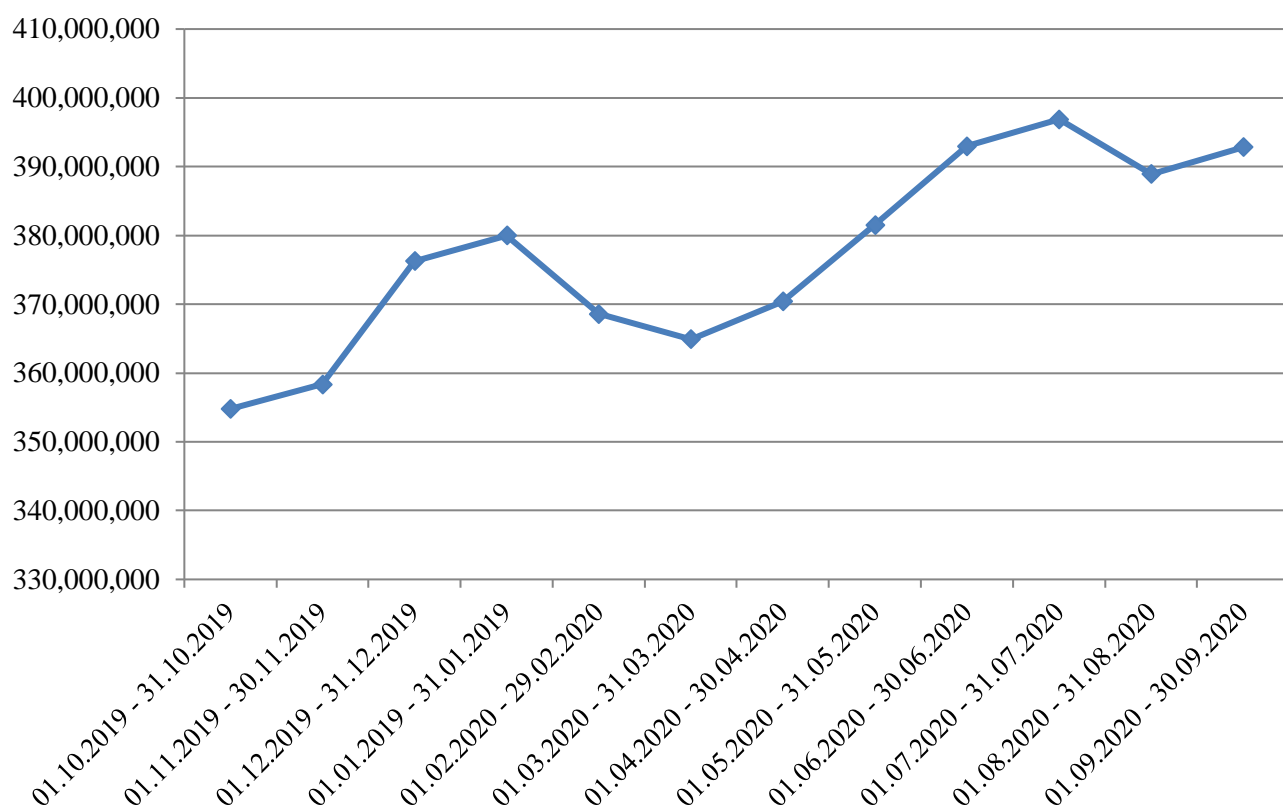


Рисунок 22 – Динамика выручки ОАО «Хлебпром» согласно сезонности спроса

Средняя годовая выручка ОАО «Хлебпром» по проекту составит 4 526 442 963 руб. Таким образом, годовые затраты на сырьё и материалы составят 50 % от выручки – 2 263 221 482 руб.

Годовые затраты на транспорт составят 5% от выручки – 226 322 148 руб.

В таблицах 43 – 44 проведем группировку затрат проекта.

Таблица 43 – Единовременные затраты ОАО «Хлебпром»

Затраты	Общая стоимость, руб.
Единовременные затраты проекта	
Разработка рецептуры и технологии	7 995 000
Разработка дизайна упаковки	3 900 000
Покупка оборудования	292 769 655
Обучение персонала	1 806 000
ИТОГО	306 470 655

Таблица 44 – Постоянные и переменные затраты ОАО «Хлебпром»

Переменные затраты проекта в год	
Затраты на сырьё и упаковку	2 263 221 482
Постоянные затраты проекта в год	
Рекламная кампания	163 187 424
Фонд оплаты труда	14 020 800
Взносы во внебюджетные фонды	4 234 282
Транспортные расходы	226 322 148
Непредвиденные расходы	10 000 000
ИТОГО	6 261 595 548

В таблице 45 – 48 можно увидеть различные проектируемые затраты, доходы и различные виды денежных потоков для рассматриваемого проекта для предприятия ОАО «Хлебпром».

Таблица 45 – Проектируемые денежные потоки с сентября по декабрь 2019г., руб.

Выплаты и поступления по проекту	01.09.2019 - 30.09.2019	01.10.2019 - 31.10.2019	01.11.2019 - 30.11.2019	01.12.2019 - 31.12.2019
Первоначальные вложения	-306 470 655			
Расходы, в т.ч.:		212 205 677	213 979 597	222 937 890
-постоянные затраты		34 813 721	34 813 721	34 813 721
-переменные затраты		177 391 956	179 165 876	188 124 169
Выручка предприятия		354 783 912	358 331 751	376 248 339
Прибыль		142 578 235	144 352 154	153 310 448
Налог по системе ОСН		70 956 782	71 666 350	75 249 668
Чистая прибыль		71 621 453	72 685 804	78 060 781
Чистый денежный поток нарастающим итогом	-306 470 655	-234 849 203	-162 163 398	-84 102 618
Дисконтированный денежный поток	-306 470 655	70 011 195	69 454 171	72 913 171
Дисконтированное сальдо денежных потоков нарастающим итогом	-306 470 655	-236 459 460	-167 005 289	-94 092 118

Таблица 46 – Проектируемые денежные потоки с января по март 2020 г., руб.

Выплаты и поступления по проекту	01.01.2020 - 31.01.2020	01.02.2020 - 29.02.2020	01.03.2020 - 31.03.2020
Первоначальные вложения	224 819 132	219 118 970	217 275 917
Расходы, в т.ч.:	34 813 721	34 813 721	34 813 721
-постоянные затраты	190 005 411	184 305 249	182 462 196
-переменные затраты	380 010 822	368 610 497	364 924 392
Выручка предприятия	155 191 690	149 491 528	147 648 475
Прибыль	76 002 164	73 722 099	72 984 878
Налог по системе ОСН	79 189 526	75 769 428	74 663 597
Чистая прибыль	-4 913 092	70 856 336	145 519 933
Чистый денежный поток нарастающим итогом	72 304 480	67 626 333	65 141 102
Дисконтированный денежный поток	-21 787 638	45 838 696	110 979 798
Дисконтированное сальдо денежных потоков нарастающим итогом	224 819 132	219 118 970	217 275 917

Таблица 47 – Проектируемые денежные потоки с апреля по июнь 2020 г., руб.

Выплаты и поступления по проекту	01.04.2020 - 30.04.2020	01.05.2020 - 31.05.2020	01.06.2020 - 30.06.2020
Первоначальные вложения			
Расходы, в т.ч.:	220 012 850	225 568 824	231 291 477
-постоянные затраты	34 813 721	34 813 721	34 813 721
-переменные затраты	185 199 129	190 755 103	196 477 756
Выручка предприятия	370 398 258	381 510 206	392 955 512
Прибыль	150 385 408	155 941 382	161 664 035
Налог по системе ОСН	74 079 652	76 302 041	78 591 102
Чистая прибыль	76 305 756	79 639 341	83 072 933
Чистый денежный поток нарастающим итогом	221 825 689	301 465 030	384 537 962
Дисконтированный денежный поток	65 077 051	66 393 045	67 698 468
Дисконтированное сальдо денежных потоков нарастающим итогом	176 056 849	242 449 894	310 148 362

Таблица 48 – Проектируемые денежные потоки с июля по сентябрь 2020, руб.

Выплаты и поступления по проекту	01.07.2020 - 31.07.2020	01.08.2020 - 31.08.2020	01.09.2020 - 30.09.2020
Первоначальные вложения			
Расходы, в т.ч.:	233 256 255	229 287 404	231 232 141
-постоянные затраты	34 813 721	34 813 721	34 813 721
-переменные затраты	198 442 534	194 473 683	196 418 420
Выручка предприятия	396 885 067	388 947 366	392 836 840
Прибыль	163 628 813	159 659 962	161 604 699
Налог по системе ОСН	79 377 013	77 789 473	78 567 368
Чистая прибыль	84 251 799	81 870 489	83 037 331
Чистый денежный поток нарастающим итогом	468 789 761	550 660 250	633 697 581
Дисконтированный денежный поток	67 115 503	63 752 235	63 207 087
Дисконтированное сальдо денежных потоков нарастающим итогом	377 263 864	441 016 099	504 223 186

Для того, чтобы определить эффективность предложенных мероприятий необходимо просчитать основные показатели эффективности проекта. По формуле 1 рассчитаем величину чистого дохода для проекта (таблица 49)[43].

$$CF = \text{Выручка} - \text{Общие затраты} - \text{Налог.} \quad (1)$$

Таблица 49 – Недисконтированный денежный поток за период

CF	Значение, руб.
CF1	71 621 453
CF2	72 685 804
CF3	78 060 781
CF4	79 189 526
CF5	75 769 428
CF6	74 663 597
CF7	76 305 756
CF8	79 639 341
CF9	83 072 933
CF10	84 251 799
CF11	81 870 489
CF12	83 037 331
ИТОГО	940 168 236

Рассчитаем простые и дисконтированные показатели оценки эффективности инвестиционного проекта.

Чистый доход можно рассчитать по формуле 2[20].

$$NV = \sum CF - \sum I, \quad (2)$$

где CF – недисконтированный денежный поток;

I – инвестиции.

$$NV = (71\,621\,453 + 72\,685\,804 + 78\,060\,781 + 79\,189\,526 + 75\,769\,428 + 74\,663\,597 + 76\,305\,756 + 79\,639\,341 + 83\,072\,933 + 84\,251\,799 + 81\,870\,489 + 83\,037\,331) - 306\,470\,655 = 940\,168\,236 - 306\,470\,655 = 633\,697\,581 \text{ руб.}$$

Величина чистого дохода проекта составит 633 697 581 руб. Если $NV > 0$, значит, проект можно принять. Проект для предприятия ОАО «Хлебпром» считается приемлемым.

Рассчитаем среднюю норму прибыли проекта по формуле 3[37]:

$$ARR = (\sum CFt / n) / \sum It * 100\%, \quad (3)$$

где n – горизонт расчета.

$$ARR = \frac{940\,168\,236 / 12}{306\,470\,655} * 100\% = 25,6\%$$

Средняя норма прибыли проекта составит 25,6 %. Средняя норма прибыли по отрасли от 15 % является приемлемой для данного вида деятельности.

Недисконтированный период окупаемости вычисляем по формуле 4[3].

$$PB = \sum It / (\sum CFt / n). \quad (4)$$

$$PB = 306\,470\,655 / ((940\,168\,236)/12) = 3,91$$

Проект окупится в среднем через 3,91 месяца (3 месяца 27 дней). Период окупаемости меньше горизонта расчета, значит, проект приемлем.

Индекс доходности (PI) – это относительный показатель эффективности инвестиционного проекта, который рассчитывается по формуле 5[17].

$$PI = (NV/I) + 1. \quad (5)$$

$$PI = (633\,697\,581 / 306\,470\,655) + 1 = 3,06$$

Таким образом, $PI > 1$, следовательно проект следует принять. В таблице 50 приведена сводная таблица всех недисконтированных показателей.

Таблица 50– Недисконтированные показатели эффективности

Показатель	Величина	Критерий приемлемости
Чистый доход (NV)	633 697 581	$NV > 0$
Норма прибыли (ARR)	25,6	$ARR >$ среднее значение ARR по отрасли. Чем выше значение показателя, тем лучше
Недисконтированный период окупаемости (PB)	3,91	$PB <$ горизонт расчёта
Индекс доходности (PI)	3,06	$PI > 1$

Для расчета ставки дисконтирования необходимо воспользоваться формулой Фишера.

Полная формула Фишера вычисляется по формуле 6[24].

$$(1 + r) = (1 + rm) \times (1 + j) \times (1 + R), \quad (6)$$

где r – ставка дисконтирования;

r_m – минимальная реальная доходность (ставка рефинансирования ЦБ РФ);

R – рискованная премия;

j – уровень инфляции.

Данные для определения рискованной премии приведены в таблице 51.

Таблица 51 – Данные для определения рискованной премии

Величина риска	Пример проекта	Премия за риск, %
Низкий	Вложения при интенсификации на базе освоенной техники	3–5
Средний	Увеличение объема продаж существующей продукции	8–10
Высокий	Производство и продвижение на рынок нового продукта	13–15
Очень высокий	Вложения в исследования и инновации	18–20

Для определения рискованной премии воспользуемся методикой, изложенной в «Положении об оценке эффективности инвестиционных проектов при размещении на конкурсной основе централизованных инвестиционных ресурсов бюджета развития Российской Федерации» (утверждено Постановлением Правительства РФ №1470 от 22.11.97) [47].

На сегодняшний день ставка рефинансирования ЦБ РФ составляет 7,75 % [69]. Вложениям в исследования и инновации соответствует премия за риск, равная 13 %, уровень инфляции по данным Росстата составляет 5,13 % [70].

В таблице 52 представлен дисконтированный денежный поток.

Таблица 52 – Дисконтированный денежный поток

CF	Значение, руб.
CF1	70 011 195
CF2	69 454 171
CF3	72 913 171
CF4	72 304 480
CF5	67 626 333
CF6	65 141 102
CF7	65 077 051
CF8	66 393 045
CF9	67 698 468
CF10	67 115 503
CF11	63 752 235
CF12	63 207 087
ИТОГО	810 693 841

Рассчитаем ставку дисконтирования проекта.

$$(1+r) = (1+0,0775) \times (1+0,13) \times (1+0,0513); (1+r) = 1,28; r = 0,2800.$$

Ставка дисконтирования для данного проекта равна 28 %. Для того, чтобы учесть ежемесячную разбивку проекта, посчитаем месячную ставку дисконтирования[54]:

$$r = \frac{0,2800}{12} = 0,023333$$

Таким образом, месячная ставка дисконтирования для расчетов дисконтированных показателей оценки эффективности составит 2,3 %.

Чистый дисконтированный доход (ЧДД), или чистая сегодняшняя ценность (NPV) рассчитаем по формуле 7[19].

$$NPV = \sum CF_t - \sum I_t \quad (7)$$

$$NPV = \frac{71\,621\,453}{(1+0,023)^1} + \frac{72\,685\,804}{(1+0,023)^2} + \frac{78\,060\,781}{(1+0,023)^3} + \frac{79\,189\,526}{(1+0,023)^4} + \frac{75\,769\,428}{(1+0,023)^5} + \frac{74\,663\,597}{(1+0,023)^6} + \frac{76\,305\,756}{(1+0,023)^7} + \frac{79\,639\,341}{(1+0,023)^8} + \frac{83\,072\,933}{(1+0,023)^9} + \frac{84\,251\,799}{(1+0,023)^{10}} + \frac{81\,870\,489}{(1+0,023)^{11}} + \frac{83\,037\,331}{(1+0,023)^{12}} - \frac{306\,470\,655}{(1+0,023)^1} = 511\,113\,533 \text{ руб.}$$

Дисконтированный индекс доходности (DPI). Вычисляем по формуле 8[34].

$$DPI = 1 + \left(\frac{NPV}{\sum \frac{I_t}{(1+r)^t}} \right) \quad (8)$$

$$DPI = 1 + \left(\frac{511\,113\,533}{\frac{306\,470\,655}{(1+0,023)^1}} \right) = 1,63$$

$DPI > 1$, следовательно, проект приемлем и эффективен. Данный проект сможет приносить нормальную прибыль.

Внутренняя норма доходности (IRR, ВНД) – это ставка дисконтирования, при которой проект становится безубыточным, то есть $NPV = 0$. В таблице 53 представлена зависимость NPV от процентной ставки.

Таблица 53 – Зависимость NPV от процентной ставки, руб

г, %	NPV, руб.
0%	511 113 533
5%	288 247 425
10%	150 756 351
15%	62 958 848
20%	5 236 471
30%	-60 294 425
40%	-91 828 083

Рассчитаем значение IRR при помощи встроенной функции ВСД в программе Microsoft Excel. Значение IRR, рассчитанное при помощи программы

Microsoft Excel равно 21%. Зависимость NPV от процентной ставки представлена в таблице 43. По рассчитанным данным мы можем составить график внутренней нормы доходности (рисунок 23) и посмотреть чему она будет равна.

Таким образом, получаем, что $IRR = 21\%$. Внутренняя норма доходности больше, чем ставка дисконтирования ($IRR > r$), поэтому можно считать, что проект эффективен и приносит прибыль.

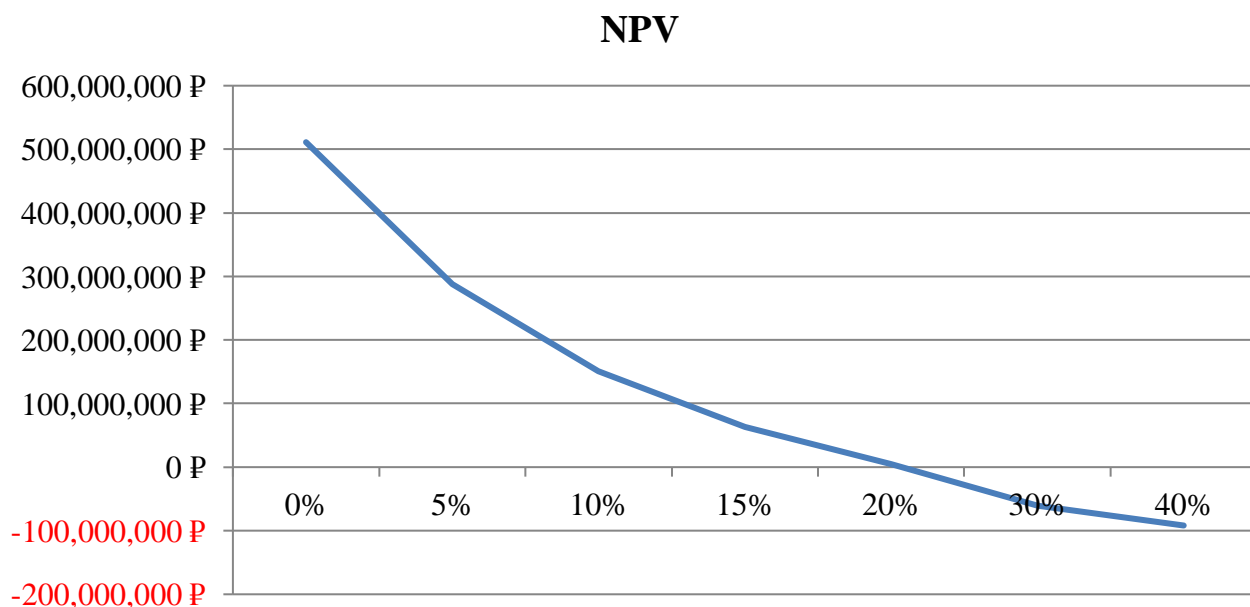


Рисунок 23– Внутренняя норма доходности, в месяц

Дисконтированный период окупаемости рассчитывается по формуле 9[30].

$$DPB = \frac{\left(\frac{\sum I}{(1+r)^t} \right)}{\sum \frac{CF_t}{N}} \quad (9)$$

$$DPB = \left(\frac{306\,470\,655}{(1 + 0,023)^1} \right) / \frac{810\,693\,841}{12} = 4,43$$

$DPB = 4,43$ месяца (4 месяца 13 дней). Дисконтированный показатель больше, чем недисконтированный показатель, что соответствует правильности расчета.

В таблице 54 приведена сводная таблица дисконтированных показателей.

Таблица 54– Дисконтированные показатели эффективности

Показатель	Величина	Критерий приемлемости
Чистый дисконтированный	511 113 533	$NPV \geq 0$

доход (NPV)		
Дисконтированный индекс доходности (DPI)	1,63	$DPI > 0$ – проект следует принять
Дисконтированный период окупаемости (DPB)	4,43	$DPB <$ горизонт расчета
Внутренняя норма доходности (IRR)	21 %	$IRR > r$ – проект приемлем

Таким образом, мы можем сказать, что дисконтированные и недисконтированные показатели эффективности соответствуют тем значениям, которые позволяют считать предложенные мероприятия эффективными.

Выводы по третьему разделу

Таким образом, для укрепления устойчивости предприятия ОАО «Хлебпром» был выбран метод управления экономической устойчивостью исключения возможности возникновения рисков ситуаций на основе метода диверсификации деятельности. При помощи матрицы Ансоффа была определена концепция стратегия диверсификации и построена пирамида целеполагания. Также для предприятия ОАО «Хлебпром» была разработана новая концепция расширения ассортиментного ряда путём модификации ингредиентного состава кондитерских изделий для выпуска линейки «здоровой кондитерской продукции». При помощи анализа поля сил Курта Левина определены движущие и сдерживающие силы реализации стратегии и оценена эффективность предложенных рекомендаций для предприятия ОАО «Хлебпром».

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В настоящее время любому успешному предприятию очень важно поддерживать его устойчивое развитие. Устойчивость достигается при положительных показателях экономической, социальной и экологической устойчивости. Для того, чтобы достичь полной финансовой стабилизации, предприятию необходимо обеспечить равновесие совокупности всех видов устойчивости. Экономическая устойчивость выступает базовым звеном, на которую опираются другие виды устойчивости, в связи с чем в выпускной квалификационной работе рассматривались условия и показатели для укрепления экономической устойчивости.

В ходе написания выпускной квалификационной работы были выполнены поставленные задачи. Цель работы достигнута.

Итогом работы является разработка для предприятия кондитерских изделий ОАО «Хлебпром» новой концепции расширения ассортиментного ряда путём модификации ингредиентного состава кондитерских изделий для выпуска линейки «здоровой кондитерской продукции», которая позволит предприятию занять ещё свободную, конкурентоспособную нишу по выпуску продукции «здорового питания».

Благодаря разнообразному ассортименту, нацеленному на вкусы, потребности и финансовые возможности разных потребителей предприятие сможет стать недостижимым лидером в отрасли производства кондитерской продукции и обеспечить предложение товара с лучшими характеристиками, чем у конкурентов.

На основании показателей экономической эффективности и инвестиционной привлекательности проекта показала, что проект является привлекательным для инвестиций, эффективным и прибыльным. Все простые и дисконтированные показатели оценки инвестиционной привлекательности удовлетворяют критериям приемлемости.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Авдонин, Б.Н. Экономические стратегии развития предприятий радиоэлектронной промышленности в посткризисный период / Б.Н. Авдонин, А.М. Батьковский. – Креативная экономика, 2010. – 512 с.
2. Алферова, Т.В. Концептуальное моделирование определения понятия «устойчивое развитие» / Т.В. Алферова // Журнал экономической теории. – 2012. – № 4. – С. 10–11.
3. Андрианов, А.Ю. Инвестиции: учебник / А.Ю. Андрианов, С.В. Валдайцев, П.В. Воробьёв, и др. отв. ред. В.В. Ковалёв, В.В. Иванов. – М.: Проспект, 2013. – 171 с.
4. Антонова, М.А. Теоретико-методологические основы изучения устойчивого развития регионов / М.А. Антонова // Общество: политика, экономика, право. – 2013. – № 4. – С. 113–119.
5. Артюшин, В.В. Финансовый анализ. Инструментарий практика: учебное пособие / В.В. Артюшин. – М.: ЮНИТИ, 2013. – 120 с.
6. Бердникова, Т.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия / Т.Б. Бердникова. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 224 с.
7. Березина, А.М. Концепция устойчивого развития как модель гармоничного управления процессами развития общества / А.М. Березина // Экономика. Государство. Общество. – 2010. – № 1(1). – С. 53–59.
8. Бланк, И.А. Финансовая стратегия предприятия / И.А. Бланк. – Эльга: Ника-Центр. – 2014. – 114 с.
9. Бобылев, С.Н. Экономика природопользования / С.Н. Бобылев, А.Ш. Ходжаев. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 62 с.
10. Бочаров, В.В. Комплексный финансовый анализ / В.В. Бочаров. – СПб: Питер, 2013. – 432 с.
11. Ван Хорн, Д.К. Основы управления финансами: пер. с англ. / Д.К. Ван Хорн, под ред. Я.В. Соколов. – М.: Финансы и статистика, 2013. 121 с.

12. Воробьева, В.М. Модификация углеводного состава кондитерских изделий / В.М. Воробьева // Вопросы питания. – 2014. – № 6 (83). – С. 66–71.
13. Герасимова, Е.А. Формирование стратегии устойчивого развития предпринимательской структуры / Е.А. Герасимомва // автореферат дис. на соискание учен. степени канд. эк. наук. – 2008.– 76 с.
14. Гольдштейн, Г.Я. Основы менеджмента / Г.Я. Гольдштейн. – Таганрог: ТРТУ, 2003.–324 с.
15. Грищенко, О. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебное пособие / О. Грищенко. – М.: Финансы, 2014. – 204 с.
16. Данилов-Данильян, В.И. Экологический вызов и устойчивое развитие / В.И. Данилов-Данильян, К.С. Лосев. – М.: ПрогрессТрадиция, 2018. – 286 с.
17. Деева, А.И. Инвестиции: учебное пособие / А.И. Деева. – М.: Экзамен, 2016. – 436 с.
18. Демко, И.И. Сравнение отечественного и зарубежного опыта анализа финансового состояния компаний / И.И. Демко, 2013. – С. 21–27.
19. Дмитриев, М.Н. Количественный анализ риска инвестиционных проектов / М.Н. Дмитриев, С.А. Кошечкин. – М.: КноРус, 2016. – 272 с.
20. Емельянов, С.В. Инвестиционный анализ: оценка эффективности инвестиционных проектов. Оценка эффективности производственных и инфраструктурных подсистем / С.В. Емельянов. – М.: Инфра-М, 2013. – 136 с.
21. Ефимова, О.В. Финансовый анализ: современный инструментарий для принятия экономических решений: учебник / О.В. Ефимова. – М.: Омега- Л, 2013. – 349 с.
22. Журко, В.Ф. Экономический и финансовый анализ в деятельности органов внутренних дел: учебное пособие / В.Ф. Журко, Н.М. Бобошко. – М.: ЮНИТИ, 2014. – 239 с.

23. Журова, Л.И. Анализ подходов к устойчивому развитию интегрированных корпоративных систем /Л.И. Журова, В.Н. Татищева/ Вестник Волжск. 2015. – № 1(33). – С. 17–24.
24. Ивашковский, С.Н. Экономика: микро и макроанализ: учеб.практ. пособие / С.Н. Ивашковский. – М.: Дело, 2014. – 360 с.
25. Киреева, Н.В. Экономический и финансовый анализ: учебное пособие / Н.В. Киреева. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 239 с.
26. Ковалев, В.В. Финансовый анализ: управление капиталом, выбор инвестиций, анализ отчетности / В.В. Ковалев. – М.: Финансы и статистика, Издание 2-е, перераб. и доп., 2017. – 512 с.
27. Кован, С.Е. Теория антикризисного управления предприятием / С.Е. Кован, Л.П. Мокрова, А.Н. Ряховская. – М.: КноРус, 2019. – 316 с.
28. Кондаурова, Д.С. Разработка рекомендаций по развитию механизма управления устойчивым развитием промышленных предприятий / Д.С. Кондаурова // Управление экономическими системами. –2015. – № 9(81). –С. 19 – 20.
29. Крейнина, М.Н. Современные подходы к оценке эффективности деятельности организации / М.Н. Крейнина. – Люберцы: Юрайт, 2013. – 145 с.
30. Липсиц, И.В. Инвестиционный анализ. Подготовка и оценка инвестиций в реальные активы: учебник / И.В. Липсиц, В.В. Коссов. – М.: НИЦ ИНФРА–М, 2015. – 320 с.
31. Любушин, Н.П. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие / Н.П. Любушин. –М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011. –445 с.
32. Мамедова, Н.М. Введение в теорию устойчивого развития / Н.М. Мамедова. – М.: Ступени, 2019. – 169 с.
33. Михайлов, Д.М. Мировой финансовый рынок. Тенденции развития и инструменты / Д.М. Михайлов. – М.: Экзамен, 2015. – 768 с.

34. Мищенко, В.В. Инвестиционный менеджмент / В.В. Мищенко. – М.: КноРус, 2016. – 234 с.
35. Нужина, И.П. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности строительного предприятия: экономический и экологический аспекты: учебное пособие / И.П. Нужина. – Томск: Изд-во Томск, 2017. – 400 с.
36. Плетнев, А.Д. Определение понятия «Корпорация»: терминологический дискурс в контексте / А.Д. Плетнев // Вестник ЧелГУ. – 2009. – № 2. – С. 89–100.
37. Плотникова, А.М. Экономическая оценка инвестиций: учебное пособие / А.М. Плотникова, М.В. Слаутина. – М.: КноРус, 2013. – 304 с.
38. Растопчина, Ю.Л. Моделирование процесса динамики критических состояний организаци / Ю.Л. Растопчина, И.П. Зайцева// Научные ведомости. – 2010. – № 1 (72). – 22 с.
39. Родионова, В.Н. Стратегический менеджмент: учебное пособие для вузов / В.Н. Родионова. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 32 с.
40. Росс, С. Основы корпоративных финансов / С. Росс, Р. Вестерфилд, Б. Джордан. – М.: Лаборатория базовых знаний, 2015. – 31 с.
41. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник – 3-е изд., перераб. и доп. / Г.В. Савицкая. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 425 с.
42. Селезнева, Н.Н. Финансовый анализ. Управление финансами: учебное пособие для вузов / Н.Н. Селезнева, А.Ф. Ионова. – М.: ЮНИТИ - ДАНА, 2015. – 639 с.
43. Скуридина, Ю.Б. Инвестиционный анализ: учебное пособие / Ю.Б. Скуридина. – Томск: Изд-во Том. гос. архит.-строит. ун-та, 2014. – 148 с.
44. Сонькин, Н.Б. Корпорации: Теоретические и прикладные проблемы / Н.Б. Сонькин. – М.: Московская высшая языковая школа, 2010. – 17 с.
45. Степанов, П.В. Корпорации в российском гражданском праве / П.В. Степанов // Законодательство. – 2013. – № 4. – С. 11–14.

46. Фёдоров, Д.С. Неформальные маркетинговые коммуникации: новые перспективы на рынке / Д.С. Фёдоров // Маркетинг в России и за рубежом. – 2014. – № 3. – С. 16–22.
47. Хазанович, Э.С. Инвестиции: учеб. пособие / Э.С. Хазанович. – М.: КноРус, 2016. – 320 с.
48. Хисаммутдинов, И. Социоэколого-экономическая оценка региона в контексте перехода к устойчивому развитию / И. Хисаммутдинов // Региональная экономика: теория и практика. – 2013. – № 4. – С. 9.
49. Хлобыстов, Е.В. Устойчивое развитие макрорегионов: выбор неокOLONиализма /Е.В. Хлобыстов// Экономический форум. –2012. – № 7.– С. 101–106.
50. Худякова, Е. Проблемы формирования и функционирования организационно-экономического механизма предотвращения кризисных ситуаций в работе малых и средних промышленных предприятий России в современных условиях /Е. Худякова // Горный информационно-аналитический бюллетень (научно-технический журнал). – 2015. – № 12. – С. 213–220.
51. Худякова, Т.А. Анализ научных подходов к определению понятия «устойчивое развитие предприятия» / Т.А. Худякова, М.Ф. Самадова // Сервис: Экономика, техника, образование:межвузовский сборникнаучных трудов. – 2018. – С. 84–88.
52. Цыцарова, Н.М. Стратегическое управление в контексте устойчивого развития промышленного предприятия / Н.М. Цыцарова// Экономика и современный менеджмент: теория и практика. – 2011. – С. 37–39.
53. Чагарбиев, С.Н. Диверсификация как стратегия устойчивого развития предприятия /С.Н. Чагарбиев // Молодой ученый. – 2018. – № 10. – С. 108–111.
54. Чайникова, Л.Н. Методологические и практические аспекты оценки конкурентоспособности региона: монография / Л.Н. Чайникова. – Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2013. – 144 с.

55. Шеремет, А.Д. Методика финансового анализа / А.Д. Шеремет, Р.С. Сайфулин. – М.: Инфра-М, 2012. – 176 с.
56. Шмидт, А.В. Алгоритм оценки и прогнозирования экономической устойчивости промышленного предприятия с применением аппарата марковских случайных процессов / А.В. Шмидт // Вестник ЮУрГУ. 2007. № 10. С. 65–71.
57. Шмидт, А.В. Методы управления экономической устойчивостью промышленного предприятия / А.В. Шмидт // Экономика, управление и право. 2011. – № 3. – С. 218–222.
58. Яковлев, А.А. Сетевые формы межфирменной кооперации: стратегические вызовы и конкурентные преимущества новых организаций XXI века. Интернет-конференция / А.А. Яковлев // Методология менеджмента. – 2016. – № 6. – С. 7–9.
59. Яровая, В.Д. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности промышленного предприятия: учебное пособие / В.Д. Яровая. – М.: КноРус, 2014. – 356 с.
60. О концепции перехода Российской Федерации к устойчивому развитию : Указ Президента РФ от 1 апреля 1996 г. [Электронный ресурс].– Режим доступа: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=EXP&n=233558#07011675489973983> (дата обращения: 28.02.2019). – Заглавие с экрана.
61. Теория и практика управления финансовой устойчивостью российских компаний [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.book.ru/book/920765/view2/5> (дата обращения: 31.03.2019).– Заглавие с экрана.
62. ОАО «Хлебпром»– официальный сайт [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://wiki-org.ru/wiki/Хлебпром> (дата обращения: 16.03.2019).– Заглавие с экрана.
63. Как стать первым, или история марки «Мирэль» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.chel.kp.ru/daily/23878/65117/> (дата обращения: 01.03.2019).– Заглавие с экрана.

64. Информация о компании ОАО «Хлебпром» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://company.unipack.ru/16070/>. (дата обращения: 07.03.2019).– Заглавие с экрана.
65. Научно-техническое бюро «ГЛАВБИО» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.glavbio.ru> (дата обращения: 12.05.2019).– Заглавие с экрана.
66. Официальный сайт дизайн-студии Style you branding agency [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.styleadvertising.com> (дата обращения: 26.05.2019).– Заглавие с экрана.
67. Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Челябинской области [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://chelstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/chelstat/ru/statistics/standards_of_life/ (дата обращения: 17.03.2019).– Заглавие с экрана.
68. Вкусы и предпочтения потребителей [Электронный ресурс].–Режим доступа: https://studopedia.ru/2_52341_vkusi-i-predpochteniya-potrebiteley.html (дата обращения: 17.03.2019).– Заглавие с экрана.
69. Ключевая ставка ЦБ РФ 2019 год [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.gazeta-unp.ru/articles/51294-klyuchevaya-stavka-tsb-rf-na-segodnya-2019> (дата обращения: 20.05.2019).– Заглавие с экрана.
70. Официальный сайт «СтатБюро» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.statbureau.org/ru/russia/inflation> (дата обращения: 26.05.2019). – Заглавие с экрана.– Заглавие с экрана.
71. Assembly, G. Sustainable development goals, SDGs / G. Assembly // Transforming our world. – 2015. – №7. – P. 71 – 74.
72. Carley, M. Managing sustainable development / M. Carley, I. Christie // Routledge. – 2017.– P. 28 – 32.
73. Cash, D.W. Knowledge systems for sustainable development / D.W. Cash. //Proceedings of the National Academy of Sciences, 2013. –№ 14 (100). –P. 47 – 52.
74. Hislop, D. Knowledge management in organizations: A critical introduction / D. Hislop, R. Bosua, R. Helms //Oxford University Press, 2018.–P. 73 – 75.

75. Irwin, A.A. Expertise and Sustainable Development / A.A. Irwin // Study of People. – 2002. – 216 p.
76. K.Linnenluecke, Martina Corporate sustainability and organizational culture/ Martina K.Linnenluecke // Journal of World Business. – 2010. – № 4. – P.357 – 366.
77. Sachs, J.D. The age of sustainable development / J.D.Sachs // Columbia University Press. – 2018. – P. – 400. – 405

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Бухгалтерский баланс ОАО «Хлебпром»

Бухгалтерский баланс

на 31 декабря 2017 г.

Организация <u>ОАО «Хлебпром»</u> по ОКПО Идентификационный номер налогоплательщика _____ ИНН Вид экономической деятельности <u>Производство кондитерских изделий, предназначенных для длительного хранения</u> по ОКВЭД Организационно-правовая форма/форма собственности _____ Открытое акционерное общество по ОКОПФ/ОКФС Единица измерения: тыс. руб. (млн. руб.) _____ (ненужное зачеркнуть) по ОКЕИ Местонахождение (адрес) <u>Челябинская обл. г. Челябинск, ул. Молодогвардейцев, д. 2 А</u>	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center;">Коды</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">0710001</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">384 (385)</td> </tr> </table>	Коды	0710001	384 (385)
Коды				
0710001				
384 (385)				

Пояснения	Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2017 г.	На 31 декабря 2016 г.	На 31 декабря 2015 г.
	АКТИВ				
	I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ	1110	13 601	4 597	4 139
	Нематериальные активы				
	Основные средства	1150	2 387 619	2 501 295	2 655 973
	Финансовые вложения	1170	23 318	28 536	19 882
	Отложенные налоговые активы	1180	1 317	20 487	26 609
	Прочие внеоборотные активы	1190	98 221	30 254	7 661
	Итого по разделу I	1100	2 524 076	2 585 169	2 714 264
	II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ	1210	1 122 534	870 811	814 076
	Запасы				
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	11 642	4 275	7 523
	Дебиторская задолженность	1230	1 217 811	1 305 613	1 255 806
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	1 629	8 391	662
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	137 532	122 055	23 239
	Прочие оборотные активы	1260	-	797	-
	Итого по разделу II	1200	2 491 148	2 311 942	2 101 306
	БАЛАНС	1600	5 015 224	4 897 111	4 815 570

Окончание приложения А

Пояснения	Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2017 г.	На 31 декабря 2016 г.	На 31 декабря 2015 г.
	ПАССИВ				
	III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ				
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	57 120	57 120	57 120
	Переоценка внеоборотных активов	1340	453	471	559
	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	863 597	863 597	863 597
	Резервный капитал	1360	2 856	2 856	2 856
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	904 421	685 918	394 219
	Итого по разделу III	1300	1 828 447	1 609 962	1 318 351
	IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
	Заемные средства	1410	1 400 000	1 392 789	1 391 286
	Отложенные налоговые обязательства	1420	110 217	111 393	115 656
	Итого по разделу IV	1400	1 510 217	1 504 182	1 506 942
	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
	Заемные средства	1510	189 936	144 959	465 044
	Кредиторская задолженность	1520	1 395 110	1 542 020	1 454 588
	Оценочные обязательства	1540	91 514	95 988	70 645
	Прочие обязательства	1550	-	-	-
	Итого по разделу V	1500	1 676 560	1 782 967	1 990 277
	БАЛАНС	1700	5 015 224	4 897 111	4 815 570

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Отчет о финансовых результатах ОАО «Хлебпром»

Отчет о финансовых результатах
за 12 месяцев 20 17 г.

	Дата (число, месяц, год)	Форма по ОКУД	Коды
Организация <u>ОАО «Хлебпром»</u>			0710002
Идентификационный номер налогоплательщика		по ОКПО	
Вид экономической деятельности <u>Производство кондитерских изделий, предназначенных для длительного хранения</u>		ИНН	
Организационно-правовая форма/форма собственности		по ОКВЭД	
		по ОКОПФ/ОКФС	
Единица измерения: тыс. руб. (млн. руб.)		по ОКЕИ	384 (385)

Пояснения	Наименование показателя	Код	За 2017 г.	За 2016 г.	За 2015 г.
	Выручка	2110	12 070 926	11 498 129	10 048 993
	Себестоимость продаж	2120	(5 903 306)	(5 562 279)	(4 733 138)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	6 167 620	5 935 850	5 315 855
	Коммерческие расходы	2210	(2 725 703)	(2 894 366)	(2 622 187)
	Управленческие расходы	2220	(530 318)	(572 403)	(475 258)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	2 911 599	2 469 081	2 218 410
	Доходы от участия в других организациях	2310	5 844	649	-
	Проценты к получению	2320	10 529	4 010	623
	Проценты к уплате	2330	(168 377)	(218 485)	(299 528)
	Прочие доходы	2340	100 022	100 740	75 792
	Прочие расходы	2350	(1 847 790)	(1 832 679)*	(1 817 082)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	1 011 827	523 316	178 215
	Текущий налог на прибыль	2410	(199 774)	(127 388)	(17 277)
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	15 403	24 584	(18 817)
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	1 176	4 263	(25 733)
	Изменение отложенных налоговых активов	2450	(19 170)	(6 122)	(11 450)
	Прочее	2460	(815)	(9 677)	(15 516)
	Чистая прибыль (убыток)	2400	793 244	384 392	108 239
	Совокупный финансовый результат периода	2500	793 244	384 392	108 239

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Таблица В.1 – Условные обозначения и коды строк актива баланса

Обозначения	Разделы и строки актива баланса	Код строк
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ		
НМА	Нематериальные активы	1110
РИР	Результаты исследований и разработок	1120
НМПА	Нематериальные поисковые активы	1130
МПА	Материальные поисковые активы	1140
ОС	Основные средства	1150
ДВ	Доходные вложения в материальные ценности	1160
ФВд	Финансовые вложения	1170
ОНА	Отложенные налоговые активы	1180
ПВНА	Прочие внеоборотные активы	1190
ВНА	Итого по разделу I	1100
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ		
З	Запасы	1210
НДС	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220
ДЗ	Дебиторская задолженность	1230
ФВк	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240
ДС	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250
ПОА	Прочие оборотные активы	1260
ОА	Итого по разделу II	1200
ИБа	БАЛАНС	1600

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Таблица Г.1 – Условные обозначения и коды строк пассива баланса

Обозначения	Разделы и строки пассива баланса	Код строк
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ		
УК	Уставный капитал	1310
СА	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320
ПВНА	Переоценка внеоборотных активов	1340
ДК	Добавочный капитал (без переоценки)	1350
РК	Резервный капитал	1360
НП	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370
СК	Итого по разделу III	1300
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА		
ДЗС	Заемные средства	1410
ОНО	Отложенные налоговые обязательства	1420
ДОО	Оценочные обязательства	1430
ПДО	Прочие обязательства	1450
ДО	Итого по разделу IV	1400
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА		
КЗС	Заемные средства	1510
КЗ	Кредиторская задолженность	1520
ДБП	Доходы будущих периодов	1530
КОО	Оценочные обязательства	1540
ПКО	Прочие обязательства	1550
КО	Итого по разделу V	1500
ИБП	БАЛАНС	1700

ПРИЛОЖЕНИЕ Д

Анкета для проведения социологического исследования

Здравствуйте! Кафедрой «Прикладная экономика» Южно-Уральского государственного университета проводится социологическое исследование с целью определения необходимости создания линейки «здорового питания» кондитерского предприятия ОАО «Хлебпром». Данное исследование проводится анонимно, его результаты будут предоставлены только в обобщённом виде.

1. Укажите Ваш возраст

А) менее 18

Б) 18-30

В) 31-55

Г) от 55

2. Придерживаетесь ли Вы принципов здорового питания?

А) Да

Б) Не регулярно

В) Не придерживаюсь

Г) Не знаком (а) с принципами здорового питания

3. Влияет ли, по Вашему мнению, состав, режим питания на здоровье человека?

А) Да

Б) Незначительно

В) Не влияет

Г) Не задумывался (лась)

4. Как часто Вы употребляете в пищу свежие овощи и фрукты?

А) Каждый день

Б) 1-3 раза в неделю

В) 1-2 раза в месяц

Г) Реже 1 раза в месяц

5. Сколько ложек сахара Вы кладете в чай, кофе?

А) Пью без сахара

Б) Одну

В) Две

Г) Три и более

6. Хотели бы вы заменить традиционные сладости на сладости без содержания сахара новой линейки «здоровое питание»?

А) Да

Б) Нет

В) С удовольствием бы попробовал

Г) Я сторонник традиционных сладостей

7. Необходима ли Вам серия кондитерских изделий без калорий, сахара?

А) Полностью согласен

Б) Скорее согласен

В) Скорее не согласен

Г) Полностью не согласен

8. Какие кондитерские изделия Вы покупаете чаще?

А) Торты

Д) Мармелад

Б) Конфеты

Е) Хлебцы

В) Снеки

Ж) Печенье

Г) Пирожные

З) Кексы

9. Какой вид продукции линейки «здоровое питание» Вы предпочли попробовать?

А) Торты

Д) Мармелад

Б) Конфеты

Е) Хлебцы

В) Снеки

Ж) Печенье

Г) Пирожные

З) Кексы

10. Где Вы покупаете кондитерские изделия?

А) В супермаркете рядом с домом

Б) В специализированном магазине (кондитерская)

В) У производителя

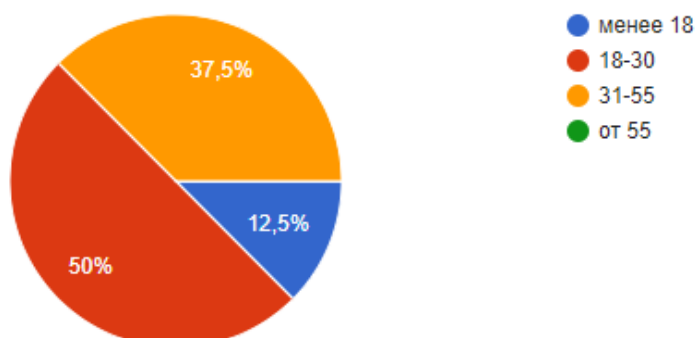
Г) Другое _____

Спасибо за участие!

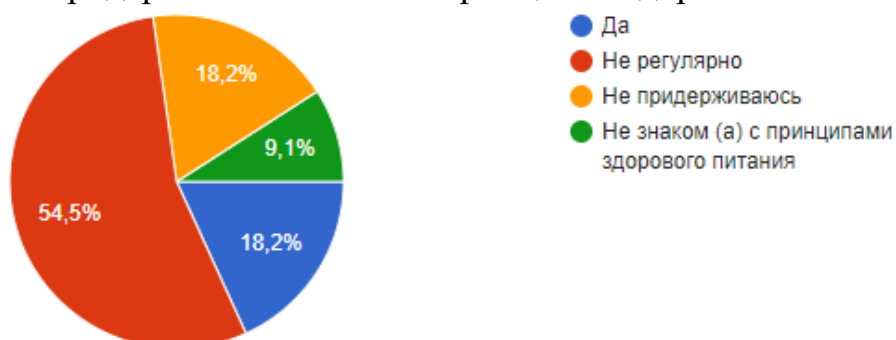
ПРИЛОЖЕНИЕ Е

Результаты социологического исследования

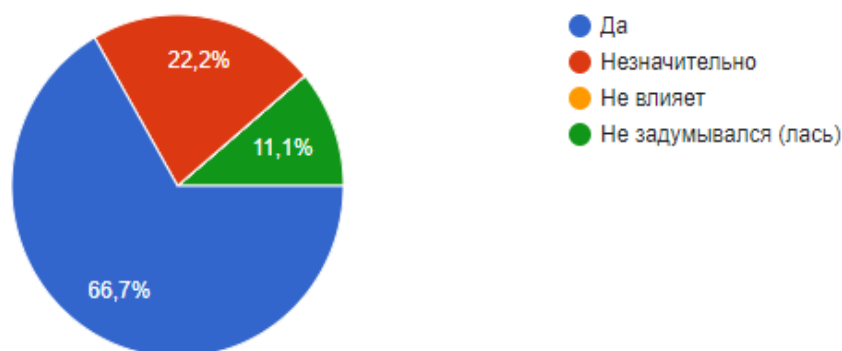
1. Укажите Ваш возраст



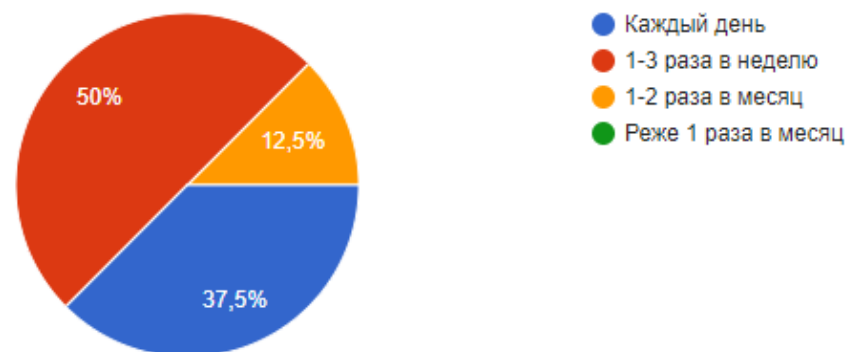
2. Придерживаетесь ли Вы принципов здорового питания?



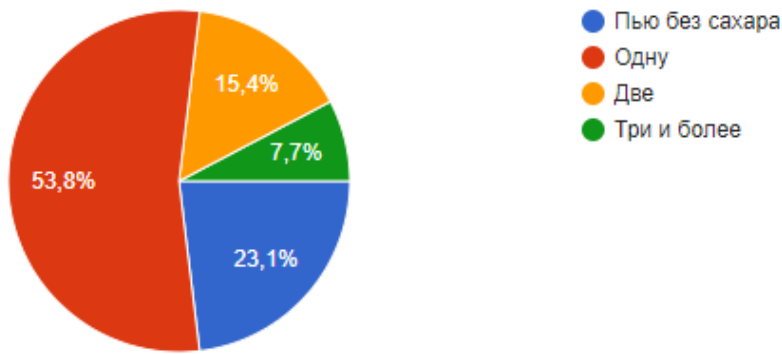
3. Влияет ли, по Вашему мнению, состав, режим питания на здоровье человека?



4. Как часто Вы употребляете в пищу свежие овощи и фрукты?



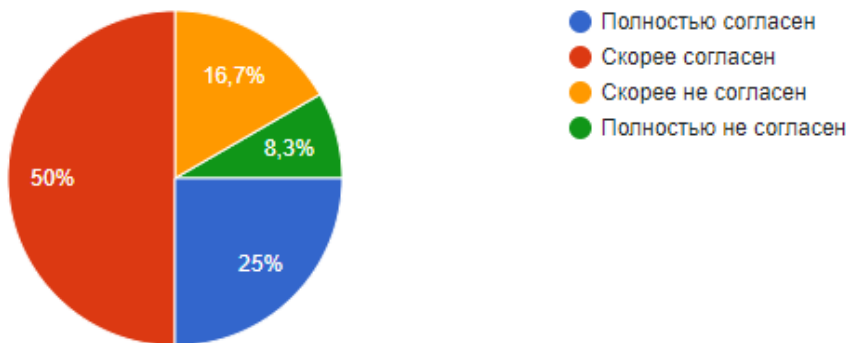
5. Сколько ложек сахара Вы кладете в чай, кофе?



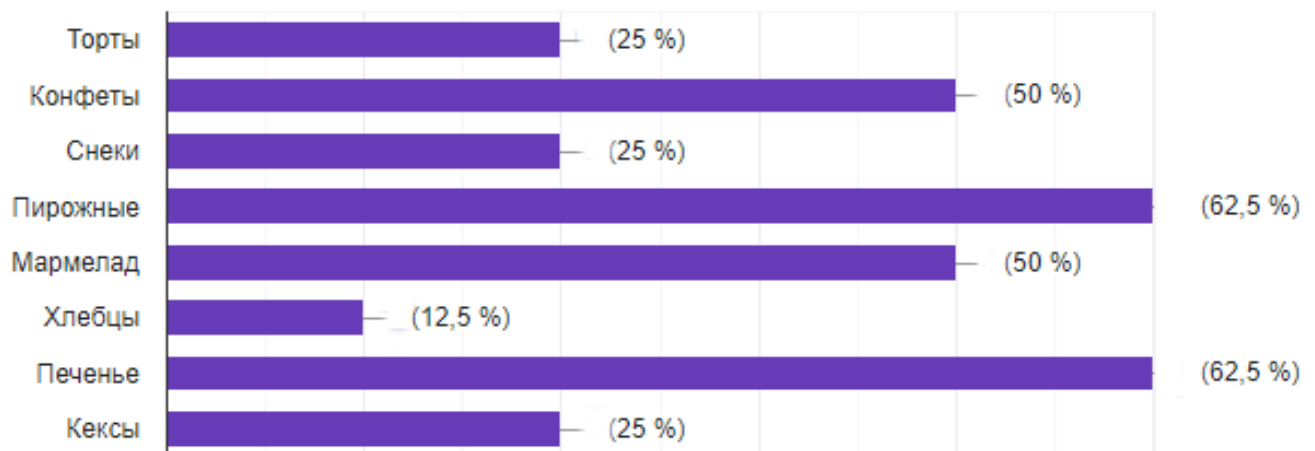
6. Хотели бы вы заменить традиционные сладости на сладости без содержания сахара новой линейки «здоровое питание»?



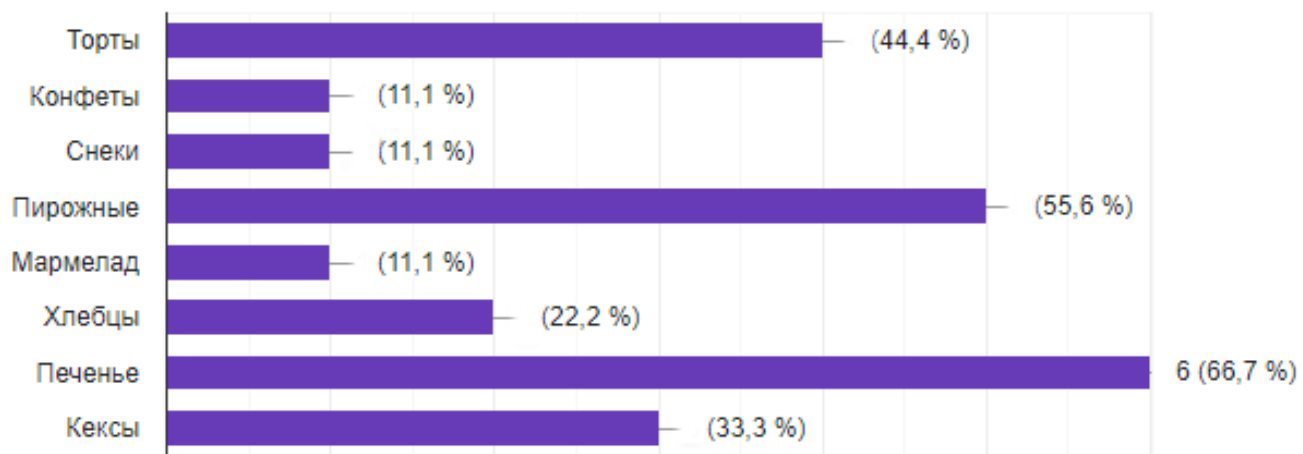
7. Необходима ли Вам серия кондитерских изделий без калорий, сахара?



8. Какие кондитерские изделия Вы покупаете чаще?



9. Какой вид продукции линейки «здоровое питание» Вы предпочли попробовать?



10. Где Вы покупаете кондитерские изделия?

