

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, директор  
ООО «Пионер»

\_\_\_\_\_ В.А. Макаров  
\_\_\_\_\_ 2019 г.

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой,  
д.э.н., доцент

\_\_\_\_\_ Т.А. Худякова  
\_\_\_\_\_ 2019 г.

Анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «Пионер» и  
разработка предложений по её совершенствованию

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА  
К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ  
ЮУрГУ – 38.03.01.2019.182. ПЗ ВКР

Руководитель работы,  
д.э.н., профессор

\_\_\_\_\_ В.Г. Мохов  
\_\_\_\_\_ 2019 г.

Автор работы,  
студент группы ЭУ-573

\_\_\_\_\_ Е.Л. Макарова  
\_\_\_\_\_ 2019 г.

Нормоконтролер,  
старший преподаватель

\_\_\_\_\_ М.Г. Трубеева  
\_\_\_\_\_ 2019 г.

«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Высшая школа экономики и управления

Кафедра «Прикладная экономика»

Направление «Экономика»

Утверждаю

Заведующий кафедрой

д.э.н., доцент

\_\_\_\_\_ Т.А. Худякова

\_\_\_\_\_ 2019 г.

З А Д А Н И Е

на выпускную квалификационную работу студента

Макаровой Екатерины Леонидовны

Группа ЭУ-573

1 Тема выпускной квалификационной работы – «Анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «Пионер» и разработка предложений по её совершенствованию» утверждена приказом по университету от 25.04.2019 г. № 899.

2 Срок сдачи студентом законченной работы \_\_\_\_\_ 2019 г.

3 Исходные данные к работе: бухгалтерская и финансовая отчетность предприятия ООО «Пионер», учебная литература по финансовому анализу и инвестиционной деятельности, статьи экономических журналов, различные интернет-источники, включающие в себя экономические публикации по финансовому анализу в сети Интернет.

4 Перечень вопросов, подлежащих разработке

1 Анализ деятельности ООО «Пионер»

1.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Пионер»

1.2 Теоретические аспекты анализа финансово-хозяйственной деятельности ООО «Пионер»

2 Разработка предложений по совершенствованию экономической деятельности ООО «Пионер»

2.1 Диагностика проблем в экономической деятельности ООО «Пионер»

2.2 Разработка рекомендаций по совершенствованию экономической деятельности ООО «Пионер»

3 Оценка экономической эффективности предложений по совершенствованию экономической деятельности ООО «Пионер»

3.1 Методика оценки экономической эффективности совершенствованию деятельности ООО «Пионер»

3.2 Оценка экономической эффективности совершенствованию деятельности ООО «Пионер»

## 5 Иллюстративный материал

1. Организационная структура управления

2. Многоугольник конкурентоспособности

3. Классификация дебиторской задолженности

4. Схема денежных потоков инвестиционного проекта

## 6 Календарный план

Наименование этапов Бакалаврской работы	Срок выполнения этапов	Отметка о выполнении
Введение, обзор литературы, актуальность выбранной темы	04.02 – 25.02.2019 г.	
Аналитическая часть	26.02-10.03.2019 г.	
Экономическая часть	11.03-21.04.2019 г.	
Организационная часть	22.04-20.05.2019 г.	
Готовность к предзащите (70% готовности)	20.05-24.05.19г.	
Предварительная защита	28.05- 30.05.2019	
Нормоконтроль		
Допуск к защите		
Получение рецензии, отзыва		
Защита бакалаврской работы		

Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ Т.А. Худякова 2019 г.

Руководитель проекта \_\_\_\_\_ В.Г. Мохов 2019 г.

Студент-дипломник \_\_\_\_\_ Е.Л. Макарова 2019 г.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	5
1 АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «ПИОНЕР» ПРЕДПРИЯТИЙ	
1.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Пионер»...	7
1.2 Анализ конкурентоспособности ООО «Пионер».....	13
1.3 Теоретические аспекты анализа финансово-хозяйственной деятельности ООО «Пионер».....	16
2 РАЗРАБОТКА ПРЕДЛОЖЕНИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «ПИОНЕР»	
2.1 Диагностика проблем в экономической деятельности ООО «Пионер».....	32
2.2 Разработка рекомендаций по совершенствованию экономической деятельности ООО «Пионер».....	37
2.3 Рекомендации для совершенствования финансово-хозяйственной деятельности ООО «Пионер».....	41
3 ОЦЕНКА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРЕДЛОЖЕНИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «ПИОНЕР»	
3.1 Методика оценки экономической эффективности совершенствованию деятельности ООО «Пионер».....	48
3.2 Анализ эффективности управления дебиторской задолженности...	56
3.3 Оценка экономической эффективности совершенствованию деятельности ООО «Пионер».....	63
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	70
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	73
ПРИЛОЖЕНИЕ А Агрегированный баланс ООО «Пионер».....	80

## АННОТАЦИЯ

Макарова, Е.Л. Анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «Пионер» и разработка предложений по её совершенствованию. – Челябинск: ЮУрГУ, ЭУ, ПЭ, 2019, 85 с., 4 ил., 29 табл., библиогр. список – 81 наим., 1 приложение.

Выпускная квалификационная работа выполнена с целью разработки предложений по совершенствованию финансово-хозяйственной деятельности ООО «Пионер».

Аналитическая часть выпускной квалификационной работы содержит Организационно-экономическую характеристику ООО «Пионер», а также анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «Пионер».

Практическая часть выпускной квалификационной работы включает диагностику проблем в экономической деятельности ООО «Пионер», разработку рекомендаций по совершенствованию экономической деятельности ООО «Пионер».

В результате проведенной работы была проведена оценка экономической эффективности совершенствования деятельности ООО «Пионер».

Практическая значимость исследования заключается в возможности использования разработанных предложений по улучшению финансового состояния на предприятии ООО «Пионер».



## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность исследования.** К самому важному условию благополучного управления финансами предприятия относится анализ его финансового состояния. Совокупность показателей, которые отражают процесс формирования и использование его финансовых средств характеризуют финансовое состояние предприятия, а также отражают конечные результаты его деятельности.

В ходе анализа финансового состояния предприятия можно изучить состояние капитала в процессе его работы, определить способность предприятия к устойчивой деятельности и развитию в условиях меняющихся факторов как внешней, так и внутренней среды.

Своевременно проведенный грамотный анализ предоставит возможность выявлять и устранять недостатки на всех уровнях финансовой деятельности, что позволит изыскать резервы улучшения финансового состояния предприятия и его платежеспособности; спрогнозировать финансовые результаты, согласно реальным условиям хозяйственной деятельности при наличии собственных, а также заемных средств.

В условиях рыночной экономики целью любого производства считается получение максимально возможной прибыли. Только те предприятия, которые получают наивысший экономический результат, могут вести свою производственно-финансовую деятельность в таких условиях. Предприятия, которые проводят неэффективную работу, малорентабельную и убыточную, могут рассчитывать на провал. Разорение и прекращение своей деятельности при такой работе неизбежно. Вывод таков: все предприятия должны выявлять наличие фактов бесхозяйственности, произвольных потерь, необдуманного вложения средств и т.п. и приступить к их устранению. Поиск в работе предприятия резервного производства позволит создать дополнительные гарантии к его существованию.

Именно поэтому на сегодняшний день роль анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятий стремительно растёт, основная цель такого анализа –

поиск и устранение причин негативно сказавшихся на деятельности предприятия, подбор и вовлечение в производство неиспользуемых резервов.

Любое предприятие, будь то государственное, совместное, акционерное, подрядное или основанное на иной форме собственности, нуждается в анализе финансово-хозяйственной деятельности.

**Объектом** исследования является ООО «Пионер».

**Предметом** исследования является финансовое состояние предприятия.

**Цель работы** – на основе имеющихся данных оценить финансовое состояние предприятия ООО «Пионер» и разработать предложения по её совершенствованию.

**Задачи работы:**

- 1) провести анализ деятельности ООО «Пионер»;
- 2) разработать предложения по совершенствованию экономической деятельности ООО «Пионер»;
- 3) определить оценку экономической эффективности предложений по совершенствованию экономической деятельности ООО «Пионер».

Информационной базой исследования является бухгалтерская и финансовая отчетность предприятия ООО «Пионер», а также учебная литература, авторами которой являются заслуженные деятели науки России и доктора экономических наук, также статьи экономических журналов, среди которых – Экономика и жизнь, Финансовый директор, Экономика и финансы организаций и государства, Аудит и финансовый анализ, интернет-источники, включающие в себя экономические публикации по финансовому анализу в сети Интернет.

В работе использовались такие методы исследования как анализ, синтез, сравнение абсолютных и относительных величин, графический и табличный.

**Практическая значимость** исследования заключается в возможности использования разработанных предложений по улучшению финансового состояния на предприятии ООО «Пионер».



# 1 АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «ПИОНЕР»

## 1.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Пионер»

Рекламное агентство ООО «Пионер» – быстро развивающаяся организация, расположенная в г. Севастополь, деятельностью которой является «Изготовление печатных форм и подготовительная деятельность», также в арсенале компании уже зарегистрировано 89 дополнительных видов деятельности.

Рекламное агентство ООО «Пионер» будет полезно абсолютно любым предприятиям, в первую очередь – искренним желанием помочь фирме, с возможностью еще больше утвердить свои профессиональные качества за счет рекомендаций. За годы работы сложились и твердо действуют два очень важных для предприятия принципа: «мы должны быть полезны, и нам никогда не должно быть стыдно за качество нашей работы».

Опыт, накопленный за годы успешной работы, квалификация специалистов и современные технологии позволяют выполнять заказы на высоком профессиональном уровне.

Предприятие предлагает полный спектр услуг как в области видеопроизводства, так и медиапланировании и дизайне.

Прежде чем приступить к работе, специалисты проводят ряд маркетинговых исследований. Дается оценка положению предприятия на рынке, также оценивается отношение заказчиков и партнеров, целевых групп воздействия и т.д. Согласно этим исследованиям и уже имеющегося опыта, вырабатываются необходимые рекомендации по проведению рекламных кампаний, повседневному и стратегическому медиапланированию.

Буквально всеми интересными и творческими разработками занимаются дизайнеры профессионального профиля. Все заказы ими выполняются исходя из спецификации работы заказчика, а также основываясь на вид деятельности. Дизайнеры учитывают психологию восприятия графических символов и цветовой гаммы и берут во внимание возможность применения наработок в печатной продукции производственного назначения.

Проект «Прайс-видео», презентационные, учебные и юбилейные фильмы, рекламные ролики, информационные сюжеты, ТВ-программы под спонсора и т.д. всё это деятельность компании под таким названием как видеопроизводство, которое предлагает широкий спектр вышеперечисленных продуктов.

Наличие собственного съёмочного и монтажного оборудования, а также опытные специалисты и оперативность в работе позволяют получить максимальный КПД от производимого коммерческого видео.

Выставки, юбилеи и презентации также находятся в зоне пристального внимания. К этим событиям рекомендуют фирменные сувениры, подарочные буклеты, информационную и организационную поддержку.

PR-акции, предвыборные кампании, различного рода шоу-мероприятия также интересны и под силу агентству.

Благодаря своему индивидуальному и внимательному отношению к клиентам, а также имея высокий уровень творческих разработок и качественное исполнение, благодаря большому и успешному опыту, рекламное агентство ООО «Пионер» имеет отличительные особенности.

Основные принципы работы рекламного агентства ООО «Пионер»:

- профессионализм;
- индивидуальный подход к каждому клиенту;
- творческий подход к решению задач любой сложности;
- конфиденциальность;
- этические нормы.

На сегодняшний день рекламное агентство, обладая всеми перечисленными выше возможностями, может предложить очень широкий спектр услуг. К таковым относятся:

- печать, вышивка изображений на футболках, свитшотах, шортах и т.д.;
- оперативная цифровая печать;
- офсетная печать (печать визиток, флаеров от 1000шт);
- высококачественная печать изображений большого размера (А1, фотообои печать на холстах);

- профессиональный дизайн визиток, флаеров, буклетов;
- создание сайтов, оформление групп в социальных сетях;
- печать наклеек на окна, баннеров и монтаж;
- печать на кружках, тарелках, камнях и т.д;
- печать настоящих фотографий.

Профессиональный опыт, лучшие специалисты и новейшие технологии способствуют выполнению заказов на высоком уровне.

Рекламное агентство ООО «Пионер» выполняет тиражирование CD, DVD дисков по демократичным расценкам. Предоставляется помощь с разработкой оригинал-макетов оформления дисков и их упаковки в соответствии с фирменным стилем организации. Предоставляются адресные базы данных потенциальных клиентов в регионах РФ и СНГ.

Нынешние рыночные условия всё больше и больше требуют ведения грамотной рекламной политики, которая основывается на понимании маркетинговой стратегии. Опыт специалистов агентства выявил, что результаты маркетинговых исследований позволяют определить правильную рекламную концепцию предприятия, разработка медиаплана согласно рейтингам СМИ приведёт к выходу в эфир рекламы в лучшее время и в нужном месте, что позволяет с наименьшими затратами достигнуть максимального эффекта.

Рекламное агентство обладает расширенной сетью подрядчиков, что в разы сокращает потребность у клиентов прибегать к сторонним организациям для изготовления и продвижения рекламной продукции. Данное преимущество влечет за собой экономическую выгоду.

За время своего существования, ООО «Пионер» занял утвердительные позиции в сфере рекламы благодаря положительным отзывам от своих клиентов и зарекомендовав себя на рынке как успешный партнёр.

Стратегической задачей организационной структуры рекламного агентства ООО «Пионер» было и остаётся установление взаимоотношений полномочий, которые связывают высшее руководство с другими уровнями работников. Данные отношения устанавливаются через делегирование, которое подразумевает под

собой передачу полномочий и задач лицу, которое берёт на себя ответственность за их выполнение. На предприятии существует чёткое распределение полномочий с мерами ответственности по всем должностям. Структура управления на предприятии – линейно-функциональная.

На рисунке 1.1 представлена структура управления агентства.

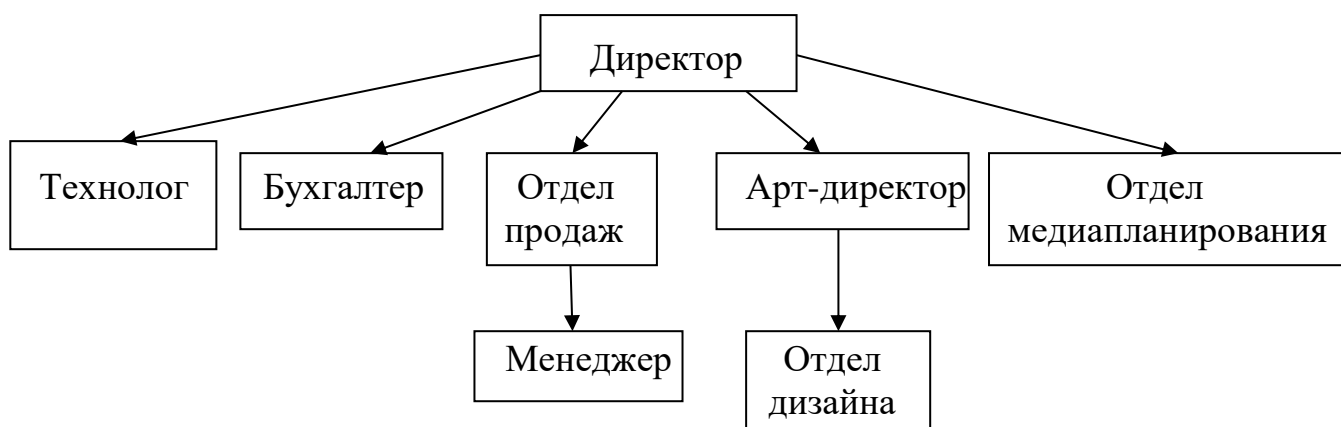


Рисунок 1.1 – Организационная структура управления

Количество работников в организации – 9 человек, распределение обязанностей происходит следующим образом: ответственность по стратегическому планированию деятельности берет на себя директор. К такой деятельности относятся: налаживание контактов с партнерами и заказчиками, заключение договоров, посещение различных мероприятий, повышающих качество работы предприятия, это различные форумы, выставки, конференции и т. д. Распределение финансовых средств, контроль и координирование работы агентства, контроль всех управленческих решений, решения о приеме сотрудников на работу или их увольнение всё это главные задачи директора. Стоит отметить, что разработка программ совершенствования внутрипроизводственных отношений, проведение служебных расследований связанных с нарушением трудовой дисциплины также находится в полной ответственности директора.

Директор действует от имени предприятия в следующих случаях:

- проводит оперативное руководство деятельностью предприятия;
- обладает правом первой подписи под финансовыми документами;

– утверждает штатное расписание, подписывает трудовые договора с работниками предприятия, в рамках регламента применяет меры поощрения для них и налагает взыскания;

Работа технолога заключается в контроле процесса создания рекламной продукции, проводит расчетные и проектные мероприятия, совершает выезд с монтажниками на объект, где осуществляет замеры, производит фотографирование объекта. Также ведет контроль по технике безопасности.

Бухгалтер фиксирует и ведет отчет совершаемых хозяйственных операций на предприятии: закупка и приобретение товаров, сырья, материалов. Проводит расчетные операции с поставщиками, транспортными организациями. Контролирует бюджет, производит калькуляцию произведенной продукции, осуществляет инвентаризацию, начисляет заработную плату и налоги, ведет отчетность предприятия, несет ответственность за всю сферу учета, включая подготовку отчетов для нужд управленческого учета и налоговых органов, развитие других отношений с банками и финансовыми организациями.

Менеджеры по медиапланированию (отдел медиапланирования) занимаются разработкой и конструированием медиапланов с подбором рационального распределения клиентского бюджета и налаживают связи с партнерами по бизнесу.

Работа Арт-директора заключается в контроле и руководстве над дизайн-бюро.

Работники отдела дизайна занимаются разработкой дизайн-макетов для СМИ, журналов, газет и наружной рекламы также осуществляют помощь в разработке фирменного стиля согласно требований клиентов.

Коммерческий отдел (отел продаж) занимается продажей рекламных услуг, подписанием договоров с клиентами.

Менеджер продаж как правило работает с клиентами, которые впервые обратились в компанию, проводит коммерческие переговоры с клиентами в интересах фирмы, принимает и обрабатывает заказы клиентов, оформляет необходимые документы, которые напрямую связаны с отгрузкой продукции для

клиентов фирмы, ведет клиентскую базу и наполняет ее.

В некоторых случаях для ведения полноценной и успешной работы агентства данного количества людей не хватает и компания прибегает к временному трудоустройству дополнительных сотрудников. Как правило это промоутеры, монтажники. Необходимость в найме вышеуказанных сотрудников связана с проведением разовых рекламных кампаний и отсутствием необходимости увеличивать штат. Найм временных сотрудников имеет определенную сезонность. Летом проводится большое количество промоакций, т.к. в теплую погоду чаще проводятся акции на улицах, в парках, на зонах отдыха и т.д. Шансы нанять промоутеров увеличиваются в разы, с наступлением каникул школьники старших классов и студенты с огромным желанием приступают к трудовой деятельности и согласны на невысокую заработную плату.

Система управления рекламного агентства «Пионер» носит структурированный характер, подразумевая под собой упорядоченную совокупность взаимосвязанных элементов, находящихся друг между другом в устойчивых отношениях, позволяющих их функционированию и развитию как единого целого. Структура системы управления основывается на форме разделения и кооперации управленческой деятельности, в рамках которой происходит процесс управления, способствующий достижению поставленных целей организации.

В таблице 1.1 представлено штатное расписание ООО «Пионер».

Таблица 1.1 – Штатное расписание

Должность	Кол-во человек	Оклад, руб./мес	Итого, руб./мес
Директор	1	45 000	45 000
Бухгалтер	1	20 000	20 000
Технолог	1	20 000	20 000
Арт-директор	1	30 000	30 000
Менеджер по медиапланированию	1	15 000	15 000
Менеджер по продажам	2	10 000	20 000
Дизайнер	2	15 000	30 000
Итого:	9	–	180 000

Опираясь на вышеизложенное можно сделать вывод о том, что для данного предприятия использование линейно-функциональной структуры управления является наиболее рациональным.

Также следует отметить, что на всех уровнях управления руководители выполняют не только чисто управленческие, но и исполнительские функции.

Заработная плата менеджеров и дизайнера рассчитывается оклад+проценты от выполненной работы.

В таблице 1.2 представлен ФОТ и налоговые отчисления ООО «Пионер» за 2017–2018 годы.

Таблица 1.2 – ФОТ и налоговые отчисления ООО «Пионер» за 2017–2018 годы

Показатели	2017 год	2018 год
ФОТ	2 100 000	2 160 000
НДФЛ (ставка)13%	273 000	280 800
Взнос в пенсионный фонд (ставка 14%)	294 000	302 400
Взнос в фонд СС (социальное страхование, ставка 0,2%)	4200	4320
Единый налог (ставка 6%)	270 000	288 000

В таблице 1.3 отражены регулярные затраты ООО «Пионер» за месяц.

Таблица 1.3 – Регулярные затраты ООО «Пионер»

Статьи расходов	Сумма в месяц, руб.
Аренда помещения	20 000
Расчетный счет в банке	1 500
Интернет, телефон	2 000
Уборка помещения	1 000
Реклама	10 000
Канцелярия	10 000
Зар. плата	180 000
Налоги	47 760
Итого:	272 260

## 1.2 Анализ конкурентоспособности ООО «Пионер»

Чтобы предприятие заняло более прочную позицию на рынке необходимо провести анализ конкурентов и выработать конкретные действия в отношении главных соперников. Именно накопленная информация способствует проведению

анализа деятельности конкурентов. Для этого необходимо прежде всего выявить конкурентов, которые прямо или косвенно влияют на осуществление деятельности того или иного предприятия.

В таблице 1.4 представлены основные конкуренты ООО «Пионер».

Таблица 1.4 – Основные конкуренты ООО «Пионер»

Наименование конкурента	Специализация
ООО «Элефант»	Размещение наружной рекламы.
ООО «Бюро эффективной рекламы»	Наружная реклама, производство рекламной продукции, аренда рекламных площадей.
ООО «Аист»	Офсетная полиграфия любого формата

Оценка критериев по 10-бальной системе. Наивысшей оценке соответствует 10 баллов, низшей 0. Следующие критерии оцениваются аналогично.

Таблица 1.5 – Стратегические группы конкурентов и критерии их оценки

Критерии оценки конкурентов	ООО «Элефант»	ООО «Бюро эффективной рекламы»	ООО «Пионер»	ООО «Аист»
Цена	10	8	7	7
Качество	8	9	10	7
Сервис	6	6	4	8
Гарантии	4	5	6	9
Дизайн	10	9	5	7

На рисунке 1.2 представлен многоугольник конкурентоспособности. Так по критерию цена рассматриваемое агентство имеет низкий показатель. Наилучшая цена представлена у фирмы конкурента ООО «Элефант». По критерию оценки качество ООО «Пионер» имеет высший балл. При этом у остальных компаний отмечается показатель по данному критерию ниже. Это говорит о том, качество производимой продукции у анализируемого предприятия лучше, что является непременно конкурентным преимуществом. По критериям сервис и гарантии у всех рассматриваемых предприятий оценка невысокая. Следовательно стоит также использовать это для поднятия конкурентоспособности. По критерию дизайн ООО «Пионер» сильно отстает от конкурентов.



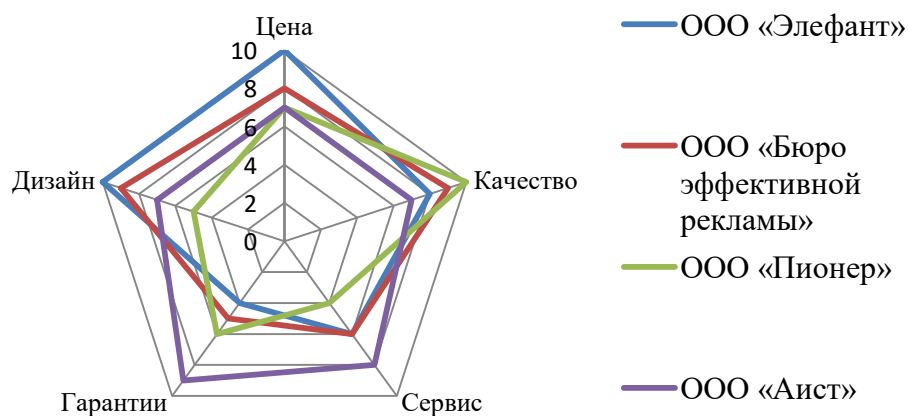


Рисунок 1.2 – Многоугольник конкурентоспособности

Из-за падения рынка производства и продвижения рекламы в нынешнем году по причине связи рецессионных процессов (замедление развития экономики) в экономике страны исходя из исследовательских данных, вероятен период снижения потенциальной базы в лице заказчиков и рекламодателей и это пройдет во всех сферах экономики. Фирмы, имеющие статус мелкокалиберных продолжают выбывать с рынка. Продолжится необходимость в сокращении и перераспределении рекламных бюджетов.

Транспорт становится популярнее из-за своей динамичности, благодаря чему предвидится увеличение рекламной активности на транспорте. Indoor по-прежнему будет расти, потому что ТРК остаются стабильно благополучными, благодаря чему рекламодатель может найти платежеспособную целевую аудиторию.

Обновление потребительских порталов, совершенствование новых актуальных продуктов, решение важных медиазадач на меняющемся рынке, оптимизация марочного портфеля все это и многое другое станет стратегическими задачами крупнейших региональных компаний. Возьмут под контроль стратегию и тактику работы в социальных сетях, чтобы высококачественно использовать возможности digital-коммуникаций. Проведут мероприятия по улучшению качества рекламного продукта, увеличат внимание к силе рекламных идей, роликов, макетов, возрастет желание повысить эффективность рекламных кампаний не столько за счет объема

инвестиций, сколько за счет качества коммуникаций и правильной выигрышной стратегии. Продолжится устойчивое внимание к результатам кампаний, учету эффективности на каждый вложенный рубль. Ставки на небольшой рост обеспечены.

### 1.3 Теоретические аспекты анализа финансово-хозяйственной деятельности ООО «Пионер»

Для оценки эффективности финансово-хозяйственной деятельности предприятия в таблицах проведен анализ основных финансовых показателей, который проведен на основании годовой бухгалтерской отчетности, представленной ООО «Пионер» за 2016 г. и 2018 г. (Приложение А).

В таблице 1.6 рассмотрен баланс и представлена основная информация о его структуре и составе. В течение анализируемого периода в структуре активе организации произошли следующие изменения:

- 1) увеличение внеоборотных активов на 28,58 % в 2018 г. и на 15,04 % в сравнение с предшествующим годом;
- 2) рост величины оборотного капитала на 19,78 %;
- 3) общая величина активов организации увеличилась на 21,62 %.

Рост объема внеоборотных активов произошел благодаря приобретению организацией активов, находящихся в производственном обороте. К данному виду активов относят основные средства, и они составляют 93,26 % внеоборотных активов.

В 2018 г. 93,26 % основного капитала составляют активы, которые находятся в производственном обороте. Однако в 2017 г. доля активов вне производственного оборота значительно превышала долю основных средств в внеоборотных активах.

В отличие от 2017 г., в котором величина активов вне производственного оборота выросла на 44,07 %, в 2018 г. наблюдается значительное их сокращение на 35,29 %. Данные изменения могли возникнуть в результате окончания монтажных работ и ввода объекта в эксплуатацию. В 2017 г. организация начала строительство склада, что привело к увеличению стоимости активов вне

производственного оборота.

Таблица 1.6 – Динамика и структура актива баланса ООО «Пионер» за 2016–2018 гг.

Показатели	2016 г.		2017 г.		Темп прироста, %	2018 г.		Темп прироста, %
	тыс. р.	Удельный вес, %	тыс. р.	Удельный вес, %		тыс. р.	Удельный вес, %	
1. Внеоборотные активы (основной капитал)	1104,00	18,60	1 270,00	20,91	+15,04	1633,00	22,11	+28,58
1.1 В производственном обороте	986,00	89,31	1 100,00	86,61	+11,56	1523,00	93,26	+38,45
1.2 Вне производственного оборота	118,00	10,69	170,00	13,39	+44,07	110,00	6,74	-35,29
2. Оборотные (текущие) активы (оборотный капитал)	4831,00	81,40	4804,00	79,09	-0,56	5754,00	77,89	+19,78
2.1 В производстве	2645,00	54,75	2786,00	57,99	+5,33	2563,00	44,54	-8,00
2.1.1 Производственные запасы	2645,00	100,00	2786,00	100,00	+5,33	2563,00	100,00	-8,00
2.2 В обращении	2186,00	45,25	2018,00	42,01	-7,69	3191,00	55,46	+58,13
2.2.1 Дебиторская задолженность	1044,00	47,76	1056,00	52,33	+1,15	1289,00	40,39	+22,06
2.2.3 Денежные средства	1142,00	52,24	962,00	47,67	-15,76	1902,00	59,61	+97,71
3. Активы	5935,00	100,00	6 074,00	100,00	+2,34	7387,00	100,00	+21,62

В 2017 г. в ООО «Пионер» произошло уменьшение оборотных активов на 0,56 %, которое возникло в результате сокращения объема денежных средств. Данное изменение было вызвано началом строительства склада. В 2018г., в сравнении с 2017 г., увеличение оборотного капитала произошло благодаря значительному росту значений дебиторской задолженности (на 22,06 %) и

денежных средств (на 97,71 %). Рост дебиторской задолженности может свидетельствовать об:

- увеличении торгового оборота организации (в сочетании с ростом величины денежных средств), что оказывает положительный эффект на финансовые показатели и деятельность организации в целом;

- неисполнение дебиторами обязательств по отношению к ООО «Пионер», что оказывает негативное воздействие на деятельность организации, так как существует риск признания данной задолженности маловероятной для взыскания и списания в состав прочих расходов.

Рост величины денежных средств может возникнуть в случае:

- реализации части запасов (товаров или материалов), что свидетельствует об улучшении деловой активности организации;

- роста заемного капитала (например, получение кредитов в банке), что усиливает финансовую зависимость организации.

В результате в 2018 г. в сравнении с 2017 г. наблюдается увеличение объема активов организации на 21,62 %.

В структуре активов преобладает оборотный капитал (77,89 %), что характерно для рекламного агентства. К положительным изменениям в структуре активов следует отнести рост величины основных средств (строительство нового склада), увеличение объема денежных средств (что свидетельствует об улучшении показателей ликвидности организации).

К негативным изменениям следует отнести увеличение объема дебиторской задолженности.

В таблице 1.7 представлены данные о структуре пассива ООО «Пионер».

Исходя из данных, представленных в аналитической таблице видно, что деятельность организации финансируется преимущественно за счет заемных средств.

В составе пассива в 2018 г. произошли следующие изменения:

- собственный капитал вырос на 13,41 %;

- собственные средства увеличились на 12,10 %;

– заемный капитал вырос на 23,29 %;

– капитал увеличился на 19,37 %.

Таблица 1.7 – Динамика и структура пассива баланса ООО «Пионер» за 2016–2018 гг.

Показатели	2016 г.		2017 г.		Темп прироста, %	2018 г.		Темп прироста, %
	тыс. руб.	Удельный вес, %	тыс. р.	Удельный вес, %		тыс.р.	Удельный вес, %	
1. Собственный капитал	2705,00	41,54	2618,00	39,73	-3,22	2969,00	37,75	+13,41
1.1 Уставный капитал	10,00	0,37	10,00	0,38	0,00	10,00	0,34	0,00
1.4 Реинвестированный капитал	2695,00	99,63	2608,00	99,62	-3,23	2959,00	99,66	+13,46
Из строки 1 собственные средства	400,54	—	2827,00	—	+605,80	3169,00	—	+12,10
2. Заемный капитал	3807,00	58,46	3971,00	60,27	+4,31	4896,00	62,25	+23,29
2.1 Долгосрочные обязательства	1463,00	38,43	1479,00	37,25	+1,09	1833,00	37,44	+23,94
2.2 Текущие обязательства	2344,00	61,57	2492,00	62,75	+6,31	3063,00	62,56	+22,91
2.2.1 Краткосрочные кредиты и займы	1114,00	47,53	1236,00	49,60	+10,95	1786,00	58,31	+44,50
2.2.2 Кредиторская задолженность	986,00	42,06	1004,00	40,29	+1,83	1125,00	36,73	+12,05
2.2.3 Пассивы, не носящие характерных обязательств	244,00	10,41	252,00	10,11	+3,28	152,00	4,96	-39,68
Капитал	6512,00	100,00	6589,00	100,00	+1,18	7865,00	100,00	+19,37

Рост величины собственного капитала произошел за счет увеличения реинвестированного капитала на 13,41 %, что свидетельствует об увеличении прибыли организации. В 2017 г. в организации произошло уменьшение реинвестированного капитала на 3,22 %. Следовательно, в 2017 г. финансовым результатом деятельности организации был убыток. Данные изменения, а также

увеличение объема оборотного капитала привело росту собственных средств, что следует считать положительной тенденцией, так как это свидетельствует об улучшении финансового положения организации и маневренности и гибкости средств предприятия.

Изменения в составе заемных средств произошло благодаря одновременному росту величины долгосрочных и краткосрочных обязательств. В наибольшей степени выросли краткосрочные кредиты и займы (на 44,5 %). Данные изменения, являются показателем ухудшения финансовой независимости. В 2018 г. в сравнении с 2017 г., доля заемного капитала выросла и составила 62,25 %, что свидетельствует о сильной зависимости ООО «Пионер» от внешних кредиторов. В структуре заемного капитала преобладают текущие обязательства (62,56 %).

Рост стоимости капитала произошел преимущественно за счет увеличения величины заемного капитала, что так же является отрицательной тенденцией.

На протяжении всего наблюдаемого периода имеет место рост валюты баланса на 19,37 % в абсолютном выражении, что свидетельствует об увеличении хозяйственного оборота.

Таким образом, можно сделать вывод, несмотря на рост реинвестированного капитала и собственных средств, организация находится в сильной финансовой зависимости от внешних кредиторов, которая усилилась в 2018 г.

Ликвидность баланса можно определить как степень покрытия обязательств организации ее активами. Период превращения данных активов в деньги должен соответствовать сроку погашения обязательств. С учетом критерия ликвидности, все активы можно разделить на следующие группы:

а) AI – наиболее ликвидные активы, в которые входят денежные средства и денежные эквиваленты;

б) AII – быстро реализуемые активы, к которым относятся краткосрочная дебиторская задолженность, исключая маловероятную для взыскания;

в) AIII – медленно реализуемые активы – запасы;

г) AIV – трудно реализуемые активы, в которые входят внеоборотные активы, долгосрочная дебиторская задолженность и дебиторская задолженность

маловероятная для взыскания.

Пассивы баланса разделить на четыре группы по степени срочности их оплаты:

а) П – наиболее срочные обязательства. К ним относятся краткосрочная кредиторская задолженность и просроченные проценты по банковским кредитам;

б) ПП – краткосрочные пассивы – это те краткосрочные обязательства, которые нужно оплатить в течение года;

в) ППП – долгосрочные пассивы;

г) ППV – постоянные пассивы (пассивы, не носящие характерных обязательств, капитал и резервы).

В случае соблюдения следующих соотношений баланс считается абсолютно ликвидным:

а)  $A I \geq П$ ;

б)  $A II \geq ПП$ ;

в)  $A III \geq ППП$ ;

г)  $A IV \leq ППV$ .

В таблицах 1.8 и 1.9 представлены данные, с помощью которых возможно произвести оценку ликвидности баланса ООО «Пионер». В каждой таблице отражена информация о состоянии активов и пассивов организации на конец отчетного периода за 2016–2018 гг.

Таблица 1.8 – Анализ ликвидности баланса ООО «Пионер» за 2016–2018 гг.

Активы	2016 г.	2017 г.	Изменение	Пассивы	2016 г.	2017 г.	Изменение	Сумма платежного излишка или недостатка ликвидных активов	
								2016 г.	2017 г.
AI	1142,00	962,00	-180,00	П	986,00	1004,00	+18,00	+156,00	-42,00
AII	626,40	633,60	+7,20	ПП	1114,00	1236,00	+122,00	-487,60	-602,40
AIII	2 645,00	2 786,00	+141,00	ППП	1463,00	1479,00	+16,00	+1182,00	+1307,00
AIV	418,00	422,00	+4,80	ППV	2949,00	2870,00	-79,00	-2531,40	-2447,60
Всего	4831,00	4804,00	-27,00	Всего	6512,00	6589,00	+77,00	-1681,00	-1785,00

В 2017 г. в ООО «Пионер» наблюдаются следующие соотношения активов и

пассивов:

- а)  $AI < III$ ;
- б)  $AI < III$ ;
- в)  $AIII > III$ ;
- г)  $AIV < III$ .

На основании проведенного анализа, можно сделать вывод, что баланс организации в 2017 г. обладал средней степенью ликвидности.

Первое соотношение характеризует неспособность организации в ближайшие 3 месяца погасить свои долговые обязательства. Однако третье и четвертое соотношение свидетельствует о способности организации восстановить свою платежеспособность в ближайший год.

В 2018 г. наблюдаются следующие соотношения:

- а)  $AI > III$ ;
- б)  $AI < III$ ;
- в)  $AIII > III$ ;
- г)  $AIV < III$ .

Исходя из проведенного анализа, можно сделать вывод, что ликвидность баланса организации значительно улучшилась. Соблюдение первого и третьего соотношений говорит о том, что ООО «Пионер» способен погасить свои обязательства в ближайшем будущем. Так же четвертое соотношение характеризует имеющиеся в организации оборотные средства и их достаточность для восстановления платежеспособности.

Таблица 1.9 – Анализ ликвидности баланса ООО «Пионер» за 2017–2018 гг.

Активы	2017 г.	2018 г.	Изменение	Пассивы	2017 г.	2018 г.	Изменение	Сумма платежного излишка или недостатка ликвидных активов	
								2017 г.	2018 г.
AI	962,00	1902,00	+940,00	III	1004,00	1125,00	+121,00	-42,00	+777,00
AII	633,60	773,40	+139,80	IIII	1236,00	1786,00	+550,00	-602,40	-1012,60
AIII	2786,00	2563,00	-223,00	IIII	1479,00	1833,00	+354,00	+1307,00	+730,00
AIV	422,00	516,00	+93,20	IIII	2870,00	3121,00	+251,00	-2447,60	-2605,40
Всего	4804,00	5754,00	+950,00	Всего	6589,00	7865,00	+1276,00	-1785,00	-2111,00



На основании имеющихся данных необходимо рассчитать текущую ликвидность баланса:

$$ТЛ=(АI+АII)-(ПI+ПII), \quad (1.1)$$

где ТЛ – текущая ликвидность.

Таким образом, в 2017 г. и 2018 г. текущая ликвидность баланса организации составила –644,40 и –235,60 соответственно. Следовательно, на конец отчетного периода организация являлась неплатежеспособной. Однако наблюдается положительная тенденция в направлении улучшения текущей ликвидности баланса ООО «Пионер».

С использованием формулы (1.2), необходимо рассчитать перспективную ликвидность:

$$ПЛ=АIII-ПIII. \quad (1.2)$$

В 2017 г. и 2018 г. перспективная ликвидность баланса равнялась 1307 и 730 соответственно. Третье неравенство характеризует наличие в организации платежного излишка. Следовательно, в ближайший год организация сможет восстановить свою платежеспособность.

Данный анализ ликвидности баланса является приближенным. Наиболее детальный анализ необходимо провести с использованием коэффициентов, представленных в таблице 1.10.

Таблица 1.10 – Анализ коэффициентов платежеспособности ООО «Пионер»

Показатели	2016 г.	2017 г.	Темп прироста, %	2018 г.	Темп прироста, %
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,49	0,39	–20,41	0,62	+58,97
Промежуточный коэффициент покрытия	0,93	0,81	–12,90	1,04	+28,39
Коэффициент текущей ликвидности	2,06	1,93	–6,31	1,88	–2,59
Коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными оборотными средствами	0,08	0,59	+637,5	0,55	–6,78
Чистые оборотные активы	3 064,00	2827,00	–7,74	3169,00	+12,10

В сравнении с 2017 г. в организации наблюдается значительный прирост коэффициента абсолютной ликвидности (на 58,97 %). Однако нормой для данного показателя являются значения с 0,99 до 1,56. В 2018 г. он составил 0,62, что характеризует способность организации погасить лишь 66 % всех своих обязательств.

Промежуточный коэффициент покрытия позволяет оценить способность организации погасить свои обязательства с учетом своевременного погашения дебиторами своей задолженности. Для достоверного расчета данного коэффициента необходимо иметь доступ к внутренней информации о состоянии дебиторской задолженности и ее качестве. Нормой для данного показателя являются значения 0,7–0,8. В 2017 г. данный показатель находился в пределах нормы, однако в 2018 г. он увеличился на 28,39 % и превысил нормативные значения, что является отрицательной тенденцией.

Таким образом, в 2018 г. организация способна погасить 100 % своей задолженности с учетом своевременной оплаты дебиторской задолженности. Однако в случае низкого качества данного вида задолженности возрастает риск ухудшения платежеспособности организации.

Коэффициент текущей ликвидности характеризует превышение оборотных активов над краткосрочными обязательствами. В период 2016–2018 гг. в организации наблюдается сокращение значения данного показателя, что является отрицательной тенденцией. Однако в 2018 г. данный коэффициент составил 1,88, что свидетельствует о наличии в организации достаточного объема ресурсов, чтобы погасить все свои краткосрочные обязательства.

Критическое значение коэффициента оборотных активов собственными оборотными средствами составляет 0,01. В период 2016–2017 гг. в ООО «Пионер» наблюдается значительный рост данного показателя, что является положительной тенденцией. В 2018 г. данный показатель значительно превышает критический уровень. Следовательно, организация имеет достаточное количество средств для финансирования текущей деятельности.

Таким образом, можно сделать вывод, что в организации наблюдается

увеличение платежеспособности. Однако, организация обладает низкой ликвидностью баланса.

Для анализа вероятности банкротства ООО «Пионер» необходимо использовать модель, разработанную финансовым аналитиком Уильямом Бивером, данные по которой рассчитаны и представлены в таблице 1.11.

Таблица 1.11 – Анализ вероятности банкротства компании ООО «Пионер»

Показатели	2016 г.	2017 г.	Темп прироста, %	2018 г.	Темп прироста, %
1. Коэффициент Бивера	1,41	0,69	-51,00	0,32	-54,00
2. Коэффициент текущей ликвидности	2,06	1,93	-6,00	1,88	-3,00
3. Экономическая рентабельность	52,00	34,42	-33,81	15,79	-54,13
4. Финансовый леверидж	58,00	60,27	+3,00	62,25	+3,00
5. Коэффициент покрытия активов собственными средствами	0,07	0,47	+590,00	0,43	-8,00

В период 2016–2017 гг. в организации наблюдается сокращение значения коэффициента Бивера. В 2016–2017 гг. по данному показателю организация относилась к числу благополучных компаний (1 группа). Однако, в 2018 г. данный коэффициент опустился до уровня 0,32, переместив организацию во вторую группу (за 5 лет до банкротства).

В соответствии со значением коэффициента текущей ликвидности в период 2017–2018 гг., ООО «Пионер» относится ко второй группе в модели Бивера. Сокращение данного показателя, а так же экономической рентабельности предприятия носит отрицательный характер. Исходя из показателей рентабельности, ООО «Пионер» следует отнести к первой группе, в которую входят благополучные компании.

Финансовый леверидж (финансовый рычаг) представляет собой отношение заемных средств к собственному капиталу и характеризует финансовую устойчивость предприятия. Исходя их расчета данного показателя в

ООО «Пионер» наблюдает его увеличение в период 2016–2018 гг., что является отрицательной тенденцией. В соответствии с нормативами для данного коэффициента по модели Бивера, анализируемая организация относится ко второй группе (за 5 лет до банкротства).

Нормативы показателей для модели Бивера представлены в таблице 1.12.

Таблица 1.12 – Нормативы показателей для модели Бивера

Показатели	Группа 1 (благополучные компании)	Группа 2 (за 5 лет до банкротства)	Группа 3 (за 1 год до банкротства)
1. Коэффициент Бивера	более 0,35	0,17–0,3	0,16 до –0,15
2. Коэффициент текущей ликвидности	2–3,2 и более	1–2	менее 1
3. Экономическая рентабельность	6-8 и более	5–2	от 1 до –22
4. Финансовый леверидж	менее 35	40–60	80 и более
5. Коэффициент покрытия активов собственными средствами	0,4 и более	0,3–0,1	менее 0,1 или отрицательный

Коэффициент покрытия активов собственными средствами характеризует удельный вес собственных средств в общем объеме источников их финансирования и должен принимать значения не ниже 0,1. На основании расчетов приведенных в таблице 1.11, можно сделать вывод, что организация относится к 1 группе. Однако сокращение данного показателя в 2018 г. в сравнении с 2017 г. является отрицательной тенденцией.

Таким образом, на основании проведенного анализа, можно сделать вывод, что, несмотря на низкие значения некоторых показателей, ООО «Пионер» относится к числу благополучных компаний, у которых риск банкротства в ближайшем будущем минимален.

Рентабельность – это показатель, который характеризует эффективность использования ресурсов организации (активов, собственного капитала, продаж т.д.). На рентабельность активов влияет рентабельность продаж и трансформация

активов. Таким образом, влиять на прибыльность активов возможно воздействуя на продажи путем изменения цены, а так же регулированием оборачиваемости с помощью увеличения выручки и реализации нерациональных активов.

В таблице 1.13 представлена динамика показателей рентабельности ООО «Пионер».

Таблица 1.13 – Динамика показателей рентабельности ООО «Пионер»

Показатели	2016 г.	2017 г.	Темп прироста, %	2018 г.	Темп прироста, %
1. Средняя величина совокупных активов, тыс. руб.	5716,50	6004,50	+5,04	6730,50	+12,09
2. Средняя величина собственного капитала, тыс. руб.	2662,50	2661,50	-0,04	2793,50	+4,96
3. Выручка от продажи товаров, продукции, работ и услуг, тыс. руб.	27611,00	24157,00	-12,51	22156,00	-8,28
4. Чистая прибыль, тыс. руб.	5306,00	2698,00	-49,165	1536,00	-43,07
5. Рентабельность активов, %	92,82	44,93	-51,59	22,82	-49,21
6. Рентабельность собственного капитала, %	199,29	101,37	-49,13	54,98	-45,76
7. Рентабельность продаж, %	19,22	11,17	-41,88	6,93	-37,93

В организации в период 2016–2018 гг. наблюдается сокращение рентабельности. Данное изменение носит отрицательный характер.

На рост рентабельности собственного капитала оказывают влияние следующие факторы:

- рост цен;
- снижение себестоимости;
- снижение коммерческих и управленческих расходов;
- снижение стоимости собственного капитала и т.д.

В 2018 г. в организации наблюдается значительное сокращение

рентабельности капитала на 45,76 %, что могло быть вызвано ростом управленческих и коммерческих расходов, а так же сокращением продаж и выручки, что в совокупности повлияло на прибыль организации.

На рентабельность продаж могут влиять следующие факторы:

- рост цен;
- снижение себестоимости;
- снижение коммерческих и управленческих расходов;
- объем продаж в организации и т.д.

На снижение рентабельности продаж в 2018 г. могли повлиять те же факторы, которые повлияли на рентабельность собственного капитала.

В таблице 1.14 представлены данные для анализа причин изменения рентабельности активов.

Таблица 1.14 – Анализ причин изменения рентабельности активов ООО «Пионер»

Показатели	2016 г.	2017 г.	Темп прироста, %	2018 г.	Темп прироста, %
1. Рентабельность продаж, %	19,22	11,17	-41,88	6,93	-4,24
2. Оборачиваемость совокупных активов, оборотов	4,83	4,02	-16,71	3,29	-0,73
3. Рентабельность активов, %	92,82	44,93	-51,59	22,82	-22,11
4. Влияние на изменение рентабельности активов:	126,30	72,82	-42,34	50,71	+0,48
а) рентабельность продаж	92,82	44,93	-51,59	27,89	-17,04
б) оборачиваемость совокупных активов	33,49	27,89	-16,71	22,82	-5,07

Исходя из информации, представленной в данной таблице, наибольшее влияние на изменение рентабельности активов повлияло снижение рентабельности продаж. Изменение рентабельности активов на 17,04 % зависит от изменения рентабельности продаж и лишь на 5,07 % от оборачиваемости активов. Таким образом, в организации наблюдается ухудшение показателей рентабельности.

В таблице 1.15 представлены показатели для анализа деловой активности

предприятия.

Таблица 1.15 – Значение коэффициентов деловой активности ООО «Пионер»

Показатели	2016 г.	2017 г.	Темп прироста, %	2018 г.	Темп прироста, %
Ресурсоотдача	4,83	4,02	-16,71	3,29	-18,18
Коэффициент оборачиваемости мобильных средств	6,18	5,01	-18,90	4,20	-16,30
Коэффициент оборачиваемости собственного капитала	10,37	9,08	-12,51	7,93	-12,62
Срок оборачиваемости материальных средств (запасов)	0,97	1,04	+6,95	1,01	-3,04
Срок оборачиваемости денежных средств	16,93	15,68	-7,40	23,27	+48,42
Средний срок погашения дебиторской задолженности	13,98	15,65	+11,95	19,05	+21,75

Ресурсоотдача характеризует эффективность использования имеющихся у организации ресурсов и выражается количеством оборотов за отчетный период. В организации наблюдается снижение данного показателя, что носит отрицательный характер, так как снижает платежеспособность и финансовая устойчивость.

Коэффициенты оборачиваемости мобильных средств и собственного капитала отражают количество оборотов, которое совершают оборотные средства и собственный капитал за отчетный период. В ООО «Пионер» в 2018 г. в сравнении с 2017 г. наблюдается сокращение данного показателя. Данные изменения могли быть вызваны, сокращением объемов продаж, которое в результате привело к сокращению объема выручки. Таким образом, в ООО «Пионер» в период 2016–2018 гг. наблюдается ухудшение финансового положения.

В результате проведенного анализа финансово-хозяйственной деятельности рекламного агентства «Пионер», можно сделать вывод, что, несмотря на положительные изменения ряда показателей, в компании наблюдается ухудшение

финансового состояния организация, повышается зависимость от внешних кредиторов, сокращается ликвидность баланса и рентабельность.

#### Выводы по первому разделу

Рекламное агентство ООО «Пионер» – динамично развивающаяся организация, расположенная в г. Севастополь. Основным видом деятельности является «Изготовление печатных форм и подготовительная деятельность».

На сегодняшний день рекламное агентство может предложить очень широкий спектр услуг. К таковым относятся: печать, вышивка изображений на футболках, свитшотах, шортах и т.д.; оперативная цифровая печать; офсетная печать; высококачественная печать изображений большого размера; профессиональный дизайн визиток, флаеров, буклетов; создание сайтов, оформление групп в социальных сетях; печать наклеек на окна, баннеров и монтаж; печать на кружках, тарелках, камнях и т. д.; печать настоящих фотографий.

Профессиональный опыт, лучшие специалисты и новейшие технологии способствуют выполнению заказов на высоком уровне.

На основании предоставленной отчетности был проведен анализ финансово-хозяйственной предприятия. Так в структуре активов преобладает оборотный капитал, что характерно для рекламного агентства. К положительным изменениям в структуре активов следует отнести рост величины основных средств, увеличение объема денежных средств. К негативным изменениям следует отнести увеличение объема дебиторской задолженности.

После анализа пассива баланса можно сделать вывод, что несмотря на рост реинвестированного капитала и собственных средств, организация находится в сильной финансовой зависимости от внешних кредиторов, которая усилилась в 2018 г. В результате анализа показателей ликвидности следует, что на предприятии наблюдается увеличение платежеспособности. Однако, организация обладает низкой ликвидностью баланса.

После анализа вероятности банкротства ООО «Пионер», можно сделать вывод, что, несмотря на низкие значения некоторых показателей, ООО «Пионер»



относится к числу благополучных компаний, у которых риск банкротства в ближайшем будущем минимален.

В период 2016–2018 гг. в организации наблюдается сокращение рентабельности. Данное изменение носит отрицательный характер. Наибольшее влияние на изменение рентабельности активов повлияло снижение рентабельности продаж. Изменение рентабельности активов на 17,04 % зависит от изменения рентабельности продаж и лишь на 5,07 % от оборачиваемости активов. Таким образом, в организации наблюдается ухудшение показателей рентабельности.

В результате проведенного анализа финансово-хозяйственной деятельности рекламного агентства «Пионер», можно сделать вывод, что, не смотря на положительные изменения ряда показателей, в компании наблюдается ухудшение финансового состояния организация, повышается зависимость от внешних кредиторов, сокращается ликвидность баланса и рентабельность.

## 2 РАЗРАБОТКА ПРЕДЛОЖЕНИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «ПИОНЕР»

### 2.1 Диагностика проблем в экономической деятельности ООО «Пионер»

Экономическая диагностика деятельности предприятия предполагает анализ и оценку экономических показателей. Целью экономической диагностики является поиск перспектив развития организации и анализ последствий принятых управленческих решений. Диагностикой считается поиск ответов по таким направлениям как:

- проблема;
- причина возникновения проблемы;
- существенные взаимосвязи;
- возможности предприятия;
- вероятные пути развития.

Этапы диагностики:

- 1) выявление концептуальной основы диагностического анализа;
- 2) принятие решения касательно сбора данных;
- 3) сбор данных, т.е. подтверждение фактов;
- 4) исследование данных;
- 5) формирование отчета или выводов.

Диагностика проводится по принципу анализа финансовых показателей деятельности предприятия. Следовательно, одним из важных источников информации является финансовая отчетность предприятия. Стоит заметить, что для проведения анализа экономической деятельности организации необходимо оценить ее как слабые, так и сильные стороны. Для этой цели используется методика SWOT-анализа деятельности организации.

SWOT-анализ – это выявление сильных и слабых сторон предприятия, а также вероятных угроз и влияний, исходящих из его ближайшего окружения (внешней среды) [15].

Strength – сильная сторона определяющая внутреннюю характеристику

компании, которая выгодно отличает данное предприятие от конкурентов.

Weakness – слабая сторона так же определяющая внутреннюю характеристику компании, которая по отношению к конкуренту выглядит слабой (неразвитой), но имеющая возможность провести комплекс мер по ее улучшению.

Opportunity – возможность это ни что иное как характеристика внешней среды компании (т.е. рынка), которая предоставляет всем участникам данного рынка возможность для расширения своего бизнеса.

Threat – угроза это характеристика внешней среды компании (т.е. рынка), которая снижает привлекательность рынка для всех участников.

В результате SWOT-анализа заполняется матрица, в которой отражаются и сопоставляются сильные и слабые стороны организации. Так же в ней отражаются возможности и угрозы рынка. Используя данный анализ возможно определить шаги, которые должны быть предприняты для развития компании, а так выявить основные проблемы, которые требуют внимания.

Внешний анализ это не только оценка рынка и его конъюнктуры, это еще стратегически важная работа по проработке таких сфер, как экономика и политика, технология и международное положение, т.е. должен быть проведен анализ в соответствии с моделью GETS, что предполагает четыре группы внешних сил давления:

- Government – правительство;
- Economy – экономика;
- Technology – технология;
- Society – общество.

Внутренний анализ наоборот предполагает собственную оценку уникальности технологий и ресурсов, внутриорганизационной культуры, создание качественного продукта и основных компонентов менеджмента.

Выявление сильных и слабых сторон необходимо для определения стратегических перспектив с возможностью их реализации. В случае возникновения препятствий, быть готовыми к их преодолению.

К основным задачам SWOT-анализа относятся:

- 1) выявление сильных и слабых сторон ООО «Пионер»;
- 2) определение основных возможностей и угроз внешней среды;
- 3) определение взаимосвязи сильных, слабых сторон с возможностями и угрозами;
- 4) формулирование основных направлений развития организации.

Этапы SWOT-анализа:

1. Определить объект исследования.
2. Сбор информации об экономической деятельности организации.
3. Определить все сильные, слабые стороны, а так же возможности и угрозы.
4. Построение матрицы SWOT-анализа и определение взаимосвязей.

К сильным сторонам рекламного агентства ООО «Пионер» следует отнести:

- широкий ассортимент оказываемых услуг;
- индивидуальный подход к клиентам;
- высококвалифицированный персонал;
- стабильная и обширная клиентская база;
- закрепление заказчика за отдельным менеджером;
- полный цикл производства рекламной продукции;
- наличие собственных баннеров наружной рекламы.

К слабым сторонам организации относятся:

- текучесть кадров;
- отдаленность от центра г. Севастополь.

Возможности:

- система скидок для постоянных клиентов;
- новые технологии;
- знание своего сегмента рынка;
- привлечение клиентов с использованием интернет ресурсов.

Угрозы:

- рост уровня конкуренции;
- перенасыщенность рынка рекламной продукции;
- нестабильность экономики;

– политическая обстановка в стране, санкции.

Для создания эффективного SWOT-анализа необходимо не только указать возможности и угрозы, но и оценить их важность для организации. Для этого строится матрица возможностей, представленная в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Матрица возможностей

Вероятность возникновения возможностей	Влияние возможностей			
		Сильное	Умеренное	Слабое
Высокая		Новые технологии, система скидок для постоянных клиентов, знание своего сегмента рынка	Привлечение клиентов с использованием интернет ресурсов	–
Средняя		–	–	–
Низкая		–	–	–

В таблице 2.2 представлена матрица угроз для рекламного агентства ООО «Пионер»

Таблица 2.2 – Матрица угроз

вероятность возникновения угроз	Влияние угроз				
		Сильное	Умеренное	Слабое	Незначительное
Высокая		Нестабильность экономики, политическая обстановка в стране, санкции	Рост уровня конкуренции	–	–
Средняя		–	–	перенасыщенность рынка рекламной продукции	–
Низкая		–	–	–	–

После формирования списка слабых и сильных сторон возникает потребность в установлении взаимосвязей между ними. Для установления подобных связей составляется SWOT-матрица, представленная в таблице 2.3.

В результате заполнения матрицы определились основные направления развития предприятия; были сформулированы основные проблемы предприятия, подлежащие скорейшему решению для успешного развития бизнеса.

Таблица 2.3 – SWOT-матрица

	<p>Возможности:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- система скидков для постоянных клиентов;</li> <li>- новые технологии;</li> <li>- знание своего сегмента рынка;</li> <li>- привлечение клиентов с использованием интернет ресурсов</li> </ul>	<p>Угрозы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- рост уровня конкуренции;</li> <li>- перенасыщенность рынка рекламной продукции;</li> <li>- нестабильность экономики;</li> <li>- политическая обстановка в стране, санкции.</li> </ul>
<p>Сильные стороны:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- широкий ассортимент оказываемых услуг;</li> <li>- индивидуальный подход к клиентам;</li> <li>- высококвалифицированный персонал;</li> <li>- стабильная и обширная клиентская база;</li> <li>- закрепление заказчика за отдельным менеджером;</li> <li>- полный цикл производства рекламной продукции;</li> <li>- наличие собственных баннеров наружной рекламы.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- обширная клиентская база позволяет закреплять клиентов за отдельным менеджером, предлагать им систему скидков и индивидуальный подход;</li> <li>- привлечение клиентов через интернет и использование современных технологий позволяет организации постоянно расширять клиентскую базу;</li> <li>- знание своего сегмента рынка в сочетании с высококвалифицированным персоналом и полным циклом производства позволяет предлагать клиентам качественный продукт</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- рост конкуренции может негативно сказаться на клиентской базе;</li> <li>- широкий ассортимент оказываемых услуг позволяет преодолеть негативное влияние о перенасыщенности рынка рекламной продукции;</li> <li>- политическая и экономическая политика в стране может негативно отразиться на вашей клиентской базе.</li> </ul>
<p>Слабые стороны:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- текучесть кадров;</li> <li>- отдаленность от центра г. Севастополь.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- текучесть кадров уменьшает, знание своего сегмента рынка и возможность предоставлять качественный продукт;</li> <li>- отдаленность от центра города компенсируется возможностью привлечения клиентов с использованием интернет ресурсов.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- рост уровня конкуренции и нестабильность экономики в стране ведет к увеличению текучести кадров и снижению количества клиентов;</li> <li>- отдаленность от центра города обеспечивает переход части клиентов к компаниям, которые расположены в центре.</li> </ul>

На основании проведенного анализа финансово-хозяйственной деятельности было выявлено несколько проблем, которые требуют разработки стратегии по их устранению. Одной из таких проблем является рост дебиторской задолженности. Так же на основании выявленных изменений в структуре активов, можно сделать вывод, что в организации наблюдается ухудшение качества дебиторской задолженности.

Второй проблемой в финансово-хозяйственной деятельности является ухудшение финансовой независимости организации. В 2018 г. наблюдается усиление зависимости ООО «Пионер» от внешних кредиторов.

Проведенный анализ ликвидности баланса свидетельствует о неспособности организации погасить свою задолженность в ближайшие 3 месяца. Таким образом, ООО «Пионер» обладает низким уровнем ликвидности.

Так же в рекламном агентстве ООО «Пионер» наблюдается сокращение рентабельности капитала на 45,76 %. Одной из причин данного ухудшения может быть рост управленческих и коммерческих расходов, а так же сокращение продаж и выручки, что повлияло на прибыль организации в целом.

## 2.2 Разработка рекомендаций по совершенствованию экономической деятельности ООО «Пионер»

Во всем многообразии факторов внешней и внутренней среды, можно заметить их разделение на две группы: те, которые поддаются управлению со стороны руководства фирмы, и те, которые такому управлению не поддаются.

В процессе выработки стратегии необходимо учитывать, что возможности и угрозы могут переходить в свои противоположности.

Разрабатываемая стратегия должна быть направлена на максимальное использование предоставляемых возможностей и максимально возможную защиту от угроз.

Так как рекламное агентство «Пионер» работает в развивающемся рынке с высоким уровнем конкуренции, то для ее развития лучше подойдет деловая стратегия.

Деловая стратегия – это стратегия бизнес-единиц, которая определяет направление действий на обеспечение конкурентных преимуществ в конкретной сфере деятельности организации. Стратегические бизнес-единицы разрабатывают план, который детально определяет какие преимущества должны быть достигнуты перед конкурентами, в чем будет заключаться вклад каждого подразделения, как будут решаться задачи, стоящие перед компанией в целом.

Данный план включает в себя:

- цели и установки, которые будут отражены в терминах «оборот», «прибыль», «доля рынка»;
- конкурентные отношения;
- обновление продукции;
- анализ собственной позиции на рынке;
- использование альтернативных стратегий.

Статические задачи отдельных хозяйственных подразделений в совокупности представляют собой общекорпоративный процесс. Перед стратегическими бизнес-единицами могут быть установлены следующие задачи:

- сохранение текущего положения на рынке;
- рост;
- изъятие вложенных средств;
- формирование нового бизнеса и т.д.

Для оптимального распределения экономических ресурсов внутри бизнес-единицы необходим анализ рыночных сегментов на предмет привлекательности для бизнеса и его конкурентной позиции.

Для экономического развития рекламного агентства ООО «Пионер» можно выделить два альтернативных направления развития стратегии по отношению к рекламной продукции:

- 1) увеличение объема продаж;
- 2) улучшение эффективности производства рекламной продукции.

В первую очередь выбор стратегии зависит от развития перспектив развития рынка.

На сегодняшний день государство активно финансирует денежные средства в развитие данного региона, что приводит к росту притока капитала со стороны российских предпринимателей. В результате на территории Севастополя формируется большое количество новых коммерческих организаций, которые оказывают услуги, реализуют товары, производят разнообразную продукцию и т.д., что вызывает рост спроса на рекламу. Следовательно, на рынке установились



перспективы роста, что требует усиления концентрации рекламного агентства на увеличении объема продаж. По мере снижения перспектив роста рынка рекламной продукции, организации необходимо будет сконцентрироваться на повышении эффективности производства и поиске нового продукта. Таким образом, нужно регулярно анализировать изменения на рынке и не придерживаться постоянно одной и той же стратегии. Одновременно со значительными изменениями факторов внешней среды должна измениться стратегия.

Для формирования целей относительно потребителей необходимо корректно определить целевую аудиторию для удовлетворения их потребностей. Для анализа целевой аудитории группы потребителей необходимо выделить их основные проблемы. Каждый «дефицит» может стать фактором успеха, и долгосрочная ориентация на предоставление пользы клиенту может обеспечить рост рентабельности.

Выбор стратегии по отношению к конкурентам должен базироваться на основании анализа конкуренции на рынке. Необходимо ответить на вопросы о том, кто является конкурентом, какие у него цели, в чем заключаются сильные и слабые стороны.

Для оценки сильных и слабых сторон необходимо изучить следующие факторы:

- изучить маркетинговые преимущества: доля рынка, репутация, качество продукции, эффективность продвижения рекламной продукции, уровень обслуживания и т.д.
- проанализировать прибыльность, движения денежных средств, размер текущей задолженности и оценить уровень их финансовой устойчивости;
- оценить эффективность производства, включая данные об уровне издержек, использовании производственных мощностей, уровне технологий, навыках персонала;
- уточнить общие организационные возможности конкурентов с точки зрения качества менеджмента, мотивации сотрудников, потенциала их лидеров.

Последним элементом стратегии является создание конкурентного преимущества. Соперничество между организациями носит характер лидерства по издержкам, дифференциации и концентрации усилий на отдельных направлениях, связанных не с рынком и целом, а с его сегментами, в которых стратегические бизнес-единицы стремятся к реализации стратегий ценового лидерства или дифференциации.

Для достижения конкурентоспособной позиции на рынке рекламное агентство ООО «Пионер» должно разработать деловую стратегию по следующим направлениям:

- реагирование на изменения в экономике, политике и отрасли;
- разработка мер, действий и рыночных подходов, которые могут обеспечить конкурентоспособное преимущество перед конкурентами;
- решение конкретных стратегических проблем, которые актуальны в данный момент времени.

Разработка стратегии, которая обеспечит конкурентное преимущество на рынке включает в себя три составляющие:

- 1) определить, где фирма обладает наибольшими конкурентными преимуществами;
- 2) разработать характеристики рекламного продукта, которые смогут привлечь покупателя;
- 3) нейтрализация конкурентных мер противника.

К основным конкурентным подходам относятся:

- получение конкурентного преимущества, основанное на низких издержках;
- достижение дифференциации, которое основано на таких преимуществах, как качество, показатели работы, стиль, обслуживание, высокая ценность и технологическое преимущество;
- концентрация внимания на небольшой нише рынка, что позволит предоставлять более качественный рекламный продукт в сравнении с конкурентами.

## 2.3 Рекомендации для совершенствования финансово-хозяйственной деятельности ООО «Пионер»

На основании анализа финансово-хозяйственной деятельности рекламного агентства ООО «Пионер» установлено, что в 2018 г. ухудшилось качество дебиторской задолженности. Для разработки мер по исправлению данной проблемы необходимо разобраться с понятием дебиторской задолженности.

Дебиторская задолженность – это сумма долгов клиентов перед рассматриваемой организацией. Возникновение дебиторской задолженности происходит в том случае, если продукт перешел в собственность покупателя, но оплата от него еще не поступила в полном объеме либо вообще отсутствует.

На дебиторскую задолженность оказывают влияние ряд внутренних и внешних факторов. Внешние факторы возможно только прогнозировать и невозможно полностью устранить, так как они не зависят от деятельности организации. К внешним факторам относятся:

- общее экономическое состояние страны – оказывает влияние на экономические взаимоотношения между коммерческими организациями;
- денежно-кредитная политика Центрального банка – недостаток оборотных средств на рынке приведет к росту уровня дебиторской задолженности;
- инфляция – рост инфляции снижает объем погашения долгов, так как со временем она приводит к обесценению задолженности;
- вид продукции и рынок сбыта – сезонность продукта и насыщенность рынка сбыта приводит к росту дебиторской задолженности.

К внутренним факторам, оказывающим влияние на дебиторскую задолженность, можно отнести:

- качество кредитной политики организации, в том числе ее продуманность и обоснованность. В данном случае речь идет о формировании предприятием четкой установки о порядке получении кредита, его объеме и сроках;
- система мониторинга дебиторской задолженности;
- квалификация менеджеров и финансовых специалистов компании.

На рисунке 2.1 представлена классификация дебиторской задолженности.



Рисунок 2.1 – Классификация дебиторской задолженности

Чтобы сократить уровень дебиторской задолженности рекламному агентству ООО «Пионер», рекомендуется проводить активные переговоры с должниками об установлении оптимальных обоим сторонам условий оплаты в кратчайшие сроки.

Также одним из результативных способов понижения дебиторской задолженности является прекращение или частичное ограничение обслуживания клиента до момента, когда произойдет полное погашение им своих финансовых обязательств. В случае непогашенной задолженности компания вправе обратиться в суд.

Также для снижения уровня дебиторской задолженности можно отнести такое мероприятие как контроль финансовых взаиморасчетов. Именно регулярный контроль позволит своевременно выявить негативные изменения и даст возможность оперативно создать план по ее исключению. Оценивая риски сделок можно в разы сократить рост дебиторской задолженности. Создание индивидуальных графиков взаиморасчета поможет компании ООО «Пионер» в

качественном и быстром погашении дебиторской задолженности и позволит оставить хорошие партнерские отношения с клиентами.

Наложение каких-либо санкций на кредиторов тоже можно считать успешным методом борьбы с дебиторской задолженностью, что обязывает недобросовестных покупателей к погашению текущей задолженности.

Чтобы повысить эффективность финансово-хозяйственной деятельности стоит обратить внимание на такие показатели как ликвидность и платежеспособность предприятия. Выявив ликвидность, можно убедиться в возможности предприятия своевременно свои активы в денежные средства, простыми словами, это скорость продажи имущества фирмы по рыночной стоимости.

Комплекс мер по проведению улучшения показателя ликвидности, способного поднять прибыль, оптимизировать структуру капитала и уменьшить дебиторскую задолженность будет весьма успешен и эффективен. Для увеличения запаса денежных средств и повышения ликвидности достаточно перераспределить оборотные средства организации.

Именно рост дебиторской задолженности рекламного агентства «Пионер» является главной причиной низкой ликвидности. Поэтому эффективным способом повышения ликвидности станет ряд мероприятий направленный на снижение уровня дебиторской задолженности описанный выше.

Система мероприятий, направленная на сокращение финансовых обязательств, станет существенным рычагом финансовой стабильности, в том числе увеличит денежные активы, которые сохраняют эту стабильность. Чтобы запустить эту систему, необходимо для начала уменьшить сумму постоянных расходов, сократить условно-переменные расходы и продлить сроки кредита по товарным операциям.

Благодаря увеличению суммы денежных средств путем рефинансирования дебиторской задолженности, рекламное агентство «Пионер» существенно повысит экономическую деятельность, данное повышение приведет к росту ликвидности баланса. Чтобы цель была достигнута следует обратить внимание на использование такой функции, как форфейтинг, другими словами –

принудительное взыскание или факторинг.

Предоставление коммерческого кредита с более короткими сроками увеличит оборачиваемость дебиторской задолженности.

Рост объема продаж и уровня доходности напрямую связан с повышением ликвидности предприятия за счет интенсивного применения оборотных активов предприятия, а также расширения рынка сбыта рекламной продукции и привлечения инвесторов.

Финансовая устойчивость ни что иное как отражение ликвидности организации, которая также определяет способность предприятия исполнять свои обязательства в установленные сроки.

Что такое рентабельность? Это показатель экономической эффективности деятельности компании. Важнейшей частью управления рентабельностью является поиск путей ее увеличения. Рост прибыли ни что иное как увеличение показателя рентабельности.

Источники роста прибыли – это измеримые возможности ее увеличения благодаря реализации продукции, снижению затрат на ее производство и продажу, улучшение структуры продукции и избегание внереализационных убытков. Такие источники можно выявить еще на стадии планирования.

Основными резервами роста прибыли являются:

- увеличение объемов реализации рекламной продукции;
- продажа рекламной продукции на более выгодных условия (рынках);
- улучшение качества продукции;
- понижение себестоимости и т.д.

Увеличение прибыли благодаря производственной деятельности дает возможность предприятию заработать средства на производственное и социальное развитие, материальное поощрение сотрудников, это становится функцией самого предприятия, несмотря на тот факт, что рост прибыли приводит к увеличению отчислений налогов в государственный бюджет.

Регулярная инвентаризация оборудования рекламного агентства ООО «Пионер» позволит выявлять излишки и увеличивать за их счет объем

прибыли. Источником роста прибыли также можно назвать соблюдение плановой структуры выпускаемой продукции и ликвидации убытков от прочих использований и внереализационных операций.

К наиболее важному направлению роста прибыли можно отнести снижение себестоимости рекламной продукции. Благодаря таким действиям существенно отражается экономия трудовых, финансовых и материальных ресурсов. Максимальная мобилизация резервов снижения себестоимости продукции является важным условием эффективного функционирования предприятия.

Внедрение в производственный процесс достижений научно-технического прогресса способствует росту прибыли. Именно научно-технический прогресс и его ресурсосберегающий характер обеспечивают крутой поворот к интенсификации.

Основными и, пожалуй, важными направлениями повышения рентабельности объёма продаж считаются:

- сокращение затрат на единицу продукции;
- повышение эффективности использования производственных ресурсов с помощью снижения показателей фондоёмкости, материалоёмкости и повышения обратных им показателей фондоотдачи, материалоотдачи;
- расширение объёма производства;
- рост цен рекламной продукции, обоснованный повышением ее качества.

Необходимость стремления к снижению коэффициента финансовой зависимости позволяет улучшить достижимость необходимого уровня рентабельности собственного производства, а также увеличению рентабельности продаж и повышению оборачиваемости средств.

Увеличение объёма выполненных работ предприятия достигается за счет:

- улучшения использования труда (создание дополнительных рабочих мест, ликвидация потерь рабочего времени, повышение производительности труда, улучшение структуры кадров, рост их квалификации);
- улучшения использования средств труда (укомплектование новых рабочих мест оборудованием, улучшение структуры основных фондов);

– за счет более рационального использования предметов труда (снижение норм расхода материалов, внедрение прогрессивных видов сырья и материалов).

Разработка и внедрение деловой стратегии, нацеленной на увеличение объемов продаж и создание преимущества на рынке позволит повысить эффективность экономической деятельности компании ООО «Пионер». Ключевым показателем в повышении экономической эффективности станет снижение объема дебиторской задолженности, повысится ликвидность баланса и рентабельность.

#### Выводы по второму разделу

Диагностика проблем в деятельности ООО «Пионер» выявила такие проблемы как текучесть кадров и отдаленность от центра г. Севастополь.

На основании проведенного анализа финансово-хозяйственной деятельности было выявлено несколько проблем, которые требуют разработки стратегии по их устранению. Одной из таких проблем является рост дебиторской задолженности. Так же на основании выявленных изменений в структуре активов, можно сделать вывод, что в организации наблюдается ухудшение качества дебиторской задолженности.

Второй проблемой в финансово-хозяйственной деятельности является ухудшение финансовой независимости организации. В 2018 г. наблюдается усиление зависимости ООО «Пионер» от внешних кредиторов.

Проведенный анализ ликвидности баланса свидетельствует о неспособности организации погасить свою задолженность в ближайшие 3 месяца. Таким образом, ООО «Пионер» обладает низким уровнем ликвидности.

Так же в рекламном агентстве ООО «Пионер» наблюдается сокращение рентабельности капитала на 45,76 %. Одной из причин данного ухудшения может быть рост управленческих и коммерческих расходов, а так же сокращение продаж и выручки, что повлияло на прибыль организации в целом.

Чтобы сократить уровень дебиторской задолженности рекламному агентству ООО «Пионер», рекомендуется проводить активные переговоры с должниками об



установлении оптимальных обоим сторонам условий оплаты в кратчайшие сроки.

Также одним из результативных способов понижения дебиторской задолженности является прекращение или частичное ограничение обслуживания клиента до момента, когда произойдет полное погашение им своих финансовых обязательств. В случае непогашенной задолженности компания вправе обратиться в суд. Также для снижения уровня дебиторской задолженности можно отнести такое мероприятие как контроль финансовых взаиморасчетов. Система мероприятий, направленная на сокращение финансовых обязательств, станет существенным рычагом финансовой стабильности, в том числе увеличит денежные активы, которые сохраняют эту стабильность. Чтобы запустить эту систему, необходимо для начала уменьшить сумму постоянных расходов, сократить условно-переменные расходы и продлить сроки кредита по товарным операциям.

Благодаря увеличению суммы денежных средств путем рефинансирования дебиторской задолженности, рекламное агентство «Пионер» существенно повысит экономическую деятельность, данное повышение приведет к росту ликвидности баланса. Чтобы цель была достигнута следует обратить внимание на использование такой функции, как форфейтинг, другими словами – принудительное взыскание или факторинг.

Для повышения эффективности экономической деятельности организации ООО «Пионер» необходимо разработать деловую стратегию, направленную на повышение объема продаж и создания конкурентных преимуществ на рынке. Так же для повышения экономической эффективности необходимо снизить объем дебиторской задолженности, повысить ликвидность баланса и рентабельность.

Разработка и внедрение деловой стратегии, нацеленной на увеличение объемов продаж и создание преимущества на рынке позволит повысить эффективность экономической деятельности компании ООО «Пионер». Ключевым показателем в повышении экономической эффективности станет снижение объема дебиторской задолженности, повысится ликвидность баланса и рентабельность.

### 3 ОЦЕНКА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРЕДЛОЖЕНИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «ПИОНЕР»

#### 3.1 Методика оценки экономической эффективности совершенствованию деятельности компании ООО «Пионер»

Для экономического смысла оценки любого проекта стоит ответить на следующий вопрос: «Оправдают ли будущие выгоды сегодняшние затраты?»

Полученный ответ определяют разнообразные методы, наработанные практикой предыдущего столетия. Обычно эти методы разделяют на две большие группы.

1. Методы, основанные на «концепции временной стоимости денег», или методы, основанные на дисконтных оценках. К ним относятся расчеты чистого дисконтированного дохода, расчета рентабельности инвестиций, внутренней нормы доходности. Данные методы стали известны в 70-х гг. двадцатого столетия.

2. Методы, основанные на учетных оценках. К ним относятся: метод срока окупаемости инвестиций, определения бухгалтерской нормы прибыли и др. Они появились и были подробно разработаны в первой половине 20-го века. Они менее точны, но при этом базируются на более доступной информации и во многих случаях достаточно хороши для принятия решений: инвестиции невелики, осуществляются из прибыли, предназначены для снижения издержек, мал период вложения средств, отдача от инвестиций стабильна в жизненном цикле инвестиционного проекта и т.п.

При несоблюдении указанных выше условий, в том случае если идет речь о высокодоходных инвестициях с большим риском, пользуются первой группой методов.

Абсолютно все методы подразумевают под собой знания в сфере денежных потоков, которые необходимо предвидеть. Типичным для инвестиционных проектов являются отрицательные денежные потоки в начале, а лишь потом в

эксплуатационном периоде происходит возврат вложенных средств. Будущие деньги меньше их сегодняшнего эквивалента и поэтому важно знать и тщательно просчитать окупят ли будущие выгоды сегодняшние затраты.

Для удобства расчетов денежные потоки следует изображать, как указано в схеме (рис. 3.1):

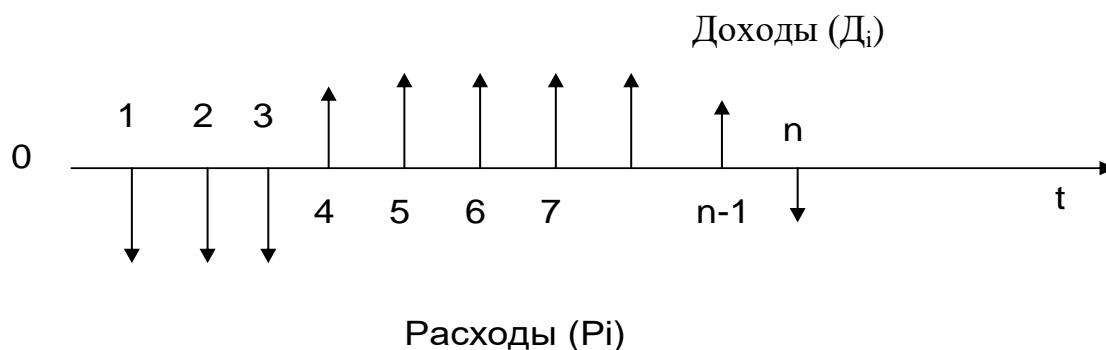


Рисунок 3.1. – Схема денежных потоков инвестиционного проекта

На рисунке 3.1 стрелками показаны доходы  $D_i$  и расходы  $P_i$  каждого года. В реальных проектах  $D_i$  является, как правило, суммой чистой прибыли и амортизации соответствующего года, а  $P_i$  – расходами на проектно-изыскательские работы, приобретение земли, строительство зданий, покупку оборудования, патентов, лицензий, на увеличение оборотных средств и т.п.

Как только потоки  $D_i$  и  $P_i$  рассчитаны, дальше конструируются показатели, оценивающие эффективность инвестиций.

Когда известны  $D_i$ ,  $P_i$  и коэффициент дисконтирования  $r$ , тогда можно рассчитать текущую стоимость денежных потоков доходов и расходов:

$$PV(D) = D_{\Sigma}(r) = \sum_1^n \frac{D_i}{(1+r)^i}, \quad PV(P) = P_{\Sigma}(r) = \sum_1^n \frac{P_i}{(1+r)^i}. \quad (3.1)$$

Текущие стоимости  $PV(D)$  и  $PV(P)$  обозначены также как суммарные доходы соответственно функциями  $D_{\Sigma}(r)$  и  $P_{\Sigma}(r)$ , чтобы показать их зависимость от коэффициента дисконтирования  $r$ . Зная их значения, вычисляют разницу, которая

называется чистым дисконтированным доходом (ЧДД) или в англоязычной литературе чистой текущей стоимостью.

$$\text{ЧДД}(r) = D_{\Sigma}(r) - P_{\Sigma}(r), \quad (3.2)$$

Этот критерий имеет размерность денежной единицы и показывает, насколько станет богаче инвестор после окончания проекта с точки зрения текущего (настоящего) момента времени. Недостаток у показателя очевиден. Одинакового результата можно достичь при разной величине инвестиций. Показателем, который показывает отдачу с каждой единицы инвестиций и который является безразмерным, служит индекс доходности/рентабельности (ИД) или в англоязычной литературе индекс рентабельности (PI).

$$\text{ИД}(r) = \frac{D_{\Sigma}(r)}{P_{\Sigma}(r)}. \quad (3.3)$$

Разумеется, результаты, получаемые по формулам (3.2) и (3.3), являются зависимыми от коэффициента дисконтирования  $r$ .

Формула дисконтированного денежного потока будет выглядеть так в том случае, если предполагается, что платеж приходится на конец расчетного периода. Эта схема обычно практикуется при анализе будущих доходов. Если платежи относятся к началу периода, то степени при коэффициенте  $(1+r)$  сдвигаются так, чтобы платеж первого года не дисконтировался. Такая схема используется при анализе будущих платежей (но возможны исключения, в конечном итоге, все определяет структура денежного потока).

В то же время, для инвестора является важным аспектом иметь возможность оценить выгодность инвестиций, сравнивая их с достигнутой рентабельностью уже действующего капитала, либо с той рентабельностью, которую клиент задал себе на начальном этапе и зависимой от допустимого для инвестора риска. Таким образом, выявляем еще один показатель оценки – внутренняя норма доходности

(ВНД) в англоязычной литературе этот термин звучит как внутренняя норма прибыли (IRR – Internal Rate of Return). Этот показатель размерный (1/год), поскольку является отношением прибыли к капиталу. Он показывает предельный размер платы за инвестиционные ресурсы, если проект будет осуществляться путем привлечения заемного капитала, при котором дисконтированные расходы и доходы сравниваются и проект окажется невыгодным (ЧДД=0, ИД=1). Математическое выражение для нахождения  $r=ВНД$  имеет вид:

$$D_{\Sigma}(ВНД)=P_{\Sigma}(ВНД) . \quad (3.4)$$

Три показателя дополняют друг друга: первый абсолютный, он показывает прирост капитала у инвестора в результате осуществления проекта (руб.); второй относительный – показывает во сколько раз доходы больше расходов или отдачу с рубля инвестиций (безразмерный); третий – показывает размер чистого денежного потока в расчете на рубль инвестиций ((руб./год)/руб.), т.е. является средней, за срок инвестиционного проекта, рентабельностью капиталовложений.

Тесная связь между показателями ЧДД, ИД, ВНД следует не только из формул, но из легко доказываемых соотношений: если  $ЧДД>0$ , то всегда  $ИД>1$ ,  $ВНД>r$ ; если  $ИД>1$ , то всегда  $ЧДД>0$ ,  $ВНД>r$ ; если  $ВНД>r$ , то  $ЧДД>0$ ,  $ИД>1$ . Следовательно, достаточно проверки по одному показателю, чтобы оценить эффективность рассматриваемого проекта. Правда, если есть альтернативные проекты, то к рассмотрению нужно привлекать хотя бы два из трех приведенных.

Чтобы рассчитать текущую стоимость денежных потоков  $D_{\Sigma}(r)$  и  $P_{\Sigma}(r)$ , нужно знать отдельные составляющие потоков  $D_i$  и  $P_i$ , а также коэффициент дисконтирования  $r$ .

Чтобы проект мог осуществиться, необходимо привлечь финансовые ресурсы. За привлеченные финансовые ресурсы нужно уплатить инвесторам некоторую сумму. Цена этой уплаты в долях привлеченного капитала называется стоимостью/ценой капитала.

Цена капитала для инвесторов приблизительно равна норме чистой прибыли

на капитал, а для предприятия несколько меньше нормы прибыли из-за налоговых льгот на прибыль, получаемую на заемных средствах.

В качестве коэффициента дисконтирования в расчетах эффективности принимается именно цена/стоимость капитала. Основных причин для этого две:

- 1) именно столько теряет ежегодно в процентах инвестор, если он откладывает во времени вложения и получение дохода;
- 2) легко рассчитать, по обычной бухгалтерской отчетности, сколько отдает предприятие своим инвесторам.

По экономическому смыслу новый проект, улучшающий деятельность предприятия, должен давать не меньшую отдачу, чем действующий капитал. Поэтому цена капитала является нижней границей для коэффициента дисконтирования.

Любое инвестирование преследует обычно несколько целей, но к основной, как правило, относится увеличение инвестированного капитала, т.е. рост рыночной стоимости предприятия. Этот рост легко подсчитывается путем приведения к настоящему моменту времени спрогнозированных доходов от операционной деятельности  $D_i$  и расходов от инвестиционной деятельности  $P_i$ . Приведение к настоящему моменту времени требует знания коэффициента дисконтирования  $r$ . Итак, если известны  $r$  и ряды чисел  $D_i$  и  $P_i$ , то находятся текущие стоимости доходов и расходов, а затем чистый дисконтированный доход ЧДД, показывающий прирост капитала инвесторов в результате реализации проекта:

$$\text{ЧДД}(NPV) = D_{\Sigma}(r) - P_{\Sigma}(r) = \sum_0^n \frac{D_i}{(1+r)^i} - \sum_0^n \frac{P_i}{(1+r)^i}, \quad (3.5)$$

При расчете ЧДД используется обычно постоянная ставка дисконтирования, но если ожидается заметное изменение ставки и оно мотивировано расчетами, то в формуле могут использоваться в различные годы различные значения  $r$ .

Правило принятия решения об инвестировании, базирующееся на расчете

ЧДД, имеет вид: проект принимается, если  $ЧДД > 0$ ; проект отвергается, если  $ЧДД < 0$ ; если  $ЧДД = 0$ , то следует для принятия решения рассмотреть обстоятельства, выходящие за рамки критерия (например, экологические, социальные) или учесть открывающиеся новые технические, рыночные или иные перспективы.

Возрастание объема производства при ЧДД равном 0 обычное явление как показывает опыт, и тогда происходит использование инвестиций. Все просто, интересы менеджеров начинают доминировать над интересами инвесторов по причине роста доходов менеджеров в крупных компаниях, происходит несовпадение интересов собственников (инвесторов) и управленцев.

Рост капитала – главная цель инвестиционной деятельности, на которую ориентирован метод расчета ЧДД и по праву является основным. Еще одно достоинство этого метода в том, что имея несколько инвестиционных проектов, которые образуют инвестиционный портфель происходит аддитивность или другими словами оптимизация инвестиционного портфеля.

Недостатком показателя считается отсутствие ответа на вопрос, какими усилиями достигнут рост капитала? Один и то же прирост капитала, например в 100 тыс. руб. за одинаковое время можно получить при инвестициях в 500 тыс. руб. и в 1 млн. руб. Очевидно, что первый вариант лучше.

Показатель ЧДД это показатель эффекта, а не эффективности. Его недостаток устраняет индекс доходности/рентабельности. Он рассчитывается на основе той же информации, что и ЧДД. Нужно знать текущую стоимость доходов и расходов. Только теперь нужно разделить текущие доходы на текущие расходы:

$$ИД = \frac{PV(D)}{PV(P)} = \frac{D_{\Sigma}(r)}{P_{\Sigma}(r)} = \left( \sum_0^n \frac{D_i}{(1+r)^i} \right) : \left( \sum_0^n \frac{P_i}{(1+r)^i} \right), \quad (3.6)$$

Этот показатель безразмерный и правило принятия инвестиционных решений по нему имеет вид: если  $ИД > 1$ , то проект принимается; если  $ИД < 1$ , то проект отвергается; если  $ИД = 1$ , то для принятия решения следует учесть обстоятельства,

не входившие в исходную информацию для расчета  $PV(D)$  и  $PV(P)$ .

При выборе альтернативного проекта лучше выбрать тот, который имеет выше ИД, т.к. у него отдача с рубля инвестиций больше.

Привлечение финансовых ресурсов, одна из полагающихся основ любой предпринимательской деятельности, в том числе инвестиционной, которые в свою очередь придется оплачивать. С кредиторами расплачиваются процентами, с собственниками (акционерами) дивидендами. Поскольку разные финансовые ресурсы характеризуются разным уровнем риска, то и плата за них неодинакова. Средний размер этой платы называется средневзвешенной стоимостью капитала  $ССК(WACC)$ .

Показатель  $ССК$  служит нормативом для внутренней нормы доходности  $ВНД$ , которая по определению является средней за срок действия инвестиционного проекта отдачей в виде чистого дохода (прибыль плюс амортизация на единицу инвестиций).

Долг  $ВНД$  преодолеть средневзвешенную стоимость капитала, это основной ее барьер. В противном случае произойдет снижение значений  $ССК$  и инвесторы получают меньше на единицу инвестиций, чем раньше, из-за инвестиций капитала добавленных к действующим. Такой проект вряд ли их устроит.

Формально  $ВНД$  находится из уравнения:

$$\text{ЧДД } (r=ВНД)=0 \quad \text{или} \quad \sum \frac{D_i}{(1+ВНД)^i} = \sum \frac{P_i}{(1+ВНД)^i}, \quad (3.7)$$

Таким образом,  $ВНД$  равна такому значению коэффициента дисконтирования, при котором текущая стоимость доходов и текущая стоимость расходов равны и, следовательно, проект не выгоден.

Это положение можно объяснить и так. Финансирование инвестиционного проекта за счет ссудного капитала полностью, приводит к высокой ставке ссудного процента  $ВНД$ , которая делает инвестиции не выгодными ( $\text{ЧДД}=0$ ), и соответственно если процентная ставка банка по кредитам превосходит  $ВНД$ , то



проект становится убыточным ( $ЧДД < 0$ ).

Индекс доходности ИД в хозяйственной практической деятельности не применяется, несмотря на более удобный показатель, здесь эффективнее происходит использование показателя рентабельности, который сравнивает не два капитала (стоимость расходов и доходов), а чистый денежный поток превращающий его капитал и имеющий размерность 1/год в прибыль в расчете на рубль авансированного капитала.

Правило принятия инвестиционного решения по этому показателю имеет вид: если  $ВНД > ССК$ , то проект эффективен; если  $ВНД < ССК$ , то проект не эффективен; если  $ВНД = ССК$ , то принятие решения требует рассмотрения факторов, не учитывавшихся в расчете ВНД.

При увеличении  $r$  ЧДД снижается, поскольку будущие доходы начинают играть все меньшую роль с позиции текущего момента времени. Конечно, снижается значение и текущей стоимости расходов, но в меньшей степени из-за того, что они ближе ко времени  $t=0$ . При некотором значении  $r$  чистый дисконтированный доход пересекает ось абсцисс, такое  $r$  и называется по определению ВНД. Далее с ростом  $r$  чистый дисконтированный доход становится отрицательным.

Если будем знать  $ЧДД(r_1) > 0$  и  $ЧДД(r_2) < 0$ , то ВНД можно оценить приблизительно методом хорд. Точки  $[r_1, ЧДД(r_1)]$  и  $[r_2, ЧДД(r_2)]$  соединяются прямой линией и точка пересечения с осью абсцисс считается ВНД:

$$ВНД = r_1 + \frac{ЧДД(r_1)}{ЧДД(r_1) - ЧДД(r_2)} (r_2 - r_1), 1/\text{год}. \quad (3.8)$$

Опыт показывает, что в зависимости от выбора критерия эффективности можно прийти по отношению к одному инвестиционному проекту к взаимоисключающим выводам. Дисконтированные показатели ЧДД, ИД, ВНД всегда приводят к одинаковым рекомендациям, в силу взаимосвязанности.

### 3.2 Анализ эффективности управления дебиторской задолженности

Выполнив ряд операций, эффективно сказывающихся на управлении дебиторской задолженности, это позволит облегчить данный процесс. Первостепенно необходимо формирование базы данных с содержанием следующей информации:

- о выставленных покупателям счетах, которые на текущий момент остаются непоплаченными;
- о периодах просрочки платежа в днях по каждому из выставленных счетов;
- о размере безнадежной и сомнительной дебиторской задолженности;
- о статистике платежной дисциплины по каждому покупателю с учетом среднего периода просрочки, средней суммы предоставленного коммерческого кредита.

Обратная информация должна систематизироваться в следующих формах:

- 1) отчет о списании дебиторской задолженности покупателей;
- 2) реестр старения дебиторской задолженности.

Вариант отчета о списании дебиторской задолженности в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Вариант отчета о списании дебиторской задолженности

Счета-фактуры выставленные	Платежные поручения полученные		Величина дебиторской задолженности на дату поступления платежного поручения, руб.	Период просрочки, дней
	Дата	Сумма, руб.		
Максимальный срок оплаты по выставленному счету	18.06.19	50000	350000	3
	20.06.19	70000	300000	5
	23.06.19	150000	230000	8
	25.06.19	80000	80000	10

Этот отчет должен вестись по каждому дебитору с целью контроля за поступлением платежей и ведения статистики платежной дисциплины. Например,

если ООО «Пионер» выставляет счет, максимальный срок оплаты по которому наступает 25.06.2019, а покупатель погашает дебиторскую задолженность четырьмя платежными поручениями, то период просрочки должен указываться по каждому платежному поручению.

Предложенная форма представления финансовой информации дает возможность рассчитать величину затрат, вызванных просрочкой платежа по каждому выставленному счету по следующей формуле:

$$З = r \cdot (\Sigma ДЗ_{\text{тд}} \cdot T_{\text{пр}}), \quad (3.9)$$

где  $r$  – банковская ставка процента;

$ДЗ$  – дебиторская задолженность на текущую дату;

$T$  – период просроченной дебиторской задолженности.

Например, при ставке 7,75 % годовых (0,02 % в день), по которой ООО «Пионер» привлекает денежные средства, связанные с отсрочкой платежа по счету, расчеты будут выглядеть следующим образом:

$$З = (0,02 \% (350\ 000 \text{ руб.} \cdot 5 \text{ дн.} + 300\ 000 \cdot 5 \text{ дн.} + 230\ 000 \text{ руб.} \cdot 8 \text{ дн.} + 80\ 000 \cdot 10 \text{ дн.}) = 1\ 038 \text{ руб.}$$

Определяя величину процента стоит учесть информацию о затратах обусловленных обслуживанием просроченной дебиторской задолженности и связанной с просрочкой платежа, включаемую в договор, это станет действенной мерой стимулирования платежа.

Реестр старения дебиторской задолженности должен представлять собой таблицу где  $ДЗ$  будет разделена на группы согласно срокам ее появления. Благодаря такому реестру работа бухгалтера ускорится при составлении резервов по старым долгам, т.к. позволяет оперативно контролировать переход просроченной задолженности из одной группы в другую.

Стабильность экономической ситуации России нестабильно, это сказывается и на периодах старения  $ДЗ$ , которые целесообразнее сократить в связи с ростом рисков неплатежей. Эффективнее создавать резервы по сомнительным долгам со

сто процентным включением уже по дебиторской задолженности со сроками от 45 до 90 дней. Тщательный и полноценный анализ изменения возрастной структуры ДЗ очень важен. Резерв старения дебиторской задолженности должен подвергаться периодической перекрестной сверке с результатами проведенной инвентаризации. Форма реестра старения дебиторской задолженности представлена в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Реестр старения дебиторской задолженности

Номер счета-фактуры	Сумма счета-фактуры, тыс. руб	Максимальный срок оплаты	Дата поступления платежа	Сумма оплаты, поступившая в период, тыс. руб.				
				0 дн.	До 7 дн.	До 45 дн.	До 90 дн.	свыше 90 дн.
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1								
2								
Итого								
Структура дебиторской задолженности, %	100 %							

Представленный в таблице 3.2 реестр может формироваться на основе данных формы учета дебиторской задолженности, которая ведется по каждому покупателю.

Новая практика анализа дебиторской задолженности позволит также работать с коммерческими кредитами, поскольку появится возможность формирования кредитного рейтинга покупателей. Кредитный рейтинг позволит, в свою очередь, распределять покупателей по группам риска непогашения дебиторской задолженности. В основу распределения должны быть положены следующие показатели:

- общее время работы с данным покупателем;
- объем продаж, который приходится на данного покупателя;
- объемы и сроки просроченной задолженности по данному покупателю;
- показатели оборачиваемости дебиторской задолженности;
- качественная оценка значимости покупателя.

Кредитный рейтинг имеет числовое выражение. Перечисленные выше показатели переводятся в 100-балльную шкалу измерения, где 0 – наименее предпочтительное, а 100 – наиболее предпочтительное значение. Определение кредитного рейтинга должно происходить экспертным путем с обязательным привлечением сотрудников, непосредственно работающих с покупателями. Каждому показателю должно быть присвоено весовое значение значимости, в этом случае кредитный рейтинг будет представлять собой сумму взвешенных оценок покупателя. В таблице 3.3 представлен объем продаж ООО «Пионер» по ряду клиентов за второе полугодие 2018 года.

Таблица 3.3 – Объем продаж по ряду клиентов за второе полугодие 2018 года

Клиент	Объем продаж за 6 месяцев, тыс. руб.						Итого	Процент
	1	2	3	4	5	6		
1	27358	28386	30759	27023	27507	31095	172129	28
2	24931	16211	12935	13108	11868	13975	93029	15
3	15500	14335	17926	16839	17081	28300	109981	18
4	8254	8110	6926	13270	12423	20381	69363	11
5	4482	8073	12528	9982	10315	10947	56327	9
6	6779	5988	5500	7401	7320	9433	42422	7
7	6069	13203	15278	13209	24401	2329	74490	12
Итого	93373	94307	101851	100833	110916	116462	617741	100

На результаты анализа должны накладываться данные о соответствующей доле дебиторской задолженности, которая приходится на каждую группу покупателей. Данные представлены в таблице 3.4.

Представленные в таблицах 3.3 и 3.4 данные свидетельствуют о том, что покупатели, относящиеся к группе А, обеспечивают ООО «Пионер» 73 % от общего объема продаж, а их доля в дебиторской задолженности составляет 56 %. Покупателям этой группы целесообразно предоставлять коммерческие кредиты, поскольку их доля в объеме продаж превышает долю в совокупной дебиторской задолженности. Покупателям групп В и С предоставление кредитов нецелесообразно, поскольку их доля в дебиторской задолженности либо превышает, либо равна объему продаж, при этом доля группы С в общем объеме продаж очень невелика, что даже при низкой доле дебиторской задолженности

делает их невыгодными покупателями.

Таблица 3.4 – Результаты анализа дебиторской задолженности за второе полугодие 2018 года

Распределение клиентов	Объем продаж	Доля в объеме продаж, %	Клиенты	Доля в дебиторской задолженности, %
Группа А	449628	73	1, 2, 3, 4	56
Группа В	125691	20	5, 6	38
Группа С	42422	7	7	6
Итого	617741	100		100

Подобное разделение клиентов на группы может быть использовано как ориентир для взаиморасчетов с ними, для принятия решений по дифференциации предоставляемых скидок, по максимальным объемам коммерческого кредита, проценту необходимой предоплаты и т.д. Как уже было сказано ранее, необходимо проводить анализ взаимоотношений с отдельными покупателями, чтобы определять тенденцию развития этих взаимоотношений. Это можно сделать, применяя XYZ- анализ. При проведении этого анализа покупатели классифицируются по стабильности заключения договоров, т.е. по значению коэффициента вариации выбранного показателя (например, объема реализации). Определить коэффициент вариации объема реализации по каждому покупателю ООО «Пионер» можно по формуле:

$$V_j = \frac{\sqrt{[\sum_{j=1}^6 (B_j - B)^2] : 6}}{B} 100\%, \quad (3.10)$$

где  $v_j$  – коэффициент вариации для  $j$ -го покупателя;

$B_j$  – товарооборот  $j$ -го покупателя за соответствующий месяц  $\Pi$  полугодия 2018 г.;

$B$  – среднее значение товарооборота за период;

$b$  – расчетный период, в мес.

После того, как расчеты произведены, необходимо провести сортировку объектов по возрастанию значения коэффициента вариации и определить группы следующим образом:

- группа X – не более 10 %;
- группа Y – 10-20 %;
- группа Z – более 25 %.

Результаты проведенного анализа представлены в таблице 3.5.

Таблица 3.5 – Результаты распределения покупателей по группам

Наименование покупателя	Коэффициент вариации, %	Группа
1	5,71	X
2	28,51	Y
3	25,13	Y
4	39,60	Z
5	27,26	Z
6	17,78	Z
7	56,49	Z

Обобщенные результаты обоих вариантов анализа должны быть представлены в виде матрицы, которая позволяет распределить всех покупателей по девяти группам, каждой из которых соответствует свой уровень надежности. Уровень надежности уменьшается по диагонали матрицы от левого верхнего угла к нижнему.

Матрица позволяет сделать следующие выводы: для четырех из семи анализируемых клиентов характерна нестабильность, причем у покупателя №2 она совмещается с высокой долей в объеме продаж ООО «Пионер» – на него нужно обратить особое внимание при заключении дальнейших договоров. У покупателя №1 самая высокая доля в дебиторской задолженности компании, но она вполне оправдана, поскольку он единственный входит в число стабильных клиентов по уровню договоров и у него высокая доля в общем объеме продаж предприятия.

Таблица 3.6 – Матрица совмещения анализов

АХ	АУ	АЗ
Покупатель №1 (высокая доля в объеме продаж, высокая степень стабильности)	Покупатель №3 (высокая доля в объеме продаж, средняя степень стабильности)	Покупатель №2 (высокая доля в объеме продаж, низкая степень стабильности)
ВХ	ВУ	ВZ
(средняя доля в объеме продаж, высокая степень стабильности)	(средняя доля в объеме продаж, средняя степень стабильности)	Покупатель №4, Покупатель №5 (средняя доля в объеме продаж, низкая степень стабильности)
СХ	СУ	СZ
(низкая доля в объеме продаж, высокая степень стабильности)	Покупатель №7 (низкая доля в объеме продаж, средняя степень стабильности)	Покупатель №6 (низкая доля в объеме продаж, низкая степень стабильности)

Помимо представленного варианта анализа, ООО «Пионер» предлагается перейти на интервальный способ формирования резерва сомнительной задолженности. Этот метод менее трудоемкий, чем используемый на текущий момент статистический метод, но его точность и объективность также высока. Согласно данному методу, размер отчислений в резерв рассчитывается ежеквартально в процентах от суммы долга в зависимости от длительности просрочки. В итоге размер отчислений в резерв по каждому сомнительному долгу пропорционален периоду просрочки.

В случае неиспользования резервов по сомнительным долгам к прибыли года, следующего за годом их создания, они отражаются по дебету счета 63 «Резервы по сомнительным долгам» и кредиту счета 91-1 «Прочие доходы и расходы». Поскольку резервы по сомнительным долгам складываются по итогам инвентаризации, то необходимо рассмотреть принцип действия интервального метода с учетом этого обстоятельства.

Предложенные мероприятия позволят повысить эффективность учета и аудита расчетов с покупателями. Предложенные методики могут не использоваться



изолировано, а сочетаться с уже применяемыми в практике ООО «Пионер» методиками. Такое сочетание даст дополнительный прирост эффективности.

Представленные меры позволят повысить эффективность учета и анализа расчетов с покупателями и контрагентами. Повышение эффективности учета и анализа позволит улучшить практику работы с задолженностью и процент своевременного возвращения долгов.

### 3.3 Оценка экономической эффективности совершенствования деятельности ООО «Пионер»

Одним из путей улучшения финансового состояния может стать система скидок за оплату в срок, так как дебиторская задолженность занимает значительную долю в составе активов и, соответственно, отвлекает часть средств из оборота.

Рассмотрим варианты предоставления скидок размером 2,0 %, 3,0 %, 3,5 % и 4 % от стоимости договора на предоставляемую продукцию покупателям, при условии досрочной оплаты. Результаты по сокращению потерь, вызванных инфляцией, приведены в таблице 3.7.

Таблица 3.7 – Финансовые результаты при предоставлении скидки

Показатель	Размер скидки, %				Кредит
	2,0	3,0	3,5	4,0	
Индекс цен	1,056	1,056	1,056	1,056	1,056
Коэффициент дисконтирования за 60 дней	0,991	0,991	0,991	0,991	0,991
Потеря от скидки на каждой 1000 руб., руб.	20	30	35	40	–
Потери от инфляции, руб.	–	–	–	–	9,21
Доход от капитала при размещении на депозите, руб.	4,79	4,74	4,72	4,69	4,89
Оплата процентов по кредиту, руб.	6,58	6,58	6,58	6,58	39,45

Окончание таблицы 3.7

Экономия по налогу на прибыль, руб.	1,18	1,18	1,18	1,18	7,10
Финансовый результат, руб.	-20,60	-30,65	-35,68	-40,70	-36,67
Финансовая выгода с каждой 1000 руб., руб.	16,07	6,02	0,99	-4,03	–

Расчет показывает, что при предоставлении скидки предприятие может получить более выгодный финансовый результат, чем при использовании кредита для покрытия краткосрочной дебиторской задолженности. Кроме того, получив вовремя оплату, предприятие сможет своевременно рассчитаться со своими кредиторами.

Привлекательность метода для покупателя заключается в том, что ему становится выгоднее самому взять кредит и приобрести продукцию. В этом случае процент банковского кредита будет ниже, чем скидка с цены (цена отказа от скидки) предлагаемой продукции.

Сопоставим «цену отказа от скидки» со стоимостью банковского кредита и взвесим издержки альтернативных возможностей. Рассчитать «цену отказа от скидки» можно по следующей формуле:

$$Ц_{oc} = \frac{\% \text{ скидки}}{100\% - \% \text{ скидки}} \cdot 100\% \cdot \frac{365 \text{ дней}}{(T_{дз} - T_{до})}, \quad (3.11)$$

где:  $Ц_{oc}$  – «цена отказа от скидки»;

% скидки – размер предоставляемой скидки;

$T_{дз}$  – срок дебиторской задолженности;

$T_{до}$  – срок, в который предоставляется скидка за досрочную оплату.

Используя исходные данные:  $T_{дз}$  – 60 дней и  $T_{до}$  – 10 дней получаем результаты для предлагаемых скидок (табл. 3.8).

Проанализировав результаты, можно увидеть, что для производителя выгодны скидки до 3,5 %, в свою очередь покупателю выгодны скидки от 3,5 %. Следовательно, взаимовыгодным будет предоставление скидки 3,5 %.

Таблица 3.8 –Сопоставление «цены отказа от скидки» с ценой коммерческого кредита

Показатель	Размер скидки, %			
	2,0	3,0	3,5	4,0
цена отказа от скидки, %	14,90	22,58	26,48	30,42
цена коммерческого кредита, %	24,00	24,00	24,00	24,00

Теперь рассчитаем финансовую выгоду от предоставления скидки на продукцию в размере 3,5 % при уменьшении объема краткосрочной дебиторской задолженности, которая в 2017 году составила 575 тыс.руб.

Используем следующую формулу:

$$ФВ = ДЗ \cdot \frac{\%_{\text{умен}}}{100\%} \cdot ФВ_{1000}, \quad (3.12)$$

где: ФВ – финансовая выгода от уменьшения дебиторской задолженности, тыс. руб.;

ФВ<sub>1000</sub> – рассчитанная финансовая выгода на 1000 руб, тыс. руб.;

ДЗ – величина дебиторской задолженности, тыс. руб.;

%<sub>умен</sub> – величина уменьшения дебиторской задолженности, %.

Таблица 3.9 – Финансовая выгода от уменьшения дебиторской задолженности при предоставлении скидки 3,5 %, тыс.руб.

% <sub>умен</sub>	5	10	15	20	25	30
Финансовая выгода	28,463	56,925	85,388	113,850	142,313	170,775

Таким образом, предоставление скидки в размере 3,5 % и уменьшение суммы краткосрочной дебиторской задолженности на 5 % позволят покрыть скрытые потери от инфляции, а уменьшение суммы краткосрочной дебиторской задолженности на 25 % приведет к получению предприятием прибыли.

Для увеличения финансовой устойчивости необходимо увеличение собственных оборотных средств.

Появление у предприятия собственных оборотных средств и источников

формирования собственных средств позволит предприятию внедрять новые технологии, совершенствовать продукцию, выпускать более качественные товары по более низкой цене, финансировать научные исследования, расширять рынки сбыта и др.

Для увеличения доли собственных оборотных средств необходимы либо достаточный рост собственного капитала за счет прибыли, полученной от хозяйственной деятельности, либо снижение величины внеоборотных активов.

Структура капитала предприятия – это один из важнейших показателей оценки финансового состояния предприятия, характеризующий соотношение суммы собственного и заемного капитала.

Причем соотношение заемных и собственных ресурсов предприятия является одним из базовых критериев его финансовой устойчивости.

Оптимизация структуры капитала – это процесс определения соотношения использования собственного и заемного капитала, при котором обеспечиваются оптимальные пропорции между уровнем рентабельности собственного капитала и уровнем финансовой устойчивости, т.е. максимизируется рыночная стоимость предприятия.

Как было рассчитано выше, предоставив скидку 2 %, можно получить выгоду 16,07 с каждой 1000 руб. Это повлечет увеличение прибыли на 1,6 %, за счет которой можно увеличить собственные оборотные средства предприятия.

Для того, чтобы вести контроль дебиторской задолженности, необходимо наличие еще одного сотрудника с зарплатой 15 000 руб. Реализация проекта намечена на август 2019. Сумма вложений в 1 год составит 75 тыс.руб.

Если руководство сможет снижать свою дебиторскую задолженность на 25 % ежегодно, то больше средств предприятия может быть потрачено на производство, что увеличит выручку предприятия и чистую прибыль предприятия. Даже если выручка и себестоимость останется на прежнем уровне, чистая прибыль будет увеличиваться на 322 тыс. руб. ежегодно. Однако, предполагается, что внедрение скидочной системы позволит увеличить выручку предприятия на 5 %.

На основании дисконтированных денежных потоков рассчитаем ключевые показатели эффективности проекта:

- чистая приведенная стоимость;
- внутренняя норма доходности.

В таблице 3.10 представлен расчет ЧДД.

Таблица 3.10 – Расчет ЧДД, тыс. руб.

Показатели	2019	2020	2021	2022	2023
Сумма инвестиций	75	180	180	180	180
Денежные потоки	–	322	322	322	322
Чистые денежные потоки	–	294	270,5	245,8	225,2
Чистый дисконтированный доход	–795	–501	–230,5	15,3	240,5

Чистый дисконтированный доход ЧДД, показывает прирост капитала в результате реализации проекта, с учётом его сегодняшней стоимости. Ставка дисконтирования  $i$  приравнена к ставке рефинансирования и равна 9,25 %.

$$\text{ЧДД} = \frac{322}{(1+0,0925)} + \frac{322}{(1+0,0925)^2} + \frac{322}{(1+0,0925)^3} + \frac{322}{(1+0,0925)^4} - 795 = 240,5 \text{ тыс. руб.}$$

Чистый дисконтированный доход величина положительная, это говорит о том, что проект прибыльный.

Далее рассчитаем индекс рентабельности.

$$\text{ИД} = \frac{1035,5}{75} = 13,8 \%$$

Индекс рентабельности больше 1, следовательно, можно говорить, что проект эффективен.

По формуле 3.8 подставив значения, определим ВНД.

$$\text{ВНД} = 23,25 \%$$

В таблице 3.11 представлены сравнительные данные.

Таблица 3.11 – Сравнительная таблица результатов

Показатели	До внедрения мер, тыс.руб.	После внедрения мер, тыс.руб.	Изменения Δ
Объём продаж	22 156	23 264	1 108
Себестоимость	18 620	19 551	931
Чистая прибыль	1536	1858	322
ЧДД	–	240,5	–
Индекс рентабельности, %	–	13,8	–
ВНД, %	–	23,25	–

Сравнительная таблица результатов показывает, что после внедрения предложенных мероприятий объем продаж у рассматриваемого предприятия увеличится, соответственно за счет объема немного поднимется себестоимость произведенной продукции, чистая прибыль компании также увеличится на 322 тыс. руб. Расчет показателей эффективности проекта также показал хорошие результаты.

В результате проведенных расчетов, можно сделать вывод, что введение системы скидок за оплату в срок, а также контроль дебиторской задолженности позволит рекламному агентству ООО «Пионер» совершенствовать свою финансово-хозяйственную деятельность. Внедрение системы скидок позволит привлечь новых клиентов, которые впоследствии могут стать постоянными и приносить доход компании.

При грамотном контроле дебиторской задолженности, она будет ежегодно уменьшаться на 25 %, что в целом приведет к увеличению показателя прибыли. Для увеличения финансовой устойчивости необходимо увеличение собственных оборотных средств, что позволит предприятию внедрять новые технологии, совершенствовать продукцию, выпускать более качественные товары по более низкой цене, расширять рынки сбыта и др.

#### Выводы по третьему разделу

По результатам оценки эффективности предложенных во второй главе мероприятий, можно сделать вывод, что при условии выполнения предложенных

мероприятий предприятие сохранит высокую финансовую устойчивость, а также повысит свою рыночную стоимость, и станет наиболее привлекательным для инвесторов.

Представленные меры позволят повысить эффективность учета и анализа расчетов с покупателями и контрагентами. Повышение эффективности учета и анализа позволит улучшить практику работы с задолженностью и процент своевременного возвращения долгов. Предложенные методики могут не использоваться изолированно, а сочетаться с уже применяемыми в практике ООО «Пионер» методиками. Такое сочетание даст дополнительный прирост эффективности.

Сравнительный анализ результатов до и после внедрения предложенных мероприятий показал, что после внедрения объем продаж у рассматриваемого предприятия увеличится, соответственно за счет объема немного поднимется себестоимость произведенной продукции, чистая прибыль компании также увеличится на 322 тыс. руб.

Расчет показателей эффективности проекта также показал хорошие результаты. Индекс рентабельности составил 13,8 %, это значит, что на каждый вложенный рубль предприятие получит 13 рублей 80 копеек. Данное значение подтверждает, что разработанные рекомендации рентабельны и их следует принять во внимание рекламному агентству.

Предоставление скидки и уменьшение суммы краткосрочной дебиторской задолженности позволит покрыть скрытые потери от инфляции, а уменьшение суммы краткосрочной дебиторской задолженности приведет к получению предприятием прибыли. Для увеличения финансовой устойчивости необходимо увеличение собственных оборотных средств. Появление у предприятия собственных оборотных средств позволит предприятию внедрять новые технологии, совершенствовать продукцию, выпускать более качественные товары по более низкой цене, расширять рынки сбыта и др.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Выпускная квалификационная работа по теме «Анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «Пионер» и разработка предложений по её совершенствованию» проводилась на основе данных ООО «Пионер».

Для решения первой задачи был проведен анализ деятельности рекламного агентства ООО «Пионер». Рекламное агентство ООО «Пионер» – динамично развивающаяся организация, расположенная в г. Севастополь. Основным видом деятельности является «Изготовление печатных форм и подготовительная деятельность». На основании предоставленной отчетности был проведен анализ финансово-хозяйственной предприятия. В результате проведенного анализа финансово-хозяйственной деятельности рекламного агентства «Пионер», можно сделать вывод, что, несмотря на положительные изменения ряда показателей, в компании наблюдается ухудшение финансового состояния организация, повышается зависимость от внешних кредиторов, сокращается ликвидность баланса и рентабельность.

При решении второй задачи были выявлены основные проблемы в работе предприятия и разработаны предложения по совершенствованию экономической деятельности ООО «Пионер». На основании проведенного анализа финансово-хозяйственной деятельности было выявлено несколько проблем, которые требуют разработки стратегии по их устранению. Одной из таких проблем является рост дебиторской задолженности. Так же на основании выявленных изменений в структуре активов, можно сделать вывод, что в организации наблюдается ухудшение качества дебиторской задолженности.

Второй проблемой в финансово-хозяйственной деятельности является ухудшение финансовой независимости организации. В 2018 г. наблюдается усиление зависимости ООО «Пионер» от внешних кредиторов.

Проведенный анализ ликвидности баланса свидетельствует о неспособности организации погасить свою задолженность в ближайшие 3 месяца. Таким образом, ООО «Пионер» обладает низким уровнем ликвидности.



Также в рекламном агентстве ООО «Пионер» наблюдается сокращение рентабельности капитала на 45,76 %. Одной из причин данного ухудшения может быть рост управленческих и коммерческих расходов, а так же сокращение продаж и выручки, что повлияло на прибыль организации в целом.

Для повышения эффективности экономической деятельности организации ООО «Пионер» необходимо разработать деловую стратегию, направленную на повышение объема продаж и создания конкурентных преимуществ на рынке. Так же для повышения экономической эффективности необходимо снизить объем дебиторской задолженности, повысить ликвидность баланса и рентабельность.

Для решения третьей задачи была дана оценка экономической эффективности предложений по совершенствованию экономической деятельности ООО «Пионер». Были изучены теоретические вопросы оценки эффективности проекта, после чего были произведены расчеты по рассмотренным формулам.

Принимая во внимание результаты анализа финансовой устойчивости и приведенные выше расчеты предлагаемых мер по улучшению финансового состояния предприятия можно сделать вывод, что предоставление скидки позволит покрыть скрытые потери от инфляции, а уменьшение суммы краткосрочной задолженности приведет к получению предприятием прибыли, что говорит об эффективности предлагаемых мероприятий. Также предлагаемое мероприятие позволит делать более выгодные предложения покупателям при проведении тендеров на поставку выпускаемой продукции.

В качестве мер повышения эффективности учета с покупателями и контрагентами было предложено повысить эффективность анализа дебиторской и кредиторской задолженности за счет введения практики распределения заказчиков и контрагентов по группам в соответствии со сроками, временем просрочки и суммами задолженности. Также были предложены меры по повышению эффективности формирования резервов по сомнительным долгам путем изменения способа формирования резерва на интервальный.

Для увеличения финансовой устойчивости необходимо увеличение собственных оборотных средств. Появление у предприятия собственных

оборотных средств и источников формирования собственных средств позволит предприятию внедрять новые технологии, совершенствовать продукцию, выпускать более качественные товары по более низкой цене, финансировать научные исследования, расширять рынки сбыта и др.

Сравнительный анализ результатов до и после внедрения предложенных мероприятий показал, что после внедрения объем продаж у рассматриваемого предприятия увеличится, соответственно за счет объема немного поднимется себестоимость произведенной продукции, чистая прибыль компании также увеличится на 322 тыс. руб.

Расчет показателей эффективности проекта также показал хорошие результаты. Индекс рентабельности составил 13,8 %, это значит, что на каждый вложенный рубль предприятие получит 13 рублей 80 копеек. Данное значение подтверждает, что разработанные рекомендации рентабельны и их следует принять во внимание рекламному агентству.

В результате проведенных расчетов, можно сделать вывод, что введение системы скидок за оплату в срок, а также контроль дебиторской задолженности позволит рекламному агентству ООО «Пионер» совершенствовать свою финансово-хозяйственную деятельность. Внедрение системы скидок позволит привлечь новых клиентов, которые впоследствии могут стать постоянными и приносить доход компании.

В результате написания выпускной квалификационной работы были решены задачи и достигнута основная цель работы – проведена оценка финансового состояния предприятия ООО «Пионер» и разработаны предложения по её совершенствованию.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Федеральный закон «Об обществах с ограниченной ответственностью». Консультант Плюс – правовая поддержка [Электронный ресурс] // URL: <http://www.consultant.ru/popular/ooo/> (дата обращения: 13.05.2019 г)
2. Абрютин, М.С. Финансовый анализ: Учебное пособие / М.С. Абрютин. – М.: ДиС, 2017. – 192 с.
3. Артюшин, В.В. Финансовый анализ. Инструментарий практика: Учебное пособие / В.В. Артюшин. – М.: ЮНИТИ, 2015. – 120 с.
4. Банк, В.Р. Финансовый анализ / В.Р. Банк, А.В. Тараскина. – М.: Проспект, 2017. – 344 с.
5. Бекренева, В.А. Финансовая устойчивость организации. Проблемы анализа и диагностики: научное изд. / В.А. Бекренева. – М.: Дашков и К. 2017. – 60 с.
6. Бороненкова, С.А. Комплексный финансовый анализ в управлении предприятием: Учебное пособие / С.А. Бороненкова, М.В. Мельник. – М.: Форум, 2018. – 15 с.
7. Брусакова, И.А. Информационные системы и технологии в экономике: учеб. пособие / И.А. Брусакова, В.Д. Чертовской. – М.: Финансы и статистика, 2017. – 352 с.
8. Бузырев, В.В. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебник / В.В. Бузырев, И.П. Нужина. – М.: КноРус, 2018. – 332 с.
9. Веснин, В. Основы менеджмента. : учеб. пособие / В. Веснин. – М.: КноРус, 2016. – 320 с.
10. Виноградская, Н.А. Диагностика и оптимизация финансово-экономического состояния предприятия: финансовый анализ: Практикум / Н.А. Виноградская. – М.: МИСиС, 2016. – 118 с.
11. Гаевый, М.Д. Финансовый анализ / М.Д. Гаевый, Л.М. Гаевая. – М.: КноРус, 2016. – 272 с.
12. Герасимова, Е.Б. Финансовый анализ. Управление финансовыми

операциями: Учебное пособие / Е.Б. Герасимова, Д.В. Редин. – М.: Форум, 2018. – 432 с.

13. Горелик, О.М. Финансовый анализ с использованием ЭВМ: Учебное пособие / О.М. Горелик, О.А. Филиппова. – М.: КноРус, 2016. – 270 с.

14. Григорьева, Т.И. Финансовый анализ для менеджеров: оценка, прогноз: Учебник / Т.И. Григорьева. – Люберцы: Юрайт, 2016. – 486 с.

15. Ендовицкий, Д.А. Финансовый анализ: Учебник / Д.А. Ендовицкий, Н.П. Любушин, Н.Э. Бабичева. – М.: КноРус, 2018. – 16 с.

16. Енюков, И.С. Финансовый анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебное пособие / И.С. Енюков. – М.: Финансы и статистика, 2018. – 224 с.

17. Ефимова, О.В. Финансовый анализ: современный инструментарий для принятия экономических решений: Учебник / О.В. Ефимова. – М.: Омега-Л, 2017. – 349 с.

18. Жарковская, Е.П. Финансовый анализ деятельности коммерческого банка: Учебник / Е.П. Жарковская. – М.: Омега-Л, 2018. – 128 с.

19. Жарковская, Е.П. Антикризисное управление: учебник / Е.П. Жарковская, Б.Е. Бродский. – 4-е изд., испр. – М.: Омега-Л, 2017. – 356 с.

20. Жилияков, Д.И. Финансово-экономический анализ: учеб. пособие / Д.И. Жилияков, В.Г. Зарецкая. – М.: КноРус, 2016. – 368 с.

21. Жилкина, А.Н. Финансовый анализ: Учебник и практикум для прикладного бакалавриата / А.Н. Жилкина. – Люберцы: Юрайт, 2016. – 285 с.

22. Жилкина, А.Н. Управление финансами. Финансовый анализ предпр.: Уч. / А.Н. Жилкина. – М.: Инфра-М, 2018. – 384 с.

23. Журко, В.Ф. Экономический и финансовый анализ в деятельности органов внутренних дел: Учебное пособие / В.Ф. Журко, Н.М. Бобошко. – М.: ЮНИТИ, 2017. – 239 с.

24. Иголина, Л.Л. Финансовый анализ: учебник для бакалавриата и магистратуры / Л.Л. Иголина, У.Ю. Рошкетяева, В.В. Вихарев. – М.: Русайнс, 2019. – 160 с.

25. Илышева, Н.Н. Анализ финансовой отчётности: учебник / Н.Н. Илышева, Крылов С.И. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 368 с.
26. Информационные системы и технологии в экономике и управлении: учебник / под ред. д.т.н. В.В. Трофимова. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2014. – 542 с.
27. Кайро, О.В. Анализ финансовой отчётности: учеб. пособие / О.В. Кайро, С.И. Кузнецов, Л.К. Плотникова. – М.: КноРус, 2015. – 234 с.
28. Казакова, Н.А. Финансовый анализ: Учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Н.А. Казакова. – Люберцы: Юрайт, 2016. – 470 с.
29. Камышанов, П.И. Финансовый и управленческий учет и анализ: Учебник / П.И. Камышанов, А.П. Камышанов. – М.: Инфра-М, 2018. – 352 с.
30. Кейлер, В.А. Экономика предприятия: курс лекций / В.А. Кейлер. – Новосибирск: НГАЭиУ, 2015. – 132 с.
31. Киреева, Н.В. Экономический и финансовый анализ: Учебное пособие / Н.В. Киреева. – М.: Инфра-М, 2019. – 368 с.
32. Ковалев, В.В. Практикум по анализу и финансовому менеджменту / В.В. Ковалев. – М.: Финансы и статистика, 2016. – 448 с.
33. Ковалев, В.В. Финансовый учет и анализ: концептуальные основы / В.В. Ковалев. – М.: Финансы и статистика, 2017. – 720 с.
34. Котлер, Ф. Маркетинг и менеджмент: учебник / Ф. Котлер, К.Л. Келлер. – 12-е изд. – СПб.: Питер, 2017. – 816 с.
35. Котова, Н.Н. Финансовый анализ: учеб. пособие / Н.Н. Котова, С.И. Кухаренко. – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2016. – 45 с.
36. Котова, Н.Н. Экономический анализ в оценочной деятельности: учеб. пособие / Н.Н. Котова. – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2016. – 56 с.
37. Крылов, Э.И. Анализ финансового состояния и инвестиционной привлекательности предприятия: учеб. пособие / Э.И. Крылов, В.М. Власова, М.Г. Егорова. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 192 с.
38. Лавров, Г.И. Практикум по финансово-кредитным операциям: практикум / Г.И. Лавров. – Тюмень: ТюмГНГУ, 2016. – 112 с.

39. Леонгардт, В.А. Учет и анализ (финансовый и управленческий учет и анализ): Учебное пособие / В.А. Леонгардт. – Рн/Д: Феникс, 2019. – 112 с.
40. Любушин, Н.П. Экономический анализ. / Н.П. Любушин – М.: Изд-во Юнити-Дана, 2015. – 424 с.
41. Маркарьян, Э.А. Финансовый анализ: учеб. пособие / Э.А Маркарьян, Г.П. Герасименко, С.Э. Маркарьян. – 9-е изд., перераб. – М.: КНОРУС, 2018. – 192 с.
42. Маркетинг: учебник. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Проспект, 2016. – 512 с.
43. Мировая экономика и международные экономические отношения. Полный курс: учебник / под ред. А.С.Булатова. – М.: КНОРУС, 2017. – 916 с.
44. Михайлова, Е.П. Маркетинг: учебник / Е.П. Михайлова. – М.: Юрайт, 2013. – 420 с.
45. Моисеева, Н.К. Современное предприятие: конкурентоспособность, маркетинг, обновление: учебно-практическое пособие / Н.К. Моисеева.– М.: Дело, 2016. – 221 с.
46. Нешитой, А.С. Финансы: учебник / А.С. Нешитой, Я.М. Воскобойников. – 10-е изд. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2016. – 528 с.
47. Ноздрев, Р.Б. Маркетинг. Учебник, практикум и учебно-методический комплекс / Р.Б.Ноздрев, Г.Д. Крылова и др. М.: Юристъ, 2015. – 275 с.
48. Панкрухин, А.П. Маркетинг: учебник / А.П. Панкрухин. – 5-е изд., стер. – М.: Омега-Л, 2016. – 656 с.
49. Петухов, В.Д. Стратегии в маркетинге. Часть 1: учебник. – М.: Экономика, 2014. – 537 с.
50. Пичурин, И.И. Основы маркетинга. Теория и практика. Учеб. пособие. Гриф УМЦ "Профессиональный учебник". / И.И. Пичурин, О.В. Обухов, Н.Д Эриашвили. – М.: ЮНИТИ, 2016. – 383 с.
51. Пожидаева, Е.А. Анализ финансовой отчетности: учеб. пособие / Е.А. Пожидаева. – М.: КноРус, 2015. – 320 с.

52. Рычкова, Н.В. Маркетинговые инновации: учеб. пособ. / Н.В. Рычкова. – М.: КноРус, 2014. – 226 с.
53. Саак, А.Э. Маркетинг в социально-культурном сервисе и туризме / А.Э. Саак, Ю.А. Пшеничных. – СПб.: Питер, 2007. – 480 с.
54. Савиных, А.Н. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия / учеб. пособие для бакалавров и магистров / А.Н. Савиных. – М.: КноРус, 2015. – 300 с.
55. Самсонов, Н.Ф. Финансовый менеджмент: учебник для вузов / Н.Ф. Самсонов. – М.: Финансы, ЮНИТИ, 2015. – 495 с.
56. Смагин, В.Н. Экономика предприятия: учеб. пособие / В.Н. Смагин. – Челябинск: изд-во ЮУрГУ, 2013. – 150 с.
57. Смагин, В.Н. Эффективность инвестиционных решений: Учебное пособие / В.Н. Смагин, В.Г. Мохов. – Челябинск, 2009. – 98 с.
58. Соболева, Е.А. Финансово-экономический анализ деятельности турфирмы: учеб. пособие / Е.А. Соболева. – М.: Финансы и статистика, 2016. – 112 с.
59. Современные международные отношения: учебник / Под ред. А.В. Торкунова, А.В. Мальгина. – М.: Аспект-Пресс, 2017. – 688 с.
60. СТО ЮУрГУ 21–2008 Стандарт организации. Система управления качеством образовательных процессов. Курсовая и выпускная квалификационная работа. Требования к содержанию и оформлению / составители: Т.И. Парубочая, Н.В. Сырейщикова, А.Е. Шевелев, Е.В. Шевелева. – Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2008. – 55 с.
61. Турманидзе, Т.У. Финансовый анализ хозяйственной деятельности предприятия: учеб. пособие / Т.У. Турманидзе. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 224 с.
62. Финансы: учебник / под ред. У.В. Маркиной. – 2-е изд., стер. – М.: КНОРУС, 2014. – 432 с.
63. Четыркин, Е.М. Финансовая математика: учебник / Е.М. Четыркин, – 2-е изд., испр., – М.: Дело, 2016. – 400 с.

64. Чечевицина, Л.Н. Экономика предприятия: учебное пособие./ Л.Н. Чечевицина – Ростов н/Д.:Феникс,2015. – 378с.
65. Чопозова, А.И. Методика финансового анализа: теория и практика / А.И. Чопозова. – М.: Финансы и статистика, 2016. – 136 с.
66. Ширенбек, Х. Экономика предприятия: учебник для вузов. 15-е изд. / Пер. с нем. Под общ. ред. И.П. Бойко, С.В. Валдайцева, К. Рихтера. – СПб.: Питер, 2015. – 848 с.
67. Шнайдерман, А.Л. Партизанский маркетинг / А.Л. Шнайдерман. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 224 с.
68. Экономический анализ: Учебник для вузов / Под ред. Л.Т. Гиляровской. – 2-е изд., доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2016. – 615 с.
69. Экономическая теория. Концептуальные основы и практика // Е.Б. Шувалова, Хассанмохамед, А.А. Аксенова и др. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2016. – 751 с.
70. Экономика предприятия (фирмы): учебник / под ред. О.И. Волкова, О.В. Девяткина. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 601 с.
71. Юданов, А.Ю. Конкуренция: теория и практика: учебник для вузов / А.Ю. Юданов. – М.: Гном-пресс, 2015. – 190 с.
72. Eugene F. Brigham, Joel F. Houston. *Dasar-Dasar Manajemen Keuangan*. Jakarta: Salemba Empat, 2013. – 486 p.
73. Gibbons G., Hisrich R.D. & DaSilva C.M. *Financial Ratio Analysis*. In *Entrepreneurial Finance: A Global Perspective*, 2016. – 461 p.
74. Griffin P.A. *Financial Statement Analysis*. In *Finding Alphas: A Quantitative Approach to Building Trading Strategies*, 2015. – 125 p.
75. Hussey D. *Company analysis: determining strategic capability*. *Strategic Change*, 11(1), 2012. – 452 p.
76. Lendel V., Hittmár, Š. & Siantová E. *Management of Innovation Processes in Company*. *Procedia Economics and Finance*, 23, 2015. – 866 p.
77. Рекламный рынок в 2019 году: обзор особенностей и анализ. [Электронный ресурс] // URL: <https://www.kom-dir.ru/article/2624-reklamnyy-rynok>



(дата обращения: 10.05.2019 г)

78. Российский рынок рекламы: анализ трендов и прогноз на 2018 год. [Электронный ресурс] // URL:[https://tsargrad.tv/articles/rossijskij-rynok-reklamy-analiz-trendov-i-prognoz-na-2018-god\\_119552](https://tsargrad.tv/articles/rossijskij-rynok-reklamy-analiz-trendov-i-prognoz-na-2018-god_119552) (дата обращения: 03.05.2019 г)

79. GroupM: в 2019 году рекламный рынок в России замедлится вдвое. [Электронный ресурс] // URL: <https://www.sostav.ru> (дата обращения: 08.05.2019 г)

80. Dentsu заявила о резком замедлении рекламного рынка в России. [Электронный ресурс] // URL: [https://www.rbc.ru/technology\\_and\\_media/19/04/2019/5cb986b09a79471da7100072](https://www.rbc.ru/technology_and_media/19/04/2019/5cb986b09a79471da7100072) (дата обращения: 15.05.2019 г)

81. 2019 Рекламный рынок в России замедлится. [Электронный ресурс] // URL: <https://ra-germes.ru/about/publications/2019-advertising-market-in-russia-will-slow-down/> (дата обращения: 15.05.2019 г)

## ПРИЛОЖЕНИЕ

### ПРИЛОЖЕНИЕ А

#### Агрегированный баланс ООО «Пионер»

Показатели	2016 г.	2017 г.	2018 г.
<b>Актив</b>			
1. Внеоборотные активы (основной капитал)	1104,00	1 270,00	1633,00
1.1 В производственном обороте	986,00	1 100,00	1523,00
1.2 Вне производственного оборота	118,00	170,00	110,00
2. Оборотные (текущие) активы (оборотный капитал)	4831,00	4804,00	5754,00
2.1 В производстве	2645,00	2786,00	2563,00
2.1.1 Производственные запасы	2645,00	2786,00	2563,00
2.2 В обращении	2186,00	2018,00	3191,00
2.2.1 Дебиторская задолженность	1044,00	1056,00	1289,00
2.2.3 Денежные средства	1142,00	962,00	1902,00
Итого активов	6512,00	6589,00	7865,00
<b>Пассив</b>			
1. Собственный капитал	2705,00	2618,00	2969,00
1.1 Уставный капитал	10,00	10,00	10,00
1.4 Реинвестированный капитал	2695,00	2608,00	2959,00
Из строки 1 собственные средства	400,54	2827,00	3169,00
2. Заемный капитал	3807,00	3971,00	4896,00
2.1 Долгосрочные обязательства	1463,00	1479,00	1833,00
2.2 Текущие обязательства	2344,00	2492,00	3063,00
2.2.1 Краткосрочные кредиты и займы	1114,00	1236,00	1786,00
2.2.2 Кредиторская задолженность	986,00	1004,00	1125,00
2.2.3 Пассивы, не носящие характерных обязательств	244,00	252,00	152,00
Итого пассивов	6512,00	6589,00	7865,00