

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  
«ХИКОНИКС СПб»

\_\_\_\_\_ А.А. Волков  
\_\_\_\_\_ 2019 г.

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой,  
д.э.н., доцент

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

Анализ и совершенствование деятельности организации на примере  
ООО «Хиконикс СПб»

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА  
К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ  
ЮУрГУ – 38.03.02.2019.488. ПЗ ВКР

Руководитель работы,  
ст. преподаватель

\_\_\_\_\_ В.Н. Фатеев  
\_\_\_\_\_ 2019 г.

Автор работы,  
студент группы ЗЭУ-579

\_\_\_\_\_ Е.Г. Пустовойтова  
\_\_\_\_\_ 2019 г.

Нормоконтролер,  
ст. преподаватель

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

Челябинск 2019

## АННОТАЦИЯ

Пустовойтова, Е.Г. Анализ и совершенствование деятельности организации на примере ООО «Хиконикс СПб». – Челябинск: ЮУрГУ, ЗЭУ-579, 91 с., 7 ил., 28 табл., библиогр. список – 87 наим.

Выпускная квалификационная работа выполнена с целью разработки и обоснования решений, направленных на совершенствование результата деятельности предприятия ООО «Хиконикс СПб», работающего на рынке климатотехнологической техники.

Теоретическая часть выпускной квалификационной работы содержит основные теоретические основы анализа деятельности организации.

Практическая часть выпускной квалификационной работы включает анализ и оценку текущего положения объекта исследования, разработку инвестиционных мероприятий и прогноз финансового состояния.

В результате проведенной работы были предложены решения, направленные на повышение эффективности работы ООО «Хиконикс СПб».

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	5
1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ АНАЛИЗА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	8
1.1 Сущность и значение анализа в деятельности предприятия.....	8
1.2 Информационное обеспечение анализа.....	10
1.3 Виды анализа деятельности предприятия.....	14
1.4 Особенности анализа строительных организаций.....	19
2 АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «ХИКОНИКС СПБ».....	33
2.1 Общая характеристика ООО «Хиконикс СПб».....	33
2.2 Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия ООО «Хиконикс СПб».....	39
2.3 Анализ отрасли и конкуренции.....	48
3 РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «ХИКОНИКС СПБ».....	56
3.1 Разработка рекомендаций по совершенствованию деятельности ООО «Хиконикс СПб».....	56
3.2 Экономическая оценка рекомендаций.....	66
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	77
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	82
ПРИЛОЖЕНИЕ А. Бухгалтерская отчетность ООО «Хиконикс СПб»..	89
ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Образец сметы на установку кондиционера.....	91

## ВВЕДЕНИЕ

Каждое предприятие в ходе своей деятельности – производственной, финансовой, коммерческой и любой другой – преследует основную цель: получить максимальную прибыль. Это логично, потому что именно благодаря собственным, а главное – привлеченным средствам все хозяйствующие субъекты как раз и развиваются, так что в основе их существования лежит принцип самоокупаемости и самофинансирования.

Предприятие может реализовать свою цель по получению прибыли только тогда, когда оно способно создать и предложить продукцию, работы и услуги, которые удовлетворяют потребностям потребителей, постоянно растущим в условиях современного рынка. За счёт анализа деятельности предприятия руководство получает возможность разработать определённую стратегию и тактику развития своей компании. На их базе уже будут формировать производственную программу, искать резервы, с помощью которых можно будет повысить эффективность производства.

Современные компании достаточно сложны в плане своей структурной организации и имеют множество взаимосвязей, которые к тому же динамически меняются с течением времени. В таких условиях, чтобы рационально подобрать оптимальные решения экономического или технического характера, касающиеся производства и реализации товаров, обязательно нужно учитывать предысторию развития компании, подвергающейся исследованию.

Не будет преувеличением сказать, что стало жизненно важным использовать полные и достоверные данные в необходимом объёме; только в этом случае можно говорить о корректном и грамотном управлении производственными системами. А чтобы результаты отвечали поставленным требованиям, необходимо провести детальный анализ деятельности предприятия, только он позволит определить заданные технические или экономические параметры. Не вызывает сомнений тот факт, что только при непрерывном процессе

совершенствования и развития компания будет стабильна с экономической точки зрения, будет способна как выжить на рынке, так и действовать эффективно.

Отметим, что организация должна совершенствоваться, адаптируясь к условиям внешней среды.

Все вышесказанное обуславливает актуальность темы выпускной квалификационной работы, затрагивающей анализ и совершенствование деятельности предприятия.

Объект исследования – ООО «Хиконикс СПб».

Предметом исследования является деятельность общества.

Целью выпускной квалификационной работы является осуществление анализа деятельности предприятия ООО «Хиконикс СПб» и разработка предложений по ее совершенствованию.

Для достижения указанной цели в работе решались следующие задачи:

- рассмотреть сущность и значение анализа в деятельности предприятия;
- изучить информационное обеспечение анализа;
- перечислить виды анализа деятельности предприятия;
- рассмотреть особенности анализа строительных организаций;
- дать характеристику предприятию-объекту исследования;
- провести анализ результатов финансово-хозяйственной деятельности ООО «Хиконикс СПб»;
- разработать направления совершенствования деятельности «Хиконикс СПб»;
- спрогнозировать результаты финансовой деятельности «Хиконикс СПб».

Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка используемой литературы и приложений.

Первая глава теоретическая, в ней рассмотрены теоретико-методические основы анализа деятельности предприятия.

Во второй главе осуществлен анализ основных показателей финансово-хозяйственной деятельности ООО «Хиконикс СПб», перечислены основные конкуренты, рассмотрены тенденции рынка и отрасли, даны прогнозы развития.

В третьей главе предложены мероприятия, направленные на повышение эффективности работы предприятия, выполнено прогнозирование результатов финансовой деятельности.

Данное исследование опирается на изучение российских законодательных актов и нормативно-справочных материалов, рассмотрение работ известных экономистов, рассматривающих проблемы экономики предприятия, а также включает анализ экономической деятельности предприятия на базе различных аналитических и статистических данных.

Информационной основой выпускной квалификационной работы являются данные преддипломной практики, отчет о финансовых результатах ООО «Хиконикс СПб», бухгалтерский баланс, ресурсы компьютерной сети Интернет, данные периодических изданий, газетных и журнальных статей.

# 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ АНАЛИЗА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

## 1.1 Сущность и значение анализа в деятельности предприятия

В числе методов научного исследования различных процессов и явлений выделяют анализ. С его помощью изучаемые объекты делят на части и элементы, чтобы подробнее рассмотреть с определённой точки зрения. Главная цель любого анализа – в конечном итоге улучшить систему в целом и оптимизировать отдельные ее элементы. Если говорить об анализе деятельности предприятия, то главной его задачей становится следующее: усовершенствовать систему управления в целом или любую составляющую предприятия, будь то финансы, производство, сбыт, маркетинг и прочее.

Деятельность любой компании имеет конкретное направление, а все действия нацелены на достижение определенных результатов. Они зависят от имеющихся ресурсов, которые находятся в распоряжении предприятия, от того, в какой степени учтены факторы риска, а также от состояния внешней среды влияния и внутренней среды фирмы. Поскольку различные факторы внешней среды, как и ряд аспектов внутренней среды, несомненно могут влиять на конечный результат деятельности предприятия, важно выяснить причины сложившейся ситуации, для этого и используют метод анализа. Из этого можно вывести следующее: учитывая значимость названного метода, анализ деятельности предприятия должен быть одним из этапов на пути принятия решений, касающихся процессов управления.

Рассмотрим определения анализа, данные исследователями. По мнению Ковалева В.В., анализ является весьма емким понятием и лежит в основе всей практической и научной деятельности человека. Он пишет: «Аналитические методы столь распространены в науке, что зачастую под словом «анализ» понимают любое исследование вообще, как в естественных и гуманитарных науках, так и в практической деятельности. Процедуры анализа входят составной

частью в любое научно-практическое исследование и обычно образуют его первую стадию, когда исследователь переходит от простого описания нерасчлененного явления к изучению его строения» [47].

Шеремет А.Д., рассматривая сущность анализа в экономике, говорит про этот метод как «научный способ познания сущности экономических явлений и процессов, основанный на расчленении их на составные части и изучении во всем многообразии связей и зависимостей» [74].

Любушкин А.В. считает, что «анализ хозяйственной деятельности выделяется в специальную отрасль экономических знаний. Он заключается в исследовании экономических процессов и явлений, обусловивших их фактов и причин, объективной оценке производственно-хозяйственной деятельности, научном обосновании бизнес-планов и контроле за ходом их выполнения. Анализ позволяет выявить внутрихозяйственные резервы и разработать мероприятия по их реализации, обосновать и распространить передовой опыт хозяйствования в условиях рыночной экономики, выявить и устранить негативные явления в работе предприятий. Он служит базой для принятия оптимальных управленческих решений» [58].

Рассмотрев взгляды авторов на сущность анализа, приходим к выводу, что все они определяют данный научный метод похожим образом, подчеркивая процесс мысленного расчленения целого явления на составные части. Отметим, однако, что такое понимание термина «анализ» неправомерно будет уравнивать с «исследованием». Последний термин понимается в более широком смысле и означает всестороннее изучение выбранного предмета явления с помощью различных научных способов и приемов. Если к предприятию применять понятие анализа в ключе финансового аспекта, то ведущей целью любого анализа станет получение ряда параметров о финансовом состоянии предприятия, которые дадут этому состоянию обоснованную и объективную характеристику. В их числе принято называть структурные изменения активов и пассивов, в расчетах с дебиторами и кредиторами, в составе прибылей и убытков.



## 1.2 Информационное обеспечение анализа

К анализу привлекают информацию, и, естественно, ее качество, содержание и состав играют определяющую роль в том, насколько действенным окажется проводимый анализ. Анализ, хоть и требует использовать экономические параметры, но не ограничивается только ими, а широко привлекает технические, технологические и другие данные.

Все источники данных, существенных для анализа, принято делить на три группы: плановые, учетные и внеучетные. Ниже рассмотрим более подробно, какую информацию относят к каждой из групп [17].

Группа 1: плановые источники. К ним относят разрабатываемые в компании планы, в том числе перспективные планы, оперативные и текущие, задания по хозрасчету, технологические карты, а также сметы, проектные задания, нормативы.

Группа 2: учётные источники. Так называют параметры из учетных бухгалтерских, статистических и оперативных документов, первичные учётные документы и любую отчётность организации. Сюда также относятся количественная статистика массовых процессов и экономический паспорт предприятия с данными о результатах его хозяйствования. Ведущая роль в анализе отведена именно бухучёту и бухгалтерской отчётности, поскольку в этих данных наиболее полно видны процессы хозяйствования и результаты деятельности предприятия.

Стоит отметить, что в процессе анализа особое внимание уделяют первичной и сводной учётной документации. Полное и своевременное ее рассмотрение влияет на эффективность управленческих решений и действий, конечная цель которых - улучшить выполнение поставленных планов. Анализ статистики способствует выявлению экономических закономерностей.

Немаловажен и тот факт, что с помощью оперативного учёта и отчётности удаётся быстрее набрать данные для анализа, чем это происходило бы с

применением статистики или бухгалтерского учёта, а значит, такая аналитика деятельности предприятия будет и более эффективной. Рассмотрение паспорта предприятия тоже оказывается весьма эффективным инструментом анализа. В силу того, что в нем много детальных показателей, накопленных на несколько лет, аналитики получают возможность увидеть динамику многих процессов, определить тенденции и закономерности развития предприятия.

Группа 3: внеучетные источники. К ней причисляют информацию из документов, регулирующих деятельность предприятия, и из источников, что не были названы среди плановых и учётных.

Краткий перечень источников внеучетного характера [65].

1. Официальные документы, на которые опирается предприятие в ходе своей работы (речь идёт о государственных законах и указах президента, о правительственных постановлениях и решениях местных органов власти, о приказах и распоряжениях вышестоящих органов управления и руководителей предприятия, а также об актах ревизий и проверок).

2. Документация технической и технологической направленности.

3. Договоры, соглашения, а также решения арбитража и судебных органов, рекламации и прочие правовые документы, касающиеся хозяйственной деятельности.

4. Постановления после советов и общих собраний сотрудников - как всего предприятия, так и конкретных отделов.

5. Результаты изучения передового опыта на базе различных информационных источников.

6. Фото, хронометраж и прочие материалы спец исследований отдельных рабочих мест на предмет особенностей производства.

7. Устная информация от сотрудников компании или представителей других организаций.

Рассматривая информационное обеспечение анализа, нельзя не сказать о требованиях к данным для анализа. Это требования аналитичности информации,

ее объективности, единства, оперативности, рациональности и др. Расшифруем суть этих понятий [58].

Аналитичность (соответствие потребностям анализа). Любая анализируемая информация об экономических явлениях из любых источников должна быть посвящена направлению, выбранному аналитиком, и должна быть детальна в той мере, в которой это необходимо для эффективного анализа. Следование этому требованию позволяет определить влияние основных факторов и найти внутренние резервы для повышения эффективности производства.

Мысль о приоритетной актуальности порождает ещё одно требование – беспрестанное совершенствование системы инфообеспечения.

Необходимость улучшения становится очевидна в том, как сейчас ведутся учёт, планирование и статистика. Для решения этого вопроса на предприятиях периодически пересматривают форму и содержание различной документации, оптимизируют документооборот, используют компьютерную технику и современные технологии для обработки и хранения данных (речь идёт о возможностях компьютерной техники).

Объективность исследуемых данных. Если для анализа используют корректные данные, то в итоге удастся прийти к объективным выводам, соответствующим действительности. В противном случае выводы будут неверны, а значит, и разработанные предложения окажутся бесполезными или даже потенциально опасными.

Единство информации, поступающей из разных источников (планового, учетного и внеучетного типа). Принцип единства требует избавиться от дублирования данных и уйти от обособленности источников информации. То есть, согласно данному принципу, все экономические явления и документы нужно регистрировать только один раз.

Оперативность. Информационный поток должен поступать к аналитику максимально быстро, чтобы в случае необходимости была возможность оперативно вмешаться в работу предприятия. На сегодняшний момент

современные технологии и средства связи позволяют оперативно обрабатывать и передавать любую информацию.

Рациональность (эффективность) информационной системы. Отметим два ключевых момента: минимальные затраты на сбор, хранение и использование данных и в то же время максимальная полнота информационного потока, способного обеспечить анализ и управления. Отсюда рождается необходимость постоянно изучать полезность той или иной информации, чтобы устранять лишние данные и вводить нужные.

Приведём ещё одну значимую классификацию экономической информации, распространённую в научных исследованиях об анализе. Согласно ей, информация делится на категории по определённым признакам [33]:

- объекты исследования: сам продукт или количество, производственные затраты;
- значение: основная или дополнительная информация;
- тип передачи данных: при помощи графических символов, букв, цифр и цифр;
- назначение: плановые и фактические данные;
- функционал: бухгалтерские данные, статистика, планы, оперативная информация, производственные показатели;
- вариант выражения: устно или через документы;
- по типу носителей данных: на бланках, электронных устройствах, в глобальной сети;
- уровень стабильности: постоянные или переменные параметры;
- порядок возникновения: первичная или производная.

Приходим к выводу, что информационная система должна отвечать названным требованиям и постоянно совершенствоваться. Это важно, так как напрямую влияет на действенность и эффективность анализа. Понимание актуальных

требований к этой системе является необходимым условием для результативности аналитических действий. Далее перейдем к основным видам анализа предприятия.

### 1.3 Виды анализа деятельности предприятия

Анализ хозяйственной деятельности имеет множество видов, на выбор подходящего варианта влияет содержание, цель, объем анализируемых параметров, время и место проведения. В зависимости от перечисленных факторов анализ может быть: общеэкономическим, технико-экономическим, периодическим, оперативным, систематическим, единовременным, тематическим, комплексным, внутренним, внешним, текущим, последующим и сравнительным. Обратимся к названным выше вариантам подробнее.

Общеэкономический анализ. Направление: хозяйственная деятельности предприятия, объединения в целом. Объект: данные отчета, как правило, в денежном выражении, по укрупненным экономическим данным. Например, продукция, прибыль, число сотрудников, зарплатный фонд, себестоимость товаров, объём реализации продукции, уровень рентабельности и другие показатели. Общий экономический анализ не рассматривает детализацию общих производственных показателей, не предполагает изучать отдельные факторы (техники, технологии, организации производства) и не требует выявлять степень их влияния на общий результат выполнения производственного плана. Тем не менее, если появится необходимость, в ходе общеэкономического анализа может потребоваться детализировать укрупнённые показатели производства. Примером может служить следующее: выпущенную продукцию рассматривают по ее ассортиментному ряду, зарплатный фонд – по видам оплаты труда, а себестоимость – по элементам затрат.

Ведущие задачи общеэкономического анализа: 1) выявить, в какой степени план выполнен в целом по основным производственным показателям, 2) узнать, какие есть отклонения от плана, и 3) установить основные причины таких отступлений.

Технико-экономический анализ. Выступает логическим продолжением экономического анализа. Объект: технические и производственные показатели. Аналитики детализируют общие, укрупненные экономические показатели деятельности, исследуют работу цехов в целом, участков по отдельности и непосредственно рабочих мест, а затем рассматривают, как отдельные факторы влияют на итоговые результаты. Задачи: 1) выявить факторы и степень их влияния на эффективность эксплуатации материалов, сырья, техники, а также ресурсов - как трудовых, так и финансовых, 2) изучить причины недостатков в работе и установить конкретных виновников.

Периодический анализ. Объект: итоговые данные отчетности, представленные предприятием за истекший отчетный период. Периодичность: год, полугодие, квартал, месяц (зависит от сроков, в которые компания представляет отчетность). Недостаток: из-за работы с данными за уже прошедшее время влечёт по итогам анализа не удастся исправить имевшиеся недостатки [4].

Оперативный анализ. Время проведения: непосредственно после того, как будут получены данные о выполнении плана, о движении материальных ценностей или запасов и другая ключевая информация о ходе деятельности компании. Задачи: 1) выявить отклонения от плановых заданий, 2) увидеть недостатки в работе, оценить их и 3) максимально оперативно дать знать руководству предприятия, чтобы управленцы смогли принять оперативное решение и исправить положение дел [44].

Главное условие, от которого зависит рациональность проведения анализа, – это своевременное предоставление нужной информации, что в свою очередь базируется на оперативном учете.

Систематический анализ. Предполагает постоянство. Объект: данные за определенные временные промежутки времени (например, за год / квартал / месяц / декаду / день / рабочую смену).

Заметим, что если сделать систематическим оперативный анализ, то руководство компании сможет решить такие задачи [2]:

- 1) постоянно наблюдать за ходом производственных процессов;
- 2) оперативно выявлять недостатки в работе;
- 3) самое главное – вовремя их, недостатки, устранять.

Единовременный анализ. Объект: отдельные частные вопросы в работе предприятия, например, выяснение причин тяжёлого положения дел в финансовом плане, повышение себестоимости товаров.

Тематический анализ. Объект: конкретная тема; передовой опыт или недостатки предприятий и объединений (например, брак продукции, сверхнормативные запасы материальных ценностей и подобное.).

Комплексный анализ. Он характеризуется полнотой исследования и затрагивает больше вопросов, чем это возможно, например, при тематическом анализе. Объект: вся деятельность предприятия с точки зрения использования производственных фондов, трудовых ресурсов, материальных ценностей. Результаты выполнения техпромфинплана анализируют комплексно, учитывая все показатели, уделяя внимание их взаимосвязи и обусловленности. Анализ затрагивает все стороны хозяйственного механизма, пристально вглядываясь во все участки деятельности предприятия, в рабочие места и исполнителей; чем более глубоко и детально удаётся проанализировать хозяйственные процессы, тем более полно предстают резервы производства.

Небезызвестно, что важнейшим объектом анализа выступает оценка выполнения плана. А комплексный анализ рассматривает и исследует ещё и сам план. Задачи [63]:

- 1) выявить резервы, не учтенные планом;
- 2) учесть имеющиеся у предприятия возможности по увеличению выпуска продукции;
- 3) вынести предложение по улучшению качества товаров;
- 4) повысить эффективность производства.

Внутренний анализ. Исполнители: сотрудники отделов и служб предприятия. Принято считать, что внутренний анализ получается более полным и детальным,

чем внешний. Объект: данные, освещающие все стороны деятельности предприятия, начиная производственной и заканчивая финансово-хозяйственной отраслями.

Внешний анализ. Исполнители: вышестоящие организации, различные государственные структуры, учреждения Госбанка и Стройбанка, финансовые и статистические органы. Задача: проанализировать деятельность предприятия в определенной тематике.

Текущий анализ. Исполнители: специалисты предприятия, руководители цехов и участков, общественные организации (вроде бюро экономического анализа и др.). Задача: повседневно выявлять возможные отклонения от планов и норм, например, по выпуску и реализации товаров, нормам выработки, уровню сырьевых расходов и расхода материалов. Характерная особенность: анализ производят в процессе производства / движения материальных ценностей.

Последующий анализ. Объект: итоговые данные за истекший период. Его особенность: к анализу приступают лишь тогда, когда завершились те или иные хозяйственные процессы, в отличие от текущего анализа с непосредственным рассмотрением данных по ходу дела. Задачи: 1) вскрыть дополнительные резервы производства и внести предложения по улучшению работы, 2) изучить разнообразные процессы и явления, 3) выбрать пути совершенствования производства и способов устранения недостатков.

Сравнительный анализ. Объект: технико-экономические показатели работы разных предприятий объединения или нескольких подразделений одного предприятия. Имеет большой потенциал. Задачи: 1) выявить имеющиеся в производстве резервы, 2) изучить и распространить передовой опыт, 3) объективно оценить качество работы, 4) внедрить на предприятиях прогрессивные нормативы и повысить эффективность производства, 5) найти способы максимально рационально использовать ресурсы материального, трудового и финансового плана.



Отметим, что перед сравнительным анализом встают серьезные вопросы: он должен не только помочь определить лучшее или худшее состояние производства, но и выявить причины успеха или отставания в работе предприятий и их подразделений. При этом предстоит учитывать использование имеющихся условий производства, а также производственные мощности и различные ресурсы: финансовые, трудовые и материальные.

Сравнительный анализ подразделяют на внутризаводской и межзаводской. Первый – внутри завода – сравнивает данные, относящиеся к структурным подразделениям предприятия: это цехи, участки, бригады, производства и отдельные рабочие (рабочие места). Этот сравнительный анализ рассматривает технико-экономические показатели за определённый период и оценивает их выполнение выбранными подразделениями.

В процессе внутризаводского сравнительного анализа речь идёт о выявлении положительных и отрицательных факторов работы, достижений и недостатков, определении передовых и отстающих участков различных подразделений производства. Это, в свою очередь, может улучшить положение в целом, поскольку отстающие подразделения получают возможность применить передовой опыт других подразделений. Но здесь кроется и существенное ограничение: внутризаводской сравнительный анализ позволяет рассматривать лишь отдельное предприятие, а выявленные резервы доступны для реализации только подразделениям конкретного предприятия.

Самые востребованные виды анализа – стратегический и финансовый. Остановимся на названных видах несколько подробнее.

Стратегический анализ. Объект: деятельность рынка предприятия. На основе исследования и оценки этой информации компания может разрабатывать долгосрочную конкурентоспособную стратегию. Задача: получить результаты, чтобы помочь руководителю принять взвешенные управленческие решения и снизить некоторые риски, неизбежные при существовании в отрасли.

Применение методов стратегического анализа даёт возможность решить практически любую бизнес-проблему организации. Анализ сильных и слабых сторон позволяет решить несколько актуальных задач: 1) определить конкурентные преимущества; 2) выявить возможности для расширения предприятия на ближайшие пару лет; 3) изучить рынок, на котором функционирует фирма и его тенденции; 4) выявить привлекательные сегменты потребителей, наиболее актуальные товарные группы, разработать рекламное предложение.

Финансовый анализ позволяет решить отдельные задачи: 1) детально рассмотреть причины роста (снижения) прибыли; 2) рассчитать показатели эффективности работы предприятия; 3) выявить тенденцию расходов и потоков денежных средств компании [77].

#### 1.4 Особенности анализа строительных организаций

Строительная отрасль является самостоятельной сферой национальной экономики. Ее предназначение – вводить в действие новые производственные и непроизводственные объекты, а также реконструировать, расширять, модернизировать их, технически перевооружать или проводить на названных объектах капитальный ремонт.

Такая отрасль материального производства как строительство является основным источником «пополнения» фондов производственного и непроизводственного назначения, другими словами, эта отрасль буквально создаёт готовые к эксплуатации здания, сооружения и их комплексы.

Как и в ряде других динамично развивающихся отраслей, в строительстве с недавнего времени тоже стали популярны анализ и оценка финансово-экономического состояния предприятия, в основном анализ компаний проводят, когда необходимо получить кредиты, принять важные управленческие решения, найти способы решить проблемы в каких-то аспектах деятельности. По аналогии с коммерческими предприятиями в других отраслях экономики, чтобы получить

корректную и актуальную информацию, отвечающую текущей финансовой ситуации, строительным компаниям тоже требуется отобрать, оценить, проанализировать и подытожить данные из отчётов. С целью выстроить логическую последовательность данных аналитики прибегают к дедуктивному методу (движутся от общих категорий и числовых показателей к конкретным частным ситуациям), кроме того, они применяют этот метод многократно. В ходе анализа крайне важно получить достоверные коэффициенты, отвечающие потребностям. Все необходимые величины вычисляют, опираясь на данные о денежном потоке, зафиксированном и подробно отражённом в бухгалтерских финансовых документах и отчетности.

Для экономического анализа могут оказаться существенными некоторые особенности, присущие именно строительной отрасли. Перечислим такие черты ниже.

Первая особенность: значительные временные и ресурсные затраты. Итогом строительства становятся новые жилые, производственные или социальные объекты, и для их возведения требуются большие затраты материальных ресурсов и времени. Отметим, что время и деньги, необходимые для строительства таких объектов, совершенно несравнимы с подобными затратами при производстве предметов потребления (речь идёт о продовольственных и непродовольственных товарах, а также о производственных средствах – машинах, станках, инструментах). Например, чтобы построить жилой дом на 80 квартир, понадобится примерно 1,5 года, чтобы запустить угольную шахту – 4-5 лет, а для возведения завода по выпуску автомобилей – все 6-8 лет. В силу длительности возведения объектов увеличивается срок окупаемости капитальных вложений строительной компании, что, безусловно, делает процесс ее финансирования более сложным. Если же говорить о более длительном отрезку времени, растёт риск того, что в стране может измениться экономическая ситуация. Вследствие перечисленных моментов в строительной отрасли крайне важно постоянно стремиться

минимизировать затраты; этого стараются добиться, применяя НТП и совершенствуя организацию и управление трудовыми ресурсами.

Вторая особенность строительства: высокий стоимостный объём незавершенного производства.

Третья особенность: нетранспортабельность. Конечный продукт, который предлагает строительная отрасль, невозможно транспортировать и каким-либо образом переместить в пространстве. В силу этого крайне важно уделять пристальное внимание рыночным предложениям объектов и учитывать их оптимальное равновесие со спросом.

Четвертая особенность: требование к мобильности строительной компании и тщательной подготовке потенциальных передвижений. Да, строительный объект является стационарным, как мы отметили в предыдущем пункте, а вот сама организация должна быть мобильной. Имеется в виду, что в силу этой особенности ей необходимо тщательно организовывать работы, касающиеся различных перемещений, а также что этап подготовки займёт больше времени и увеличатся сроки окупаемости капитальных вложений. В ходе строительства может понадобиться переместить на большое расстояние стройтехнику, специальное оборудование и задействованных сотрудников, а значит, возникнет необходимость особо тщательно организовывать действия по передислокации техники и работников, выбирать новую стройплощадку и вообще начинать работы на новом месте.

Пятая особенность: долговечность построенных объектов. Эксплуатация зданий и сооружения охватывает достаточно длительный временной промежуток (кроме того, обычно он длится ощутимо дольше, чем срок эксплуатации машинной техники и оборудования), и будучи продуктом трудовой деятельности они со временем изнашиваются в физическом и моральном плане. Применительно к этой специфической черте стоит отметить, как важно восстанавливать и реконструировать строительные объекты. По сравнению с затратами на новое

строительство работы по восстановлению и реконструкции помогают снизить расход средств и ощутимо сэкономить время.

Шестая особенность: сложность проведения анализа. Оценивать строительный объект – это довольно трудная задача, для решения которой необходимо задействовать множество показателей количественного и качественного характера.

Седьмая особенность: иное отношение к характеристикам выбранного земельного участка. Само строительство и дальнейшее использование готового объекта тесно связаны с «удачностью» выбранного земельного участка, но это никак не касается плодородности грунта (что в первую очередь важно, например, для отрасли сельского хозяйства).

Восьмая особенность: влияние на цену строящегося объекта территориального фактора. На то, сколько будет стоить объект и каким спросом он будет пользоваться, влияет его территориальное расположение относительно рынков сбыта, транспортным коммуникаций и месторождений полезных ископаемых.

Стоит причислить к особенностям оценки финансового состояния строительных организаций цели и задачи, с которыми проводят аналитику.

Итак, вот перечень задач финансового анализа:

- рассчитать показатели прибыли и рентабельности по итогам выполненных строительных работ;

- проанализировать соотношение собственных оборотных активов и источников их обеспечения, а также обратить внимание на изменения определённых факторов;

- оценить наличие и структуру собственных оборотных средств у предприятия строительной отрасли;

- установить степень применения машин и механизмов в ходе выполнения определённых строительных действий;

- изучить исполнение дисциплины по взаиморасчетам с поставщиками, контролю дебиторской и кредиторской задолженностей;

– исследовать оборачиваемость оборотных ресурсов и дать ей оценку, а также выявить способы, позволяющие эту оборачиваемость ускорить [20].

При проведении анализа финансового состояния любого предприятия, в том числе и строительного, источником данных становятся формы финансовой отчетности – это бухгалтерский баланс, а также отчет о прибылях и убытках.

В состав комплексного исследования финансового состояния именно строительной компании входит раздел, затрагивающий анализ финансовых результатов, доходности проектов, предприятия в целом. Также аналитики обращают внимание на рентабельность работ, которые выполняли подрядчики. В рамках такого анализа соотносят сумму прибыли строительно-монтажной организации (то есть разницу между ценой работ по договору и их себестоимостью по факту) и выручки, принесенной выполненными работами. Полученные значения прибыли включают в отчет о финансовых результатах.

Есть и ещё одна значимая для строительных организаций идея, которую можно назвать «концепцией ценности» компании. В этом ключе объектом оценки становится ряд показателей, а именно: имущественное положение, платежеспособность, рентабельность, уровень ликвидности фирмы, ее деловая активность, структура капитала и финансовая устойчивость этой строительной компании.

Для анализа ее имущественного положения берут несколько показателей:

- удельный вес внеоборотных активов в капитале;
- удельный вес чистых активов в стоимости имущества;
- основные средства организации в общей стоимости имущества;
- коэффициент износа, обновления, выбытия основных средств.

Оценку показателям структуры принято давать с точки зрения выполненных строительно-монтажных работ. Оптимальным вариантом считается ситуация, когда показатель поступления превышает выбытие: планомерное повышение цен с течением времени делает реальный приход завышенным. Таким образом, перед тем, как делать какие бы то ни было выводы о реальном финансовом состоянии

предприятия строительной отрасли, нужно проверить, насколько стабильна его бухгалтерская учетная политика. У имущественного состояния такого предприятия есть ещё одна отличительная черта – это малая фондоемкость. Она вырабатывается в том, что строительные компании малого и среднего размера обычно не покупают оборудование сами, а берут его в аренду или на условиях лизинга у крупных предприятий и управлений механизации. Эта особенность приводит к тому, что по результатам анализа оценка состояния малой фирмы будет сильно искажена, если она входит в более крупный холдинг, активно пользуется услугами арендодателей в части основных средств.

Среди существующих методов анализа финансовых отчетов можно выделить пять основных [20].

1. Горизонтальный (временной) анализ – сравнение каждой позиции отчетности с предыдущим периодом.

2. Вертикальный (структурный) анализ – определение структуры итоговых финансовых показателей с выявлением влияния каждой позиции отчетности на результат в целом.

3. Трендовый анализ – сравнение каждой позиции отчетности с рядом предшествующих периодов и определение тренда, то есть основной тенденции динамики показателя, очищенной от случайных влияний и индивидуальных особенностей отдельных периодов. С помощью тренда формируют возможные значения показателей в будущем, следовательно, ведется перспективный прогнозный анализ.

4. Анализ относительных показателей (коэффициентов) – расчет отношений между отдельными позициями отчета или позициями разных форм отчетности, определение взаимосвязанных показателей.

5. Сравнительный (пространственный) анализ – как внутрихозяйственный анализ сводных показателей отчетности по отдельным показателям фирмы, дочерних фирм, подразделений, цехов, так и межхозяйственный анализ

показателей данной фирмы с показателями конкурентов, со среднеотраслевыми и средними хозяйственными данными.

Далее чаще всего оценивается ликвидность.

Ликвидность предприятия – это способность предприятия превращать свои активы в деньги (денежные средства) для покрытия всех необходимых платежей по мере наступления их срока. Оценку ликвидности начинают с анализа бухгалтерского баланса.

Главная задача оценки ликвидности баланса – определить величину покрытия обязательств предприятия его активами, срок превращения которых в денежную форму соответствует сроку погашения обязательств [14].

В зависимости от степени ликвидности активы и пассивы можно разделить на четыре различных группы, состав каждой группы определяется следующим образом – таблица 1 [74].

Таблица 1 – Классификация активов и пассивов по степени ликвидности

Коэффициент	Наименование
А1	абсолютно ликвидные активы предприятия: денежные средства, краткосрочные финансовые вложения
А2	быстро реализуемые активы: дебиторская задолженность, прочие оборотные активы
А3	медленно реализуемые активы: производственные запасы, незавершенное производство, НДС
А4	трудно реализуемые активы: основные средства, нематериальные активы, незавершенное строительство, долгосрочные финансовые вложения
П1	наиболее срочные обязательства: кредиторская задолженность, кредиты банков срок возврата которых уже наступил
П2	средне срочные обязательства: краткосрочные кредиты банков, резервы предстоящих расходов



ПЗ	долгосрочные кредиты и займы
П4	собственный капитал предприятия

Условие абсолютно ликвидного баланса выражается следующим соотношением коэффициентов актива и пассива[77]:

$$A1 > П1A2 > П2A3 > П3A4 < П4 .(1)$$

Также ликвидность определяется и с помощью ряда финансовых коэффициентов, различающихся набором ликвидных средств, рассматриваемых в качестве покрытия краткосрочных обязательств.

Наиболее распространены коэффициенты ликвидности, формулы расчета которых сведены в таблицу 2 [72].

Таблица 2 – Коэффициенты ликвидности

Коэффициент	Формула расчета
Коэффициент общей ликвидности	$K_{\text{общ.ликв.}} = \frac{OA}{KO}$ <p>где OA – оборотные активы KO – краткосрочные обязательства</p>
Коэффициент срочной ликвидности	$K_{\text{сл}} = \frac{ДС + КФВ + ДЗ}{KO}$ <p>где ДС – денежные средства; КФВ – краткосрочные финансовые вложения; ДЗ – дебиторская задолженность; KO – краткосрочные обязательства</p>
Коэффициент абсолютной ликвидности	$K_{\text{ал}} = \frac{ДС}{KO}$ <p>где ДС – денежные средства; KO – краткосрочные обязательства</p>
Коэффициент обеспеченности	$K_{\text{собр}} = \frac{ЧОК}{OA}$

собственными оборотными средствами	где ЧОК – чистый оборотный капитал, рассчитывается как разность собственного капитала предприятия и внеоборотных активов.
------------------------------------	---

Анализ устойчивости финансового состояния на ту или иную дату позволяет ответить на вопрос: насколько правильно предприятие управляло собственными и заемными финансовыми ресурсами в течение периода, предшествующего этой дате.

Финансовая устойчивость предприятия характеризуется соотношением собственных и заёмных средств с помощью системы финансовых коэффициентов, представим их в таблице 3.

Таблица 3 – Показатели финансовой устойчивости предприятия

Коэффициент	Формула расчета
Коэффициент финансовой автономии	$K_{\Phi A} = \frac{СК}{ВБ}$ <p>где СК – собственный капитал; ВБ – валюта баланса.</p>
Коэффициент финансовой зависимости	$K_{\Phi Z} = \frac{ЗК}{ВБ}$ <p>где ЗК – заемный капитал</p>
Финансовый рычаг	$\Phi P = \frac{ЗК}{СК}$

Коэффициент финансовой автономии показывает долю активов организации, которые покрываются за счет собственного капитала (обеспечиваются собственными источниками формирования). Оставшаяся доля активов покрывается за счет заемных средств.

Коэффициент финансовой зависимости – показывает, в какой степени организация зависит от внешних источников финансирования, сколько заемных

средств привлекла организация на 1 руб. собственного капитала. Он показывает также меру способности организации, ликвидировав свои активы, полностью погасить кредиторскую задолженность [9].

Финансовый рычаг – это фактор изменения финансовых результатов, выражающийся в структуре источников финансирования и измеряемый, в частности, как соотношение заемного и собственного капиталов. Если доля заемного капитала в сумме долгосрочных источников велика, говорят о высоком значении финансового рычага и высоком финансовом риске [3].

Далее определяется тип финансовой устойчивости предприятия. Наиболее обобщающим показателем финансовой устойчивости предприятия является излишек или недостаток источников средств для формирования запасов и затрат.

Принято выделять 4 типа финансовой устойчивости – таблица 4 [74].

Таблица 4 – Типы финансовой устойчивости предприятия

Тип	Характеристика
Абсолютная финансовая устойчивость	$E1 > 0, E2 > 0, E3 > 0$ трехкомпонентный показатель ситуации = 1.1.1
Нормальная финансовая устойчивость	$E1 < 0, E2 > 0, E3 > 0$ трехкомпонентный показатель ситуации = 0.1.1
Неустойчивое финансовое состояние	$E1 < 0, E2 < 0, E3 > 0$ трехкомпонентный показатель ситуации = 0.0.1
Кризисное финансовое состояние	$E1 < 0, E2 < 0, E3 < 0$ трехкомпонентный показатель ситуации = 0.0.0

Рентабельность характеризует прибыль, получаемую предприятием с каждого рубля средств, вложенных в производство или иные финансовые операции. Показатели рентабельности предназначены для оценки общей эффективности вложения средств в предприятие. Это одни из наиболее важных показателей при оценке деятельности предприятия, которые отражают степень прибыльности деятельности предприятия.

Исходя из состава имущества предприятия, в которое вкладывают капиталы, и проводимых предпринимателем хозяйственных и финансовых операций существует система показателей рентабельности.

Рентабельность продаж показывает, какую долю, прибыль от продаж занимает в общем объеме продаж. Данный показатель снижается год от года, это связано с ростом затрат – выручка растет более быстрым темпом, чем прибыль от продаж.

Рентабельность производства показывает, насколько результативно используется имущество предприятия, данный показатель склонен к снижению, что свидетельствует о снижении эффективности использования имущества.

Рентабельность активов – финансовый коэффициент, характеризующий отдачу от использования всех активов организации. Коэффициент показывает способность организации генерировать прибыль без учета структуры его капитала, качество управления активами. В отличие от показателя «рентабельность собственного капитала», данный показатель учитывает все активы организации, а не только собственные средства.

Показатели рентабельности и формулы их расчета представлены ниже, в таблице 5 [77].

Таблица 5 – Показатели рентабельности

Показатель	Формула расчета
Рентабельность продаж	$R_{пр} = \frac{Пр_{рп}}{В} \cdot 100 \%$ <p>где <math>Пр_{рп}</math> – прибыль только по основной деятельности (продажам);  <math>В</math> – нетто выручка от реализации</p>
Рентабельность производства	$R_{пз} = \frac{Пр_{рп}}{З} \cdot 100 \%$ <p>где <math>З</math> – затраты на реализацию продукции</p>
Экономическая рентабельность	$ЭР = \frac{Пр_{рп}}{А} \cdot 100 \%$

(рентабельность активов)	где А – активы; Пр <sub>рп</sub> – прибыль только по основной деятельности
Рентабельность собственного капитала	$R_{ск} = \frac{ЧП}{СК} \cdot 100 \%$ где ЧП – чистая прибыль; СК – собственный капитал

Следующий вид анализа – оценка деловой активности предприятия.

Анализ оборачиваемости охарактеризует интенсивность использования активов или обязательств организации. Показатели оборачиваемости рассчитываются либо как коэффициент, либо в днях одного оборота.

Основные показатели оборачиваемости и формулы их расчета представим в таблице 6 [52].

Таблица 6 – Показатели оборачиваемости (деловой активности)

Показатель	Формула расчета
Коэффициент оборачиваемости капитала	$K_{об} = \frac{В}{К}$ где В – выручка; К – стоимость капитала
Период оборачиваемости капитала	$П_{об} = \frac{365}{K_{об}}$
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	$K_{обДЗ} = \frac{В}{ДЗ}$ где ДЗ – дебиторская задолженность
Период оборачиваемости дебиторской задолженности	$П_{обДЗ} = \frac{365}{K_{обДЗ}}$
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	$K_{обКЗ} = \frac{С/С}{КЗ}$ где КЗ – кредиторская задолженность;

	C/C – себестоимость.
Период оборачиваемости кредиторской задолженности	$П_{обкз} = \frac{365}{K_{обкз}}$

Вышеназванные показатели доступны и достаточно наглядно характеризуют работу предприятия с самых разнообразных сторон.

Анализ финансового состояния заканчивается формулированием выводов и предложений по улучшению хозяйственной деятельности строительной организации. На основе анализа разрабатываются конкретные мероприятия по использованию выявленных резервов, устранению недостатков в работе и ускорению хозяйственного расчёта.

Не вызывает сомнения мысль: для того чтобы эффективно управлять каким-либо объектом, обязательно нужно знать его первоначальное (исходное) состояние, располагать сведениями о его существовании и развитии в предшествующие периоды. Руководство предприятия сможет выработать эффективные управленческие решения и разработать оптимальные программы по развитию объектов в будущем, только если у них будут полные и достоверные данные о том, какова была деятельность объекта в прошлом, а также какие тенденции сложились в ходе его функционирования и развития.

#### Выводы по первому разделу

Главная цель любого анализа - в конечном итоге улучшить систему в целом и оптимизировать отдельные ее элементы. Если говорить об анализе деятельности предприятия, то главной его задачей становится следующее: усовершенствовать систему управления в целом или любую составляющую предприятия, будь то финансы, производство, сбыт, маркетинг и прочее.

Все источники данных, существенных для анализа, принято делить на три группы: плановые, учетные и внеучетные. Анализ, хоть и требует использовать

экономические параметры, но не ограничивается только ими, а широко привлекает технические, технологические и другие данные.

Анализ хозяйственной деятельности имеет множество видов, на выбор подходящего варианта влияет содержание, цель, объем анализируемых параметров, время и место проведения.

В зависимости от перечисленных факторов анализ может быть: общеэкономическим, технико-экономическим, периодическим, оперативным, систематическим, единовременным, тематическим, комплексным, внутренним, внешним, текущим, последующим и сравнительным. Самые востребованные виды анализа – стратегический и финансовый.

Применение методов стратегического анализа даёт возможность решить практически любую бизнес-проблему организации, благодаря данному виду анализа можно оценить конкурентную позицию предприятия, изучить основные тенденции рынка, выбрать наиболее привлекательные сегменты потребителей.

Финансовый анализ позволяет оценить текущее финансовое положение, насколько эффективно работает предприятие, имеются ли у него денежные средства на покрытие обязательств и прочее.

Строительство имеет определенные особенности, отличающие его от других отраслей, поэтому финансовый анализ строительных организаций имеет некоторые особенности. К особенностям оценки финансового состояния предприятия строительной отрасли следует отнести цели и задачи его проведения. К задачам финансового анализа относят: расчет показателя прибыли и рентабельности по результатам проведенных строительных работ; анализ отношения собственных оборотных активов и источников их обеспечения, исследование изменившихся факторов; оценка наличия и структуры собственных оборотных средств у строительного предприятия; установление степени использования строительных машин и механизмов строительных работ; изучение исполнения дисциплины по взаиморасчетам с поставщиками, контролю

дебиторской и кредиторской задолженностей; оценка оборачиваемости оборотных ресурсов, определение путей ее ускорения.



## 2 АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «ХИКОНИКС СПБ»

### 2.1 Общая характеристика ООО «Хиконикс СПб»

«Хиконикс СПб» – это успешная, динамично развивающаяся компания на отечественном рынке систем кондиционирования и вентиляции воздуха. Предприятие является официальным дистрибьютором известных производителей климатической техники: MitsubishiElectric (Япония), Electrolux (Швеция), S.I.C.JanHrebec (Чехия), Ferroli (Италия), De'Longhi (Италия), LU-VE Contardo (Италия).

Предприятие «Хиконикс СПб» работает с 1995 года, в нем трудятся специалисты с многолетним опытом внедрения систем кондиционирования и вентиляции. Сначала компания продавала в розницу бытовые кондиционеры и устанавливала их на объектах. Сейчас это известная климатическая компания, оказывающая широкий спектр услуг и охватывающая все этапы от консультации до монтажа. Опытные сотрудники консультируют клиентов, помогают выбрать оптимальные модели оборудования для кондиционирования и вентиляции, а профессиональные проектировщики и монтажники воплощают в жизнь современные проекты климатических систем любого масштаба. Изначально фирму решено было назвать «Оникс» – это благородный камень, имеющий приятное теплое свечение. Однако фирм с таким названием было много, добавили "Химки" и "к" – кондиционеры – получилось «Хиконикс» – имя которое знает большинство специалистов в области климатической техники.

У «Хиконикс СПб» есть разветвлённая сеть дилеров, и это направление постоянно расширяется. В настоящий момент у компании налажена связь с более чем 500 фирмами в разных городах на территории России и стран ближнего зарубежья. «Хиконикс СПб» не только поставляет партнёрам климатическую технику, но и проводит совместные рекламные кампании, предоставляет

информационные материалы, организует семинары, выезды на предприятия поставщиков в Японию, Таиланд, Шотландию и Италию.

Общая бизнес-справка предприятия представлена в таблице 7.

Таблица 7– Бизнес справка

Наименование	Значение
Название организации	ООО «Компания Хиконикс СПб»
Юридический адрес	141400,Московская Область, г. Химки, улица Ленинградская, д.1
Фактический адрес	196070, г. Санкт-Петербург, ул. Решетникова, дом 15, офис 505
Субъект Российской Федерации	г. Санкт-Петербург
Контактный телефон	8(812)300-90-90
Основная сфера деятельности	Работа с системами кондиционирования и вентиляции воздуха
Размер уставного капитала	10 000 тыс. руб.
Размер компании	Малое предприятие
ИНН	7810887390
КПП	781001001
Расчетный счет	40702810933060000717
Банк	Филиал №7806 ВТБ 24 (ЗАО) В ГРКЦГУБАНКА РОССИИ по г. Санкт-Петербургу
БИК	044030811
Кор.счет	30101810300000000811
ОКПО	23068199
ОКВЭД	Прочая оптовая торговля
ОГРН	1127847559311
ОПФ	Общества с ограниченной ответственностью
Форма собственности	Частная собственность
ОКАТО	40284564000
Генеральный директор	А.А.Волков
Главный бухгалтер	Е.В.Ершова

Общероссийский классификатор ОКВЭД содержит информацию по видам экономической деятельности, применяется для определения кодов указываемых при регистрации ООО и ИП, а также применяется при изменении видов деятельности компаний. Согласно классификатору кодов ОКВЭД от 2019 года, предприятие ООО «Компания Хиконикс СПб» проводит следующие виды работ:

–15.4 «Устройство и демонтаж системы вентиляции и кондиционирования воздуха»;

–24.14 «Наладки систем вентиляции и кондиционирования воздуха»;

– 32.5 «Строительный контроль за работами в области теплогазоснабжения и вентиляции».

Организация оказывает следующие услуги:

– проектирование – проектный отдел выполняет проектирование разделов ОВ и ВК, разрабатывает всю проектную документацию в соответствии с действующими нормами проектирования;

– монтаж – профессиональный монтаж климатического оборудования обеспечивает гарантированную надежность работы инженерных систем;

– поставка оборудования – своевременная доставка оборудования является одной из важных частей производственного процесса. Компания работает на рынке много лет и за это время наработан большой опыт по доставке грузов;

– пуско-наладочные работы – на этапе пуско-наладки специалисты компаний производят пробный запуск установленного оборудования на соответствие его номинальным параметрам. В процессе обследования специалисты предприятия тщательно проверяют техническое состояние всего смонтированного оборудования, размещение и исправность регулирующих устройств, установку и размещение смонтированных контрольно-измерительных приборов. Производят перераспределение воздушных потоков между различными подсистемами, регулируют величины расхода теплоносителя, подстраивают систему управления. Все системы после завершения всех работ должны быть паспортизованы в соответствии с действующими нормами. При паспортизации, предоставляется

полный комплект документов, необходимых как для нормальной эксплуатации, обслуживания и ремонта оборудования, так и для успешной сдачи контролирующим органам в соответствии с существующими нормами и стандартами;

– сервисное обслуживание и гарантийный ремонт – целью технического обслуживания является содержание систем кондиционирования и вентиляции в пределах технических условий, необходимых для поддержания выходных характеристик в заданных пределах, диагностики технического состояния и предупреждение отказов инженерных систем и оборудования.

Организации, которые постоянно сотрудничают с компанией «Хиконикс СПб» не зря отдали предпочтение именно нам. Они прекрасно осведомлены о том, что «Хиконикс СПб» имеет индивидуальный подход к каждому клиенту. Мы предлагаем типовые и индивидуальные решения, чтобы удовлетворить потребности Клиента и способствовать развитию его компании.

Чтобы построить со своими клиентами доверительные отношения на многие годы, компания «Хиконикс СПб» придерживается такой идеологии: покупатель должен быть полностью доволен условиями сделки, ассортиментом техники, наличием товара на складе и сервисом.

Цель компании – стараться отвечать самым высоким требованиям, которые потребитель предъявляет к организации в целом и к продукции в частности. Для этого у предприятия есть всё: развитая структура, широкая дилерская сеть, высококлассные технические специалисты, профессиональные и доброжелательные менеджеры, и главное: умение и желание работать и быть полезными. В лице предприятия «Хиконикс СПб» каждый потребитель всегда встретит самого надежного партнера. Направление деятельности: оптовые продажи. Помимо ежедневного общения с уже существующими клиентами, дилерский отдел компании «Хиконикс СПб» постоянно ведет поиск все новых и новых партнеров, заключает договора, оказывает помощь в подборе необходимого оборудования, оформляет соответствующую документацию.

Компания поддерживает деловые контакты с фирмами, работающими в различных регионах России и СНГ. Всюду от Калининграда до Южно-Сахалинска, фирма известна как надежный и выгодный партнер. Ежегодно «Хиконикс СПб» расширяет ассортимент товаров, предлагаемый дилерам.

Полноценную эксплуатацию систем кондиционирования и вентиляции воздуха обеспечивают работники отдела сервисно-технического обслуживания. Высококласные специалисты компании «Хиконикс СПб» выполняют гарантийный ремонт и сервисное обслуживание систем кондиционирования и вентиляции. Поставляются запасные части, комплектующие и опционные позиции климатического оборудования.

Коллектив имеет давние спортивные традиции. Компания находит возможность поддерживать российский спорт. В разное время «Хиконикс СПб» был спонсором ведущих команд ЦСКА: футбольной, хоккейной и баскетбольной, а также генеральным спонсором ФК «Химки».

Организационная структура управления ООО «Хиконикс СПб» наглядно представлена на рисунке 1.



Рисунок 1 – Структура управления ООО «Хиконикс СПб»

Рассмотрим функционал руководящих должностей.

Генеральный директор вместе с коммерческим директором утверждают предстоящие закупки и согласовывают ассортимент. Вместе с финансовым директором гендиректор подписывает самые значимые договоры с поставщиками и утверждает суммы различных отчислений. Он также изучает финансовую документацию, вырабатывает основные управленческие решения, даёт на этот счёт указания финансовому директору, а ещё контролирует исполнение принятых решений.

Финансовый директор планирует доходы и расходы компании, составляет отчеты и предоставляет конкретные данные генеральному директору, коммерческому директору и бухгалтеру. Он же планирует финансовые отчисления и отчитывается о них гендиректору. Над финансовым подтверждением будущих закупок, учётом прибылей и убытков «работают» генеральный директор, коммерческий директор, бухгалтер. В задачи бухгалтерии

входит регулировать финансовый поток и обмениваться информацией о движении средств с генеральным и коммерческим директорами.

Отдел кадров отвечает за персонал компании: формирует его, использует и развивает. Этот отдел составляет кадровую политику предприятия, определяет ее основные направления, которые должны соотноситься с выбранной стратегией развития, и планирует способы реализовать ее.

Итак, структура рассматриваемого предприятия несомненно многоуровневая; такая характеристика правомерна, поскольку чем выше уровень элементов, тем с более широкими моментами функционирования системы эти элементы имеют дело. На преобразование входных документов и данных нужно тем больше времени, чем выше уровень управляющего элемента.

Организационная структура отражает рациональное разделение управленческих функций, полномочий и обеспечивает эффективное решение задач функционирования предприятия. Организационно-функциональная структура построена исходя из концепции управления.

## 2.2 Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия ООО «Хиконикс СПб»

Проведем анализ финансового состояния предприятия ООО «Хиконикс СПб», исходные данные для анализа представлены в приложении А – бухгалтерский баланс и отчет о финансовых результатах. Начнем с горизонтального анализа баланса, он представлен в таблице 8.

Таблица 8– Горизонтальный анализ баланса

Актив	2016 год	2017 год	2018 год	Изменения 2017/2016		Изменения 2018/2017	
				Абсолютные, тыс. руб.	Относительные, %,	Абсолютные, тыс. руб.	Относительные, %,
I Внеоборотные активы							

Нематериальные активы	244	180	163	-64	-26,23	-17	-9,44
Основные средства	391	98	45	-293	-74,94	-53	-54,08
Прочие внеоборотные активы	596	366	297	-230	-38,59	-169	-46,17
Итого по раздел один	1 231	644	505	-587	-47,68	-239	-37,11
2 Оборотные активы							
Запасы	48 467	18 722	33 359	-29 745	-61,37	14 637	78,18
НДС	1 215	0	582	-1 215	-100,00	582	-
Дебиторская задолженность	19 913	8 843	17 343	-11 070	-55,59	8 500	96,12
Денежные средства	2 404	2 246	62	-158	-6,57	-2 184	-97,24
Прочие оборотные активы	6	7	2 603	1	16,67	2 596	37 085
Итого по разделу два	72 005	29 818	53 949	-42 187	-58,59	24 131	80,93
Баланс	73 236	30 462	54 454	-42 774	-58,41	23 892	78,43
Пассив							
3 Капитал и резервы							
Уставный капитал	10	10	10	0	0,00	0	0,00
Нераспределенная прибыль	778	1 062	1 072	284	36,50	10	0,94
Итого по разделу три	788	1 072	1 082	284	36,04	10	0,93
4 Долгосрочные обязательства							
Итого по разделу четыре	0	0	0	-	-	-	-

#### Окончание таблицы 8

5 Краткосрочные обязательства							
Краткосрочные заемные обязательства	2	2 000	2 571	1 998	99 900	571	28,55
Кредиторская задолженность	72 446	27 390	50 801	-45 056	-62,19	23 411	85,47
Итого по разделу пять	72 448	29 390	53 372	-43 058	-59,43	23 982	81,60
Баланс	73 236	30 462	54 454	-42 774	-58,41	23 992	78,76

По данным горизонтального анализа, имущество предприятия за 2017 год уменьшилось на 42744 тыс. руб. или на 58,41%, за счет уменьшения внеоборотных и оборотных активов, практически все статьи актива снизились. Источники имущества также снизились, за счет уменьшения кредиторской задолженности, что подтверждает факт снижения объемов продаж компании. Максимально уменьшились статьи запасы – на 29745 тысяч рублей или на



61,37%, дебиторская задолженность – на 11070 тысяч рублей или на 55,59%, что может свидетельствовать о снижении продаж.

В пассивной части баланса снизилась кредиторская задолженность предприятия на 45056 тысяч рублей или на 59,42%.

Имущество предприятия за 2018 год увеличилось на 23892 тысяч рублей или на 78,43% относительно 2017 года. Это увеличение обусловлено ростом продаж, оказания услуг организацией – возросли запасы, увеличилась дебиторская задолженность, увеличился НДС, увеличились прочие оборотные активы. В пассивной части баланса также есть тенденция к росту у кредиторской задолженности. Максимальное увеличение претерпели следующие статьи баланса: кредиторская задолженность увеличилась на 23411 тысяч рублей или 85,47% относительно прошло года, запасы возросли на 14637 тысяч рублей или на 78,18% относительно прошлого года, дебиторская задолженность увеличилась на 8500 тысяч рублей или на 96,12%.

В таблице 9 представлен вертикальный анализ баланса предприятия ООО «Хиконикс СПб» за рассматриваемый период.

Таблица 9 – Вертикальный анализ баланса

Актив	Доля в 2016 г.	Доля в 2017 г.	Изменение 2017/2016	Доля в 2018 г.	Изменение 2018/2017
1 Внеоборотные активы					
Нематериальные активы	0,33	0,59	0,26	0,30	-0,29
Основные средства	0,53	0,32	-0,21	0,08	-0,24
Прочие внеоборотные активы	0,81	1,20	0,39	0,36	-0,84
Итого по раздел один	1,68	2,11	0,43	0,75	-1,37
2 Оборотные активы					
Запасы	66,18	61,46	-4,72	61,37	-0,09
НДС	1,66	0,00	-1,66	1,07	1,07
Дебиторская задолженность	27,19	29,03	1,84	31,91	2,88
Денежные средства	3,28	7,37	4,09	0,11	-7,26
Прочие оборотные активы	0,01	0,02	0,01	4,79	4,77

Итого по разделу два	98,32	97,89	-0,43	99,25	1,37
Баланс	100,00	100,00	0,00	100,00	0,00
Пассив					
3 Капитал и резервы					
Уставный капитал	0,01	0,03	0,02	0,02	-0,01
Нераспределенная прибыль	1,06	3,49	2,42	1,97	-1,51
Итого по разделу три	1,08	3,52	2,44	1,99	-1,53
4 Долгосрочные обязательства					
Итого по разделу четыре	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
5 Краткосрочные обязательства					
Краткосрочные заемные обязательства	0,00	6,57	6,56	4,73	-1,84
Кредиторская задолженность	98,92	89,92	-9,01	93,46	3,55
Итого по разделу пять	98,92	96,48	-2,44	98,19	1,71
Баланс	100,00	100,00	0,00	100,18	0,18

На конец 2016 года доля внеоборотных активов составляла 1,68%, в течение рассматриваемого периода доля внеоборотных активов менялась – сначала возросла до 2,11%, потом снизилась до 0,75%. Максимальный вес в статье внеоборотные активы имели прочие внеоборотные активы в 2016-2017 г.г., а в 2018 году максимальный вес приходится на нематериальные активы предприятия.

Доля оборотных активов весьма высока – 98,32% в 2016 году, 97,89% в 2017 году и 99,25% в 2018 году. Максимальный вес имеют запасы во все рассматриваемые периоды – их доля чуть более 60%. Соотношение собственных и заемных средств в балансе ООО «Хиконикс СПб» примерно равно соотношению внеоборотных и оборотных активов – собственный капитал занимает очень малую долю – в 2016 году – 1,08%, в 2017 году – 3,52%, в 2018 году – 1,99%. В структуре пассива максимальный вес имеет статья кредиторская задолженность – более 90%.

Таким образом, баланс предприятия характеризуется большой долей оборотных активов и краткосрочных заемных средств.

Проведем анализ ликвидности баланса результат представим в таблице 10.

Таблица 10 – Расчет ликвидности баланса

Коэффициент	На 31 декабря 2016 г.	На 31 декабря 2017 г.	На 31 декабря 2018 г.
$A_1$	2404	2246	62
$A_2$	19919	8850	19946
$A_3$	49682	18722	33941
$A_4$	1231	644	405
Валюта баланса	73236	30462	54354
$\Pi_1$	72446	27390	50801
$\Pi_2$	2	2000	2571
$\Pi_3$	0	0	0
$\Pi_4$	788	1072	1082
Валюта баланса	73236	30462	54354

В таблице 11 проводится сравнение полученных неравенств коэффициентов с нормативным значением.

Таблица 11 – Анализ ликвидности баланса

Норматив	На 31 декабря 2016 г.	На 31 декабря 2017 г.	На 31 декабря 2018 г.
$A_1 \geq \Pi_1$	$A_1 < \Pi_1$	$A_1 < \Pi_1$	$A_1 < \Pi_1$
$A_2 \geq \Pi_2$	$A_2 > \Pi_2$	$A_2 > \Pi_2$	$A_2 > \Pi_2$
$A_3 \geq \Pi_3$	$A_3 > \Pi_3$	$A_3 > \Pi_3$	$A_3 > \Pi_3$
$A_4 \leq \Pi_4$	$A_4 > \Pi_4$	$A_4 < \Pi_4$	$A_4 < \Pi_4$

Таким образом, баланс ООО «Хиконикс СПб» не является абсолютно ликвидным, потому что условие ликвидности не соблюдается. Неликвидность баланса объясняется преобладанием наиболее срочных обязательств ( $\Pi_1$ ) над

абсолютно ликвидными активами ( $A_1$ ), что отрицательно характеризует способность предприятия погашать наиболее срочные обязательства.

Рассчитаем коэффициенты ликвидности – результаты приведены в таблице 12.

Таблица 12 – Коэффициенты ликвидности

Показатель	Норма	На 31 декабря 2016 г.	На 31 декабря 2017 г.	На 31 декабря 2018 г.
Коэффициент общей ликвидности	1 - 3	0,99	1,01	1,01
Коэффициент срочной ликвидности	от 0,7 - 1	0,31	0,38	0,33
Коэффициент абсолютной ликвидности	от 0,2	0,03	0,08	0,00

По результатам таблицы 12 можно сделать вывод, что предприятие «Хиконикс СПб» имеет проблемы с платежеспособностью – коэффициенты ликвидности ниже нормативных значений. В 2018 году коэффициенты ликвидности имеет динамику спада, потому что денежные средства у предприятия уменьшаются, при том что увеличиваются краткосрочные обязательства, что негативно отражается на ликвидности компании.

На рисунке 2 графически представлена динамика изменения коэффициентов.

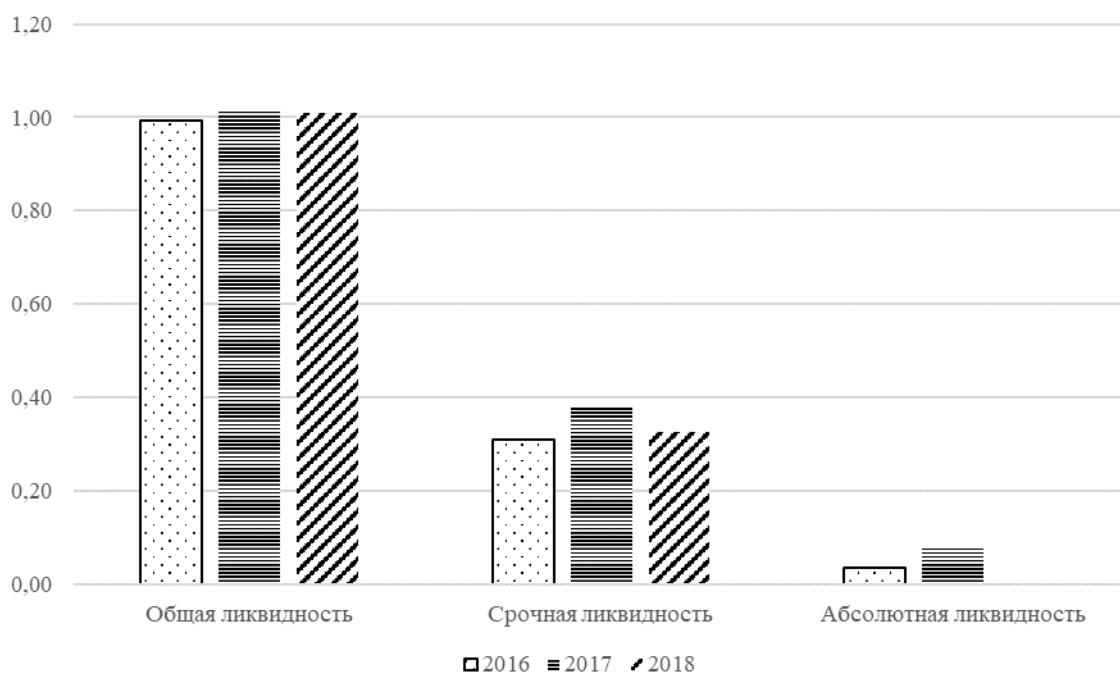


Рисунок 2 – Динамика коэффициентов ликвидности

Проведем анализ финансовой устойчивости. Сначала рассчитаем коэффициенты, характеризующие финансовую устойчивость «Хиконикс СПб». Расчет данных коэффициентов на три отчетных даты приведен в таблице 13.

Таблица 13 – Коэффициенты финансовой устойчивости

Показатель	Норматив	На 31 декабря 2016 г.	На 31 декабря 2017 г.	На 31 декабря 2018 г.
Коэффициент финансовой автономии	более 50	1,08	3,52	1,99
Коэффициент финансовой зависимости	менее 50	98,92	96,48	98,01
Коэффициент финансового рычага	0,67	91,94	27,42	49,33

Доля собственно капитала ничтожно мала и на конец рассматриваемого периода составляет 1,99 %. Предприятие зависимо от заемных средств. Финансовый рычаг имеет большое значение, что подтверждает сильную зависимость от заемного капитала. На рисунке 3 представлено соотношение собственных и заемных средств компании «Хиконикс СПб».

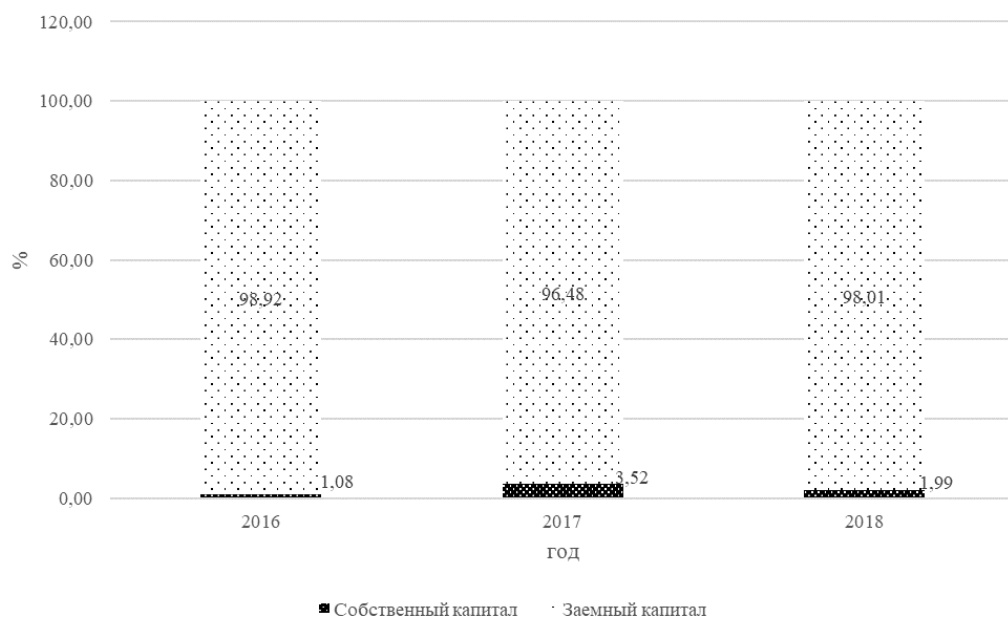


Рисунок 3 – Соотношение собственного и заемного капитала

Определение типа финансовой устойчивости представлено в таблице 14.

Таблица 14 – Определение типа финансовой устойчивости

Показатели	На 31 декабря 2016 г.	На 31 декабря 2017 г.	На 31 декабря 2018 г.
Собственный капитал	788	1072	1082
Внеоборотные активы	1231	644	405
Собственный оборотный капитал	-443	428	677
Долгосрочные кредиты и заёмные средства	0	0	0
Наличие собственных и долгосрочных источников формирования запасов	-443	428	677
Краткосрочные кредиты и заемные средства	2	2000	2571
Наличие собственных долгосрочных и краткосрочных источников формирования запасов	-441	2428	3248
Величина запасов	48467	18722	33359
Излишек/недостаток собственных средств	-48910	-18294	-32682
Излишек/недостаток собственных оборотных средств и долгосрочных заемных средств	-48910	-18294	-32682
Излишек/недостаток собственных оборотных средств, долгосрочных заемных средств и краткосрочных средств	-48908	-16294	-30111

Опираясь на результаты таблицы 14 можно сделать вывод, что предприятие ООО «Хиконикс СПб» находится в кризисном типе финансовой устойчивости, при котором денежные средства, краткосрочные ценные бумаги и дебиторская задолженность не покрывают даже его кредиторской задолженности и просроченных ссуд. Трехкомпонентный критерий во всех рассматриваемых периодах отрицательный, что соответствует уравнению (0.0.0).

Следующим видом анализа финансового состояния будет анализ деловой активности.

Показатели оборачиваемости для ООО «Хиконикс СПб» рассчитаны и представлены в таблице 15.

Таблица 15 – Показатели оборачиваемости

Показатель	За 2017 год	За 2018год
Коэффициент оборачиваемости капитала	2,52	2,73
Период оборачиваемости капитала, дни	145,00	134,00
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	9,08	8,84
Период оборачиваемости дебиторской задолженности, дни	41,00	42
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	2,22	2,53
Период оборачиваемости кредиторской задолженности, дни	165,00	145,00

По результатам анализа оборачиваемости можно сделать вывод, что периоды оборачиваемости дебиторской задолженности предприятия ООО «Хиконикс СПб» меньше периодов оборачиваемости кредиторской задолженности, это значит, что предприятие рассчитывается по своим обязательствам медленнее, чем кредиторы с предприятием.

Динамика показателей оборачиваемости представлена на рисунке 4.

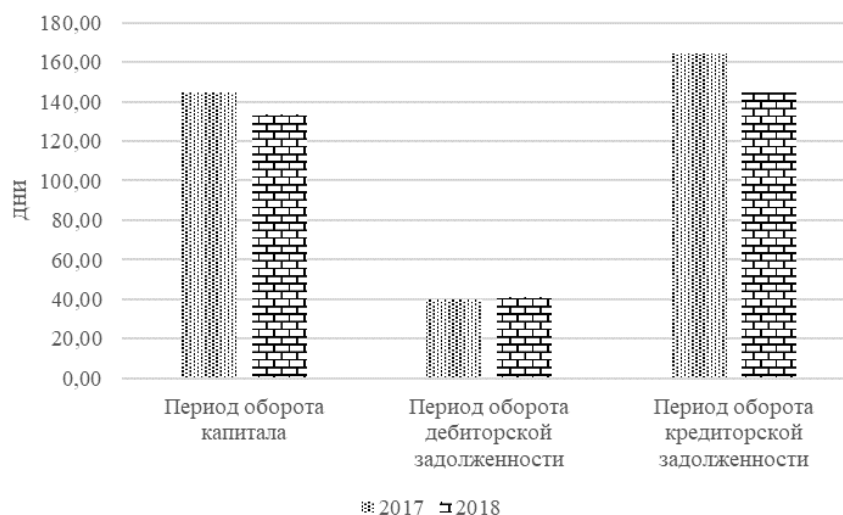


Рисунок 4 – Динамика показателей оборачиваемости

Рассчитаем показатели рентабельности предприятия. Данные показатели сведены в таблицу 16.

Таблица 16 – Показатели рентабельности предприятия

Показатель	За 2016 год	За 2017 год	За 2018 год
Рентабельность продаж	1,94	0,91	0,60
Рентабельность производства	2,17	1,07	0,71
Экономическая рентабельность	3,94	3,89	1,28
Рентабельность собственного капитала	15,48	26,49	0,92

На рисунке 5 наглядно представлена динамика показателей рентабельности предприятия ООО «Хиконикс СПб» на основе таблицы 16.

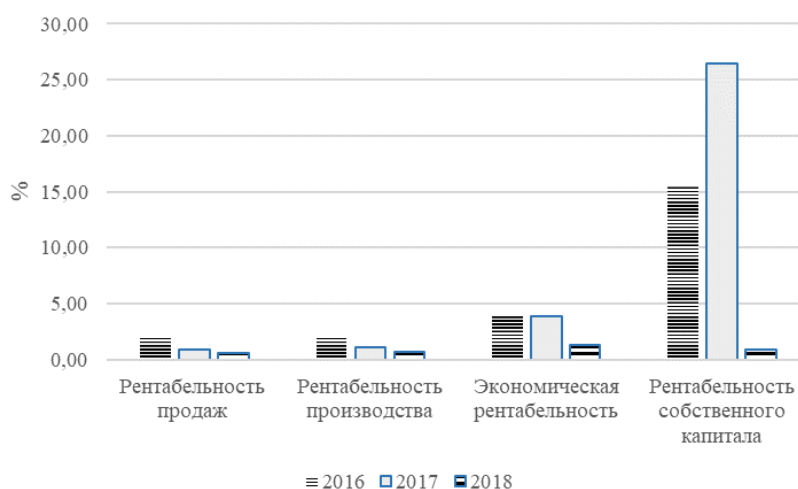


Рисунок 5 – Динамика показателей рентабельности



Рентабельность предприятия имеет весьма низкие для отрасли значения. За 2018 год показатели рентабельности претерпели явное снижение. Низкие значения рентабельности обусловлены малым значением прибыли компании. Рентабельность собственного капитала означает, что с каждого рубля вложенных собственных средств предприятие получает 92 копейки прибыли за 2018 год.

### 2.3 Анализ отрасли и конкуренции

Кондиционеры – агрегаты, предназначенные для регулирования климата внутри помещения, независимо от назначения последнего (квартира, офис, ресторан, магазин, производственный цех). Механизм работы этих систем основан на закачивании воздуха из помещения или извне, его очистке, охлаждении или обогреве и выпуске в помещение.

Сегодня на российском рынке представлены практически все известные мировые производители современных систем кондиционирования.

Существует еще вентиляционное и отопительное оборудование. Данная группа технических приборов является вторичной по отношению к кондиционерам, акцент на нее в объемах продаж приходится на зимний период времени. В нее входят: маслонаполненные радиаторы, тепловентиляторы, инфракрасные нагреватели, увлажнители и очистители воздуха, стальные и чугунные радиаторы водяного отопления, тепловые воздушные завесы, тепловые пушки.

Как и большинство отраслей экономики, климатический рынок движется достаточно быстро и равномерно. Первый этап становления рынка уже пройден. Этот этап охарактеризовался пиком продаж самых примитивных представителей климатической техники – оконных кондиционеров. Эволюция в мире кондиционерной техники предполагает смену этапов: «оконники», сплитсистемы, мульти-сплиты, каналные и кассетные кондиционеры, затем системы центрального кондиционирования.

Российский рынок климатической техники в настоящее время можно охарактеризовать как практически сформированный. В целом есть все виды оборудования, а обновление модельных рядов происходит почти сразу, как новая техника выходит у производителя. Сейчас на рынке промышленного кондиционирования в России доля в 55% от всех представленных товаров принадлежит зарубежному оборудованию; его предлагают иностранные фирмы, которые имеют в России официальные представительства или действуют в нашей стране через региональных дилеров. Интересна тенденция к расширению деятельности, она выражена в том, что в последние годы компании, представляющие зарубежных производителей, не только ведут закупку и перепродажу техники, но и занимаются проектированием систем, выполняют установку и пусконаладку оборудования. Компании дают клиентам гарантии качества; срок ее может достигать 3 лет (справедливо для устойчиво действующих на рынке предприятий). Остальные 45% от общего объема продукции принадлежат российским производителям, среди них объединение «Вега», Домодедовский машиностроительный завод «Кондиционер», Московский вентиляторный завод (МОВЕН) и ряд других. Все эти фирмы тоже оказывают услуги, проектируя и монтируя климатические системы разного масштаба. На рисунке 6 представим соотношение отечественных и зарубежных производителей техники.



Рисунок 6 – Соотношение производителей климатотехнологической техники

Несмотря на сложные экономические условия, рынок климатических услуг в 2016-2018 году держится устойчиво. Потребители предпочитают экономить, но вовсе не собираются отказываться от комфорта.

Характерно, что во всех без исключения сегментах рынка доля отечественного оборудования увеличилась. Однако, практически во всех сегментах рынка, где российская продукция уже имеет высокую долю не удалось сохранить объемы производства. Они упали как в физическом, так и в денежном выражении (на 23,1% при подсчете в Евро). Причем в физическом выражении падение было существенно меньше, поскольку отечественная продукция стала дешевле в пересчете на европейскую валюту. Причинами, прежде всего, стали: сокращение издержек (из-за низкого курса рубля) и уменьшение стоимости отечественного сырья. При этом импорт снизился в среднем на 32,7% (в денежном выражении).

В 2018 году в России рынок климатического оборудования, согласно экспертным оценкам, занимал долю в 60% рынка бытовых и полупромышленных кондиционеров. Такая весьма большая цифра свидетельствует об устойчивости рынка. В Москве и Санкт-Петербурге рынок по своей структуре близок к

европейскому рынку, оба города суммарно представляют почти 50% всего российского рынка климатического оборудования.

Активность рынков техники для систем жизнеобеспечения зданий год от года остаётся на высоком уровне, и рынок климатического оборудования тоже входит в их число. Одна из ключевых тенденций на этом рынке - приоритет и развитие технологий энергосбережения, хотя есть и ещё несколько заметных трендов.

По данным аналитики, в зарубежном и отечественном производстве кондиционеров основное место принадлежит центральным установкам систем вентиляции и кондиционирования воздуха. С недавнего времени производители сузили ассортимент, ограничив модельный ряд центральных установок вариантами с воздухопроизводительностью 100-120 тысяч кубометров в час. Такое решение обусловлено с экономической точки зрения – главным образом, необходимостью снизить энергозатраты.

Заметна и ещё одна тенденция, по которой производители систем вентиляции и кондиционирования воздуха стали обновлять модели в более короткие сроки, чем это было раньше. Также стали появляться кондиционеры, ориентированные на особые требования, учитывающие определённые условия использования, например, техника в «северном» исполнении, модели с блоками, способными проводить химическую очистку воздуха, взрывозащищенные варианты.

Большая часть центральных кондиционеров лишены камер обслуживания, благодаря чему они требуют меньше места для установки, также основная доля оборудования выполнена в виде панелей и имеют тепловую и звуковую изоляцию. Иностраные производители кондиционеров ориентируются, среди прочего, на выпуск систем наружной установки.

Из-за того, что производственные технологии в основных отраслях промышленности постепенно меняются и объём реконструктивных изменений растёт, становятся востребованными «модульные установки», который рассчитаны на конкретный строительный модуль – на ячейку пола или объём цеха, само оборудование располагается за пределами внутреннего пространства

(на крыше здания) или за границами технологических площадей (например, в местах между фермами или на колоннах).

Рынок продаж кондиционеров характеризуется ярко выраженной сезонностью, на предприятиях наблюдается ежегодное временное снижение продаж в зимние месяцы, с восстановлением в апреле. Как и для всех рынков климатического оборудования, самый высокий сезон для рынка приходится на летний период.

Предпочтения потребителей складываются под воздействием факторов:

– масштаб работ и размер устанавливаемого оборудования (для разного типа помещений требуется своя система, для квартир подходят сплит-системы, а для офисного помещения многоканальные кассетные кондиционеры);

– объективные требования бизнеса (например, коммерческая эксплуатация жилого здания класса «deluxe» предполагает обязательный монтаж систем вентиляции и кондиционирования на этажах и подземной парковке);

– ценовые характеристики климатической техники на рынке в данный момент времени (затраты на приобретение и установку ее должны не выходить за пределы значений, обеспечивающих нормальную рентабельность предприятия).

Назовем ещё один значимый тренд. Кондиционеростроение во всем мире в целом и в нашей стране в том числе стремится к экономии ресурсов — и энергетических, и материальных, которые требуются, чтобы обеспечить необходимые параметры микроклимата на объекте с климатической техникой.

В Санкт-Петербурге более 30 фирм декларируют услуги по поставке, монтажу климатической техники. Рынок климатических услуг представлен следующими основными компаниями:

- «Евроклимат»;
- «Инженер-климат»
- компания «Суперклимат»;
- «Кондиционеры СПб»;
- ООО «Меаком»;
- торговый дом «КлиматПроф»;

– «KlimatWeb» и другие.

Данные компании закупаются примерно одинаковым ассортиментом кондиционеров у официальных дилеров, предлагая разницу в цене и качестве сопутствующих товаров для установки и монтажа. В основном данные компании являются предприятиями оптовой и оптово-розничной торговли.

К продаже предлагаются кондиционеры следующих торговых марок: «MitsubishiElectric», «Electrolux», «AUX», «NOBO», «Salda», «Komfovent», «Ferrolì», «Lu-ve», а также отечественного производителя.

Качественное развитие оптово-розничной торговли играет существенную роль, так как она оказывает значительное влияние на развитие производства, поскольку наиболее оперативно реагирует на любые изменения в экономической и политической ситуации в стране (регионе). Кроме этого, данная отрасль характеризуется высоким уровнем занятости населения.

Благодаря тому, что новые технологии позволили получить стройматериалы с повышенными теплозащитными характеристиками, появился новый стимул к решению различных сложных и нетрадиционных теплоснабженческих задач. Такой системной задачей можно назвать необходимость создать в помещении оптимальный микроклимата и при этом соблюсти требования к максимально высокой энергоэффективности и сделать это решение по возможности более экономичным.

В силу того, что потребители постоянно требуют все более высокого качества воздуха и совершенствуют представления общества о комфортабельности жилого и рабочего пространства, непременно и дальше будут развиваться направления воздушного отопления, кондиционирования и вентиляции. В ближайшем будущем рынок скорее всего не станет активно расти, поэтому в среднесрочной перспективе рост будет стимулировать коммерческая недвижимость. Кроме всех названных выше тенденций, стоит отметить ещё и то, что со временем основные игроки века будут ещё сильнее конкурировать между собой.

Выводы по второму разделу

«Хиконикс СПб» – это успешная, динамично развивающаяся компания на отечественном рынке систем кондиционирования и вентиляции воздуха. Предприятие является официальным дистрибьютором известных производителей климатической техники: MitsubishiElectric (Япония), Electrolux (Швеция), S.I.C.JanHrebec (Чехия), Ferroli (Италия), De'Longhi (Италия), LU-VE Contardo (Италия).

Согласно классификатору кодов ОКВЭД от 2019 года, предприятие проводит следующие виды работ:

- «устройство и демонтаж системы вентиляции и кондиционирования воздуха», «Наладки систем вентиляции и кондиционирования воздуха»;
- «строительный контроль за работами в области теплогасоснабжения и вентиляции»;
- услуги: проектирование, монтаж, поставка оборудования, пуско-наладочные работы, сервисное обслуживание и гарантийный ремонт.

Анализ финансового состояния предприятия выявил следующие тенденции:

- имущество предприятия за 2018 год увеличилось на 23892 тысяч рублей или на 78,43% относительно 2017 года. Это увеличение обусловлено ростом продаж, оказания услуг организацией – возросли запасы, увеличилась дебиторская задолженность, увеличился НДС, увеличились прочие оборотные активы. В пассивной части баланса также есть тенденция к росту у кредиторской задолженности;
- баланс предприятия характеризуется большой долей оборотных активов и краткосрочных заемных средств, баланс не является абсолютно ликвидным, потому что условие ликвидности не соблюдается;
- «Хиконикс СПб» имеет проблемы с платежеспособностью – коэффициенты ликвидности ниже нормативных значений. В 2018 году коэффициенты ликвидности имеет динамику спада, потому что денежные средства у

предприятия уменьшаются, при том что увеличиваются краткосрочные обязательства;

– доля собственно капитала ничтожно мала и на конец рассматриваемого периода составляет 1,99%. Предприятие зависимо от заемных средств. Финансовый рычаг имеет большое значение, что подтверждает сильную зависимость от заемного капитала;

– предприятие ООО «Хиконикс СПб» находится в кризисном типе финансовой устойчивости, при котором денежные средства, краткосрочные ценные бумаги и дебиторская задолженность не покрывают даже его кредиторской задолженности и просроченных ссуд;

– по результатам анализа оборачиваемости можно сделать вывод, что периоды оборачиваемости дебиторской задолженности предприятия ООО «Хиконикс СПб» меньше периодов оборачиваемости кредиторской задолженности, это значит, что предприятие рассчитывается по своим обязательствам медленнее, чем кредиторы с предприятием;

– рентабельность предприятия имеет весьма низкие для отрасли значения. За 2018 год показатели рентабельности претерпели явное снижение. Низкие значения рентабельности обусловлены малым значением прибыли компании. Рентабельность собственного капитала означает, что с каждого рубля вложенных собственных средств предприятие получает 92 копейки прибыли за 2018 год.

Сегодняшний рынок климатической техники в России можно считать практически сформированным. Несмотря на сложные экономические условия, рынок климатических услуг в 2016-2018 году держится устойчиво. Потребители предпочитают экономить, но вовсе не собираются отказываться от комфорта. Самой заметной тенденцией его развития по-прежнему остается продвижение энергосберегающих технологий, однако это не единственный тренд на указанном рынке.

В ближайшие годы не ожидается существенного роста рынка, в связи с этим, в среднесрочной перспективе ключевым драйвером роста будет выступать



коммерческая недвижимость. Еще одной тенденцией будет дальнейшее усиление конкуренции между основными игроками.

### 3 РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «ХИКОНИКС СПБ»

#### 3.1 Разработка рекомендаций по совершенствованию деятельности ООО «Хиконикс СПб»

Во втором разделе выпускной квалификационной работы был проведен анализ финансового состояния компании ООО «Хиконикс СПб» и рассмотрены основные аспекты и прогнозы отрасли, в которой предприятие функционирует. В результате оценки финансового состояния было выявлено несколько слабых моментов, а именно:

- предприятие работает за счет заемных средств, доля собственного капитала всего 2%;
- ликвидность снижается, наблюдается рост дебиторской задолженности;
- рентабельность очень низкая и имеет тенденцию спада.

Компания функционирует на климатотехнологическом рынке, где согласно прогнозам, в ближайшие годы не ожидается существенного роста рынка, в связи с этим, в среднесрочной перспективе ключевым драйвером роста будет выступать коммерческая недвижимость.

Еще одной тенденцией является усиление конкуренции между основными игроками.

Для улучшения результатов деятельности и решения проблем предприятия, рекомендован ряд мероприятий:

- внедрение системы работы с дебиторами;
- ввод новой услуги по ремонту систем кондиционирования и вентиляции для частных и юридических лиц.

Рассмотрим первое мероприятие – внедрение системы работы с дебиторами. Существуют некоторые общие рекомендации управления дебиторской задолженностью.

1. Установить контроль за состоянием расчетов с покупателями.
2. С целью уменьшения риска неуплаты одним или несколькими крупными покупателями «Хиконикс» следует по возможности расширить круг потребителей.
3. Следить за соотношением дебиторской и кредиторской задолженности, так как значительное превышение дебиторской задолженности создает угрозу финансовой устойчивости предприятия и привлечения дополнительно дорогостоящих источников финансирования.
4. Использовать предоставление скидок при долгосрочной оплате.
5. Ввести массовую рассылку актов сверки в конце квартала.
6. Формирование претензий по долгам более месяца.
7. Выставление пени, есть задолженность более 6 месяцев.

Для повышения степени управляемости дебиторской задолженностью «Хиконикс СПб» необходимо разработать эффективную систему управления ей. Однако прежде чем вносить изменения в подобную систему, необходимо провести диагностику текущей системы управления дебиторской задолженностью. Подобная диагностика проводится по направлениям: учет, анализ, планирование, организация, контроль.

**Учет.** Каждый менеджер самостоятельно производит учет дебиторской задолженности и вносит данные в программу «1С: Предприятие». Не используются специальные формы документов, которые необходимы для учета дебиторской задолженности. Таким образом, отсутствует четкий алгоритм учета. Результаты учета малоинформативны.

**Анализ.** Анализ дебиторской задолженности на предприятии осуществляется ежедневно.

**Планирование.** Планирование поступлений денежных средств от дебиторов осуществляется с помощью платежного календаря. Менеджеры вносят данным по заказу в платежный календарь, после заключения договора. Однако фактически платежный календарь не работает, потому что менеджеры не производят

корректировку данных при их изменении, как следствие – противоречия при контроле.

**Организация.** Анализ потенциальных клиентов на предмет платежеспособности не проводится. Предприятие не устанавливает в договоре штрафы за просрочку, не использует пени. Проблемами в организации управления дебиторской задолженностью является несвоевременность применения методов воздействия на дебиторов и недостаточность таких методов. Методы взыскания ко всем дебиторам одинаковые.

**Контроль.** Бухгалтерия осуществляет только контроль за возвратом первичных документов, в программе «1С: Предприятие» ставится отметка о подписании документов. Основная проблема при проведении контроля в том, что отсутствует четкий формат документов предоставляемого отчета, который содержал бы полную информацию об общей сумме дебиторской задолженности и ее просроченной части, а также аналитические данные за месяц.

Результаты диагностики системы управления дебиторской задолженностью предприятия «Хиконикс СПб» представлен в таблице 17.

Таблица 17 – Диагностика системы управления дебиторской задолженностью

Элемент системы управления	Основные проблемы
Учет	Отсутствие четкого алгоритма действий Результаты учета малоинформативны
Анализ	Нет проблем
Планирование	Несвоевременная корректировка данных в платежном календаре
Организация	Отсутствует проверка надежности потенциальных клиентов Применение методов взыскания ко всем дебиторам одинаковое Отсутствует система пени за просрочку Отсутствие четкого алгоритма действий
Контроль	Отсутствует форма документа отчета

В «Хиконикс СПб» отсутствует эффективная система управления дебиторской задолженностью, отчего возникают просроченные и безнадежные долги.

Учет дебиторской задолженности ведется разными сотрудниками, поэтому необходимо создать единый центр учета, разработать формы документов, содержащих данные о дебиторах, сумме задолженности и другие необходимые для первичного учета данные. Так как сейчас ведется учет дебиторов в малоинформативной форме, то также разработать читаемый, информативный учет дебиторов.

На предприятии нет сотрудника, который системно занимался бы анализом дебиторской задолженности. Необходимо определить кто будет заниматься анализом, какие методы анализа необходимо использовать, как часто необходимо проводить анализ, какие формы отчетности должны быть и как предоставлять результаты анализа.

Таким образом, организация работы с дебиторской задолженностью на ООО «Хиконикс СПб» имеет некоторые слабые места, например, не проводится отбор клиентов по критерию их платежеспособности, отсутствует процедура управления дебиторской задолженности в виде документа, а также методы взыскания задолженности применяются ко всем дебиторам одинаковые. Для устранения данных проблем можно предложить ряд решений.

1. Провести корректировку методов воздействия на должников.
2. Проводить проверку потенциальных клиентов с использованием он-лайн сервиса «СБИС». Выявлять платежеспособность, ликвидность и финансовую устойчивость новых клиентов.
3. Рекомендуется разработать форму отчетности, которая будет понятна, видна динамика, это позволит руководству принимать более эффективные управленческие решения.
4. Автоматизировать учет дебиторской задолженности по датам возникновения и в разрезе нормальной и просроченной задолженности (например, просроченные периоды до 30 дней, от 30 до 60 дней, свыше 60 дней).
5. Проводить регулярный мониторинг состояния задолженности (анализ состава, структуры, динамики и оборачиваемости дебиторской задолженности).

6. Для увеличения эффективности контроля за дебиторской задолженностью надо утвердить внутренний регламент контроля и управления дебиторской задолженностью, где следует прописать порядок работы с дебиторской задолженностью, направленной на своевременное выявление просроченной задолженности, процедуры изыскания просроченной задолженности и ответственных за их выполнение. Необходимо не только распределить ответственность между подразделениями, но и описать действия всех занятых в управлении дебиторской задолженностью сотрудников в регламенте управления дебиторской задолженностью.

7. Регулярно проводить акты сверки с контрагентами для подтверждения задолженности, принимать меры по сбору просроченных долгов в соответствии с разработанным регламентом мероприятий.

8. Назначить ответственного за регулярный мониторинг состояния дебиторской задолженности.

9. Создать систему мотивации, стимулирующую эффективное управление дебиторской задолженностью.

Представим усовершенствованный регламент работы предприятия с дебиторской задолженностью. Данный регламент разработан с учетом названных проблем и предложенных рекомендаций.

Порядок учета дебиторской задолженности. Учет дебиторской задолженности ведет финансовый аналитик. Менеджер сразу после заключения договора на оказание услуг передает данные с наименованием предприятия-дебитора, номером договора, суммой и сроком платежа финансовому аналитику.

Порядок проведения анализа дебиторской задолженности. Анализ дебиторской задолженности осуществляет финансовый аналитик. Анализ проводится с использованием следующих методик:

- построение аналитических таблиц: анализ динамики и структуры дебиторской задолженности, анализ просроченной дебиторской задолженности;
- группировка задолженности на краткосрочную и долгосрочную;

– коэффициентный анализ – расчет периода оборачиваемости, коэффициента зависимости предприятия от дебиторской задолженности;

– ABC-анализ.

Порядок планирования дебиторской задолженности. Планирование дебиторской задолженности осуществляется с помощью платежного календаря. Сразу после заключения договора с клиентом, менеджер вносит в платежный календарь следующие данные:

- данные лица, ответственного за заказ;
- наименование предприятия-дебитора;
- дату заказа;
- описание заказа;
- наличие долга и его сумма;
- планируемое поступление денежных средств по дням.

При изменении условий договора ответственное лицо обязано внести изменения в платежный календарь.

Порядок работы с дебиторами и дебиторской задолженностью. Необходимо осуществлять проверку потенциального клиента с помощью он-лайн сервиса «СБИС» по следующим данным: реквизиты компании; финансовое положение компании; владельцы компании; период работы на рынке. Менеджер разрабатывает техническое задание совместно с клиентом, формирует коммерческое предложение и заключает договор. Сроки погашения дебиторской задолженности прописываются в договоре.

Обязательные условия работы с юридическими лицами:

- заключение Договора на оказание услуг;
- при отказе Клиента заключить Договор отправления принимаются по Гарантийному письму установленной формы;
- при отказе клиента подписать договор или Гарантийное письмо, оказание услуг возможно только при оплате за наличный расчет за каждую услугу.

В таблице 18 представлены рекомендуемые этапы работы с задолженностью.

Таблица 18 – Этапы работы с дебиторской задолженностью – рекомендации

Этап	Процедура	Исполнители
1 Первый день просроченной задолженности	Звонок с напоминанием об окончании периода отсрочки, а при необходимости - сверка сумм.	Бухгалтерия
2 Просрочка от 2 до 7 дней включительно	Звонок с выяснением причин, формирование графика платежей, направление писем	Бухгалтерия
	Передача информации руководителю офиса	Бухгалтерия
3 Просрочка от 8 до 13 дней включительно	Ведение переговоров с клиентом. Принятие всех возможных мер по досудебному урегулированию	Менеджеры
	Руководитель может делегировать полномочия Отделу по работе с клиентами или Бухгалтерии по ведению переговоров на данном этапе, дать указание Бухгалтерии о повторном направлении писем клиентам. Если в ходе переговоров клиент просит о дополнительной отсрочке оплаты в связи с трудным финансовым положением, либо направляет письменный ответ с просьбой о дополнительной отсрочке оплаты, руководитель офиса должен оценить, насколько рискованно предоставление таких условий тому или иному клиенту по следующим критериям: - период работы с клиентом; - соотношение рисков и выгоды; - период существования самого предприятия клиента (количество лет с момента его государственной регистрации); - объем накопленной дебиторской задолженности; - финансовое положение клиента.	
	На 14 день просрочки - передача списка Плательщиков в СБ с подробной историей мероприятий по взысканию просроченной ДЗ	Руководитель отдела продаж
4 Просрочка от 15 до 20 дней включительно	Начисление пени за просрочку	СБ
	Указание Руководителю офиса на прекращение дальнейшего оказания услуг на 20-й день просроченной задолженности после согласования с ДМ	СБ
5 Просрочка от 21 до 25 дней включительно	Встреча (телефонные переговоры) с руководством клиента, принятие всех возможных мер по досудебному урегулированию	СБ
	Подготовка необходимой бухгалтерской и иной документации и передача ее в Юридический отдел	СБ
6 Просрочка от 26 до 30 дней включительно	Отправка письма - требования о гашении клиентом в добровольном порядке дебиторской задолженности и начисленных пени	Юридический отдел
	Официальная претензия (заказным письмом)	
7 Просрочка более 30 дней	Направление в арбитражный суд искового заявления о взыскании	Юридический отдел



На этапе учета дебиторской задолженности существует проблема децентрализации, а также регламентации действий сотрудников. Для устранения данной проблемы были предложены рекомендации по созданию единого центра учета дебиторской задолженности, создание специальной формы для учета дебиторской задолженности и регламентация действий по учету дебиторской задолженности.

Рассмотрим второе мероприятие – ввод новой услуги по ремонту систем кондиционирования и вентиляции для частных и юридических лиц.

Сейчас «Хиконикс СПб», как официальный дистрибьютер многих зарубежных компаний, осуществляет гарантийное обслуживание кондиционеров. Срок заводской гарантии составляет 3 года. Постгарантийное обслуживание уже не производится.

По данным ООО «Хиконикс СПб», в первые три года серьезные поломки случаются в 16% случаев. Чтобы такая дорогостоящая техника, как кондиционер, исправно функционировал весь отведённый ему срок эксплуатации (а это, в зависимости от класса кондиционера, порядка 7-13 лет), необходимо правильно за ним «ухаживать». Довольно часто встречаются ситуации, когда даже самый именитый и дорогой кондиционер быстро выходит из строя. Часто причина тому – не правильная эксплуатация. Большинство людей, купив кондиционер, часто даже не заглядывают в приложенную к нему инструкцию и начинают пользоваться им «методом тыка», как, например, обычным пылесосом, стиральной машиной или телевизором. В отношении кондиционера такой подход крайне нежелателен. Например, сплит-система, при неправильном режиме использования, может выйти из строя уже через два-три года. При этом ломаются одинаково быстро, как недорогие кондиционеры от Zanussi или LG, так и элитные Daikin, MitsubishiElectric или Fujitsu. Между ними разница состоит лишь в том, что последние, как правило, оборудованы несколькими степенями защиты от некорректного использования. Чтобы понять, почему столь капризны сплит-системы, необходимо понять основной принцип их работы. В комплект

стандартной сплит-системы входит два блока – внешний и внутренний. Во внешнем блоке расположены радиатор («конденсатор»), вентилятор и компрессор. Во внутреннем блоке кондиционера находится радиатор (испаритель) и вентилятор. Во время монтажа оба блока соединяются между собой специальными медными трубками, по которым, после включения кондиционера, под давлением в 15 атмосфер, циркулирует фреон с небольшим количеством масла. Вентиляторы, вмонтированные как во внешний, так и внутренний блок, обдувают радиаторы и помогают плавно и равномерно распределить охлаждённый воздух в помещении.

Самые частые причины выхода из строя кондиционера сплит-системы – это загрязнение фильтров во внутреннем блоке кондиционера и утечка фреона. Чтобы очистить фильтры, их достаточно вынуть из блока, промыть под проточной водой и тщательно высушить. Чистку фильтров рекомендуется проводить не реже одного раза в месяц. Данный процесс не занимает много времени, а вот продлить срок службы кондиционера может значительно.

Вторая причина поломки – утечка фреона. Различают два типа утечки: нормированная (до 8% от общего количества фреона) и критичная (выше 8%). Большая утечка фреона происходит из-за некачественного монтажа кондиционера. Вытечь фреон может полностью буквально за несколько недель. В результате, из строя может выйти компрессор, ремонт которого будет равен половине стоимости нового кондиционера.

Чтобы отремонтировать кондиционер, сначала находят проблему, проводят диагностику. По результатам диагностики решают, что целесообразнее – отремонтировать узел, деталь или менять. Понадобятся ли запчасти из ремкомплекта для кондиционеров. Используются оригинальные детали, производимые заводом изготовителем сплит системы.

Необходимое оборудование для ремонта кондиционеров и запчасти:

– отвертки, шестигранники для доступа к вентилям;

– аппарат для слива хладагента, чтобы проверить контур на предмет утечек, а потом залить обратно;

– инструменты для проверки электрического узла. Инструменты – мультиметр, тестер напряжения, токовые клещи;

– запасные части для вентилятора – подшипники, лопасти;

– сменные датчики температур – часто выходят со строя, поэтому снижение производительности может случиться по этой причине.

Серьезная поломка – выход из строя компрессора. Его заказывают отдельно и переустанавливают. Причиной может быть включение при низких температурах на обогрев без зимнего комплекта, работа на износ, если мощность кондиционера не соответствует размерам помещения. В дешевых моделях встречается производственный брак деталей, из-за чего они быстрее выходят со строя.

Ремонт может обойтись дешевле или дороже. Смета составляется после проверки работы и определения проблемы.

По данным справочника организаций Санкт-Петербурга, 323 организации предлагают услуги по установке кондиционеров, из них лишь 180 имеют в своем арсенале услугу по ремонту кондиционера.

Для ввода данной услуги необходимо:

– приобрести оборудование;

– нанять двух человек ремонтников;

– провести курс по ремонту кондиционеров разных торговых марок для рабочего персонала;

– оповестить потенциальных клиентов о вводе новой услуги.

Первыми клиентами будут уже существующие клиенты ООО «Хиконикс СПб», менеджеры сделают рассылку по клиентам с коммерческим предложением. Компания работает на рынке с 1995 года и за это время наработала огромную клиентскую базу. Ремонт кондиционера, как и любой техники, во многом индивидуален, и указать точную стоимость работ по ремонту кондиционера, до выезда специалиста на место, бывает сложно. Консультации по ремонту систем

кондиционирования осуществляются бесплатно. Однако за выезд специалиста на место уже придется платить заказчику.

### 3.2 Экономическая оценка рекомендаций

Рассчитаем экономический эффект от предложенных мероприятий.

Сначала опишем необходимые расходы. Так как планируется прием новых заказов, то необходим дополнительный персонал, как минимум два человека. Оплата труда аналогична той, которую получают текущие работники – оклад плюс сделка. Окладная часть 40000 рублей и процент от выручки в размере 10%.

«Хиконикс СПб» постоянно отправляет своих специалистов на курсы повышения квалификации, поэтому в связи с вводом новой услуги и приемом на работу нового персонала, планируется проведение курса по ремонту кондиционеров различных марок для текущего персонала и новых рабочих. Проводить данные курсы будут сотрудники организации.

Для новых рабочих необходима покупка инструмента. В таблице 19 составим смету расходов на оборудование.

Таблица 19 – Смета расходов на инструмент и оборудование

Наименование	Цена	Количество	Сумма
Набор инструментов	4 000	2	8 000
Аппарат для слива хладагента РОРЕК	92 000	2	184 000
Инструменты для проверки электрического узла (мультиметр, тестер напряжения, токовые клещи)	2 500	2	5 000
Всего	-	-	197 000

Расходы на оборудование составят 197000 рублей.

Итого общие расходы на мероприятие по вводу нового вида услуги составляют 197000 рублей.

Для реализации предложенных мероприятий по снижению дебиторской задолженности необходима установка расширенного приложения программы «1С: Предприятие», данная услуга осуществляется сторонней организацией и ее стоимость составляет 4000 рублей. Анализ дебиторской задолженности на предприятии не осуществлялся вообще. Было предложено разработать формы и методы для анализа дебиторской задолженности. Можно самостоятельно разработать подобные формы, либо воспользоваться услугами специализированных компаний. Так как в «Хиконикс СПб» нет узкого специалиста по управлению дебиторской задолженностью, то прибегнем к услугам агентства. Расходы составят 8500 рублей. На этапе контроля также необходимы дополнительные траты в размере 2500 рублей на загрузку в программу «1С: Предприятие» дополнительных форм отчета о наличии подписанных документов.

Итак, единовременные расходы ООО «Хиконикс СПб» на мероприятия по совершенствованию системы управления дебиторской задолженностью составят 15000 рублей.

Общие суммарные расходы на оба мероприятия выходят 212000 рублей.

На счету предприятия имеются денежные средства в размере 62000 рублей. Но их не хватит для инвестирования предложенных мероприятий. Предлагается недостающую сумму взять в кредит.

Компания «Хиконикс СПб» кредитруется в ПАО «Сбербанк». Кредит в размере 150000 рублей возможен на срок от 3 месяцев до 3 лет, под 12% годовых. Рассчитаем кредит сроком на 1 год. В таблице 20 представлена информация по кредиту. Ежемесячный платеж составляет 13344 рубля.

Таблица 20 – Данные по кредиту с сайта ПАО «Сбербанк»

Наименование	Цена
Стоимость покупки	150 000
Срок кредита, мес.	12

Ежемесячный платеж	13 344
Общая сумма выплат	160 122

Для более реального прогноза представим расчет на 2019 год. То есть, предложенные мероприятия вводятся в начале 2019 года и расчетный срок составляет 12 месяцев.

Рассчитав первоначальные расходы перейдем к прогнозу текущих расходов, а также выручки и эффекта от разработанных решений. В таблице 21 представим экономический эффект от предложенных мероприятий. Ниже представлено обоснование сумм.

Таблица 21 – Расчет экономического эффекта

Этап системы управления дебиторской задолженностью	Рекомендации	Единовременные траты	Ежегодные траты	Сумма снижения дебиторской задолженности
Учет	1 Создание единого центра учета дебиторской задолженности; 2 Разработка формы реестра дебиторской задолженности; 3 Разработка алгоритма действий.	4 000	96 000	867 150
Анализ	Разработка форм для анализ дебиторской задолженности.	8 500		
Планирование	Разработка алгоритма действий по корректировке данных в платежном календаре.	0		
Организация	1 Проверка потенциального клиента на предмет платежеспособности и надежности; 2 Корректировка сроков применения методов воздействия на дебитора; 3 Разработка алгоритма работы с дебиторами в	0		

	разрезе категории дебитора и этапа выполнения договора.			
Контроль	Разработка отчета, предоставляемого руководству	2 500		
Итого	Разработка регламента управления дебиторской задолженностью	15 000	96 000	867 150

В связи с нововведениями по работе с дебиторской задолженностью, предлагается назначить ответственными двух сотрудников «Хиконикс СПб», на них ляжет основная работа по общению с дебиторами и внесение данных в программу. Чтобы поддержать мотивацию данных сотрудников, введем им ежемесячную прибавку к заработной плате в размере 4000 рублей на каждого, что в год составляет 96000 рублей на двоих, это уже с учетом социальных отчислений.

Экономический эффект от предложенных рекомендаций по изменению системы управления дебиторской задолженностью будет заключаться в снижении дебиторской задолженности. Экспертным путем был определен процент снижения дебиторской задолженности – в течение года снижение составит 5%. В 2018 году дебиторская задолженность предприятия была 17343 тысяч рублей, значит эффект от мероприятий составит 867,15 тысяч рублей.

Рассмотрим какой эффект можно достичь при вводе новой услуги по ремонту кондиционеров. В таблице 22 представим стоимость ремонтных работ, цены без учета расходных материалов. Метод формирования цены – это установление конкурентной цены, то есть формирование цен в соответствии с ориентацией на цены конкурентов.

Таблица 22 – Стоимость ремонтных работ

Наименование работы	Стоимость
Выезд специалиста на диагностику	1500
Мелкий ремонт на месте	1000

Поломка средней степени сложности	3500
Замена элемента	2000
Крупная поломка	8000

Далее необходимо составить прогноз предлагаемых услуг. Прогноз составлен с учетом сезонного спроса, а также с учетом работы предприятия в 2017-2018 годах. В таблице 23 представим прогноз спроса на каждый вид услуги, прописанный в таблице 22. При составлении прогноза в качестве экспертов выступали коммерческий директор и начальник отдела продаж ООО «Хиконикс СПб».

Таблица 23 – Прогноз спроса

Наименование работы	Зима	Весна	Лето	Осень
Выезд специалиста на диагностику	100	150	300	150
Мелкий ремонт на месте	30	50	100	50
Поломка средней степени сложности	30	30	100	30
Замена элемента	5	7	10	7
Крупная поломка	1	2	40	2

Зная стоимость работ и прогноз заявок и услуг рассчитаем прогнозную выручку. Расчет представлен в таблице 24.

Таблица 24 – Прогноз выручки

Наименование работы	Зима	Весна	Лето	Осень
Выезд специалиста на диагностику	150000	225000	450000	225000
Мелкий ремонт на месте	30000	50000	100000	50000
Поломка средней степени сложности	105000	105000	350000	105000
Замена элемента	10000	14000	20000	14000
Крупная поломка	8000	16000	320000	16000
Итого	303000	410000	1 240 000	410000



Прогнозная выручка за год составляет 2 363000 рублей. Далее учтем расходы.

Приобретаемое оборудование – аппарат для слива хладагента РОРЕК – имеет стоимость 96000 рублей, следовательно, его нельзя списать на себестоимость, а необходимо амортизировать. Срок службы оборудования в соответствии с инструкцией составляет 10 лет, значит норма амортизации составит 10%.

Амортизация начисляется линейным способом (формула 2) [32]:

$$H_{AM} = \frac{100\%}{T_{норм}}, \quad (2)$$

где  $H_{AM}$  – норма амортизации (ежегодный процент износа);

$T_{норм}$  – нормативный срок службы оборудования.

Норма амортизации оборудования равна 10% в год, а при стоимости оборудования 96000 рублей, амортизационные отчисления должны составлять 9600 рублей в год. Так как приобретается две единицы оборудования, то суммарная амортизация составит 19200 рублей.

Заработная плата и доплаты также относятся к расходам. По решению с дебиторской задолженностью доплата за год составит 96 000 рублей, согласно таблице 20. Заработная плата ремонтников составляет 40000 рублей в месяц и 10 % от выручки, за год статья фонд оплаты труда составляет 1 292300 рублей.

Кредитный платеж составляет 13 344 рубля, согласно рисунку 7, за год платежи составляют 160122 рубля.

В таблице 25 сформируем себестоимость.

Таблица 25 – Годовая себестоимость

Наименование	Расход за год
Фонд оплаты труда	1 292300
Кредитные платежи	160122
Амортизационные отчисления	19200
Итого	1 471622

В таблице 26 представим прогнозный отчет о финансовых результатах.

Таблица 26 – Прогнозный отчет о финансовых результатах

Наименование	Прогноз
Выручка	2 363000
Себестоимость	1 471622
Прибыль до налогообложения	891378
Налог на прибыль	178276
Чистая прибыль	713102
Чистый денежный поток	732302

Чистый денежный поток необходим для расчета эффективности принятых решений. Чистый денежный поток рассчитывается как сумма чистой прибыли и амортизации.

Для оценки эффективности мероприятий рассчитаем показатели эффективности, используемые для оценки инвестиционных проектов. Для расчета сначала необходимо вычислить ставку дисконтирования. Так как при инвестировании используется как собственный, так и заемный капиталы, то необходимо рассчитывать ставку дисконтирования методом средневзвешенной стоимости капитала, которая учитывает стоимость собственного капитала и стоимость заемных средств. Это наиболее объективный метод определения ставки дисконтирования. Ставка дисконтирования рассчитывается по формуле 3 [5]:

$$WACC = R_e \cdot \frac{E}{V} + R_d \cdot \frac{D}{V} \cdot (1 - t_c), (3)$$

где  $R_e$  – ставка доходности собственного капитала, рассчитанная, как правило, с использованием модели CAPM;

$E$  – балансовая стоимость собственного капитала;

$D$  – балансовая стоимость заемного капитала;

$V$  – суммарная балансовая стоимость капитала компании;

$t_c$  – ставка налога на прибыль;

$R_d$  – ставка доходности заемного капитала компании. В качестве таких затрат рассматриваются проценты по банковским кредитам.

Ставка доходности собственного капитала ( $R_e$ ) рассчитывается по формуле 4, методом CAPM (модель оценки капитальных активов) [15]:

$$R_e = R_6 + \beta \cdot (R_m - R_6), (4)$$

где  $R_e$  – ставка доходности собственного капитала;

$R_6$  – безрисковая ставка доходности, принята 6,5%;

$\beta$  – коэффициент «бета», измеряющий относительный уровень дохода проекта по сравнению со средним доходом аналогичных проектов (принят 1);

$R_m$  – средняя доходность соответствующего рынка.

Средняя ставка доходности отрасли рассчитывается по формуле 5 [54]:

$$1 + R_m = (1 + \frac{E_m}{100}) / (1 + \frac{i}{100}), (5)$$

где  $R_m$  – реальная средняя ставка доходности отрасли;

$i$  – уровень инфляции (официальный уровень инфляции в России за 2018 год составляет 4,2% годовых);

$E_m$  – номинальная средняя ставка доходности отрасли (принята на основе экспертной оценки 20% годовых).

Ставка дисконтирования равна 13%. Данная ставка будет использоваться при расчете показателей эффективности проекта. Интегральные показатели эффективности инвестиционного мероприятия сведены в таблицу 27.

Таблица 27 – Интегральные показатели эффективности мероприятия

Показатель	Значение
Чистая приведенная стоимость, руб.	436000
Внутренняя норма рентабельности, %	245,4
Индекс доходности	3
Простой срок окупаемости, дни	105
Дисконтированный срок окупаемости, дни	120

Инвестиционное решение привлекательно по всем показателям эффективности. При ставке дисконтирования равной 13% чистая приведенная

стоимость больше нуля, внутренняя норма рентабельности больше заданной ставки дисконтирования, а индекс доходности равен 3, что говорит о получении 2 рублей чистого дохода на рубль инвестиций.

Рассмотрим как изменится финансовое состояние ООО «Хиконикс СПб» после реализации предложенных мероприятий. Рассчитаем наиболее актуальные коэффициенты, характеризующие финансовое состояние организации: ликвидность, рентабельность, коэффициенты финансовой устойчивости и показатели оборачиваемости, таблица 28.

Таблица 28 – Прогнозные значения коэффициентов финансового состояния

Показатель	Прогнозное значение
Рентабельность продаж, %	1,34
Рентабельность производства, %	1,58
Экономическая рентабельность, %	2,90
Коэффициент общей ликвидности	1,02
Финансовый рычаг	29,11

В результате предложенных мероприятий увеличилась рентабельность ООО «Хиконикс СПб», динамику представим на рисунке 7.

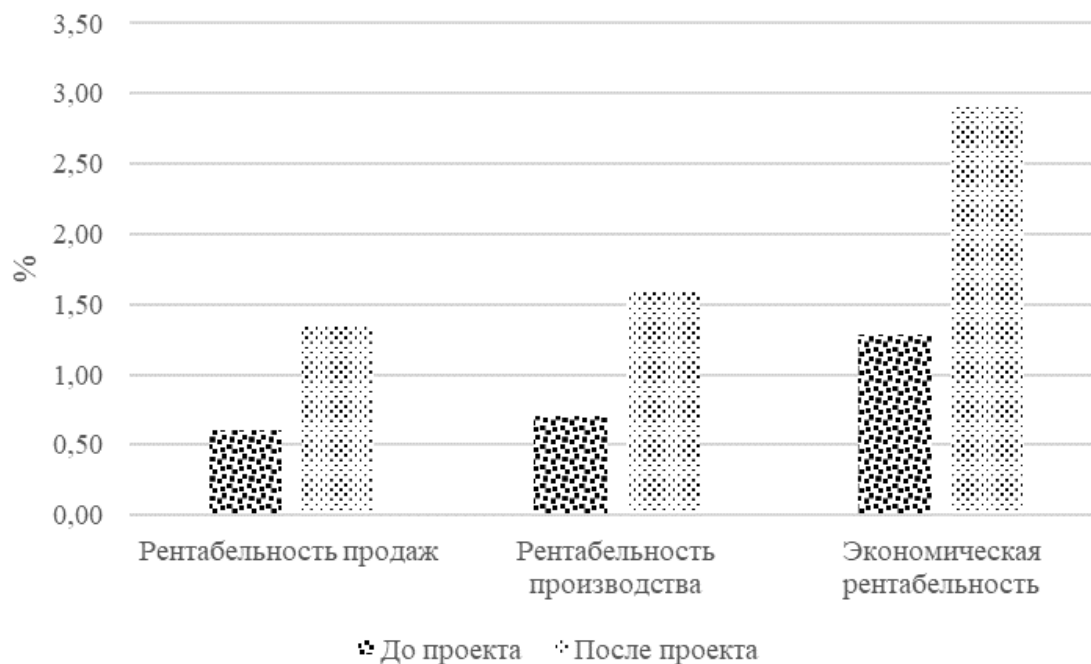


Рисунок 7 – Эффект от реализации предложенных решений

В результате предложенных решений ожидаются следующие изменения:

- снизится дебиторская задолженность;
- повысится рентабельность предприятия;
- улучшится ликвидность за счет прибыли и более быстрых расчетов.

Разработанные мероприятия способны улучшить финансовое состояние ООО «Хиконикс СПб» и могут быть рекомендованы к реализации.

Выводы по третьему разделу

Для улучшения результатов деятельности ООО «Хиконикс СПб» и решения проблем предприятия, рекомендованы следующие мероприятия:

- внедрение системы работы с дебиторами;
- ввод новой услуги по ремонту систем кондиционирования и вентиляции для частных и юридических лиц.

В «Хиконикс СПб» отсутствует эффективная система управления дебиторской задолженностью, отчего возникают просроченные и безнадежные долги. Учет дебиторской задолженности ведется разными сотрудниками, поэтому необходимо создать единый центр учета, разработать формы документов, содержащих данные

о дебиторах, сумме задолженности и другие необходимые для первичного учета данные. Так как сейчас ведется учет дебиторов в малоинформативной форме, то также разработать читаемый, информативный учет дебиторов.

На предприятии нет сотрудника, который системно занимался бы анализом дебиторской задолженности. Необходимо определить кто будет заниматься анализом, какие методы анализа необходимо использовать, как часто необходимо проводить анализ, какие формы отчетности должны быть и как предоставлять результаты анализа.

Таким образом, организация работы с дебиторской задолженностью на ООО «Хиконикс СПб» имеет некоторые слабые места. Для устранения данных проблем можно предложить ряд решений.

1. Провести корректировку методов воздействия на должников.
2. Проводить проверку потенциальных клиентов с использованием он-лайн сервиса «СБИС».
3. Рекомендуется разработать форму отчетности.
4. Автоматизировать учет дебиторской задолженности по датам возникновения.
5. Проводить регулярный мониторинг состояния задолженности (анализ состава, структуры, динамики и оборачиваемости дебиторской задолженности).
6. Назначить ответственного за регулярный мониторинг состояния дебиторской задолженности и другие меры.

Второе мероприятие – ввод новой услуги по ремонту систем кондиционирования и вентиляции для частных и юридических лиц.

Сейчас «Хиконикс СПб», как официальный дистрибьютер многих зарубежных компаний, осуществляет гарантийное обслуживание кондиционеров. Срок заводской гарантии составляет 3 года. Постгарантийное обслуживание уже не производится. Для ввода данной услуги необходимо: приобрести оборудование, нанять двух человек ремонтников, провести курс по ремонту кондиционеров

разных торговых марок для рабочего персонала, оповестить потенциальных клиентов о вводе новой услуги.

Первыми клиентами будут уже существующие клиенты ООО «Хиконикс СПб», менеджеры сделают рассылку по клиентам с коммерческим предложением. Компания работает на рынке с 1995 года и за это время наработала огромную клиентскую базу.

Общие суммарные расходы на оба мероприятия выходят 212000 рублей.

На счету предприятия имеются денежные средства в размере 62000 рублей. Предлагается недостающую сумму взять в кредит. Кредит в размере 150000 рублей возможен на срок от 3 месяцев до 3 лет, под 12% годовых.

Далее был спрогнозирован объем спроса на услуги, представлены цены на стоимость работ и рассчитана прогнозная выручка. Для оценки эффективности мероприятий были рассчитаны показатели эффективности, используемые для оценки инвестиционных проектов. Инвестиционное решение привлекательно по всем показателям эффективности. В результате предложенных решений ожидаются следующие изменения: снизится дебиторская задолженность, повысится рентабельность предприятия, улучшится ликвидность за счет прибыли и более быстрых расчетов.

Разработанные мероприятия способны улучшить финансовое состояние ООО «Хиконикс СПб» и могут быть рекомендованы к реализации.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Главная цель любого анализа – в конечном итоге улучшить систему в целом и оптимизировать отдельные ее элементы. Если говорить об анализе деятельности предприятия, то главной его задачей становится следующее: усовершенствовать систему управления в целом или любую составляющую предприятия, будь то финансы, производство, сбыт, маркетинг и прочее.

Все источники данных, существенных для анализа, принято делить на три группы: плановые, учетные и внеучетные. Анализ, хоть и требует использовать экономические параметры, но не ограничивается только ими, а широко привлекает технические, технологические и другие данные.

В зависимости от перечисленных факторов анализ может быть: общеэкономическим, технико-экономическим, периодическим, оперативным, систематическим, единовременным, тематическим, комплексным, внутренним, внешним, текущим, последующим и сравнительным. Самые востребованные виды анализа – стратегический и финансовый.

Применение методов стратегического анализа даёт возможность решить практически любую бизнес-проблему организации, благодаря данному виду анализа можно оценить конкурентную позицию предприятия, изучить основные тенденции рынка, выбрать наиболее привлекательные сегменты потребителей.

Финансовый анализ позволяет оценить текущее финансовое положение, насколько эффективно работает предприятие, имеются ли у него денежные средства на покрытие обязательств и прочее.

Строительство имеет определенные особенности, отличающие его от других отраслей, поэтому финансовый анализ строительных организаций имеет некоторые особенности. К особенностям оценки финансового состояния предприятия строительной отрасли следует отнести цели и задачи его проведения. К задачам финансового анализа относят: расчет показателя прибыли и рентабельности по результатам проведенных строительных работ; анализ



отношения собственных оборотных активов и источников их обеспечения, исследование изменившихся факторов; оценка наличия и структуры собственных оборотных средств у строительного предприятия; установление степени использования строительных машин и механизмов строительных работ; изучение исполнения дисциплины по взаиморасчетам с поставщиками, контролю дебиторской и кредиторской задолженностей; оценка оборачиваемости оборотных ресурсов, определение путей ее ускорения.

«Хиконикс СПб» – это успешная, динамично развивающаяся компания на отечественном рынке систем кондиционирования и вентиляции воздуха. Дистрибьютер Mitsubishi Electric (Япония), Electrolux (Швеция), S.I.C. Jan Hrebec (Чехия), Ferroli (Италия), De'Longhi (Италия), LU-VE Contardo (Италия).

Согласно классификатору кодов ОКВЭД от 2019 года, предприятие проводит следующие виды работ: «Устройство и демонтаж системы вентиляции и кондиционирования воздуха», «Наладки систем вентиляции и кондиционирования воздуха», «Строительный контроль за работами в области теплогаснабжения и вентиляции». Организация оказывает следующие услуги: проектирование, монтаж, поставка оборудования, пуско-наладочные работы, сервисное обслуживание и гарантийный ремонт.

Анализ финансового состояния предприятия «Хиконикс СПб» выявил следующие тенденции:

– имущество предприятия за 2018 год увеличилось на 23892 тысяч рублей или на 78,43% относительно 2017 года. Это увеличение обусловлено ростом продаж, оказания услуг организацией – возросли запасы, увеличилась дебиторская задолженность, увеличился НДС, увеличились прочие оборотные активы. В пассивной части баланса также есть тенденция к росту у кредиторской задолженности;

– баланс предприятия характеризуется большой долей оборотных активов и краткосрочных заемных средств, баланс не является абсолютно ликвидным, потому что условие ликвидности не соблюдается;

– «Хиконикс СПб» имеет проблемы с платежеспособностью – коэффициенты ликвидности ниже нормативных значений. В 2018 году коэффициенты ликвидности имеет динамику спада, потому что денежные средства у предприятия уменьшаются, при том что увеличиваются краткосрочные обязательства;

– доля собственно капитала ничтожно мала и на конец рассматриваемого периода составляет 1,99%. Предприятие зависимо от заемных средств. Финансовый рычаг имеет большое значение, что подтверждает сильную зависимость от заемного капитала;

– предприятие ООО «Хиконикс СПб» находится в кризисном типе финансовой устойчивости, при котором денежные средства, краткосрочные ценные бумаги и дебиторская задолженность не покрывают даже его кредиторской задолженности и просроченных ссуд;

– по результатам анализа оборачиваемости можно сделать вывод, что периоды оборачиваемости дебиторской задолженности предприятия ООО «Хиконикс СПб» меньше периодов оборачиваемости кредиторской задолженности, это значит, что предприятие рассчитывается по своим обязательствам медленнее, чем кредиторы с предприятием;

– рентабельность предприятия имеет весьма низкие для отрасли значения. За 2018 год показатели рентабельности претерпели явное снижение. Низкие значения рентабельности обусловлены малым значением прибыли компании. Рентабельность собственного капитала означает, что с каждого рубля вложенных собственных средств предприятие получает 92 копейки прибыли за 2018 год.

Сегодняшний рынок климатической техники в России можно считать практически сформированным. Несмотря на сложные экономические условия, рынок климатических услуг в 2016-2018 году держится устойчиво. Потребители предпочитают экономить, но вовсе не собираются отказываться от комфорта. Самой заметной тенденцией его развития по-прежнему остается продвижение энергосберегающих технологий, однако это не единственный тренд на указанном

рынке. В ближайшие годы не ожидается существенного роста рынка, в связи с этим, в среднесрочной перспективе ключевым драйвером роста будет выступать коммерческая недвижимость. Еще одной тенденцией будет дальнейшее усиление конкуренции между основными игроками.

Для улучшения результатов деятельности ООО «Хиконикс СПб» и решения проблем предприятия, рекомендованы следующие мероприятия:

- внедрение системы работы с дебиторами;
- ввод новой услуги по ремонту систем кондиционирования и вентиляции для частных и юридических лиц.

В «Хиконикс СПб» отсутствует эффективная система управления дебиторской задолженностью, отчего возникают просроченные и безнадежные долги. Учет дебиторской задолженности ведется разными сотрудниками, поэтому необходимо создать единый центр учета, разработать формы документов, содержащих данные о дебиторах, сумме задолженности и другие необходимые для первичного учета данные. Так как сейчас ведется учет дебиторов в малоинформативной форме, то также разработать читаемый, информативный учет дебиторов. На предприятии нет сотрудника, который системно занимался бы анализом дебиторской задолженности. Необходимо определить кто будет заниматься анализом, какие методы анализа необходимо использовать, как часто необходимо проводить анализ, какие формы отчетности должны быть и как предоставлять результаты анализа. Таким образом, организация работы с дебиторской задолженностью на ООО «Хиконикс СПб» имеет некоторые слабые места.

Для устранения данных проблем можно предложить ряд решений.

1. Провести корректировку методов воздействия на должников.
2. Проводить проверку потенциальных клиентов с использованием он-лайн сервиса «СБИС».
3. Рекомендуются разработать форму отчетности.
4. Автоматизировать учет дебиторской задолженности по датам возникновения.

5. Проводить регулярный мониторинг состояния задолженности (анализ состава, структуры, динамики и оборачиваемости дебиторской задолженности).

6. Назначить ответственного за регулярный мониторинг состояния дебиторской задолженности и другие меры.

Второе мероприятие – ввод новой услуги по ремонту систем кондиционирования и вентиляции для частных и юридических лиц. Сейчас «Хиконикс СПб», как официальный дистрибьютер многих зарубежных компаний, осуществляет гарантийное обслуживание кондиционеров. Срок заводской гарантии составляет 3 года. Постгарантийное обслуживание уже не производится. Для ввода данной услуги необходимо: приобрести оборудование, нанять двух человек ремонтников, провести курс по ремонту кондиционеров разных торговых марок для рабочего персонала, оповестить потенциальных клиентов о вводе новой услуги. Первыми клиентами будут уже существующие клиенты ООО «Хиконикс СПб», менеджеры сделают рассылку по клиентам с коммерческим предложением. Компания работает на рынке с 1995 года и за это время наработала огромную клиентскую базу.

Общие суммарные расходы на оба мероприятия выходят 212000 рублей.

На счету предприятия имеются денежные средства в размере 62000 рублей. Предлагается недостающую сумму взять в кредит. Кредит в размере 150000 рублей возможен на срок от 3 месяцев до 3 лет, под 12% годовых.

Далее был спрогнозирован объем спроса на услуги, представлены цены на стоимость работ и рассчитана прогнозная выручка. Для оценки эффективности мероприятий были рассчитаны показатели эффективности, используемые для оценки инвестиционных проектов. Инвестиционное решение привлекательно по всем показателям эффективности. В результате предложенных решений ожидаются следующие изменения: снизится дебиторская задолженность, повысится рентабельность предприятия, улучшится ликвидность за счет прибыли и более быстрых расчетов.

Разработанные мероприятия способны улучшить финансовое состояние ООО «Хиконикс СПб» и могут быть рекомендованы к реализации.

Задачи исследования решены, главная цель работы достигнута.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Алексеев, М.М. Планирование деятельности фирмы / М.М. Алексеев. – М.: Финансы и статистика, 2016. – 248 с.
2. Андреева, Л.В. Анализ финансово-хозяйственной деятельности организации: учебник для ВУЗов / В.И. Макарьева, Л.В. Андреева. – М.: «Финансы и статистика», 2017. – 520 с.
3. Аниськина, Е.В. Анализ платёжеспособности предприятия с использованием абсолютных показателей /Е.В. Аниськина //Экономика и социум, 2015. – 56 с.
4. Артюшин, В.В. Финансовый анализ: учебное пособие / В.В. Артюшин. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 120 с.
5. Астахов, В.Л. Анализ финансовой устойчивости фирмы: учебное пособие / В.Л. Астахов. – М.: ОСЬ, 2016. – 140 с.
6. Баев, Л.А. Основы анализа инвестиционных проектов: учебное пособие /Л.А. Баев. – Челябинск: «Каменный пояс», 2007. – 272 с.
7. Баканов, М.И. Теория экономического анализа: учебник / М.И. Баканов. – М.: Финансы и статистика, 2013. – 536 с.
8. Балабанов, И.Т. Анализ и планирование финансов хозяйствующего субъекта: учебное пособие для студентов / И.Т. Балабанов. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 325 с.
9. Бендина, Н.М. Финансовый менеджмент: учебник / Н.М. Бендина. – М.: Издательство ПРИОР, 2014. – 502 с.
10. Бердникова, Т.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебное пособие / Т.Б. Бердникова. – М.: Экономика, 2016. – 224 с.
11. Бланк, И.А. Управление использованием капитала: учебник / И.А. Бланк. – М.: Ника-центр, 2013. – 652 с.

12. Бланк, И.А. Финансовая стратегия предприятия: учебник / И.А. Бланк. – К.: Эльга, 2014. – 720 с.
13. Богатин, Ю.В. Инвестиционный анализ: учебное пособие / Ю.В. Богатин, В.А. Швандар. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 286 с.
14. Бочаров, В.В. Финансовый анализ: учебное пособие / В.В. Бочаров. – СПб.: Питер, 2016. – 240 с.
15. Бригхем, Ю. Финансовый менеджмент: полный курс: в 2-х томах / Ю. Бригхем, Л. Гапенски; перевод с англ. В.В. Ковалева. – СПб.: Экономическая школа, 2017. – 669 с.
16. Валаева, Т.Ф. Экономика, организация и планирование производства: учебник для вузов / Т.Ф. Валаева. – М.: Инфра-М, 2015. – 264 с.
17. Валинуров, Т.Р. Специфика оценки дебиторской и кредиторской задолженности организации / Т.Р. Валинуров, Т.В. Трофимова // Международный бухгалтерский учет, 2014. – № 3. – С. 56-58.
18. Ван Хорн, Д. Основы финансового менеджмента: пер. с англ./ Дж. Ван Хорн, Дж. М. Вахович. – М.: Вильямс, 2015. – 1225 с.
19. Васильев, С.В. Стратегический менеджмент: учебное пособие / С.В. Васильев. – Новгород: НовГУ им. Ярослава Мудрого, 2015. – 125 с.
20. Вахрушина, М.А. Анализ финансовой отчетности: учебник для ВУЗов / М.А. Вахрушина, Н.С. Пласкова. – М.: Вузовский учебник, 2014. – 367 с.
21. Вахрушина, М.А. Управленческий анализ: выбор оптимального решения / М.А. Вахрушина. – М.: Омега-Л, 2014. – 340 с.
22. Вишнякова О.Н. Особенности финансового анализа в строительной организации / О.Н. Вишнякова // Молодой ученый. – 2017. – №11.3. – С. 15-19.
23. Волкова, О.И. Экономика предприятия (фирмы): учебник / О.И. Волкова, О.В. Девяткина. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 601 с.
24. Володин, А.А. Управление финансами. Финансы предприятия: учебник / А.А. Володина. – 3-е изд. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 364 с.

25. Герасименко, А.А. Финансовая отчетность для руководителей и начинающих специалистов: учебное пособие/ А.А. Герасименко. – М.: Альпина Паблишер, 2014. – 440 с.
26. Гиляровская, Л.Т. Анализ и оценка финансовой устойчивости коммерческого предприятия: учебник / Л.Т. Гиляровская. – СПб.: «Питер», 2015. – 256 с.
27. Гиляровская, Л.Т. Экономический анализ: учебник / Л.Т. Гиляровская. – М.: ЮНИТИ ДАНА, 2014. – 615 с.
28. Глазунов, М.И. Оценка финансовой устойчивости коммерческой организации на основе данных бухгалтерского баланса / М.И. Глазунов // Экономический анализ. – №21. – 2016. – С. 58.
29. Грицюк, Т.В. Финансы предприятий на примере регионов: учебно-методическое пособие / Т.В. Грицюк, В.В. Котилко. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 488 с.
30. Давыденко, Е.А. Проблемы организации финансового планирования и контроля на отечественных предприятиях и пути их решения / Е.А. Давыденко// Управление финансами предприятия. – 2014. – №2. – С. 32.
31. Джалаев, Т.К. Анализ дебиторской и кредиторской задолженности предприятия / Т.К. Джалаев // Экономический анализ. – 2016. – № 7. – С. 11-26.
32. Донцова, Л.В. Анализ финансовой отчетности: учебник /Л.В. Донцова. – М.: Дело и Сервис, 2013. – 336 с.
33. Дудин, А.С. Дебиторская задолженность. Методы возврата, которые работают: учебное пособие / А.С. Дудин. – СПб.: Питер, 2017. – 192 с.
34. Ендовицкий, Д.А. Инвестиционный анализ в реальном секторе экономики: учебное пособие / Д.А. Ендовицкий. – М.: Финансы, 2013. – 352 с.
35. Епифанов, В.А. Финансовый менеджмент: понятие, направления и практика реализации: учебное пособие / В.А. Епифанов. – М.: УРСС, 2016. – 160 с.



36. Есипов, В.Е. Оценка бизнеса: учебное пособие / В.Е. Есипов. - СПб.: Питер, 2015. – 464 с.
37. Ефимова, О.В. Финансовый анализ: учебное пособие / О.В. Ефимова. – М.: Изд-во «Бухгалтерский учет», 2014. – 87 с.
38. Жилкина, А.Н. Управление финансами. Финансовый анализ предприятия /А.Н. Жилкина. – М.: Инфра-М, 2015. – 336 с.
39. Звягин, С.А. Анализ дебиторской задолженности для целей бухгалтерской экспертизы / С.А. Звягин // Бухгалтерский учет. – 2016. – № 10. – С. 76.
40. Зимин, М.А. Реальные инвестиции: учебное пособие / М.А. Зимин. – М.: «ЭКМОС», 2014. – 304 с.
41. Ивашкевич, В.Б. Учет и анализ дебиторской и кредиторской задолженности: учебно-методическое пособие / В.Б. Ивашкевич. – М.: Бухгалтерский учет, 2015. – 452 с.
42. Иголина, Л.Л. Инвестиции: учебное пособие / Л.Л. Иголина. – М.: Юристь, 2016. – 478 с.
43. Ионова, А.Ф. Финансовый анализ: учебник / А.Ф. Ионова. – М.: Проспект, 2014. – 624 с.
44. Ионова, И.Ф. Финансы предприятий: менеджмент и анализ: учебное пособие / И.Ф. Ионова. - М.: ИНФРА–М, 2017. – 479 с.
45. Казанцев, А.К. Практический менеджмент: учебник / А.К. Казанцев. – М.: Юнити, 2015. – 197 с.
46. Канке, А.А. Анализ финансово-хозяйственной деятельности: учебное пособие /А.А. Канке. – М.: ИНФРА – М, 2013. – 288 с.
47. Каратуев, А.Г. Финансовый менеджмент: учебное пособие / А.Г. Каратуев. – М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2014. – 148 с.
48. Кирченко, Т.В. Финансовый менеджмент: учебник/ Т.В. Кирченко. – М.: Дашков и К, 2015. – 484 с.
49. Ковалёв, А.И. Анализ финансового состояния предприятия: учебник /А.И. Ковалёв, В.П. Привалов. - М.: Дело, 2017. – 216 с.

50. Королев, С.А. Экономика строительного предприятия: учебное пособие /С.А. Королев, А.В. Крикунов. – М.: 2016. – 210 с.
51. Короткова, Э.М. Антикризисное управление: учебник / Э.М. Короткова. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 620 с.
52. Кравченко, Л.И. Анализ хозяйственной деятельности торговой организации: учебное пособие для студентов ВУЗов/ Л.И. Кравченко. – М.: Новое знание, 2015. – 243 с.
53. Крейнина, М.Н. Финансовое состояние предприятия. Методы оценки: учебное пособие / М.Н. Крейнина. – М.: ИКЦ ДИС, 2015. – 226 с.
54. Крейнина, М.Н. Финансовый менеджмент: учебник / М.Н. Крейнина. – М.: ЮНИТИ, 2015. – 364 с.
55. Крылов, Э.И. Управление финансовым состоянием организации (предприятия): учебник / Э.И. Крылова. - М.: Эксмо, 2017. – 416 с.
56. Крылов, Э.И. Анализ эффективности инвестиционной и инновационной деятельности предприятия: учебное пособие / Э.И. Крылов, И.В. Журавкова. – М.: Финансы и статистика, 2013. – 608 с.
57. Кузнецова, А.А. ABC-метод управления дебиторской задолженностью: предпосылки к применению, общие рекомендации / А.А. Кузнецова // Путеводитель предпринимателя. – М., 2016. – Вып. 15. – С. 166-169.
58. Ленская, А.В. Анализ финансового состояния строительной организации /А.В. Ленская // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. – 2017. – № 7-2. – С. 283-287.
59. Лукасевич, И.Я. Финансовый менеджмент: учебник для вузов / И.Я. Лукасевич. – М.: Эксмо, 2012. – 768 с.
60. Любушин, Н.П. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие / Н.П. Любушкин. – М.: ЮНИТИ, 2015. – 445 с.
61. Мазур, И.И. Реструктуризация предприятия и компаний: учебное пособие для вузов / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро. – М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2011. – 456 с.

62. Макарьян, Э.А. Экономический анализ хозяйственной деятельности: учебник / Э.А. Макарьян, Г.П. Герасименко. – Ростов н/Д.: Феникс, 2015. – 560 с.
63. Мелкумов, Я.С. Инвестиции: учебное пособие / Я.С. Мелкумов. – М.: ИНФРА–М, 2016. – 254 с.
64. Михеева, Е.В. Анализ и диагностика финансово хозяйственной деятельности предприятия: учебник для студентов средних и высших учебных заведений /Е.В. Михеева. – М.: Юнити, 2016. – 119 с.
65. Монахова Т.Н. Учетная политика в строительных организациях /Т.Н. Монахова// Налоговый вестник, № 6. – 2015. – 152 с.
66. Моляков, Д.С. Теория финансов предприятий: учебник / Д.С. Моляков, Е.И. Шохин. – М.: Финансы и статистика, 2014. – 328 с.
67. Панков, В.В. Экономический анализ: учебник / В.В. Панков. – М.: Магистр, 2015. – 624 с.
68. Пласков, Н.С. Экономический анализ: учебник / Н.С. Пласков. – М.: Эксмо, 2016. – 704 с.
69. Половинкин, С.А. Управление финансами предприятия: учебно-практическое пособие / С.А. Половинкин. – М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2016. – 246 с.
70. Попов, В.М. Бизнес фирмы и бюджетирование потока денежных средств: учебное пособие / В.М. Попов.– М.: – Финансы и статистика, 2013. – 400 с.
71. Попов, В.М. Бизнес-план инвестиционного проекта: отечественный и зарубежный опыт. Современная практика и документация: учебное пособие / В.М. Попов. – 5-е издание. – М.: Финансы и статистика, 2011. – 432 с.
72. Романовский, М.В. Корпоративные финансы: учебник для вузов /М.В. Романовский, А.И. Вострокнутова. – СПб.: Питер, 2015. – 592 с.
73. Сабиллин, М.Т. Взыскание долгов от профилактики до принуждения: практическое руководство по управлению дебиторской задолженностью: учебное пособие / М.Т. Сабиллин. – М.: ВолтерсКлувер, 2014. – 378 с.

74. Савицкая, Г.В. Методика комплексного анализа хозяйственной деятельности: краткий курс: учебник / Г.В. Савицкая. – 4-е изд., испр. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 303 с.

75. Савченко, Е.А. Кластерный анализ как метод управления дебиторской задолженностью организации [Электронный ресурс] / Е.А. Савченко // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2014. № 12 (декабрь). – С. 1-6. Режим доступа: <https://e-koncept.ru/2014/132674866.htm>. (Дата обращения – 20.05.2019 г.)

76. Сайфулин, Р.С. Финансы предприятий: учебник / Р.С. Сайфулин, А.Д. Шеремет. – М., ИНФРА-М, 2014. – 343 с.

77. Сергеев, И.В. Организация и финансирование инвестиций: учебное пособие / И.В. Сергеев, И.И. Веретенникова. – М.: Финансы и статистика, 2016. – 272 с.

78. Сорокина, Е.М. Теоретический аспект анализа платежеспособности / Е.М. Сорокина // Известия Иркутской государственной экономической академии. – 2016. – № 2. – С. 80-86.

79. Стоянова, Е.С. Финансовый менеджмент: теория и практика: учебник / Е.С. Стоянова. – М.: Издательство «Перспектива», 2016. – 630 с.

80. Стрикленд, А.Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа: учебник / А.Дж. Стрикленд, А.А. Томсон. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2015. – 928 с.

81. Телеш, Е.Ю. Управление дебиторской задолженностью: от превентивных мер до взыскания / Е.Ю. Телеш. – Мн: Изд-во Гревцова, 2014. – 176 с.

82. Тихомиров, Е.В. Финансовый менеджмент. Управление финансами предприятия: учебник для вузов / Е.В. Тихомиров. – 4-е изд., испр. и доп. – М.: Академия, 2015. – 384 с.

83. Томилов, В.В. Менеджмент: учебник / В.В. Томилов. – М.: Юрайт-Издат, 2013. – 518 с.

84. Филина, Ф.Н. Дебиторская и кредиторская задолженность. Острые вопросы налогообложения / Ф.Н. Филина. – М.: ГроссМедиа, 2016. – 152 с.

85. Чечевицына, Л.Н. Анализ финансово – хозяйственной деятельности: учебник / Л.Н. Чечевицына. – Ростов-на-Дону: «Феникс», 2016. – 384 с.

86. Швандар, В.А. Экономика предприятия: учебник для вузов / В.А. Швандар, В.Я. Горфинкель. – М.: ЮНИТИ- ДАНА, 2018. – 663 с.

87. Шохин, Е.И. Финансовый менеджмент: учебное пособие / Е.И. Шохин. – М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2015. – 368 с.

## ПРИЛОЖЕНИЯ

### ПРИЛОЖЕНИЕ А

#### Бухгалтерская отчетность ООО «Хиконикс СПб»

Таблица А.1 – Бухгалтерский баланс

Наименование показателя	На 31 декабря 2018 г.	На 31 декабря 2017 г.	На 31 декабря 2016 г.
<b>Актив</b>			
1. Внеоборотные активы			
Нематериальные активы	163	180	244
Основные средства	45	98	391
Прочие внеоборотные активы	297	366	596
Итого по раздел один	505	644	1 231
2. Оборотные активы			
Запасы	33 359	18 722	48 467
НДС	582	0	1 215
Дебиторская задолженность	17 343	8 843	19 913
Денежные средства и денежные эквиваленты	62	2 246	2 404
Прочие оборотные активы	2 603	7	6
Итого по разделу два	53 949	29 818	72 005
Баланс	54 454	30 462	73 236
<b>Пассив</b>			
3. Капитал и резервы			
Уставный капитал	10	10	10
Нераспределенная прибыль	1 072	1 062	778
Итого по разделу три	1 082	1 072	788
4. Долгосрочные обязательства			
Итого по разделу четыре	0	0	0
5. Краткосрочные обязательства			
Краткосрочные заемные обязательства	2 571	2 000	2
Кредиторская задолженность	50 801	27 390	72 446
Итого по разделу пять	53372	29390	72448
Баланс	54454	30462	73236

Таблица А.2 – Отчет о финансовых результатах

Наименование показателя	За 2018 г.	За 2017 г.	За 2016 г.
Выручка	115 805	130 602	148 451
Себестоимость продаж	98 764	110 764	133 003
Валовая выручка	17 041	19 838	15 448
Коммерческие расходы	0	0	0
Управленческие расходы	16 344	18 652	12 562
Прибыль от продаж	697	1 186	2 886
Проценты к уплате	449	17	74
Прочие доходы	29	335	179
Прочие расходы	235	1 158	2 825
Прибыль до налогообложения	42	346	166
Налог на прибыль	32	62	44
Чистая прибыль (убыток)	10	284	122

## ПРИЛОЖЕНИЕ Б

### Образец сметы на установку кондиционера

Таблица Б.1 – Смета на установку бытового кондиционера

Наименование работ и материалов	Ед. изм.	Кол-во	Цена, руб.	Сумма, руб.
Оборудование - Кондиционер сплит-система 07-09 на 20-25 кв.м. (компрессор на фреоне R-410a)				
Вызов специалиста и определение места установки	шт.	1	бесплатно	0
Штробление канала 2,5 м	шт.	2,5	500	1 250
Комплект расходников (пылесборник, перфорированная лента, крепеж)	шт.	1	200	200
Трубка медная 6,35 мм	п.м.	4	90	360
Трубка медная 9,56 мм	п.м.	4	180	720
Теплоизоляция 6*6 мм	п.м.	4	8	32
Теплоизоляция 10*6 мм	п.м.	4	10	40
Трубка дренажная ПВХ 16 мм	п.м.	4	27	108
Провод ПВС 5*1,0 мм	п.м.	5	32	160
Провод ПВС 3*1,0 мм	п.м.	4	20	80
Кабель-канал 60*60 мм	п.м.	2,5	80	200
Кабель-канал 16*16 мм	п.м.	4	15	60
Кронштейны для крепления внешнего блока 450*450 мм	шт.	1	320	320
Комплект для крепления (4 самореза-глухаря 10*100 мм + дюбеля 14*100 мм)	компл.	1	80	80
Монтаж внутреннего блока кондиционера	шт.	1	940	940
Прокладка межблочных коммуникаций	п.м.	4	250	1 000
Монтаж внешнего блока кондиционера (без автовышки)	шт.	1	1 880	1 880
Вакуумирование холодильного контура кондиционера (удаление влаги, воздуха)	шт.	1	300	300
Полная стоимость установки кондиционера под окном определяется выполненными работами				6 280