

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 Экономика промышленности и управление проектами

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

«_____» _____ 2019 г.

Проект улучшения финансового состояния предприятия ООО «ДеКоль» путём
расширения ассортимента продукции

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
ЮУрГУ – 38.03.02.2019.162. ВКР

Руководитель, к.э.н.,
Доцент кафедры ЭПиУП
_____ /Л.Г. Кочегарова/
«_____» _____ 2019 г.

Автор,
студент группы ЭУ-431/Д
_____ /К.М. Семишкина/
«_____» _____ 2019 г.

Нормоконтролер,
ученый секретарь каф. ЭПиУП
_____ /Е.Н.Машкова/
«_____» _____ 2019 г.

Челябинск 2019

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	7
1 ОЦЕНКА СТРАТЕГИЧЕСКОЙ ПОЗИЦИИ ПРЕДПРИЯТИЯ И ТЕКУЩЕГО ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ	
1.1 Описание предприятия	
1.1.1 Краткая характеристика предприятия.....	9
1.1.2 Структура предприятия.....	10
1.2 Анализ стратегической позиции предприятия	
1.2.1 Анализ внешней среды предприятия.....	12
1.2.2 Анализ внутренней среды предприятия	
1.2.2.1 Описание факторов внутренней среды.....	30
1.2.2.2 Анализ текущего финансового состояния предприятия	
1.2.2.2.1 Горизонтальный и вертикальный анализ баланса.....	33
1.2.2.2.2 Анализ ликвидности баланса.....	38
1.2.2.2.3 Анализ абсолютных показателей финансовой устойчивости.....	40
1.2.2.2.4 Коэффициентный анализ.....	42
1.2.2.3 Ранжирование факторов внутренней среды.....	57
1.2.3 SWOT-анализ.....	59
Выводы по разделу один.....	63
2 РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЯ ПО ВНЕДРЕНИЮ НОВОЙ ПРОДУКЦИИ В ООО «ДЕКОЛЬ»	
2.1 Суть проекта и его окружение.....	66
2.2 План маркетинга.....	68
2.3 Иерархическая система работ	
2.3.1 Матрица ответственности.....	70
2.3.2 Календарный график проекта.....	73
2.4 Инвестиционный план.....	75
2.5 Операционный план.....	77
2.6 Финансовый план.....	81
2.7 Экономический результат и эффективность проекта.....	81
2.8 Анализ рисков	
2.8.1 Анализ безубыточности.....	86
2.8.2 Анализ чувствительности.....	87
2.8.3 Анализ Монте-Карло.....	89
Выводы по разделу два.....	91
3 СОСТАВЛЕНИЕ ПРОГНОЗНОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЁТНОСТИ И ФИНАНСОВЫЙ АНАЛИЗ ПРОГНОЗНОГО СОСТОЯНИЯ	
3.1 Прогноз финансовой отчетности без учета реализации проекта.....	93
3.2 Прогноз финансовой отчетности объекта исследования с учетом проекта.....	95
3.3 Анализ прогнозного финансового состояния предприятия	

3.3.1 Горизонтальный и вертикальный анализ баланса.....	98
3.3.2 Анализ ликвидности.....	101
3.3.3 Анализ финансовой устойчивости.....	102
3.3.4 Коэффициентный анализ.....	103
3.3.4.1 Анализ финансовой устойчивости.....	104
3.3.4.2 Анализ ликвидности предприятия.....	106
3.3.4.3 Анализ рентабельности предприятия.....	109
3.3.4.4 Анализ деловой активности.....	111
Выводы по разделу три.....	115
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	117
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	122
ПРИЛОЖЕНИЯ	
ПРИЛОЖЕНИЕ А Бухгалтерский баланс.....	125
ПРИЛОЖЕНИЕ Б Отчёт о финансовых результатах.....	126
ПРИЛОЖЕНИЕ В Анкета.....	127
ПРИЛОЖЕНИЕ Г Результаты анкетирования.....	131
ПРИЛОЖЕНИЕ Д Диаграмма Ганта.....	132
ПРИЛОЖЕНИЕ Е Инвестиционные затраты проекта.....	133
ПРИЛОЖЕНИЕ Ж План прибылей и убытков по проекту.....	138
ПРИЛОЖЕНИЕ И Кэш-фло.....	139
ПРИЛОЖЕНИЕ К Бухгалтерский баланс по проекту.....	140
ПРИЛОЖЕНИЕ Л Расчёт точки безубыточности.....	141
ПРИЛОЖЕНИЕ М Значения β -коэффициентов для отраслей.....	142

ВВЕДЕНИЕ

Любое предприятие нуждается в эффективных методах и способах диагностики финансового состояния. Методические вопросы финансового анализа разработаны и широко освещаются в экономической литературе. Необходимость внедрения технологий улучшения финансовых результатов путем изучения факторов и выявления причин, определяющих неудовлетворительное финансовое положение предприятий, обоснования методов его оценки на основе анализа финансового состояния, определения путей и способов вывода предприятия из состояния недостаточной платежеспособности и обретения финансовой устойчивости с помощью обобщения опыта по преодолению финансовой неустойчивости предопределили актуальность выпускной квалификационной работы.

Объектом исследования является общество с ограниченной ответственностью «ДеКоль».

Предметом исследования является финансовое состояние и стратегическая позиция предприятия ООО «ДеКоль».

Цель работы – разработать проект по улучшению финансового состояния предприятия ООО «ДеКоль» путём расширения ассортимента продукции.

Для достижения цели в работе были поставлены и решены следующие задачи:

- дать характеристику предприятия ООО «ДеКоль»;
- провести анализ стратегической позиции предприятия;
- проанализировать текущее финансовое состояние предприятия;
- смоделировать проект расширения ассортимента продукции ООО «ДеКоль» в среде «Project Expert»;
- провести анализ рисков с помощью методов чувствительности, безубыточности, Монте-Карло;
- составить прогнозную финансовую отчётность на основе текущей финансовой отчётности и реализуемого проекта;
- провести сравнительный анализ показателей текущей и прогнозной финансовой отчетности ООО «ДеКоль».

Для оценки стратегической позиции предприятия используются методы PEST-анализа, анализа пяти конкурентных сил М. Портера и SWOT-анализа. Для оценки финансового состояния используются такие методы как горизонтальный и вертикальный анализ баланса предприятия, анализ ликвидности предприятия и баланса, анализ абсолютных показателей финансовой устойчивости по методике А.Д. Шеремета и анализ относительных показателей финансовой устойчивости, анализ рентабельности и оборачиваемости.

Для оценки финансовых рисков проекта расширения ассортимента продукции ООО «ДеКоль» в Челябинске используются методы анализа чувствительности, безубыточности и метод Монте-Карло.

Выпускная квалификационная работа состоит из оглавления, введения, трёх основных глав, заключения, библиографического списка, приложений.

В первом разделе выпускной квалификационной работы дается краткое описание ООО «ДеКоль», выполняется анализ внешней макро– и микросреды и внутренней среды предприятия, стратегической позиции с использованием метода SWOT-анализа, его текущего финансового состояния за 2016 – 2018 годы.

Во втором разделе для улучшения финансового состояния предприятия изложены результаты разработки проекта расширения ассортимента продукции. Для подтверждения эффективности проекта рассчитаны соответствующие показатели, а именно чистый приведённый доход, внутренняя норма доходности, индекс доходности и другие показатели. Проведён анализ чувствительности проекта к возможным изменениям, выполнен анализ Монте-Карло и безубыточности, обоснована эффективность реализации проекта.

В третьем разделе проводится анализ прогнозной финансовой отчётности, сравниваются значения в прогнозном периоде с мероприятием и без его реализации с данными текущего периода.

В заключении делаются выводы о финансовом состоянии предприятия.

Объём выпускной квалификационной работы составляет 142 страницы с учётом приложений. Работа содержит 18 рисунков, 44 таблицы, 10 приложений. Библиографический список представлен 36 источниками.

1 ОЦЕНКА СТРАТЕГИЧЕСКОЙ ПОЗИЦИИ ПРЕДПРИЯТИЯ И ТЕКУЩЕГО ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ

1.1 Описание предприятия

1.1.1 Краткая характеристика предприятия

Объектом исследования является ООО «ДеКоль» (сеть кондитерских «ДеКоль»). Первая кондитерская сети был открыт в марте 2007 году. На сегодняшний день в Челябинске насчитывается 8 кондитерских этой сети, также имеются представительства в г. Екатеринбурге, но уже оформленные как другое юридическое лицо.

Компания «ДеКоль» основана под патронажем немецких шефов-кондитеров Бернхарда Маусбаха, Карла Бусса. В основу концепции заложен принцип работы на натуральном сырье без применения премиксов, загустителей, эмульгаторов, модификаторов, смесей. Основная цель деятельности предприятия ООО «ДеКоль» – извлечение прибыли.

Одно из заведений сети кондитерских «ДеКоль» («Моя»), находится вблизи перекрестка Проспекта Победы и Свердловского проспекта. Зал кондитерской относительно небольшой, рассчитан на 8 – 10 человек. Здесь можно купить разные виды выпечки, приготовленной по рецептам немецкой, французской и английской кухни. Кондитерская принимает заказы на изготовление тортов.

Отметим адреса остальных кондитерских указанной сети:

- ул. Кирова, дом 7 и дом 90;
- ул. Энтузиастов, дом 7;
- ул. Красная, дом 69;
- Свердловский проспект, дом 26;
- ул. Молодогвардейцев, дом 62;
- ул. Кузнецова, дом 1;
- ул. Воровского, дом 62.

В соответствии с учредительными документами ООО «ДеКоль» вправе осуществлять любые виды деятельности, не запрещенные законом, в том числе предприятие осуществляет производство хлеба и мучных кондитерских изделий, тортов и пирожных недлительного хранения.

Своим покупателям кондитерские сети предлагают продукцию, выпеченную по месту продаж из слоенного и бездрожжевого теста со сладкими и кулинарными начинками, торты и десерты, изготовленные по рецептам европейских кондитерских школ, бездрожжевые хлеба, приготовленные опарным способом.

Недавно сеть кондитерских «ДеКоль» сменила вывеску и сейчас называется «Интеллект-кондитерская «Моя»». Вместе с вывесками преобразовалось и меню: теперь здесь выпускают премиум-линейку десертов. В рамках нового формата к сети кондитерских стали готовить выпечку и десерты по правилам сбалансированного питания, учитывая калории и витаминно-минеральные нормы. Давние немецкие партнеры помогли изменить рецептуры, диетологи дали советы по блюдам для людей, следящих за здоровьем.

Десерты Интеллект-кондитерской «Моя» многие горожане уже пробовали: торты продают в «Ашане» и в «Мечте» а особую линейку десертов – в сети «Sprag». Несмотря на то, что название на вывесках сменилось, юридическое название осталось прежним.

ООО «ДеКоль» планирует и дальше удивлять своих покупателей уникальной продукцией, расширяя и дополняя ассортимент согласно требованиям постоянных и новых клиентов предприятия.

1.1.3 Структура предприятия

Организационная структура формируется в зависимости от целей деятельности предприятия и необходимых для этого подразделений. Именно подразделения осуществляют функции, которые составляют бизнес-процессы предприятия.

Вид организационной структуры управления ООО «ДеКоль» – линейная с элементами дивизиональной (рисунок 1.1).

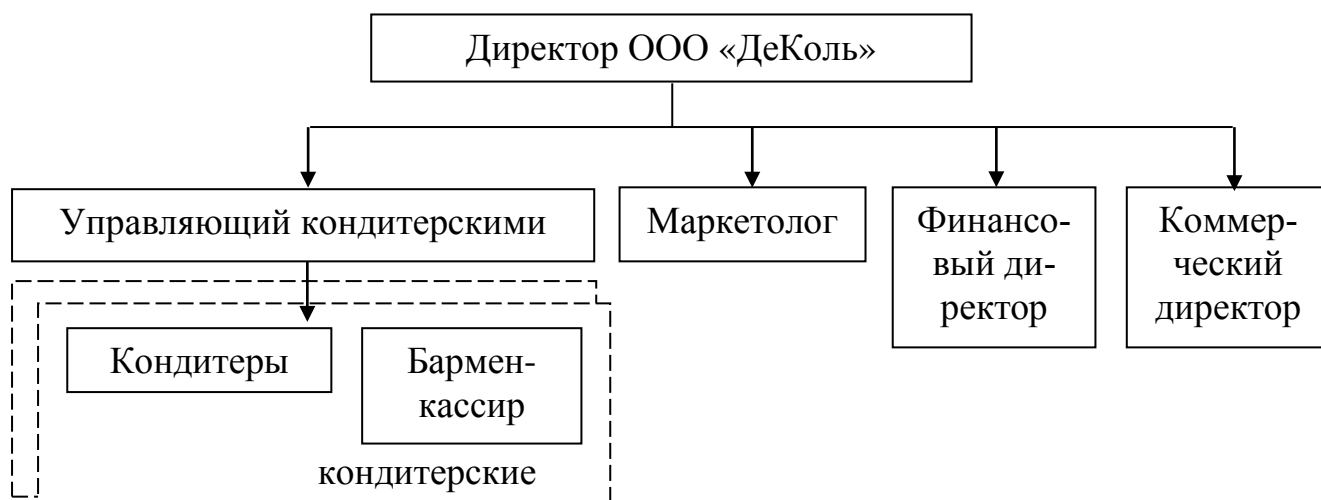


Рисунок 1.1 – Организационная структура ООО «ДеКоль»

Преимущества линейной организационной структуры:

- один канал коммуникации между руководителем и подчиненным;
- единство распоряжений;
- персональная ответственность руководителя за результаты принимаемых им решений.

Недостатки линейной структуры управления:

- к руководителю выдвигаются слишком высокие требования;
- руководитель оказывается перегруженным.

Преимущества дивизиональной структуры:

- позволяет быстрее реагировать на изменения, происходящие во внешней среде, адаптироваться к изменяющимся условиям;
- позволяет ориентироваться на достижение конечных результатов деятельности (производство конкретных видов продукции, удовлетворение потребностей определенного потребителя, насыщение товарами конкретного регионального рынка);
- позволяет снижать сложность управления, с которой сталкиваются управляющие высшего звена, руководство может сконцентрироваться на стратегическом планировании и управлении;
- позволяет перенести ответственность за прибыль на уровень дивизионов, осуществить децентрализацию принятия оперативных управленческих решений;

– позволяет улучшить коммуникации с клиентом, быть географически ближе к нему.

Однако, в данной структуре имеются и недостатки:

- рост иерархичности по вертикали;
- противопоставление целей дивизионов общим целям развития компании;
- неэффективное использование ресурсов;
- увеличение затрат на содержание управленческого аппарата вследствие дублирования одних и тех же функций в подразделениях и соответствующего увеличения численности персонала;
- затруднение осуществления контроля сверху донизу.

1.2 Анализ стратегической позиции предприятия

1.2.1 Анализ внешней среды предприятия

Стратегическая позиция предприятия исследуется в двух направлениях: внешняя среда и внутренняя среда. Факторы внешней среды рассматриваются в двух направлениях: макросреда и микросреда. PEST-факторы внешней среды (политические, экономические, социальные и технологические) играют важную роль и косвенным образом воздействуют на предприятие [17]. PEST-факторы, которые влияют на деятельность ООО «ДеКоль», представлены в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – Матрица PEST-анализа

Группа	Фактор
Политические факторы	Стабилизация внешнеэкономической и политической ситуации в стране
	Продуктовое эмбарго (не все ниши закрыты конкурентоспособными товарами отечественного производства)
Экономические факторы	Продление налоговых каникул до 2022 года
	Банками упрощён доступ к кредитованию малого бизнеса
	Приемлемые ставки по кредитам и новые банковские программы

Окончание таблицы 1.1

Группа	Фактор
Экономические факторы	Рекордно низкий уровень инфляции в России в последние несколько лет
	Высокие цены на продукты питания зарубежного производства
	Повышение цен на топливо (бензин, газ)
	Тарифные пошлины ведут к росту стоимости продукции для конечного потребителя
	Нестабильная динамика курса доллара и евро
Социальные факторы	Снижение реальных доходов населения
	Большой выбор разнообразной продукции в кондитерских стимулирует к увеличению объёмов покупок потребителей
	Демографическая «яма»
	Повышенный интерес населения к кулинарии (шоу, мастер-классы)
Технологические факторы	Новое оборудование для производственной деятельности кондитерских
	Технология деления продукты по степени полезности
	Новые технологии и новые продукты в кондитерских
	Ноу-хау в обслуживании потребителей

Рассмотрим каждый из представленных факторов подробнее и проанализируем его влияние на предприятие. Начать следует с рассмотрения политических факторов, влияющих на деятельность ООО «ДеКоль».

Стабилизация внешнеэкономической и политической ситуации в стране является позитивным фактором для предприятия, так как позволит предприятию стабильно развиваться в существующих условиях. После кризиса 2014 года отмечается постепенное улучшение в некоторых внешнеполитических и внешнеэкономических аспектах. Восстановление экономики России продолжается на фоне относительно высоких цен на нефть, что улучшает макроэкономическую стабильность, способствует постепенному ослаблению денежно-кредитной политики и обеспечивает постоянную динамику в глобальном экономическом росте [25].

Ожидается, что в 2018 году рост ВВП достигнет своего максимального значения за последние годы – в 3,1%. Продолжается восстановление инвестиций, обрабатывающих отраслей и торговли и это связано с тем, что развивающиеся

экономики-экспортеры сырья получают преимущества благодаря укреплению цен на сырье. В 2018 году, благодаря углублению макроэкономической стабильности и постепенному смягчению денежно-кредитной политики, экономика России продолжала восстанавливаться [25].

Состояние платежного баланса России остаётся стабильным. Рост торгового профицита благодаря повышению цен на энергоносители стал ключевым фактором укрепления сальдо счета текущих операций. Денежно-кредитная политика по-прежнему проводится в соответствии с режимом таргетирования инфляции, при этом ее характер меняется от умеренно жесткой к нейтральной. Инфляция в годовом исчислении в настоящее время находится на рекордно низком уровне. Ожидается, что на фоне низкой инфляции и восстановления частных доходов и потребления уровень бедности немного снизится [25].

Продуктовое эмбарго (не все ниши закрыты конкурентоспособными товарами отечественного производства). Это является негативным фактором для предприятия, так как ведёт к снижению удовлетворённости потребителя и сокращению числа покупок. Продовольственное эмбарго негативно сказывается на конкуренции, ведет не только к росту цен, но и снижению качества продукции. Такой вывод делают эксперты Аналитического центра при правительстве России в исследовании «Продовольственное эмбарго: импортозамещение и изменение структуры внешней торговли» [28].

Далее рассматриваются экономические факторы.

Продление налоговых каникул до 2022 года является благоприятным фактором для предприятия, так как ведёт к повышению эффективности функционирования предприятия. Налоговые проверки на предприятиях отвлекают сотрудников от рабочего процесса, что является негативным фактором, так как приводит к снижению прибыльности деятельности предприятия. С 2019 года предприятия будут делиться на шесть классов опасности, от низкого до чрезвычайно высокого, и именно этот критерий станет основанием для определения периодичности надзора (так, для шестого, то есть самого низкорискового класса, плановых форм контроля вообще не предусмотрено) [20].

Банками упрощён доступ к кредитованию малого бизнеса является позитивным фактором для предприятия, так как позволяет беспрепятственно найти источники финансирования различных проектов, при этом не требуется долго ждать. Теперь кредит во многих банках стало взять гораздо проще, появилась возможность мгновенного недорогого кредитования для бизнеса. Замедление инфляции и снижение стоимости денег в экономике позволили банкирам упростить доступ малого бизнеса к кредитам, который раньше был фактически закрыт. По России рост объемов кредитования таких клиентов достиг 20%. Самые заметные изменения происходят в процедуре рассмотрения банками заявок на кредитование. Многие автоматизируют процесс и за счет этого добиваются его ускорения. Недавно «Сбербанк» запустил технологию "кредитный конвейер", в рамках которой решение о предоставлении кредита малому предприятию принимается в течение дня, а полный пакет документов заемщик собирает уже после одобрения его заявки [20].

Приемлемые ставки по кредитам и новые банковские программы является позитивным фактором для предприятия, так как позволяют предприятию своевременно получать и направлять недорогие финансовые ресурсы на развитие бизнеса. Процентная ставка в банках по кредиту для юридических лиц в 2019 варьируется в среднем в пределах 18 % [12]. «АК Барс банк» предлагает продукт «Льготная программа АПК», по которому можно получить денежные средства в том случае, если деньги «заморожены» на счетах других банках. Выдают до 1 млрд. руб. под обязательное материальное обеспечение. Процент составит от 1 до 5% в год, вернуть нужно в течение 15 лет. В «Центр-Инвест банке» есть множество программ, которые направлены на разные цели. К примеру, если нужно уплатить налоги или таможенные сборы, то здесь можно получить от 50 000 руб. на период до двух месяцев под низкую ставку (всего в 9 % годовых). При этом понадобится обеспечение (имущество, оборудование, спец. техника, транспортные средства). В «Локо-банке» есть широкая линейка программ, благодаря которым можно оформить ссуду на различные цели. К примеру, «Оборотный» со следующими условиями: размер займа от 300 тыс. до 150 млн. руб., срок действия договора от 6 до

36 месяцев, ставка от 9,25 %. В банке «Интеза» можно оформить займ «МСП-Универсальный», который выдается на пополнение оборотных средств, развитие бизнеса и инвестиционные проекты. Сумма – от 5 млн. руб., максимальная не ограничена, срок действия – от 1 до 10 лет, процент варьируется от 9,6 до 10,6 % годовых. Займ без комиссий, требуется материальное обеспечение или гарантии. В «Сбербанке России» и «Россельхозбанке» есть одинаковый продукт под названием «Программа 6,5», который предоставляется для приобретения или пополнения основных средств, модернизации и реконструкции производства, запуска новых проектов. Размер займа – от 1 млн. до 1 млрд. руб., период возврата до трёх лет, процент от 9,6 до 10,6 %. Займ выдаётся без комиссий, требуется гарантия корпорации МСП. Аналогичное предложение есть в «АК Барс банке», но там ставка начинается от 10 %, сумма максимально составит 150 млн. руб., а период действия договора до 8 лет [12].

Рекордно низкий уровень инфляции в России в последние несколько лет является позитивным фактором для предприятия, так как сдерживает рост цен. Потребительские цены по итогам 2017 года выросли на 2,52 %, показав минимальное значение за всю новейшую историю России, сообщает Росстат. Предыдущий минимум в 2016 году (5,4 %) был превзойден более, чем в 2 раза. Для сравнения: рост цен в 2016 году равнялся 12,9 %, в 2015 году – 11,4 %, в 2014 году – 6,5 %, в 2013 году – 6,6 %, в 2012 году – 6,1 %. Аналитики Министерства финансов говорят, что в 2018 году показатель обесценивания денег будет не выше, чем 4 %. [11].

Высокие цены на продукты питания зарубежного производства является негативным фактором, так как отечественные товары не могут в полной мере заменить импортные, возникает дефицит качественной продукции и повышение цен.

Замещение импортной продукции на полках последние годы было связано не только с введением эмбарго, но и с удорожанием импортной продукции в рублевом эквиваленте. Поэтому снятие санкций при сохранении относительно высоких цен на импортные товары вряд ли позволит обеспечить массовый спрос на них. Безусловно, по законам экономики, увеличение товара на рынке должно привести к некоторому снижению цен. Но, скорее всего, оно будет незначительным [7].

Повышение цен на топливо (бензин, газ) является негативным фактором для предприятия, так как увеличивается себестоимость, а, следовательно, снижается прибыль. Эксперты полагают, что в 2019 году цена за бензин марки АИ-92 будет стоить 51,9 рубля, АИ-95 – 53,4 рубля за литр, а дизельное топливо – 53,2 рубля за литр [4].

Динамика розничных цен на бензин АИ-95 в рублях для России приведена на рисунке 1.2.

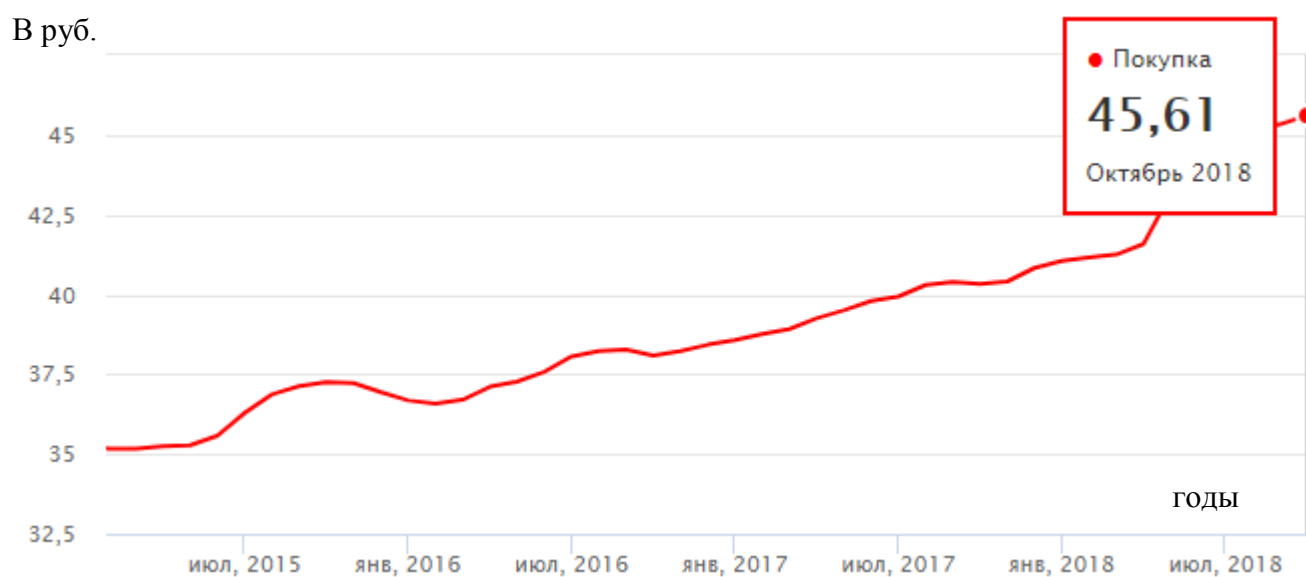


Рисунок 1.2 – Динамика розничных цен на бензин АИ-95 в рублях для России

Неожиданный скачок цен на топливо эксперты считают результатом ряда факторов в совокупности: рост цены на нефть на международных рынках, сокращение отгрузки топлива на рынок и общие проблемы, существующие в отрасли. Глава Российского топливного союза одной из проблем назвал олигополию на оптовом рынке и возможность влияния монополиста на биржевые индикаторы путем использования рычагов, что нарушает баланс спроса и предложения, вызывает ажиотажный спрос и, соответственно, рост биржевых цен [4].

Тарифные пошлины ведут к росту стоимости продукции для конечного потребителя, что является негативным фактором для предприятия, так как повышается конечная стоимость продукции и падает спрос.

Ситуация в экономике не позволяет рассчитывать на быстрое восстановление спроса на продовольственных рынках. Есть основания говорить о дальнейших сдвигах структуры спроса как в пользу более дешевого сегмента, так и между продовольственными категориями (замещение рыбы мясом, а говядины и свинины – мясом кур) [7].

Нестабильная динамика курса доллара и евро является негативным фактором для предприятия, так как многие ингредиенты традиционно импортного производства, а стоимость их растёт с курсом доллара.

Динамика курса доллара в России по отношению к рублю приведена на рисунке 1.3.



Рисунок 1.3 – Динамика курса доллара

Далее рассматриваются социальные факторы.

Снижение реальных доходов населения является негативным фактором для предприятия, так как снижается платёжеспособность клиентов.

Важным фактором ограничения спроса остается падение реальных доходов населения. По данным исследовательского холдинга «Ромир», реальные (т.е. «очищенные» от инфляции) расходы россиян в декабре 2018 года оказались самыми низкими за последние 5 лет наблюдений [7].

Большой выбор разнообразной продукции в кондитерских стимулирует к увеличению объёмов покупок потребителей. Это является позитивным фактором для предприятия, так как ведёт к росту объёмов продаж.

Теперь на прилавках многих кондитерских можно найти экзотические продукты. Потребитель, приходя в кондитерскую или пекарню, может только, наверное, порадоваться, что на прилавках такое количество продуктов и такой большой выбор. Однако производитель тоже реагирует на запрос общества. Если спрос на большое разнообразие есть, то производители будут всеми силами поддерживать это разнообразие [27].

Демографическая «яма» является негативным фактором для предприятия, так как ведёт к потенциальному снижению числа потребителей предприятия, и, как следствие, к снижению объёмов продаж.

Динамика численности населения Челябинской области с 1960 по 2018 годы приведена на рисунке 1.4.

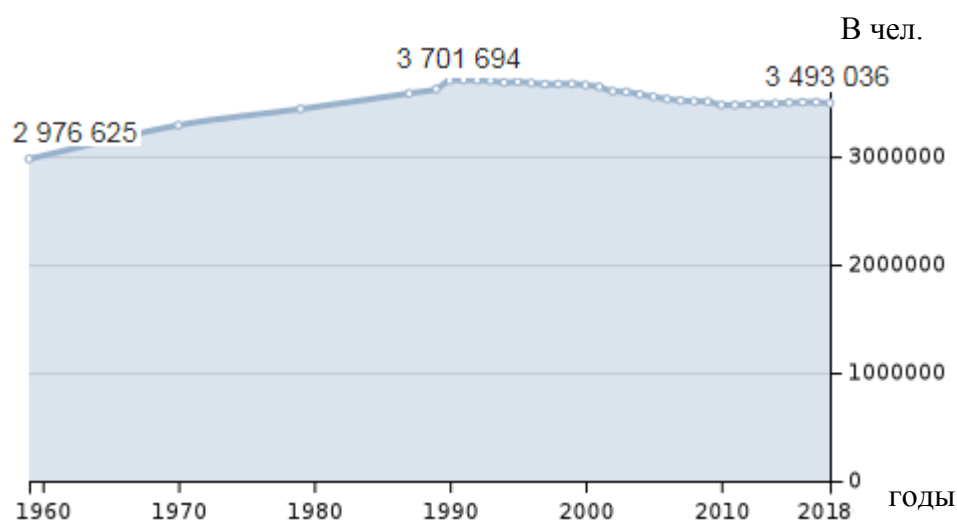


Рисунок 1.4 – Динамика численности населения Челябинской области

По данным Челябинскстата в Челябинской области выросла естественная убыль населения и снизился приток внешних мигрантов. В 2017 году тенденция на сокращение населения усилилась, причём за счёт существенного снижения рождаемости. Так, за период с января по июль 2017 года родились 23,4 тыс. человек, умерли – 27,3 тыс. Таким образом, естественная убыль населения за

анализируемый период составила 3,9 тыс. человек. В 2017 году, в отличие от предыдущих лет, внешняя миграция не смогла переломить тенденцию и сделать прирост населения в регионе положительным. За январь-июль 2017 года выбыло за пределы области 53805 человека, что на 1 454 больше, чем прибыло – 52351 человек. В целом Челябинская область повторяет тенденции, происходящие в масштабах всей России. Главные причины снижения рождаемости – это демографическая «яма» после перестроечного времени и текущая неуверенность в завтрашнем дне [26].

Повышенный интерес населения к кулинарии (шоу, мастер-классы) является благоприятным фактором для предприятия, так как способствует притоку клиентов. Повышенный интерес к кулинарному мастерству случился в России несколько лет назад вслед за ростом популярности кулинарных телешоу (американское Hell's Kitchen, отечественные «Едим дома» Юлии Высоцкой, «Званный ужин», обновленный «Смак» с Иваном Ургантом в роли ведущего [27].

Наконец, следует рассмотреть технологические факторы.

Новое оборудование для производственной деятельности кондитерских является позитивным фактором для предприятия, так как позволяет идти «в ногу» с прогрессом, удовлетворяя потребности клиентов в передовых технологиях раскладки и хранения товара. Современное торговое оборудование, отвечающее мировым стандартам качества, не просто позволит продемонстрировать реализуемые товары, хранить продукцию, рационально организовать пространство, но и станет важнейшим компонентом успешных продаж. Торговое оборудование для магазина поможет создать все условия для повышения прибыльности бизнеса [34].

Технология деления продукты по степени полезности является позитивным фактором для предприятия, так как потребители смогут определять какая продукция им подойдет больше, что повысит степень их лояльности и будет способствовать повышению прибыльности [35]. Российский Минздрав предложил маркировать продукты питания, отвечающие здоровому образу жизни. По замыслу ведомства, на продукты будут наклеивать знаки отличия, которые поделят товар на три

категории. В апреле 2018 года запущена программа, согласно которой к первой группе будут отнесены продукты, не содержащие вредных элементов. Это свежие и замороженные фрукты, овощи, свежие и замороженные мясо, птица, рыба, а также различные крупы и яйца. Ко второй категории отнесут продукты, которые не могут претендовать на обозначение «здоровых», такие как шоколад, кондитерские изделия, а также энергетические батончики и напитки, а также спиртное. В третьей категории окажутся продукты и допустимые значения их компонентов, при которых можно относить товар к здоровому питанию. Это сушеные фрукты, орехи, сухие завтраки, полуфабрикаты и некоторые другие виды. «Роспотребнадзор» предложил альтернативную систему «светофор» с использованием красного, желтого и зеленого цветов для обозначения степени пользы товара [10].

Новые технологии и новые продукты в кондитерских является позитивным фактором для предприятия, так как позволяют улучшать качество и другие потребительские свойства продуктов питания, повышать интерес населения и формировать лояльного потребителя. Технический прогресс в пищевой промышленности связан с достижениями науки, особенно науки о питании. Одним из немаловажных факторов развития является ухудшение экологической обстановки и жесткая конкуренция на продовольственном рынке. Все это приводит не только к совершенствованию технологии получения традиционных продуктов, но и к созданию продуктов нового поколения: низкокалорийных, полезных для здоровья, со сбалансированным составом и функциональными свойствами, возможностью быстрого приготовления и длительного хранения [25]. Научной основой современной стратегии производства пищи является изыскание новых ресурсов незаменимых компонентов пищи, использование нетрадиционных видов сырья, создание новых прогрессивных технологий, позволяющих повысить пищевую и биологическую ценность продукта, придать ему заданные свойства, увеличить срок хранения. В настоящее время большое внимание уделяется разработке функциональных продуктов для здорового питания. Основная задача функциональной пищи – оказание положительного физического эффекта на организм человека и тем самым укрепление его здоровья [25].

В условиях современного рынка производство качественной, рентабельной, конкурентоспособной продукции просто невозможно без использования передовых технологий и инновационных решений в области обеспечения людей продуктами питания. Инновации в сфере пищевых технологий подчинены поиску способов и средств, обеспечивающих экономичное получение и гарантирующих максимальные безопасность и качество пищевых продуктов, включая пищевую ценность, органолептические свойства, а также свойства, определяющие пользу для здоровья, совокупность которых непосредственно зависит от ингредиентного состава пищевого продукта [25].

Приоритетными инновационными направлениями в сфере пищевых производств являются разработка перспективных способов производства, хранения, транспортировки и переработки продукции; формирование механизмов по рациональному использованию сырья; разработка новых видов высококачественных пищевых продуктов; совершенствование способов продвижения продукции до потребителя [25].

Ноу-хау в обслуживании потребителей являются позитивным фактором для предприятия. Для того, чтобы оправдать ожидания клиента, кондитерское предприятие должно уметь ориентироваться на рынке, знать желания потребителей, эффективно наладить своё производство и обслужить гостей так, чтобы они вернулись вновь. Современный кондитерский бизнес пронизан сервисными тонкостями, особую роль играет выявление потребностей клиента.

Существующие подходы к формированию современной оборота продовольствия требуют разработки технологии выявления потребительских предпочтений и проектирования на их основе продуктов питания. Предпочтения потребителей зависят от того, что для них важно. Для одних – это здоровье и самочувствие: для других – получение удовольствия от употребления продуктов: для третьих – быть в тренде, теме; для четвертых – удобство пользования при употреблении продукции и т.д. Отсутствие учёта реальных потребностей покупателей приводит к снижению потребления и, соответственно, прибыльности бизнеса, связанного с производством и реализацией продуктов питания потребительского уровня.

По результатам ранее проведенных исследований структуры пищевого рациона жителей Челябинска установлено, что каждый третий челябинец включает в ежедневный рацион кондитерские изделия – 239 респондентов (37,5 % опрошенных), 2 – 3 раза в неделю употребляет сладкую продукцию каждый второй горожанин – 274 респондента (43,0 % опрошенных), что говорит о целесообразности разработки на основе традиционных рецептов новых видов обобщенных кондитерских изделий. Каждый второй житель областного центра (347 респондентов, или 54,4 % опрошенных) считает, что в продаже недостаточно кондитерских изделий, которые можно было бы преподнести в подарок, 198 респондента (31,0 % опрошенных) затруднились с ответом, и только 93 челябинца (14,6 % опрошенных) считают, что продукции данного направления на прилавках кондитерских достаточно. Как следствие, очевиден спрос населения на подарочные кондитерские продукты питания и существует необходимость расширения ассортимента этой (группы товаров, поскольку 350 респондентов (54,9 % опрошенных) считают эти действия целесообразными, 248 респондентов (38,9 % опрошенных) затруднились с ответом, и только 40 респондентов (6,2 % опрошенных) не видят в этом смысла [24].

Далее следует провести анализ микросреды. С этой целью можно использовать модель пяти конкурентных сил М. Портера, которая включает потребителей, поставщиков, существующих конкурентов, потенциальных конкурентов и товары-субституты [17]. Факторы микросреды сгруппированы в таблице 1.2.

Таблица 1.2 – Матрица факторов микросреды

Наименование силы М. Портера	Фактор
Поставщики	Большая зависимость от качества и цен товаров поставщиков
	Часть ингредиентов не поставляется в связи с продуктовым эмбарго
Потребители	Большое число лояльных клиентов сети интеллектуальных кондитерских «Моя» («ДеКоль»)
	Недостаточная удовлетворённость клиентов ООО «ДеКоль» ассортиментом продукции

Окончание таблицы 1.2

Наименование силы М. Портера	Фактор
Потребители	Небольшой средний чек в сети интеллект-кондитерских «Моя» («ДеКоль») стимулирует спрос
	Высокая частота посещения интеллект-кондитерских «Моя» («ДеКоль»)
Конкуренты	Средний уровень конкуренции в городе Челябинске
	Более высокие цены на отдельные категории товаров у основных конкурентов
Потенциальные конкуренты	Скоропортящаяся продукция препятствует выходу на рынок новых конкурентов
	Сравнительно небольшие затраты на открытие бизнеса благоприятствуют выходу на рынок новых конкурентов
	Необходимость получения разрешений, соблюдения всех санитарных норм препятствует выходу на рынок новых конкурентов
Товары-субституты	Кондитерская продукция достаточно уникальна в своём роде
	Рынок представлен большим числом различных товаров-субститутов, конкурентных по качеству и цене

Далее следует рассмотреть каждый из представленных факторов подробнее.

Проанализируем поставщиков. Поставщиков у предприятия ООО «ДеКоль» много.

К числу основных можно отнести следующие фирмы:

– мука (ООО ТД «Промсинтез-Челябинск», ООО «Мистер Крабс», ООО ТД «Агроторг», ООО «Радуга здоровья», ООО «Айдиго»);

– шоколад бельгийский (ООО «CocoLux», ООО «Бельгийский шоколад», ООО «КондиПро», ООО «Бельгия: жизнь в шоколаде»);

– красители пищевые и вспомогательные компоненты (ООО «Люксомикс», ООО «Пудов», ООО «Творчество74», ООО «Вкус творчества», ООО «Опт-ГлавСервис», ООО «Дион»);

– многое другое (ООО «CRAFTOLOGY», ООО «Пекари», ООО ТД «Агроторг», ООО «Кондитер74», ООО «Вкус творчества», ООО «Товары для кондитеров» и прочие).

Часть ингредиентов не поставляется в связи с продуктовым эмбарго, это усложняет работу предприятия.

Большая зависимость от качества и цен товаров поставщиков тоже негативно сказывается на деятельности предприятия, так как невозможно беспрепятственно менять поставщиков по своему усмотрению, необходимо тщательно проводить отбор поставщиков в соответствии с требованиями качества, стабильности и надёжности поставок, цен.

Далее следует рассмотреть покупателей.

Большое число лояльных клиентов сети интеллект-кондитерских «Моя» («ДеКоль») обеспечивается за счёт удобства расположения кондитерских, приемлемых цен, высокого качества продукции, неплохого ассортимента.

Недостаточная удовлетворённость клиентов ООО «ДеКоль» ассортиментом продукции. Это может послужить основой для развития предприятия путём расширения ассортимента продукции.

Небольшой средний чек в сети интеллект-кондитерских «Моя» («ДеКоль») стимулирует спрос обусловлен тем, что многие люди из близлежащих домов совершают купные покупки в сетевых магазинах («Лента», «Пятёрочка», «Ашан» и другие), а ежедневные покупки кондитерских изделий в малых объёмах (на вечер, на выходные) совершают в ООО «ДеКоль». Высокая частота посещения интеллект-кондитерских «Моя» («ДеКоль») свидетельствует о правильной концепции сети заведений, правильном ценообразовании, высокой удовлетворённости клиентов, а также о целесообразности существования имеющихся интеллект-кондитерских «Моя» («ДеКоль») и открытии новых.

Проанализируем угрозу появления потенциальных конкурентов для ООО «ДеКоль» на рынок. Более высокие цены на отдельные категории товаров у основных конкурентов являются преимуществом для ООО «ДеКоль», так как клиенты склонны при одинаковом качестве выбирать кондитерские с более низкими ценами.

Отмечается средний уровень конкуренции в городе Челябинске, так как, средний чек, как правило, не высокий, а успех предприятия в данном бизнесе зависит

от объёмов продаж (продукция скоропортящаяся), а не все могут обеспечить большие объёмы реализации продукции.

Скоропортящаяся продукция и необходимость получения разрешений, соблюдения всех санитарных норм препятствует выходу на рынок новых конкурентов, а сравнительно небольшие затраты на открытие бизнеса, напротив, благоприятствуют выходу на рынок новых конкурентов.

Далее следует рассмотреть уровень конкуренции в отрасли.

Основные конкуренты интеллект-кондитерских «Моя» («ДеКоль») представлены в таблице 1.3.

Таблица 1.3 – Конкуренция на рынке

Наименование предприятия и конкурентов	Доля рынка на рынке Челябинской области, в процентах	Параметры сравнения			
		Ассортимент продукции	Качество продукции	Цена продукции	Число точек, в ед.
«Моя» («ДеКоль»)	34	Средний	Высокое	Средняя	8
«Ватрушка»	12	Широкий	Высокое	Средняя	3
«Уральские кондитеры»	7	Средний	Высокое	Высокая	2
«Пан Круассан»	6	Широкий	Среднее	Высокая	2
«Mariage»	5	Средний	Среднее	Высокая	2
«Наполеон»	7	Средний	Среднее	Средняя	2
«Andrew Baker»	14	Широкий	Высокое	Средняя	3
Другие	15	Средний	Среднее	Средняя	-
Итого	100	-	-	-	-

Таким образом, в соответствии с представленными данными можно отметить, что интеллект-кондитерские «Моя» («ДеКоль») являются лидерами на челябинском рынке благодаря высокому качеству продукции и невысокой цене.

Рассмотрим угрозу появления товаров-заменителей кондитерской продукции на рынке.

Кондитерская продукция достаточно уникальна в своём роде, что является преимуществом для объекта исследования. Некоторые потребители лояльны только кондитерской продукции и не воспринимают никаких товаров-знаменитей.

Таких клиентов следует привлекать всеми возможными способами, потому как они смогут существенно увеличить выручку предприятия, благодаря своей приверженности кондитерским изделиям.

Рынок представлен большим числом различных товаров-субститутов, конкурентных по качеству и цене. Товарами-субститутами для кондитерских изделия являются сладости (шоколадные изделия, пастила, бже, турецкие сладости и прочее) и выпечка (пироги, булочки и прочее).

По итогам анализа внешней среды предприятия были выявлены основные воздействующие факторы. Взвешенная оценка факторов внешней среды для объекта исследования представлена в таблице 1.4.

Таблица 1.4 – Оценка факторов внешней среды

В баллах			
Факторы внешней среды	Вес	Оценка	Взвешенная оценка
Возможности			
Стабилизация внешнеэкономической и политической ситуации в стране	0,02	2	0,04
Продление налоговых каникул до 2022 года	0,03	3	0,09
Банками упрощён доступ к кредитованию малого бизнеса	0,03	4	0,12
Приемлемые ставки по кредитам и новые банковские программы	0,05	4	0,2
Рекордно низкий уровень инфляции в России в последние несколько лет	0,01	3	0,03
Большой выбор разнообразной продукции в кондитерских стимулирует к увеличению объёмов покупок потребителей	0,06	4	0,24
Повышенный интерес населения к кулинарии (шоу, мастер-классы)	0,15	5	0,75
Новое оборудование для производственной деятельности кондитерских	0,04	4	0,16
Технология деления продукты по степени полезности	0,01	5	0,05
Новые технологии и новые продукты в кондитерских	0,04	4	0,16
Ноу-хау в обслуживании потребителей	0,08	4	0,32
Большое число лояльных клиентов сети интеллектуальных кондитерских «Моя» («ДеКоль»)	0,15	5	0,75

Окончание таблицы 1.4

В баллах

Факторы внешней среды	Вес	Оцен-ка	Взвешенная оценка
Высокая частота посещения интеллект-кондитерских «Моя» («ДеКоль»)	0,07	3	0,21
Скоропортящаяся продукция препятствует выходу на рынок новых конкурентов	0,01	2	0,02
Необходимость получения разрешений, соблюдения всех санитарных норм препятствует выходу на рынок новых конкурентов	0,01	2	0,02
Кондитерская продукция достаточно уникальна в своём роде	0,01	3	0,03
Средний уровень конкуренции в городе Челябинске	0,15	5	0,75
Небольшой средний чек в сети интеллект-кондитерских «Моя» («ДеКоль») стимулирует спрос	0,05	4	0,2
Более высокие цены на отдельные категории товаров у основных конкурентов	0,03	4	0,12
Итого	1	-	4,26
Угрозы			
Продуктовое эмбарго (не все ниши закрыты конкурентоспособными товарами отечественного производства)	0,03	3	0,09
Высокие цены на продукты питания зарубежного производства	0,02	4	0,08
Повышение цен на топливо (бензин, газ)	0,03	2	0,06
Тарифные пошлины ведут к росту стоимости продукции для конечного потребителя	0,03	3	0,09
Нестабильная динамика курса доллара и евро	0,15	5	0,75
Снижение реальных доходов населения	0,11	4	0,44
Демографическая «яма»	0,09	2	0,18
Большая зависимость от качества и цен товаров поставщиков	0,11	4	0,44
Часть ингредиентов не поставляется в связи с продуктовым эмбарго	0,05	3	0,15
Недостаточная удовлетворённость клиентов ассортиментом продукции	0,15	5	0,75
Сравнительно небольшие затраты на открытие бизнеса благоприятствуют выходу на рынок новых конкурентов	0,08	4	0,32
Рынок представлен большим числом различных товаров-субститутов, конкурентных по качеству и цене	0,15	5	0,75
Итого	1	-	4,1

Взвешенная оценка факторов внешней среды проводится по следующему алгоритму. В первой колонке указываются возможности и угрозы. Далее основе оценки вероятного воздействия данного фактора на стратегическую позицию предприятия каждому фактору присваивается весовое значение от самого важного (единица). Общая сумма равна единице. Затем дается оценка каждого фактора по балльной шкале от 1 до 5 (от менее значимого к наиважнейшему). Оценки основаны на специфической реакции предприятия на этот фактор. Затем путем умножения его веса на оценку определяются взвешенные оценки каждого фактора. Далее подсчитывается суммарная взвешенная оценка для предприятия.

Суммарная оценка (с той же градацией, как оценка каждого фактора) указывает на степень реакции предприятия на факторы внешней среды. Балльная оценка факторов внешней среды позволила выявить для предприятия ряд возможностей, которых больше, чем угроз (4,4 балла по угрозам и 4,6 балла по возможностям), значит внешняя среда благоприятная. В данном случае оценка показывает, что реакция предприятия находится на уровне выше среднего значения.

Далее выбираем наиболее значимые факторы из угроз и возможностей внешней среды (свыше 0,75 балла). Таким образом, можно сформировать основные возможности и угрозы, влияющие на деятельность предприятия (таблица 1.5).

Таблица 1.5 – Основные угрозы и возможности ООО «ДеКоль»

Возможности	Угрозы
Повышенный интерес населения к кулинарии (шоу, мастер-классы)	Нестабильная динамика курса доллара и евро
Большое число лояльных клиентов сети интеллект-кондитерских «Моя» («ДеКоль»)	Рынок представлен большим числом различных товаров-субститутов, конкурентных по качеству и цене
Средний уровень конкуренции в городе Челябинске	Недостаточная удовлетворённость клиентов ассортиментом продукции

Таким образом, определены наиболее существенные возможности и угрозы для предприятия, которые будут использоваться при формировании матрицы SWOT.

1.2.2 Анализ внутренней среды предприятия

1.2.2.1 Описание факторов внутренней среды

Изучение внутренней среды ООО «ДеКоль» направлено на уяснение того, какими сильными и слабыми сторонами оно обладает [17]. Факторы внутренней среды ООО «ДеКоль» в различных срезам представлены в таблице 1.6.

Таблица 1.6 – Факторы внутренней среды

Управление	Маркетинг	Финансы	Кадры
Большое число точек продаж	Средний ассортимент продукции	Рост прибыли	Большая физическая и эмоциональная нагрузка продавцов-кондитеров
Точки продаж не представлены в новых микрорайонах Челябинска	Невысокие цены (средний уровень цен)	Наличие финансовых ресурсов для расширения бизнеса	Невысокая заработная плата продавцов-кондитеров
Всегда в наличии самые «ходовые» позиции	Отсутствие в штате маркетолога	Низкая обеспеченность собственными оборотными средствами	Низкие социальные гарантии
Организационная структура управления соответствует условиям внешней среды	Отсутствуют сопутствующие услуги	Неликвидный баланс предприятия	Тщательная система отбора продавцов-кондитеров
Экономия на затратах (с учётом масштаба сети)	Нет анализа рынка потребителей по желаемой номенклатуре продукции	Приемлемые значения показателей оборачиваемости	Сдельная заработная плата стимулирует рост объёмов продаж

Далее рассматривается каждый фактор внутренней среды предприятия более подробно.

Сначала рассматривается управленческий срез для предприятия ООО «ДеКоль».

Большое число точек продаж ООО «ДеКоль» является благоприятным фактором, однако, точки продаж не представлены в новых микрорайонах Челябинска, а это свидетельствует о необходимости географического расширения предприятия в новые микрорайоны. В новых микрорайонах города конкуренция крайне низкая, что представляет возможность занятия свободных ниш.

Всегда в наличии самые «ходовые» позиции, что позволяет предприятию занимать устойчивые позиции на рынке, максимально удовлетворяя потребности клиентов.

Организационная структура управления соответствует условиям внешней среды, что даёт предприятию ряд преимуществ: оно может беспрепятственно выходить на новые географические рынки, при этом штат предприятия почти не увеличивается.

При увеличении числа точек продаж затраты на доставку сырья снижаются, а, следовательно, предприятие имеет возможность либо установления более низких цен на продукцию для обеспечения конкурентного преимущества на рынке, либо может получать большую прибыль, чем ранее.

Экономия на затратах (с учётом масштаба сети) предприятия приводит к тому, что цены в сети ООО «ДеКоль» немного меньше, чем у основных конкурентов. Предприятие старается удерживать самые низкие цены для создания лояльных потребителей.

Далее рассматривается маркетинговый срез для предприятия ООО «ДеКоль».

Средний ассортимент продукции следует расширять в соответствии с потребностями клиентов.

Невысокие цены (средний уровень цен) позволяет в полной мере удовлетворять потребности клиентов, делая их лояльными. Предприятие специально не делает большую наценку на продукцию, чтобы обеспечить лояльность потребителей.

Отсутствие в штате маркетолога ведёт к тому, что маркетинговая политика недостаточно продуманная: нет акций, бонусной системы, системы лояльности и других факторов, обеспечивающих конкурентное преимущество.

Отсутствуют сопутствующие услуги, что также является основным недостатком, так как клиенты не могут заказать продукцию по телефону с доставкой на дом, не могут воспользоваться другими сервисными услугами, которые есть у конкурентов.

Нет анализа рынка потребителей по желаемой номенклатуре продукции, что обусловлено отсутствием в штате маркетолога. Генеральный директор просто не успевает решать все текущие вопросы и заниматься стратегическим планированием.

Далее рассматривается финансовый срез.

Рост прибыли обусловлены большими объёмами продаж и высокой лояльностью основных потребителей ООО «ДеКоль».

У предприятия отмечается наличие финансовых ресурсов для расширения бизнеса в соответствии с данными финансовой отчётности – формой №1 («Бухгалтерский баланс») и формой № 2 («Отчёт о финансовых результатах»). По данным бухгалтерского баланса величина денежных средств на конец 2018 года составляет 1 700 тыс. руб., а нераспределённая прибыль – 7 380 тыс. руб. В соответствии с данными отчёта о финансовых результатах чистая прибыль составила 1 478 тыс. руб.

Низкая обеспеченность собственными оборотными средствами объясняется недостатком чистого оборотного капитала ввиду большой величины основных средств по сравнению с собственными средствами.

Неликвидный баланс предприятия ООО «ДеКоль» свидетельствуют о низкой платёжеспособности предприятия, что является неблагоприятным фактором в его развитии.

Приемлемые значения показателей оборачиваемости обусловлены достаточно большой величиной выучки.

Далее следует рассмотреть кадровый срез для предприятия ООО «ДеКоль».

Большая физическая и эмоциональная нагрузка продавцов-кондитеров обусловлены спецификой работы, что приводит к недостаточной удовлетворённости труда основных сотрудников предприятия.

Невысокая заработная плата продавцов-кондитеров также является неблагоприятным фактором, снижающим мотивацию персонала.

Также стоит отметить низкие социальные гарантии на предприятии ООО «ДеКоль», сотрудников некому заменить во время болезней, отпусков, поэтому приветствуется выход на работу в любом состоянии и выплата компенсаций за неиспользованный отпуск.

При всём этом действует тщательная система отбора продавцов-кондитеров и сдельная заработная плата, которая стимулирует рост объёмов продаж. Эти факторы являются благоприятными для предприятия.

1.2.2.2 Анализ текущего финансового состояния ООО «ДеКоль»

Анализ финансового состояния предприятия – это изучение основных показателей, параметров, коэффициентов и мультипликаторов, дающих объективную оценку финансового состояния предприятия [9].

Анализ финансового состояния предприятия рассматривается в следующих срезях:

- горизонтальный и вертикальный анализ баланса;
- анализ ликвидности баланса;
- анализ абсолютных показателей финансовой устойчивости;
- коэффициентный анализ (анализ финансовой устойчивости, анализ ликвидности, анализ рентабельности и анализ деловой активности).

1.2.2.2.1 Горизонтальный и вертикальный анализ баланса

Горизонтальный анализ заключается в сопоставлении финансовых данных предприятия за прошедшие периоды (года) в относительном и абсолютном виде [9].

В таблице 1.7 представлен горизонтальный анализ баланса на конец 2016 – 2018 гг. ООО «ДеКоль».

Таблица 1.7 – Горизонтальный анализ баланса ООО «ДеКоль»

В тыс. руб.

Статья	Сумма			Абсолютное изменение		Относительное изменение, в процентах	
	на конец 2016 г.	на конец 2017 г.	на конец 2018 г.	2016 – 2017 гг.	2017 – 2018 гг.	2016 – 2017 гг.	2017 – 2018 гг.
I. Внеоборотные активы							
Основные средства	8 619	7 491	6 573	-1 128	-918	-13,09	-12,25
Итого по разделу I	8 619	7 491	6 573	-1 128	-918	-13,09	-12,25
II. Оборотные активы							
Запасы	256	317	378	61	61	23,83	19,24
НДС	25	30	34	5	4	20,00	13,33
Дебиторская задол- женность	134	148	152	14	4	10,45	2,70
Денежные средства	1 438	1 619	1 700	181	81	12,59	5,00
Итого по разделу II	1 853	2 114	2 264	261	150	14,09	7,10
Баланс	10 472	9 605	8 837	-867	-768	-8,28	-8,00
III. Капитал и резервы							
Уставный капитал	50	50	50	0	0	0,00	0,00
Нераспределенная прибыль	4 529	5 902	7 380	1 373	1 478	30,31	25,05
Итого по разделу III	4 579	5 952	7 430	1 373	1 478	29,98	24,84
IV. Долгосрочные обязательства							
Заёмные средства	0	0	0	0	0	-	-
Итого по разделу IV	0	0	0	0	0	-	-
V. Краткосрочные обязательства							
Заёмные средства	5 716	3 469	1 212	-2 247	-2 257	-39,31	-65,06
Кредиторская задол- женность	177	184	195	7	11	3,95	5,98
Итого по разделу V	5 893	3 653	1 407	-2 240	-2 246	-38,01	-61,48
Баланс	10 472	9 605	8 837	-867	-768	-8,28	-7,99

По результатам горизонтального анализа баланса (таблица 1.7) выявлено, что валюта баланса ООО «ДеКоль» ежегодно снижается с 10 472 тыс. руб. до 8 837 тыс. руб., что говорит о недостаточно эффективном развитии предприятия.

Внеоборотные активы ООО «ДеКоль» представлены исключительно основными средствами. Снижение основных средств на конец 2017 года по сравнению с концом 2016 года (на 1 128 тыс. руб. или на 13,09 %) на конец 2018 года по сравнению с концом 2017 года (на 918 тыс. руб. или на 12,25 %) обусловлено начисляемой амортизацией на имеющиеся в собственности помещения.

В части оборотных активов произошло увеличение всех статей во всех рассматриваемых периодах.

Запасы предприятия ООО «ДеКоль» увеличились на конец 2017 года по сравнению с концом 2016 года (на 61 тыс. руб. в 2017 году или на 23,83 %) за счёт увеличения объёмов продаж. На конец 2018 года данная статья увеличилась на 61 тыс. руб. в 2017 году или на 19,24 % по той же причине.

Налог на добавленную стоимость по приобретённым ценностям также имел тенденцию к росту (на 5 тыс. руб. в 2017 году и на 4 тыс. руб. в 2018 году), что обусловлено увеличением объёмов продаж предприятия.

Дебиторская задолженность растёт (на 14 тыс. руб. в 2017 году и на 4 тыс. руб. в 2018 году), так как предприятие сотрудничает и с юридическими лицами.

Рост денежных средств предприятия ООО «ДеКоль» (на 181 тыс. руб. в 2017 году и на 81 тыс. руб. в 2018 году) обусловлен притоком чистой прибыли по предприятию. Денежные средства увеличиваются в динамике, что положительно характеризует состояние ООО «ДеКоль».

Прочие оборотные активы предприятия и финансовые вложения отсутствуют.

В пассивной части баланса ООО «ДеКоль» уставный капитал оставался неизменным и составлял 50 тыс. руб. во всех рассматриваемых периодах.

Горизонтальный анализ пассива ООО «ДеКоль» показал увеличение собственного капитала в динамике (на 1 373 тыс. руб. или на 30,31 % в 2017 году и на 1 478 тыс. руб. или на 25,05 % в 2018 году) за счёт роста нераспределённой прибыли ввиду притока чистой прибыли. Долгосрочные заёмные средства предприятия отсутствуют во всех рассматриваемых периодах.

Краткосрочные заёмные средства ООО «ДеКоль» представлены краткосрочными банковскими кредитами (до пяти лет) и кредиторской задолженностью. На

конец 2017 года происходит снижение величины краткосрочных заёмных средств на 2 247 тыс. руб. или на 39,31 %, а на конец 2018 года – снижение на сумму 2 257 тыс. руб. или на 65,06 % в результате выплат по кредиту, взятому на приобретение помещений в собственность. Кредиторская задолженность увеличилась на 7 тыс. руб. (или на 3,95 %) и на 11 тыс. руб. (или на 5,98 %) соответственно на конец 2017 и на конец 2018 годов за счёт того, что увеличились объёмы продаж, а, следовательно, и объёмы закупаемого сырья.

Таким образом, в активной части баланса происходит рост всех статей за исключением основных средств, что благоприятно и свидетельствует о повышении мобильности предприятия. В пассивной части баланса отмечается рост нераспределённой прибыли в динамике, также увеличивается кредиторская задолженность, тогда как краткосрочные заёмные средства снижаются, что оценивается как позитивный фактор.

Далее проводится вертикальный анализ бухгалтерского баланса.

Вертикальный анализ активов баланса предприятия ООО «ДеКоль» показал, что доля основных средств предприятия занимала свыше 82 % валюты баланса предприятия на конец 2016 года, снижаясь к концу 2018 года до 74,38 %. Снижение доли основных средств в балансе предприятия обусловлено начисляемой амортизацией и уменьшением величины основных средств в абсолютном выражении. Небольшую долю в структуре активов занимают запасы (2,44 % на конец 2016 года, 3,30 % на конец 2017 года и 4,28 % – на конец 2018 года). Их доля растёт за счёт динамики роста данной статьи в абсолютном выражении при снижении валюты баланса. Доля налога на добавленную стоимость растёт во всех рассматриваемых периодах (на 0,07 % в 2017 году и на столько же в 2018 году) за счёт того, что в абсолютном выражении также отмечается прирост данной статьи, при снижении валюты баланса на конец 2018 года.

Доля финансовых вложений и прочих оборотных активов имеет нулевое значение.

Вертикальный анализ баланса ООО «ДеКоль» на конец 2016 – 2018 гг. представлен в таблице 1.8.

Таблица 1.8 – Вертикальный анализ баланса ООО «ДеКоль»

Статья	Абсолютные величины, в тыс. руб.			Удельный вес, в процентах			Изменение доли, в процентах	
	на конец 2016 г.	на конец 2017 г.	на конец 2018 г.	на конец 2016 г.	на конец 2017 г.	на конец 2018 г.	2016 – 2017 гг.	2017 – 2018 гг.
I. Внеоборотные активы								
Основные средства	8 619	7 491	6 573	82,31	77,99	74,38	-4,31	-3,61
Итого по разделу I	8 619	7 491	6 573	82,31	77,99	74,38	-4,31	-3,61
II. Оборотные активы								
Запасы	256	317	378	2,44	3,30	4,28	0,86	0,98
НДС	25	30	34	0,24	0,31	0,38	0,07	0,07
Дебиторская задолженность	134	148	152	1,28	1,54	1,72	0,26	0,18
Денежные средства и их эквиваленты	1 438	1 619	1 700	13,73	16,86	19,24	3,12	2,38
Итого по разделу II	1 853	2 114	2 264	17,69	22,01	25,62	4,31	3,61
Баланс	10 472	9 605	8 837	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00
III. Капитал и резервы								
Уставный капитал	50	50	50	0,48	0,52	0,57	0,04	0,05
Нераспределенная прибыль	4 529	5 902	7 380	43,25	61,45	83,52	18,20	22,07
Итого по разделу III	4 579	5 952	7 430	43,73	61,97	84,08	18,24	22,12
IV. Долгосрочные обязательства								
Заёмные средства	0	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Итого по разделу IV	0	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
V. Краткосрочные обязательства								
Заёмные средства	5 716	3 469	1 212	54,58	36,12	13,72	-18,47	-22,40
Кредиторская задолженность	177	184	195	1,69	1,92	2,21	0,23	0,29
Итого по разделу V	5 893	3 653	1 407	56,27	38,03	15,92	-18,24	-22,11
Баланс	10 472	9 605	8 837	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00

В соответствии с данными таблица 1.8 к концу 2018 года выросла доля денежных средств (с 13,73 % на конец 2016 года до 19,24 % на конец 2018 года), что обусловлено большим приростом денежных средств в абсолютном выражении.

Вертикальный анализ пассивов баланса ООО «ДеКоль» показал, что доля собственного капитала в пассиве баланса растёт на конец периода: с 43,73 % на конец 2016 года до 84,08 % – на конец 2018 года, что позитивно характеризует состояние предприятия, так как зависимость предприятия снижается. Величина доли собственных средств выше 50 % на конец 2017 и на конец 2018 годов, что свидетельствует о независимости предприятия от внешних источников формирования имущества.

Доля долгосрочных заёмных средств ООО «ДеКоль» в валюте баланса равна нулю.

Доля краткосрочных заёмных средств снижается с 56,27 % на конец 2016 года до 15,92 % на конец 2018 года, что благоприятно для предприятия и обусловлено кредитными выплатами.

Доля кредиторской задолженности растёт (на 0,23 % на конец 2017 года и на 0,29 % на конец 2018 года), что обусловлено ростом объёмов реализации.

Таким образом, состояние предприятия ООО «ДеКоль» нельзя однозначно говорить о позитивной динамике. Доля основных средств в валюте баланса снижается за счёт накопленной амортизации, при этом доля других активов растёт. В пассивной части баланса происходит рост доли нераспределённой прибыли, а доля заёмных средств снижается, что благоприятно для предприятия.

1.2.2.2 Анализ ликвидности баланса

Ликвидность баланса определяется как степень покрытия обязательств предприятия ее активами, срок превращения которых в деньги соответствует сроку погашения обязательств. В зависимости от степени ликвидности активы предприятия разделяются на четыре группы [30].

A1 – наиболее ликвидные активы, к ним относятся все статьи денежных средств предприятия и финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов) (ценные бумаги).

A2 – быстрореализуемые активы – дебиторская задолженность.

А3 – медленнореализуемые активы – статьи раздела II актива баланса, включающие запасы, налог на добавленную стоимость и прочие оборотные активы.

А4 – труднореализуемые активы – статьи раздела I актива баланса – внеоборотные активы.

Пассивы баланса предприятия группируются по степени срочности их оплаты.

П1 – наиболее срочные обязательства предприятия – кредиторская задолженность.

П2 – краткосрочные пассивы – это краткосрочные заемные средства, задолженность участникам по выплате доходов, прочие краткосрочные пассивы.

П3 – долгосрочные пассивы предприятия – это статьи баланса, относящиеся к итоговым разделам IV и V, то есть долгосрочные кредиты и заемные средства, а также доходы будущих периодов, резервы предстоящих расходов и платежей.

П4 – постоянные, или устойчивые, пассивы – это статьи раздела III баланса «Капитал и резервы».

Для определения ликвидности баланса следует сопоставить итоги приведенных групп по активу и пассиву.

Условие абсолютной ликвидности баланса предприятия представлено формулой (1.1) [30]:

$$A1 \geq P1; A2 \geq P2; A3 \geq P3; A4 \leq P4. \quad (1.1)$$

Для анализа ликвидности баланса ООО «ДеКоль» сгруппируем активы по степени ликвидности и обязательства по срокам их погашения. Для анализа ликвидности баланса ООО «ДеКоль» составляется таблица 1.16, в графы которой записываются данные на начало и конец отчетного периода из сравнительного аналитического баланса по группам актива и пассива.

Сопоставляя итоги этих групп, определяют абсолютные величины излишних или недостающих на начало и конец отчетного периода платежных средств (таблица 1.9).

Таблица 1.9 – Группировка активов и пассивов баланса

В тыс. руб.

Актив	На конец 2016 г.	На конец 2017 г.	На конец 2018 г.	Пассив	На конец 2016 г.	На конец 2017 г.	На конец 2018 г.
A1	1 438	1 619	1 700	П1	177	184	195
A2	134	148	152	П2	5 716	3 469	1 212
A3	281	347	412	П3	0	0	0
A4	8 619	7 491	6 573	П4	4 579	5 952	7 430
ВБ	10 472	9 605	8 837	ВБ	10 472	9 605	8 837

Сравнение показателей ликвидности баланса предприятия представлено в таблице 1.10.

Таблица 1.10 – Сравнительная таблица показателей ликвидности баланса

Условие абсолютной ликвидности	На конец 2016 года			На конец 2017 года			На конец 2018 года		
	A1	>	П1	A1	>	П1	A1	>	П1
$A1 \geq П1$	A2	<	П2	A2	<	П2	A2	<	П2
$A2 \geq П2$	A3	>	П3	A3	>	П3	A3	>	П3
$A3 \geq П3$	A4	>	П4	A4	>	П4	A4	<	П4
$A4 \leq П4$									

Анализ таблицы 1.10 показал, что во всех рассматриваемых периодах имеется излишек быстрореализуемых активов для покрытия краткосрочных пассивов (банковских кредитов). На конец 2016 и 2017 годов наиболее ликвидных активов недостаточно для формирования наиболее срочных обязательств. При этом во всех рассматриваемых периодах труднореализуемые активы больше, чем постоянные пассивы. На конец 2016 и 2017 годов не выполняется и четвертое неравенство. Таким образом, баланс предприятия не является ликвидным.

1.2.2.2.3 Анализ абсолютных показателей финансовой устойчивости

Обобщающим показателем финансовой устойчивости является излишек или недостаток источников средств для формирования запасов и затрат.

Выделяют четыре типа состояния финансовой устойчивости предприятия:

- $E1 > 0, E2 > 0, E3 > 0$ – абсолютная финансовая устойчивость;
- $E1 < 0, E2 > 0, E3 > 0$ – нормальная финансовая устойчивость;
- $E1 < 0, E2 < 0, E3 > 0$ – неустойчивое финансовое состояние;
- $E1 < 0, E2 < 0, E3 < 0$ – кризисное финансовое состояние [36].

Результаты анализа финансовой устойчивости предприятия ООО «ДеКоль» представлены в таблице 1.11.

Таблица 1.11 – Анализ финансовой устойчивости предприятия

В тыс. руб.

Показатели	На конец 2016 г.	На конец 2017 г.	На конец 2018 г.
Источники собственных средств	4 579	5 952	7 430
Основные средства и иные внеоборотные активы	8 619	7 491	6 573
Наличие собственных оборотных средств	-4 040	-1 539	857
Долгосрочные кредиты и заемные средства	0	0	0
Наличие собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов и затрат	-4 040	-1 539	857
Краткосрочные кредиты и заемные средства	5 893	3 653	1 407
Наличие собственных, долгосрочных и краткосрочных заемных источников формирования запасов и затрат	1 853	2 114	2 264
Величина запасов и затрат	256	317	378
Излишек или недостаток собственных оборотных средств	-4 296	-1 856	479
Излишек или недостаток собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов и затрат	-4 296	-1 856	479
Излишек или недостаток общей величины формирования запасов и затрат	1 597	1 797	1 886
Тип финансовой ситуации	Неустойчивое финансовое состояние		Абсолютная финансовая устойчивость
Трёхкомпонентный вектор	(0;0;1)		(1;1;1)

В соответствии с данными таблицы 1.11 предприятие ООО «ДеКоль» находилось в неустойчивом финансовом состоянии на конец 2016 и 2017 годов, в данных периодах предприятию для покрытия запасов и затрат были необходимы все ре-

сурсы: как собственные, так и привлеченные. На конец 2018 года предприятие достигло состояния абсолютной финансовой устойчивости, для формирования затрат стало достаточно только собственных средств.

1.2.2.2.4 Коэффициентный анализ

Финансовые коэффициенты – это один из самых популярных инструментов финансового анализа, позволяющий быстро произвести оценку состояния предприятия по множеству разных показателей [9]. Основными показателями, характеризующими финансовое состояние предприятия, являются коэффициенты ликвидности, финансовой устойчивости, рентабельности и оборачиваемости.

Финансовая устойчивость – характеристика, свидетельствующая о стабильном положении предприятия [30].

Коэффициент финансовой автономии предприятия (Кфа) рассчитывается по формуле (1.2).

$$K_{фа} = \frac{СК}{ВБ}, \quad (1.2)$$

где СК – собственный капитал;

ВБ – валюта баланса.

Коэффициент зависимости (Кз) характеризует соотношение заемного и собственного капитала, рассчитывается по формуле (1.3) [9].

$$K_z = \frac{ЗК}{СК}. \quad (1.3)$$

Коэффициент самофинансирования предприятия (Кс) рассчитываются по формуле (1.4):

$$K_c = \frac{СК}{ЗК}. \quad (1.4)$$

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами ($K_{\text{сос}}$) характеризует достаточность у предприятия собственных оборотных средств, необходимых для финансовой устойчивости, рассчитывается по формуле (1.5):

$$K_{\text{сос}} = \frac{\text{СОС}}{\text{ОА}}, \quad (1.5)$$

где СОС – собственные оборотные средства.

Коэффициент маневренности ($K_{\text{манев}}$) показывает, какая часть собственных средств организации находится в мобильной форме (формула (1.6)):

$$K_{\text{манев}} = \frac{\text{СОС}}{\text{СК}}. \quad (1.6)$$

Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных активов ($K_{\text{м/и}}$) показывает, сколько внеоборотных активов приходится на каждый рубль оборотных, рассчитывается по формуле (1.7):

$$K_{\text{м/и}} = \frac{\text{ОА}}{\text{ВНА}}. \quad (1.7)$$

Расчет данных коэффициентов по предприятию ООО «ДеКоль» приведен в таблице 1.12.

Таблица 1.12 – Коэффициенты финансовой устойчивости

Наименование коэффициента	Нормативное значение	На конец 2016 г.	На конец 2017 г.	На конец 2018 г.
Коэффициент финансовой независимости	> 0,50	0,44	0,62	0,84
Коэффициент задолженности	< 0,67	1,29	0,61	0,19
Коэффициент самофинансирования	> 1,00	0,78	1,63	5,28
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	> 0,1	-2,18	-0,73	0,38
Коэффициент маневренности	0,2 – 0,5	-0,88	-0,26	0,12
Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных активов	–	0,21	0,28	0,34

Наглядно показатели финансовой устойчивости предприятия ООО «ДеКоль» на конец 2016 – 2018 гг. представлены на рисунке 1.5.

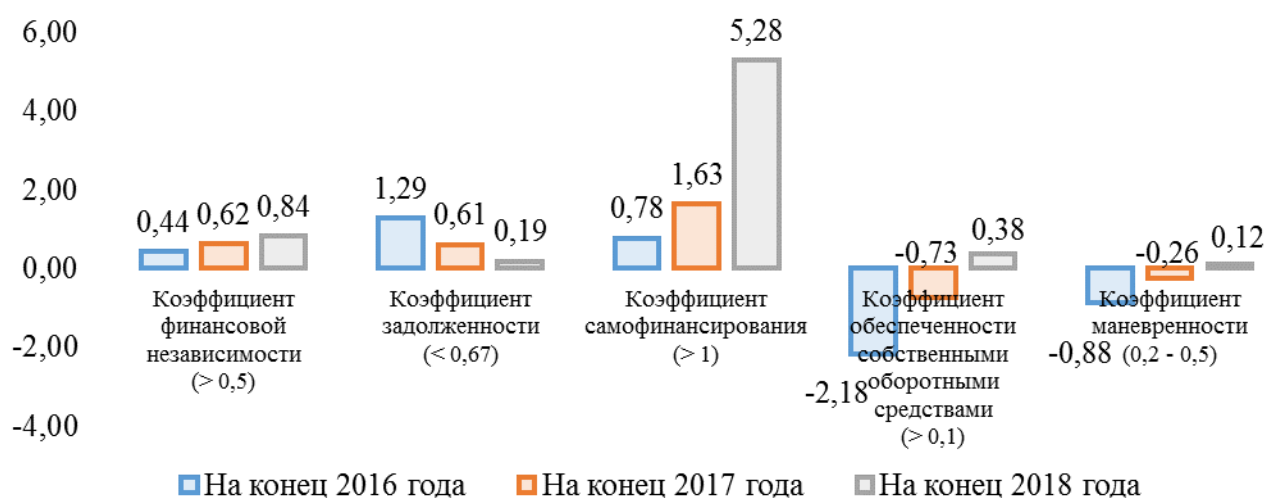


Рисунок 1.5 – Показатели финансовой устойчивости ООО «ДеКоль»

В соответствии с данными таблицы 1.12 можно сделать следующие выводы.

Коэффициент финансовой автономии предприятия ООО «ДеКоль» соответствует нормативному значению на конец 2017 и 2018 годов (0,62 – на конец 2017 года, 0,84 – на конец 2018 года при нормативе свыше 0,5), что свидетельствует о том, что собственных средств у предприятия больше, чем заёмных в данных периодах. На конец 2016 года данный коэффициент был меньше нормативного и составлял 0,44.

Коэффициент задолженности ООО «ДеКоль» соответствовал нормативному значению на конец 2017 и 2018 годов (0,61 и 0,19 при нормативе менее 0,67), что свидетельствует о том, что собственных средств у предприятия в данных периодах больше, чем заёмных. На конец 2016 года доля собственных средств небольшая, так как значения коэффициента в данном периоде меньше норматива (1,29 на конец 2016 года при нормативе менее 0,67).

Коэффициент самофинансирования ООО «ДеКоль» соответствует нормативному значению на конец 2017 и 2018 годов (1,63 – на конец 2017 года, 5,28 – на конец 2018 года при нормативе свыше единицы), что свидетельствует о том, что собственных средств у предприятия больше, чем заёмных в данных периодах.

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами не соответствует нормативному значению на конец 2016 и 2017 годов и нормативный – на конец 2018 года («минус» 2,18 – на конец 2016 года, «минус» 0,73 – на конец 2017 года, «минус» 0,38 – на конец 2018 года при нормативе свыше 0,1). Это говорит о том, что у предприятия достаточно собственных средств для финансирования текущей деятельности в конце рассматриваемого периода.

Коэффициент маневренности меньше нормативного значения во всех рассматриваемых периодах («минус» 0,88 – на конец 2016 года, «минус» 0,26 – на конец 2017 года, 0,12 – на конец 2018 года при нормативе от 0,2 до 0,5). Это говорит о том, что предприятие неспособно поддерживать уровень собственного оборотного капитала и пополнять оборотные средства в случае необходимости за счет собственных источников.

Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных активов ООО «ДеКоль» растёт на конец периода (0,21 – на конец 2016 года, 0,28 – на конец 2017 года, 0,34 – на конец 2018 года), что свидетельствует о росте мобильности активов. Этот момент можно оценить как позитивный.

Таким образом, на конец рассматриваемого периода собственных средств у предприятия больше, чем заёмных, что говорит о независимости от внешних источников формирования имущества, однако на конец 2016 и 2017 годов предприятие было финансово зависимым. У него недостаточно собственных средств для финансирования текущей деятельности, о чём говорят значения коэффициента обеспеченности собственными оборотными средствами. Коэффициент маневренности также меньше нормативного. Однако, рост значений коэффициента соотношения мобильных и иммобилизованных активов можно оценить как позитивный фактор.

Для оценки платежеспособности предприятия используются показатели ликвидности, различающиеся по набору ликвидных активов, рассматриваемых в качестве покрытия краткосрочных обязательств [30].

Коэффициент текущей ликвидности предприятия рассчитывается по формуле (1.8):

$$K_{\text{ТЛ}} = \frac{\text{ОбА}}{\text{КО}}, \quad (1.8)$$

где Об.А – оборотные активы;

КО – краткосрочные обязательства.

Коэффициент срочной ликвидности предприятия рассчитывается по формуле (1.9):

$$K_{\text{СЛ}} = \frac{\text{ДС} + \text{КФВ} + \text{ДЗ}}{\text{КО}}, \quad (1.9)$$

где ДС – денежные средства;

КФВ – финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов);

ДЗ – дебиторская задолженность.

Коэффициент абсолютной ликвидности предприятия рассчитывается по формуле (1.10):

$$K_{\text{АЛ}} = \frac{\text{ДС} + \text{КФВ}}{\text{КО}}. \quad (1.10)$$

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами рассчитывается по формуле (1.11):

$$K_{\text{СОБС}} = \frac{\text{ЧОК}}{\text{ОбА}}, \quad (1.11)$$

где ЧОК – чистый оборотный капитал.

Собственный оборотный капитал (СОК) характеризует свободные средства, находящиеся в обороте у предприятия, рассчитывается по формуле (1.12):

$$\text{СОК} = \text{ОА} - \text{КО}, \quad (1.12)$$

где ОА – оборотные активы;

КО – краткосрочные обязательства.

Полученные коэффициенты ликвидности предприятия ООО «ДеКоль» приведены в таблице 1.13.

Таблица 1.13 – Коэффициенты ликвидности ООО «ДеКоль»

Наименование показателя	Нормативное значение	На конец 2016 года	На конец 2017 года	На конец 2018 года
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,15 – 0,20	0,24	0,44	1,21
Коэффициент срочной ликвидности	0,50 – 0,80	0,24	0,44	1,21
Коэффициент промежуточной ликвидности	0,50 – 0,80	0,27	0,48	1,32
Коэффициент текущей ликвидности	1,00 – 3,00	0,31	0,58	1,61
Коэффициент собственной платежеспособности	> 0,1	-0,69	-0,42	0,61
Собственный оборотный капитал, в тыс. руб.	> 0	-4040	-1539	857

Как видно из таблицы 1.13, значения коэффициента абсолютной ликвидности выше нормативов на конец всех рассматриваемых периодов (на конец 2016 года – 0,24, на конец 2017 года – 0,44 и на конец 2018 года – 1,21 при нормативе от 0,15 до 0,20), что говорит о достаточной величине наиболее ликвидных активов для покрытия краткосрочных обязательств.

Значения коэффициента срочной ликвидности предприятия ООО «ДеКоль» меньше нормы на конец 2016 и на конец 2017 годов (на конец 2016 года – 0,24, на конец 2017 года – 0,44 и на конец 2018 года – 1,21 при нормативе от 0,5 до 0,8), что говорит о достаточной величине ликвидных активов для покрытия краткосрочных обязательств на конец 2018 года и о недостатке ликвидных активов на конец 2016 и 2017 годов.

Значения коэффициента промежуточной ликвидности меньше нормы в начале периода и выше нормативного – на конец (на конец 2016 года – 0,27, на конец 2017 года – 0,48 и на конец 2018 года – 1,32 при нормативе от 0,5 до 0,8), что говорит о недостаточной величине ликвидных активов для покрытия краткосрочных

обязательств на конец 2016 и 2017 годов, это в свою очередь обусловлено отсутствием дебиторской задолженности и финансовых вложений предприятия.

Значение коэффициента текущей ликвидности предприятия ООО «ДеКоль» соответствует нормативным лишь на конец 2018 года (на конец 2016 года значение коэффициента составляет 0,31, на конец 2017 года – 0,58 и на конец 2018 года – 1,61 при нормативе от 1 до 3), что говорит о недостаточной величине оборотных активов для покрытия краткосрочных обязательств на конец 2016 – 2017 годов.

Значения коэффициента обеспеченности собственными оборотными средствами не соответствуют нормативным на конец 2016 – 2017 годов (на конец 2016 года – «минус» 0,69, на конец 2017 года – «минус» 0,42 и на конец 2018 года – 0,61 при нормативе – свыше 0,1), что говорит о недостаточной величине чистого оборотного капитала для покрытия оборотных активов на конец 2016 – 2017 годов.

Более наглядно изображена динамика изменения коэффициентов ликвидности ООО «ДеКоль» на рисунке 1.6.

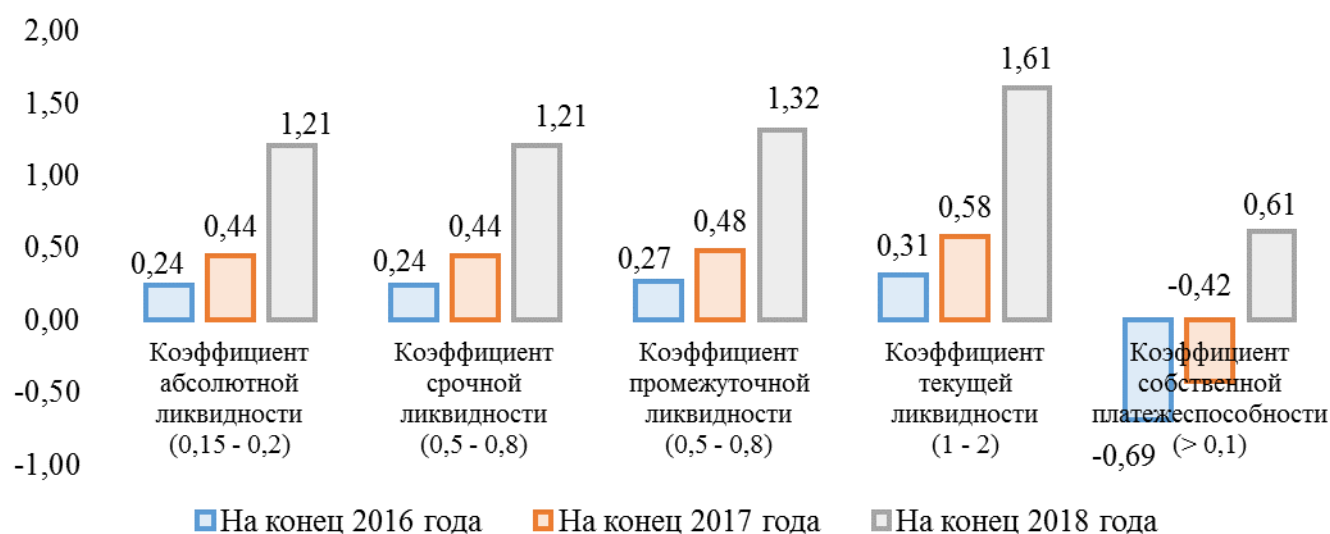


Рисунок 1.6 – Динамика коэффициентов ликвидности ООО «ДеКоль»

Таким образом, можно сделать вывод, что предприятие неликвидно на конец 2016 – 2017 годов, то есть неспособно расплачиваться по своим долгам в краткосрочный период, однако, на конец 2018 года состояние предприятия можно оценить как ликвидное.

Показатели рентабельности широко используются для оценки прибыльности деятельности [14]. Источником данных для расчета является форма №2 «Отчёт о финансовых результатах», представленная в приложении Б.

Рентабельность производства ($R_{\text{пр-ва}}$) показывает величину прибыли приходящуюся на каждый рубль производственных ресурсов, рассчитывается по формуле (1.13).

$$R_{\text{пр-ва}} = \frac{\text{Прн}}{\text{ОС}} \cdot 100\% , \quad (1.13)$$

где Прн – прибыль до налогообложения.

Рентабельность совокупного актива предприятия ($R_{\text{са}}$) измеряет величину прибыли, приходящегося на каждый рубль актива и рассчитывается по формуле (1.14).

$$R_{\text{са}} = \frac{\text{ЧП}}{\text{А}} \cdot 100\% , \quad (1.14)$$

где ЧП – чистая прибыль.

Рентабельность внеоборотных активов ($R_{\text{вна}}$) измеряет величину чистой прибыли, приходящейся на 1 рубль, вложенный во внеоборотные активы, рассчитывается по формуле (1.15) [14].

$$R_{\text{вна}} = \frac{\text{ЧП}}{\text{ВНА}} \cdot 100\% . \quad (1.15)$$

Показатель рентабельности оборотных активов ($R_{\text{оба}}$) рассчитывается по формуле (1.16).

$$R_{\text{оба}} = \frac{\text{ЧП}}{\text{ОА}} \cdot 100\% . \quad (1.16)$$

Рентабельность чистого оборотного капитала (Рчок) рассчитывается по формуле (1.17).

$$Рчок = \frac{ЧП}{\overline{ЧОК}} \cdot 100\% , \quad (1.17)$$

где $\overline{ЧОК}$ – среднегодовая сумма чистого оборотных активов.

Показатель рентабельности собственного капитала (Рск) рассчитывается по формуле (1.18).

$$Рск = \frac{ЧП}{СК} \cdot 100\% . \quad (1.18)$$

Рассчитанные значения показателей рентабельности предприятия ООО «ДеКоль» приведены в таблице 1.14.

Таблица 1.14 – Показатели рентабельности предприятия

Наименование показателя	В процентах		
	2016 год	2017 год	2018 год
Рентабельность реализованной продукции	8,41	7,67	7,38
Рентабельность производства	17,64	21,30	26,28
Рентабельность совокупного актива	11,80	13,68	16,03
Рентабельность внеоборотных активов	14,11	17,04	21,02
Рентабельность оборотных активов	72,09	69,21	67,54
Рентабельность чистого оборотного капитала	-	-	-
Рентабельность собственного капитала	32,47	26,07	22,09
Рентабельность инвестиций	7,25	8,84	11,06

В соответствии с данными таблицы 1.14 можно сделать следующие выводы.

Рентабельность реализованной продукции предприятия ООО «ДеКоль» в 2016 году была 8,41 %, в 2017 году – 7,67 %, в 2018 году – 7,38 %. Данные значения показателей в целом неплохие и говорят о том, что прибыль от продаж занимает 7 – 8 % от выручки. Это средний показатель, однако, отмечается динамика к его

снижению вследствие уменьшения наценки с целью удержания цен на минимальном конкурентном уровне.

Рентабельность производства ООО «ДеКоль» в 2016 году была 17,64 %, в 2017 году – 21,30 %, в 2018 году – 26,28 %. Данные значения растут на конец 2018 года, что обусловлено большой динамикой роста прибыли по сравнению с динамикой роста запасов и существенным снижением величины основных средств.

Рентабельность активов ООО «ДеКоль» имеет достаточно высокие значения: в 2016 году – 11,80 %, в 2017 году – 13,68 %, в 2018 году – 16,03 %. Значения показателя растут в динамике, что обусловлено снижением среднегодовой величины активов наряду с динамикой роста чистой прибыли.

Рентабельность внеоборотных активов ООО «ДеКоль» имеет достаточно высокие значения: в 2016 году – 14,11 %, в 2018 году – 21,02 %. Значения показателя растут в динамике, что обусловлено снижением среднегодовой величины внеоборотных активов наряду с динамикой роста чистой прибыли.

Рентабельность оборотных активов ООО «ДеКоль» снижается с 72,09 % в 2016 году до 67,54 % в 2018 году. Значения показателя снижаются в динамике, что обусловлено преобладающей динамикой роста среднегодовой величины оборотных активов по сравнению с динамикой роста чистой прибыли.

Рентабельность чистого оборотного капитала предприятия ООО «ДеКоль» невозможно рассчитать, так как собственный оборотный капитал имеет отрицательное значение.

Рентабельность собственного капитала ООО «ДеКоль» также имеет достаточно высокие значения: в 2016 году – 32,47 %, в 2017 году – 26,07 %, в 2018 году – 22,09 %, однако, значения показателя снижаются на конец периода, что обусловлено преобладающей динамикой роста среднегодового собственного капитала по сравнению с динамикой роста чистой прибыли.

Рентабельность инвестиций ООО «ДеКоль» также имеет приемлемые параметры: в 2016 году – 7,25 %, в 2017 году – 8,84 %, в 2018 году – 11,06 %, значения показателя растут на конец периода, что обусловлено снижением среднегодовой величины инвестиций наравне с динамикой роста чистой прибыли.

Динамика показателей рентабельности предприятия ООО «ДеКоль» наглядно представлена на рисунке 1.7.

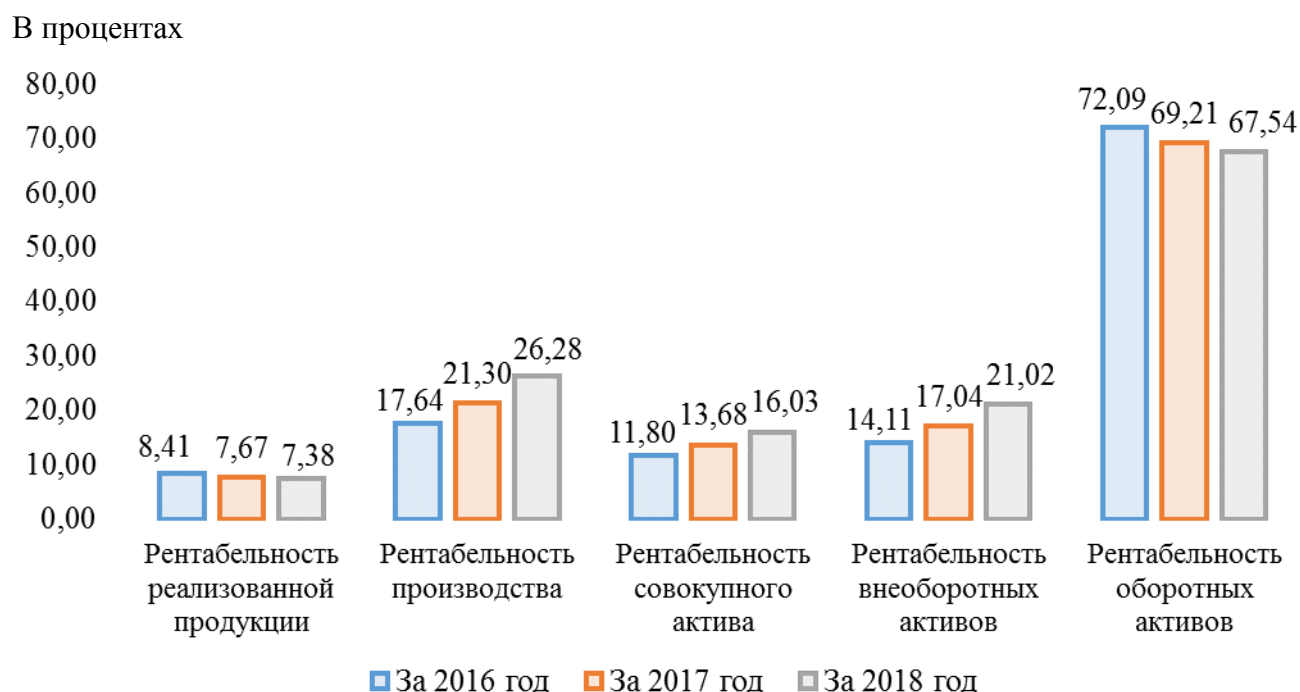


Рисунок 1.7 – Динамика показателей рентабельности ООО «ДеКоль»

Таким образом, все показатели рентабельности, за исключением рентабельности чистого оборотного капитала, имеют хорошие значения, однако, на конец 2018 года отмечается снижение значений некоторых показателей рентабельности (рентабельности реализованной продукции, оборотных активов и собственного капитала).

Анализ деловой активности позволяет выявить, насколько эффективно предприятие использует свои средства. Показатели деловой активности предприятия анализируются с помощью ряда коэффициентов.

Коэффициент оборачиваемости активов предприятия рассчитывается по формуле (1.19):

$$K_{обА} = \frac{В}{\bar{А}}, \quad (1.19)$$

где $\bar{А}$ – среднегодовая стоимость активов.

Коэффициент оборачиваемости внеоборотных активов рассчитывается по формуле (1.20):

$$K_{\text{обВОА}} = \frac{В}{\overline{\text{ВОА}}}, \quad (1.20)$$

где $\overline{\text{ВОА}}$ – среднегодовая стоимость внеоборотных активов.

Коэффициент оборачиваемости оборотных активов рассчитывается по формуле (1.21):

$$K_{\text{обОА}} = \frac{В}{\overline{\text{ОА}}}, \quad (1.21)$$

где $\overline{\text{ОА}}$ – среднегодовая стоимость оборотных активов.

Коэффициент оборачиваемости денежных средств рассчитывается по формуле (1.22):

$$K_{\text{обДС}} = \frac{В}{\overline{\text{ДС}}}, \quad (1.22)$$

где $\overline{\text{ДС}}$ – среднегодовая величина денежных средств.

Коэффициент оборачиваемости запасов предприятия рассчитывается по формуле (1.23):

$$K_{\text{обЗ}} = \frac{С/С}{3}, \quad (1.23)$$

где $С/С$ – себестоимость.

Коэффициент оборачиваемости собственного капитала рассчитывается по формуле (1.24):

$$K_{\text{обСК}} = \frac{В}{\overline{\text{СК}}}, \quad (1.24)$$

где $\overline{\text{СК}}$ – среднегодовая стоимость собственного капитала.

Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности рассчитывается по формуле (1.25):

$$K_{\text{обКЗ}} = \frac{C/C}{\overline{КЗ}}, \quad (1.25)$$

где $\overline{КЗ}$ – среднегодовая стоимость кредиторской задолженности.

Период оборачиваемости предприятия (в днях) рассчитывается по формуле (1.26):

$$П_{\text{об}} = \frac{365}{K_{\text{об}}}. \quad (1.26)$$

Показатели оборачиваемости предприятия ООО «ДеКоль» за 2016 – 2018 гг. представлены в таблице 1.15.

Таблица 1.15 – Показатели оборачиваемости ООО «ДеКоль»

Наименование показателя	2016 год	2017 год	2018 год
Коэффициенты оборачиваемости, в оборотах			
Коэффициент оборачиваемости активов	3,19	3,66	4,07
Коэффициент оборачиваемости внеоборотных активов	3,82	4,56	5,34
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов	25,18	24,05	22,61
Коэффициент оборачиваемости денежных средств	19,50	18,54	17,14
Коэффициент оборачиваемости запасов	121,53	113,72	95,65
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	270,32	260,75	250,11
Коэффициент оборачиваемости собственного капитала	8,78	6,98	5,61
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	177,32	180,50	175,41
Фондоотдача, в руб./руб.	3,82	4,56	5,34
Периоды оборачиваемости, в днях			
Продолжительность одного оборота активов	114	100	90
Продолжительность одного оборота внеоборотных активов	96	80	68
Продолжительность одного оборота оборотных активов	14	15	16
Продолжительность одного оборота денежных средств	19	20	21
Продолжительность одного оборота запасов	3	3	4
Продолжительность оборота дебиторской задолженности	1	1	1
Продолжительность оборота собственного капитала	42	52	65
Продолжительность оборота кредиторской задолженности	2	2	2

Как видно из таблицы 1.15 коэффициент оборачиваемости активов ООО «ДеКоль» имеет тенденцию к росту (3,19 оборота в 2016 году, 3,66 оборота в 2017 году и 4,07 оборота – в 2018 году), что обусловлено снижением величины активов, с одной стороны, и динамикой роста выручки, с другой. Такая тенденция оценивается как позитивная, так как снижается период оборота с 114 дней в 2017 году до 90 дней в 2018 году.

Коэффициент оборачиваемости внеоборотных активов ООО «ДеКоль» имеет тенденцию к росту (3,82 оборота в 2016 году, 4,56 оборота в 2017 году и 5,34 оборота – в 2018 году), что обусловлено снижением внеоборотных активов наряду с динамикой роста выручки. Такая тенденция оценивается как позитивная, так как растёт период оборота с 96 дней в 2017 году до 68 дней в 2018 году.

Коэффициент оборачиваемости оборотных активов снижается (25,18 оборота в 2016 году, 24,05 оборота в 2017 году и 22,61 оборота – в 2018 году), что обусловлено большей динамикой роста оборотных активов по сравнению с выручкой предприятия.

Коэффициент оборачиваемости денежных средств ООО «ДеКоль» снижается (19,50 оборота в 2016 году, 18,54 оборота в 2017 году и 17,14 оборота – в 2018 году), что обусловлено большей динамикой роста динамикой роста денежных средств по сравнению с выручкой предприятия.

Коэффициент оборачиваемости запасов имеет тенденцию к снижению (121,53 оборота в 2016 году, 113,72 оборота в 2017 году и 95,65 оборота – в 2018 году), что обусловлено преобладающей динамикой роста запасов по сравнению с динамикой роста себестоимости. Такая тенденция оценивается как негативная, так как растёт период оборота с 3 дней в 2016 году до 4 дней в 2018 году.

Коэффициент оборачиваемости собственного капитала ООО «ДеКоль» имеет тенденцию к снижению (8,78 оборота в 2016 году, 6,98 оборота в 2017 году и 5,61 оборота – в 2018 году), что обусловлено преобладающей динамикой роста собственных средств по сравнению с динамикой роста выручки на конец рассматриваемого периода. Такая тенденция оценивается как негативная, так как растёт период оборота с 42 дней в 2016 году до 65 дней в 2018 году.

Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности ООО «ДеКоль» сначала имеет тенденцию к росту, а затем – к снижению (177,32 оборота в 2016 году, 180,50 оборота в 2017 году и 175,41 оборота – в 2018 году), что обусловлено преобладающей динамикой роста кредиторской задолженности по сравнению с ростом себестоимости на конец периода. Такая тенденция оценивается как негативная, так как снижается период оборота кредиторской задолженности.

Фондоотдача имеет тенденцию к росту (3,82 руб./руб. в 2016 году, 4,56 руб./руб. в 2017 году и 5,34 руб./руб. – в 2018 году), что обусловлено снижением величины основных средств при росте выручки. Такая динамика на конец периода является позитивной, так как растёт эффективность использования основных средств предприятия.

Наглядно значения показателей оборачиваемости предприятия ООО «ДеКоль» представлены на рисунке 1.8.

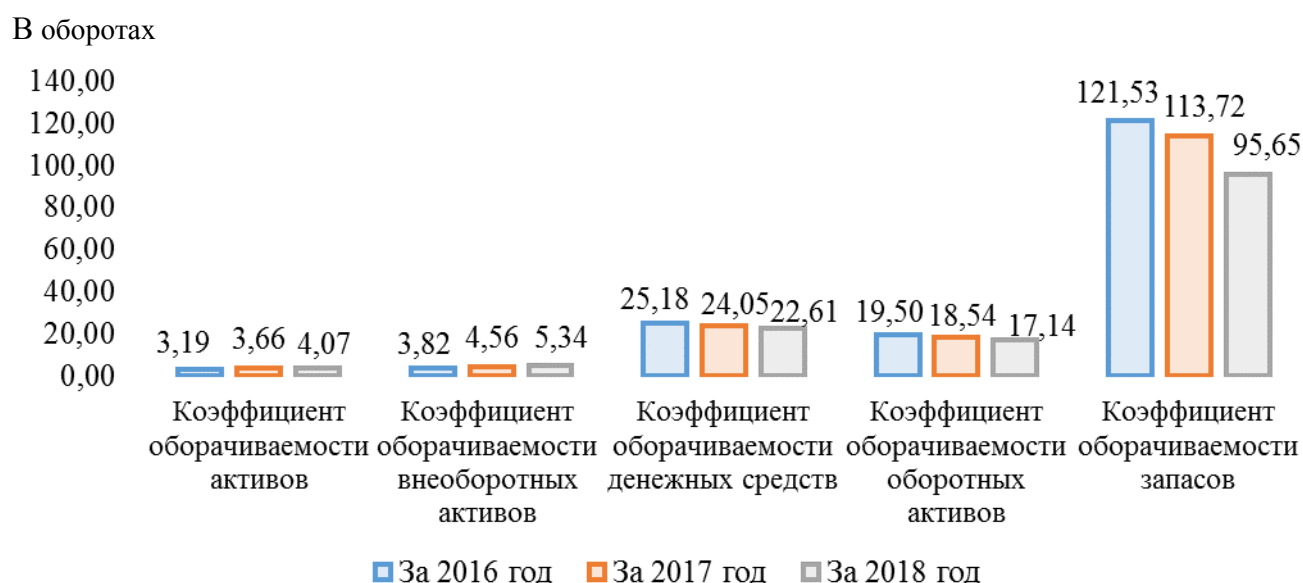


Рисунок 1.8 – Показатели оборачиваемости ООО «ДеКоль»

Исходя из проведенного анализа оборачиваемости ООО «ДеКоль», можно сделать выводы:

– за рассматриваемые периоды предприятие ООО «ДеКоль» имело хорошие показатели деловой активности; скорость оборачиваемости активов, внеоборотных активов и фондоотдачи увеличилась, что говорит о положительной тенден-

ции на предприятии, также, как и снижение периода оборота соответствующих категорий;

– наблюдается негативная динамика коэффициентов оборачиваемости оборотных активов, денежных средств, запасов, дебиторской задолженности, собственного капитала и кредиторской задолженности, что свидетельствует о снижении эффективности использования соответствующих категорий.

Далее проведена ранжированная оценка факторов внутренней среды ООО «ДеКоль» аналогично методике ранжирования факторов внешней среды.

1.2.2.3 Ранжирование факторов внутренней среды

Взвешенная оценка факторов внутренней среды проводится по следующему алгоритму.

В первой колонке указываются возможности и угрозы ООО «ДеКоль». Далее основе оценки вероятного воздействия данного фактора на стратегическую позицию предприятия каждому фактору присваивается весовое значение от самого важного (единица).

Общая сумма равна единице.

Затем дается оценка каждого фактора по балльной шкале от 1 до 5 (от менее значимого к наиважнейшему). Оценки основаны на специфической реакции предприятия на этот фактор.

Затем путем умножения его веса на оценку определяются взвешенные оценки каждого фактора. Далее подсчитывается суммарная взвешенная оценка для предприятия.

Балльная оценка факторов внутренней среды позволила выявить для предприятия ряд сильных сторон, которых больше, чем слабых сторон (4,15 балла по слабым сторонам и 4,4 балла по сильным сторонам), значит внутренняя среда благоприятная.

Оценка проставлялась на основе результатов опроса управленческого персонала предприятия (таблица 1.16).

Таблица 1.16 – Оценка сильных и слабых сторон ООО «ДеКоль»

В баллах

Сильные стороны	Вес	Оценка	Взвешенная оценка
Всегда в наличии самые «ходовые» позиции	0,11	3	0,33
Большое число точек продаж	0,15	5	0,75
Экономия на затратах (с учётом масштаба сети)	0,14	4	0,56
Организационная структура управления соответствует условиям внешней среды	0,05	5	0,25
Невысокие цены (средний уровень цен)	0,15	5	0,75
Рост прибыли	0,09	3	0,27
Наличие финансовых ресурсов для расширения бизнеса	0,15	5	0,75
Приемлемые значения показателей оборачиваемости	0,04	3	0,12
Тщательная система отбора продавцов-кондитеров	0,06	4	0,24
Сдельная заработная плата стимулирует рост объёмов продаж	0,06	5	0,3
Итого	1	-	4,32
Слабые стороны			
Средний ассортимент продукции	0,15	5	0,75
Точки продаж не представлены в новых микрорайонах Челябинска	0,15	5	0,75
Отсутствие в штате маркетолога	0,06	4	0,24
Отсутствуют сопутствующие услуги	0,14	5	0,7
Нет анализа рынка потребителей по желаемой номенклатуре продукции	0,15	5	0,75
Низкая обеспеченность собственными оборотными средствами	0,04	4	0,16
Неликвидный баланс предприятия	0,04	2	0,08
Большая физическая и эмоциональная нагрузка продавцов-кондитеров	0,09	2	0,18
Невысокая заработная плата продавцов-кондитеров	0,11	3	0,33
Низкие социальные гарантии	0,07	2	0,14
Итого	1	-	4,08

Далее выбираем наиболее значимые факторы из сильны и слабых сторон внутренней среды (свыше 0,75 балла).

Проанализировав таблицу 1.16, следует выделить наиболее важные сильные и слабые стороны ООО «ДеКоль», которые представлены в виде таблицы 1.17.

Таблица 1.17 – Основные сильные и слабые стороны ООО «ДеКоль»

Сильные стороны	Слабые стороны
Большое число точек продаж	Средний ассортимент продукции
Невысокие цены (средний уровень цен)	Нет анализа рынка потребителей по желаемой номенклатуре продукции
Наличие финансовых ресурсов для расширения бизнеса	Точки продаж не представлены в новых микрорайонах Челябинска

Сильные и слабые стороны предприятия, представленные в таблице 1.17, будут учитываться в заключительном этапе анализа внешней и внутренней среды, а именно в SWOT-анализе.

1.2.3 SWOT-анализ

SWOT анализ – это анализ сильных и слабых сторон предприятия, а также возможностей и угроз со стороны внешней окружающей среды. «S» и «W» относятся к состоянию самого предприятия, а «O» и «T» – к внешнему окружению предприятия. В таблице 1.18 перечислены основные SWOT-факторы, влияющие на деятельность ООО «ДеКоль».

Таблица 1.18 – Матрица SWOT-анализа

Сильные стороны	Слабые стороны
Большое число точек продаж	Средний ассортимент продукции
Невысокие цены (средний уровень цен)	Нет анализа рынка потребителей по желаемой номенклатуре продукции
Наличие финансовых ресурсов для расширения бизнеса	Точки продаж не представлены в новых микрорайонах Челябинска
Возможности	Угрозы
Повышенный интерес населения к кулинарии (шоу, мастер-классы)	Нестабильная динамика курса доллара и евро
Большое число лояльных клиентов сети интеллект-кондитерских «Моя» («ДеКоль»)	Рынок представлен большим числом различных товаров-субститутов, конкурентных по качеству и цене
Средний уровень конкуренции в городе Челябинске	Недостаточная удовлетворённость клиентов ассортиментом продукции

В представленной таблице отражены самые важные и значимые факторы, воздействующие на предприятие. Они были определены по результатам ранжированной оценки факторов внешней и внутренней среды.

Далее следует количественная оценка сильных и слабых сторон, угроз и возможностей внешней среды.

Результаты взаимного влияния количественной оценки сильных и слабых сторон, возможностей и угроз представлены в таблице 1.19.

Таблица 1.19 – Матрица количественной оценки сильных и слабых сторон, угроз и возможностей внешней среды

В баллах

Характеристики SWOT		Сильные стороны			Слабые стороны		
		Большое число точек продаж	Невысокие цены (средний уровень цен)	Наличие финансовых ресурсов для расширения бизнеса	Средний ассортимент продукции	Нет анализа рынка потребителей по желаемой номенклатуре продукции	Точки продаж не представлены в новых микрорайонах Челябинска
Возможности	Повышенный интерес населения к кулинарии (шоу, мастер-классы)	4	3	4	4	5	5
	Большое число лояльных клиентов сети интеллект-кондитерских «Моя» («ДеКоль»)	5	5	5	5	5	5
	Средний уровень конкуренции в городе Челябинске	5	5	5	5	4	5
Угрозы	Нестабильная динамика курса доллара и евро	3	3	3	2	2	3
	Рынок представлен большим числом различных товаров-субститутов, конкурентных по качеству и цене	5	5	5	5	4	4
	Недостаточная удовлетворённость клиентов ассортиментом продукции	5	5	5	5	5	2

В таблице 1.19 рассмотрены все возможные сочетания сильных сторон с угрозами и возможностями, а также слабых сторон с угрозами и возможностями. Далее оценена по пятибалльной шкале степень взаимодействий сочетаний слабых и сильных сторон, угроз и возможностей внешней среды. На пересечении строки и столбца указана экспертная оценка значимости данного сочетания угроз и сильных сторон, возможностей и сильных сторон для исследуемого предприятия. Суммируя полученные оценки, можно определить общую значимость сильных и слабых сторон, угроз и возможностей внешней среды предприятия (таблица 1.20).

Таблица 1.20 – Совокупная количественная оценка сильных и слабых сторон, угроз и возможностей

В баллах			
Сильные стороны	Оценка	Слабые стороны	Оценка
Большое число точек продаж	27	Средний ассортимент продукции	26
Невысокие цены (средний уровень цен)	26	Нет анализа рынка потребителей по желаемой номенклатуре продукции	25
Наличие финансовых ресурсов для расширения бизнеса	27	Точки продаж не представлены в новых микрорайонах Челябинска	24
Возможности	Оценка	Угрозы	Оценка
Повышенный интерес населения к кулинарии (шоу, мастер-классы)	25	Нестабильная динамика курса доллара и евро	16
Большое число лояльных клиентов сети интеллект-кондитерских «Моя» («ДеКоль»)	30	Рынок представлен большим числом различных товаров-субститутов, конкурентных по качеству и цене	28
Средний уровень конкуренции в городе Челябинске	29	Недостаточная удовлетворённость клиентов ассортиментом продукции	27

Количественная оценка сильных сторон позволяет расставить приоритеты и на основе последних распределять ресурсы между различными проблемами. Наиболее сильными сторонами ООО «ДеКоль» являются большое число точек продаж и

наличие финансовых ресурсов для расширения бизнеса, самая слабая сторона предприятия – средний ассортимент продукции. Самой существенной угрозой для предприятия является тот факт, что рынок представлен большим числом различных товаров-субститутов, конкурентных по качеству и цене. Основной возможностью служит большое число лояльных клиентов сети интеллект-кондитерских «Моя» («ДеКоль»). Все возможные варианты действий (формирование проблемного поля в рамках SWOT-анализа) представлены в таблице 1.21.

Таблица 1.21 – Формирование проблемного поля в рамках SWOT-анализа

В баллах

Характеристики SWOT		Сильные стороны			Слабые стороны		
		Большое число точек продаж	Невысокие цены (средний уровень цен)	Наличие финансовых ресурсов для расширения бизнеса	Средний ассортимент продукции	Нет анализа рынка по потребителям по желаемой номенклатуре продукции	Точки продаж не представлены в новых микрорайонах Челябинска
Возможности	Повышенный интерес населения к кулинарии (шоу, мастер-классы)	Организация мастер-классов (26)			Открытие новой точки продаж в новом микрорайоне города Челябинска (24)		
	Большое число лояльных клиентов сети интеллект-кондитерских «Моя» («ДеКоль»)						
Средний уровень конкуренции в городе Челябинске	Выход в другие отрасли (24)						
Угрозы				Нестабильная динамика курса доллара и евро			
Рынок представлен большим числом различных товаров-субститутов, конкурентных по качеству и цене	Недостаточная удовлетворённость клиентов ассортиментом продукции						
Недостаточная удовлетворённость клиентов ассортиментом продукции							

Матрица количественной оценки сильных и слабых сторон внутренней среды, угроз и возможностей внешней среды преобразуется в проблемное поле. Те факторы, которые связаны между собой – объединяются и на пересечении образуется проблемное поле, где следует предложить решение по ликвидации возникающей проблемы. Полученные результаты дают количественную оценку важности каждого из решений, и в дальнейшем будут учитываться при разработке мер по улучшению работы ООО «ДеКоль».

Таким образом, сформировано проблемное поле в рамках SWOT-анализа. Далее осуществляется ранжирование проблем и решений предприятия ООО «ДеКоль», что представлено в таблице 1.22.

Таблица 1.22 – Ранжирование проблем и решений предприятия

Решение проблемы	В баллах	
	Оценка	Ранг
Расширение ассортимента продукции в соответствии с требованиями рынка	81	1
Организация мастер-классов	26	2
Открытие новой точки продаж в новом микрорайоне города Челябинска	24	3
Выход в другие отрасли	24	3

Таким образом, для улучшения финансового состояния требуется расширение ассортимента продукции в соответствии с требованиями рынка.

Выводы по разделу один

Объектом исследования является ООО «ДеКоль» (сеть кондитерских «ДеКоль»). Первая кондитерская сети был открыт в марте 2007 году. На сегодняшний день в Челябинске насчитывается 8 кондитерских этой сети, также имеются представительства в г. Екатеринбурге, но уже оформленные как другое юридическое лицо. Недавно сеть кондитерских «ДеКоль» сменила вывеску и сейчас называется «Интеллект-кондитерская «Моя».

Вид организационной структуры управления ООО «ДеКоль» – линейная с элементами дивизиональной.

В работе был проведён стратегический анализ деятельности предприятия. В результате выявлено, что наиболее сильными сторонами ООО «ДеКоль» являются большое число точек продаж и наличие финансовых ресурсов для расширения бизнеса, самая слабая сторона предприятия – средний ассортимент продукции. Самой существенной угрозой для предприятия является тот факт, что рынок представлен большим числом различных товаров-субститутов, конкурентных по качеству и цене. Основной возможностью служит большое число лояльных клиентов сети интеллект-кондитерских «Моя» («ДеКоль»).

Далее был проведён финансовый анализ деятельности.

Горизонтальный анализ баланса показал, что в активной части баланса происходит рост всех статей за исключением основных средств, что благоприятно и свидетельствует о повышении мобильности предприятия. В пассивной части баланса отмечается рост нераспределённой прибыли в динамике, также увеличивается кредиторская задолженность, тогда как краткосрочные заёмные средства снижаются, что оценивается как позитивный фактор.

По результатам вертикального анализа нельзя однозначно говорить о позитивной динамике. Доля основных средств в валюте баланса снижается за счёт накопленной амортизации, при этом доля других активов растёт. В пассивной части баланса происходит рост доли нераспределённой прибыли, а доля заёмных средств снижается, что благоприятно для предприятия.

Далее было выявлено, что баланс предприятия не является ликвидным в течение всех рассматриваемых периодов, хотя отмечается некоторое улучшение к концу периода. Предприятие неликвидно на конец 2016 – 2017 годов, то есть неспособно расплачиваться по своим долгам в краткосрочный период, однако, на конец 2018 года состояние предприятия можно оценить как ликвидное.

ООО «ДеКоль» находилось в неустойчивом финансовом состоянии на конец 2016 и 2017 годов, в данных периодах предприятию для покрытия запасов и затрат были необходимы все ресурсы: как собственные, так и привлеченные. На ко-

нец 2018 года предприятие достигло состояния абсолютной финансовой устойчивости, для формирования затрат стало достаточно только собственных средств.

На конец рассматриваемого периода собственных средств у предприятия больше, чем заёмных, что говорит о независимости от внешних источников формирования имущества, однако на конец 2016 и 2017 годов предприятие было финансово зависимым. У него недостаточно собственных средств для финансирования текущей деятельности, о чём говорят значения коэффициента обеспеченности собственными оборотными средствами. Коэффициент маневренности также меньше нормативного. Однако, рост значений коэффициента соотношения мобильных и иммобилизованных активов можно оценить как позитивный фактор.

Все показатели рентабельности предприятия, за исключением рентабельности чистого оборотного капитала, имеют хорошие значения, однако, на конец 2018 года отмечается снижение значений некоторых показателей рентабельности (рентабельности реализованной продукции, оборотных активов и собственного капитала).

Исходя из проведенного анализа деловой активности, можно сделать следующие выводы:

– за рассматриваемые периоды предприятие имело хорошие показатели деловой активности; скорость оборачиваемости активов, внеоборотных активов и фондоотдачи увеличилась, что говорит о положительной тенденции, также, как и снижение периода оборота соответствующих категорий;

– наблюдается негативная динамика коэффициентов оборачиваемости оборотных активов, денежных средств, запасов, дебиторской задолженности, собственного капитала и кредиторской задолженности, что свидетельствует о снижении эффективности использования соответствующих балансовых статей.

Таким образом, для улучшения финансового состояния требуется расширение ассортимента продукции в соответствии с требованиями рынка.

2 РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЯ ПО ВНЕДРЕНИЮ НОВОЙ ПРОДУКЦИИ В ООО «ДЕКОЛЬ»

2.1 Суть проекта и его окружение

По данными финансового анализа можно выявить ряд позитивных моментов:

- рост всех статей активов за исключением основных средств, что свидетельствует о повышении мобильности предприятия;
- рост нераспределённой прибыли в пассивах и снижение краткосрочных заёмных средств;
- рост доли нераспределённой прибыли и снижение доли заёмных средств;
- на конец 2018 года состояние предприятия можно оценить как ликвидное;
- на конец 2018 года предприятие достигло состояния абсолютной финансовой устойчивости;
- на конец рассматриваемого периода собственных средств у предприятия больше, чем заёмных, что говорит о независимости от внешних источников формирования имущества;
- все показатели рентабельности предприятия, за исключением рентабельности чистого оборотного капитала, имеют хорошие значения;
- за рассматриваемые периоды предприятие имело хорошие показатели деловой активности; скорость оборачиваемости активов, внеоборотных активов, а также фондоотдачи увеличилась, что говорит о положительной тенденции, также, как и снижение периода оборота соответствующих категорий.

Наряду с положительными моментами в финансовом состоянии предприятия, имеются и отрицательные стороны:

- увеличение кредиторской задолженности;
- доля основных средств в валюте баланса снижается за счёт накопленной амортизации;
- баланс предприятия не является ликвидным, однако отмечается улучшение к концу периода;

– предприятие находилось в неустойчивом финансовом состоянии на конец 2016 и 2017 годов;

– на конец 2016 и 2017 годов предприятие было финансово зависимым, у него недостаточно собственных средств для финансирования текущей деятельности;

– на конец 2018 года отмечается снижение значений некоторых показателей рентабельности (рентабельности реализованной продукции, оборотных активов и собственного капитала);

– наблюдается негативная динамика коэффициентов оборачиваемости оборотных активов, денежных средств, запасов, дебиторской задолженности, собственного капитала и кредиторской задолженности, что свидетельствует о снижении эффективности использования соответствующих балансовых статей.

Стратегический анализ деятельности предприятия выявил, что наиболее сильными сторонами ООО «ДеКоль» являются большое число точек продаж и наличие финансовых ресурсов для расширения бизнеса, самая слабая сторона предприятия – средний ассортимент продукции. Самой существенной угрозой для предприятия является тот факт, что рынок представлен большим числом различных товаров-субститутов, конкурентных по качеству и цене. Основной возможностью служит большое число лояльных клиентов сети интеллект-кондитерских «Моя» («ДеКоль»).

Сопоставление результатов финансового и стратегического анализов позволило выделить проект, который максимально удовлетворяет состоянию предприятия и рыночной ситуации. Проект заключается в расширении ассортимента продукции в соответствии с требованиями рынка.

Цель проекта – улучшить финансовое состояние предприятия ООО «ДеКоль» за счет внедрения новой продукции. Предполагаемые результаты: увеличение прибыльности деятельности за счет дополнительного объема продаж.

Проект будет осуществляться на территории г. Челябинска, в связи с этим складывается определенное окружение. Начисление налогов будет производиться по общей системе налогообложения в соответствии с налоговым законодательством Российской Федерации (таблица 2.1).

Таблица 2.1 – Условия налогообложения

Название налога	Налогооблагаемая база	Период	Ставка, процент
Налог на прибыль	Балансовая прибыль	Месяц	20
Страховые взносы	Зарплата	Месяц	30
Налог на имущество	Остаточная стоимость имущества	Квартал	2,2
НДС	Добавленная стоимость	Месяц	20

Предполагается, что все налоговые ставки останутся неизменными на протяжении всего проекта.

Ставка рефинансирования с 17 декабря 2019 года составляет 7,75 %, ключевая ставка и ставка рефинансирования совпадают [33].

Начало проекта – 1 января 2019 года. Валюта проекта – руб.

Расчетный период – 2 года.

2.2 План маркетинга

Было проведено два этапа анкетирования посетителей всех «Интеллектокондитерских «Моя» сети ООО «ДеКоль». Анкеты приведены в приложении В, результаты анкетирования представлены в приложении Г.

На первом этапе опроса выявлялся продукт, который больше всего может заинтересовать потребителей. С этой целью были распечатаны опросные листы, которые раздавались всем посетителям заведения в течение месяца.

После заполнения посетители отдавали их обратно барменам-кассирам, далее информация, указанная в опросных листах, дублировалась в компьютере. Через месяц опрос был завершён, по результатам анализа 68,29 % клиентов (7 170 человек) проголосовало за внедрение продукции «букеты из шоколадных роз». Муссовые пирожные тоже пользовались спросом, но значительно меньшим (19,58 % опрошенных).

На втором этапе был определен потенциальный объём продаж, так как в результате опроса удалось выявить спрос на каждый подвид продукции.

Выбор нового направления бизнеса обусловлен тем, что данный сегмент рынка практически свободный и имеет очень мало конкурентов.

Далее следует обосновать цену. С этой целью рассматриваются данные цен конкурентов по аналогичным видам продукции (таблица 2.2).

Таблица 2.2 – Расчёт средней цены

Наименование	ООО «ДеКоль»	Конку- рент 1	Конку- рент 2	Конку- рент 3	Средняя цена
– 1 роза	400	300	300	250	283
– 3 розы	900	900	855	750	835
– 5 роз	1 300	1 500	1 350	1 250	1 367
– 9 роз	2 300	2 700	2 295	2 250	2 415
– 19 роз	4 200	5 700	4 560	4 750	5 003
– 25 роз	6 000	7 500	5 625	6 250	6 458
– 37 роз	7 500	11 100	7 770	9 250	9 373

На сегодняшний день в Челябинске производство букетов из шоколадных роз – это достаточно новый вид продукции, которое, в отличие от изготовления букетов из конфет, только начинает набирать популярность. Сейчас на челябинском рынке нет коммерческих предприятий, которые смогли бы составить конкуренцию, имеются лишь отдельные лица (не зарегистрированные официально), которые используют производство данного вида продукции как получение дополнительного дохода к основному заработку (хобби, приносящее небольшой нестабильный доход). Их работы можно встретить в социальных сетях («ВК», «Инстаграмм» и прочие), на «Авито», на «Юле» и на некоторых других интернет-площадках. Однако, у ООО «ДеКоль» по сравнению с этими частниками имеется два неоспоримых преимущества: возможность изготовления большого количества шоколадных роз (высокая производительность, в десятки раз выше) и значительно более высокое качество продукции (благодаря современному дорогостоящему оборудованию).

Цены для сравнения взяты с учётом различных акционных предложений от конкурентов. В соответствии с представленными данными видно, что ООО «Де-

Коль» планирует поставить цену, близкую к среднерыночной (по отдельным позициям – немного выше, по другим – чуть ниже), при этом, благодаря современным технологиям, высокому качеству и высокой производительности удастся укрепить позиции на рынке.

По результатам анкетирования можно составить таблицу 2.3 для расчёта потенциального дохода предприятия (с учётом НДС).

Таблица 2.3 – Расчёт потенциальных доходов предприятия

В руб.

Наименование продукции	Цена	Число заказов в год, в ед.	Выручка
– 1 роза	400	4 417	1 766 800
– 3 розы	900	1 866	1 679 400
– 5 роз	1 300	823	1 069 900
– 9 роз	2 300	622	1 430 600
– 19 роз	4 200	443	1 860 600
– 25 роз	6 000	212	1 272 000
– 37 роз	7 500	112	840 000
Итого	-	8 495	9 919 300

После проведения маркетинговых исследований следует более подробно рассмотреть сферу ответственности участников проекта, разработать календарный график и инвестиционный план.

2.3 Иерархическая система работ

2.3.1 Матрица ответственности

Составление матрицы ответственности необходимо для описания и структурирования ответственности за выполнение работ. Она содержит список работ по одной оси, список исполнителей, принимающих участие в выполнении работ, по другой. Прежде всего, за все происходящее в проекте отвечает один человек – руководитель проекта. Но, поскольку задач в проекте много, а руководитель – один, ему приходится делегировать ответственность за отдельные задачи и группы за-

дач другим членам команды. В команде по разработке проекта состоит 4 человека, которые отвечают за выполнение работ.

В данном случае выделим следующие роли участников проекта:

- 1 – главный исполнитель (несет главную ответственность за выполнение задачи);
- 2 – соисполнитель;
- 3 – осуществляет проверку выполнения задачи;
- 4 – с ним согласуется решение;
- 5 – участвует в процессе выполнения работы;
- «-» – не принимает никакого участия в выполнении задачи.

Таким образом, была получена матрица ответственности по проекту.

После того как определены основные функциональные обязанности команды проекта (генерального директора, главного бухгалтера, управляющего кондитерскими, маркетолога), следует перейти к матрице ответственности, в которой представлено распределение обязанностей проекта (таблица 2.4).

Таблица 2.4 – Матрица ответственности

Наименование работ	Команда проекта			
	Директор	Главный бухгалтер	Управляющий кондитерскими	Маркетолог
Разработка идеи проекта внедрения нового вида продукции – букетов из шоколадных роз	1	5	2	5
Анализ рынка числа потенциальных потребителей, опрос потенциальных потребителей	4	-	-	1
Поиск помещения, где будет осуществляться производство новой продукции	4	-	1	-
Поиск и выбор контрагентов для проведения косметического ремонта в помещении, где будет осуществляться производство новой продукции	4	-	-	1
Поиск и выбор поставщиков оборудования для производства шоколадных роз «ДеКоль» и поставщиков сырья	4	-	-	1

Окончание таблицы 2.4

Наименование работ	Команда проекта			
	Директор	Главный бухгалтер	Управляющий кондитерскими	Маркетолог
Поиск предприятия по созданию рекламных материалов, размещению информации о новой продукции во всех кондитерских сети ООО «ДеКоль»	4	-	-	1
Разработка бизнес-плана проекта	4	5	5	1
Заключение договора на аренду помещения	4	-	1	-
Заключение договора на проведение ремонтных работ, оплата по договору	4	-	1	-
Заключение договора на поставку оборудования для производства шоколадных роз «ДеКоль», оплата по договору	1	2	4	-
Заключение договора с предприятием по созданию рекламных материалов, размещению информации о новой продукции во всех кондитерских сети ООО «ДеКоль», оплата по договору	1	2	-	4
Заключение договора на поставку сырья для производства шоколадных роз, оплата по договору	1	2	4	-
Проведение ремонтных работ	3	-	4	-
Изготовление рекламных материалов	3	-	-	4
Поиск специалистов по изготовлению шоколадных роз	4	-	1	-
Доставка оборудования для производства шоколадных роз сети «ДеКоль»	3	-	4	-
Установка оборудования для производства шоколадных роз сети «ДеКоль», подготовка к работе	3	-	-	-
Доставка сырья для выпуска пробной продукции на витрины кондитерских (первоначальный объём для оформления витрин)	3	-	1	-
Размещение рекламных материалов в кондитерских	3	-	-	4
Обучение персонала	3	-	1	-
Выпуск пробной продукции на витрины кондитерских сети ООО «ДеКоль»	-	-	3	-
Найм специалистов по изготовлению шоколадных роз	3	1	4	-

После того, как определена ответственность каждого участника проекта, следует разработать календарный график.

2.3.3 Календарный график проекта

Календарный план проекта приведён в приложении Д на рисунке Д.1. Длительность инвестиционной стадии составляет 4 месяца: с 1 января 2019 года и до 1 апреля 2019 года. Подробное описание продолжительности проекта приведено в таблице 2.5.

Таблица 2.5 – Календарный план проекта

Описание работы	Длительность работы, в днях	Дата начала	Дата окончания
Преинвестиционная стадия			
Разработка идеи проекта внедрения нового вида продукции – букетов из шоколадных роз	10	01.01.2019	10.01.2019
Анализ рынка числа потенциальных потребителей, опрос потенциальных потребителей	32	11.01.2019	11.02.2019
Поиск помещения, где будет осуществляться производство новой продукции	32	11.01.2019	11.02.2019
Поиск и выбор контрагентов для проведения косметического ремонта в помещении, где будет осуществляться производство новой продукции	32	11.01.2019	11.02.2019
Поиск и выбор поставщиков оборудования для производства шоколадных роз «ДеКоль» и поставщиков сырья	32	11.01.2019	11.02.2019
Поиск предприятия по созданию рекламных материалов, размещению информации о новой продукции во всех кондитерских сети ООО «ДеКоль»	32	11.01.2019	11.02.2019
Разработка бизнес-плана проекта	17	12.02.2019	28.02.2019
Инвестиционная стадия			
Заключение договора на аренду помещения, оплата по договору	7	01.03.2019	08.03.2019
Заключение договора на проведение ремонтных работ, оплата по договору	7	01.03.2019	08.03.2019

Окончание таблицы 2.5

Описание работы	Длительность работы, в днях	Дата начала	Дата окончания
Заключение договора на поставку оборудования для производства шоколадных роз «ДеКоль», оплата по договору	7	01.03.2019	08.03.2019
Заключение договора на поставку сырья и материалов для производства шоколадных роз, оплата по договору	7	01.03.2019	08.03.2019
Заключение договора с предприятием по созданию рекламных материалов, размещению информации о новой продукции во всех кондитерских сети ООО «ДеКоль», оплата по договору	7	01.03.2019	08.03.2019
Проведение ремонтных работ	12	09.03.2019	20.03.2019
Изготовление рекламных материалов	12	09.03.2019	20.03.2019
Поиск специалистов по изготовлению букетов из шоколадных роз	12	09.03.2019	20.03.2019
Доставка оборудования для производства букетов из шоколадных роз	4	21.03.2019	24.03.2019
Установка оборудования для производства букетов из шоколадных роз, подготовка к работе	2	25.03.2019	26.03.2019
Доставка сырья для выпуска пробной продукции	5	27.03.2019	31.03.2019
Размещение рекламных материалов в кондитерских сети «Моя»	5	27.03.2019	31.03.2019
Обучение персонала	5	27.03.2019	31.03.2019
Выпуск пробной продукции на витрины кондитерских сети ООО «ДеКоль»	5	27.03.2019	31.03.2019
Найм специалистов по изготовлению букетов из шоколадных роз	5	27.03.2019	31.03.2019

Длительность и стоимость каждой задачи установлена специалистами ООО «ДеКоль» экспертным путем. Ремонтные работы по проекту будет осуществлять фирма ООО «СтройПроект» (г. Челябинск).

Рекламную продукцию будут изготавливать и размещать специалисты фирмы ООО «Рекламно-производственная компания «Graffiti» (г. Челябинск).

Среди всех доступных вариантов было выбрано помещение, расположенное в Центральном районе города Челябинска по адресу: Свердловский проспект, дом 86, цокольный этаж. Площадь помещения – 30 квадратных метров, арендная

плата – 20 000 рублей в месяц без учёта коммунальных платежей. Договор на аренду заключен через ООО «Агентство недвижимости «Сотрудничество», агентское вознаграждение оплачивает арендодатель.

Рассмотрим кратко процесс производства букетов из шоколадных роз. Темперироваться шоколад в специальной машине для темперирования, формы заполняются шоколадной массой, на вибростоле убирается лишний воздух из форм, далее заполненные формы отправляются остывать в холодильную камеру, после того, как розы наполовину остыли, в них вставляются палочки, время на застывание составляет около 30 минут. По истечении этого времени формы достаются, снимаются, полученное изделие упаковывается в плёнку или коробку.

Фотографии арендуемого помещения приведены на рисунке 2.1.



Рисунок 2.1 – Фотографии арендуемого помещения

После того, как разработан календарный план, следует разработать инвестиционный план проекта.

2.4 Инвестиционный план

Инвестиционный план содержит план реализации важнейших этапов осуществления инвестиционного проекта. В таблице Е.1 приложения Е представлены инвестиционные затраты ООО «ДеКоль» на приобретение оборудования по мероприятию и другие единовременные вложения в проект (с учётом НДС).

Сумма инвестиционных затрат предприятия ООО «ДеКоль» по проекту отображена в таблице 2.6.

Таблица 2.6 – Инвестиционные затраты

Наименование	Сумма
Косметический ремонт помещения	30 000
Аренда	20 000
Коммунальные платежи	5 000
Мебель	75 180
Оргтехника	26 000
Производственное оборудование	454 189
Вспомогательное оборудование и материалы	60 200
Сырьё	44 731
Материалы	27 200
Рекламная продукция	34 500
Доставка, установка, обучение	44 000
Итого	821 000

Источником формирования затрат будут являться собственные средства, проект будет осуществлён за счёт имеющихся в наличии денежных средств, так как на расчётном счёте предприятия имеются денежные средства в размере 1 700 тыс. руб., а нераспределённая прибыль предприятия на конец 2018 года составила 7 380 тыс. руб.

Распределение задач во времени представлено с помощью диаграммы Ганта на рисунке Д.1 приложения Д. Из рисунка Д.1 видно, что благодаря тому, что несколько этапов выполнялось параллельно, инвестиционную стадию получилось сократить до 3 месяцев.

Амортизация будет начисляться лишь на то приобретаемое оборудование, стоимость каждой единицы которого превышает 100 тыс. руб. Согласно классификатору основных средств, на оборудование, стоимость которого менее 100 тыс. руб. амортизация не начисляется, денежные средства сразу списываются на затраты.

2.5 Операционный план

Для того, чтобы составить операционный план, необходимо рассчитать предполагаемые выручку и затраты проекта. Сначала следует рассмотреть переменные затраты проекта. Переменные затраты по проекту представлены в таблице 2.7.

Таблица 2.7 – Переменные затраты на единицу продукции

В руб.

Наименование	1 роза	3 роз	5 роз	9 роз	19 роз	25 роз	37 роз
Затраты на закуп сырья для производства шоколадных роз:	61,09	225,59	298,09	510,90	1 390,36	1 701,36	2 416,36
– основное сырьё;	50,25	150,75	251,25	452,25	954,75	1 256,25	1 859,25
– материалы;	1,00	3,00	5,00	9,00	19,00	25,00	37,00
– упаковка.	9,84	71,84	41,84	49,65	416,61	420,11	520,11
Заработная плата специалистов по изготовлению шоколадных роз	55,00	165,00	275,00	495,00	1 045,00	1 375,00	2 035,00
Прочие расходы:	214,16	250,94	269,31	319,63	514,92	588,75	755,02
– транспортные расходы;	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
– электроэнергия;	1,94	5,82	9,70	17,45	36,84	48,48	71,75
– потери (отходы и брак).	12,22	45,12	59,62	102,18	278,07	340,27	483,27
Итого	330,25	641,53	842,41	1 325,53	2 950,28	3 665,12	5 206,39

Затраты на закуп основного сырья для производства шоколадных роз рассчитываются следующим образом. Одна роза весит 60 грамм. Она состоит на 75 % из глазури и на 25 % из бельгийского шоколада. Чтобы рассчитать затраты основного сырья на одну розу, следует стоимость одного килограмма глазури умножить на 0,75, одного килограмма бельгийского шоколада умножить на 0,25, затем сложить полученные произведения и умножить на 0,06. В результате получится 50,25 руб. Чтобы узнать затраты основного сырья на другое число роз, следует умножить полученное значение на количество роз в шоколадном букете.

Затраты на материалы – это деревянные палочки по числу роз в шоколадном букете. Затраты на упаковку во всех букетах отличаются, так как для каждого букета применяется своя упаковка. Для одной розы – это полметра прозрачной упаковочной бумаги, один метр самой узкой ленты, одна фирменная наклейка. Для букета из 37 роз – это большая круглая коробка, самая широкая атласная лента, прозрачная плёнка и фирменная наклейка. В промежуточных вариантах также всё по-разному, единственное, 5 и 9 роз оформляются одинаково, поэтому и затраты на упаковку почти одинаковые.

Заработная плата специалистов по изготовлению шоколадных роз составляет 55 руб. за одну розу. Планируется, что одновременно в смену будут работать 2 человека. Если за год всего будет произведено 37 589 штук роз (исходя из данных таблицы 2.3), то в день – примерно 103 розы, следовательно, затраты на заработную плату двух человек в день составят 5 664,10 руб. или 42 480,72 руб. в месяц на человека при условии, что график работы будет «2 через 2». Всего в штат будет принято 4 человека для создания букетов из шоколадных роз. Социальные отчисления составляют 30 % от суммы заработной платы и выплачиваются предприятием за всех работников. В программу «Project Expert» это было указано ранее, когда вносилась информация по налогам, поэтому в текущей таблице такая информация отражена не будет.

Транспортные расходы распределены пропорционально между всеми букетами по числу роз, исходя из того, что доставка, что одной розы, что большой коробки будет одинаковой – 200 руб. В данном случае взят пессимистический вариант, что каждый заказ будет доставляться отдельно, однако, в реальности, как правило, будет доставлено одновременно несколько заказов от места производства в кондитерские сети ООО «ДеКоль». Следует отметить, что не стоит закладывать более оптимистичный вариант, так как цены на услуги такси могут вырасти в связи с ростом цен на бензин, заказы могут быть срочные и их доставка будет существенно дороже.

Далее следует рассчитать электроэнергию на привод оборудования. Мощность меланжера – 0,55 кВт, вибростола – 0,15 кВт, машины для темпирования шокола-

да – 1 кВт, краскопульт – 0,55 кВт, холодильного шкафа – 0,55 кВт (2 шт.), индукционной плиты – 2,6 кВт, микроволновой печи – 2 кВт. Суммарная мощность оборудования – 7,95 кВт. Стоимость 1 кВт/ч – 3,14 руб. Среднее время работы оборудования в сутки: 8 часов. Итого затраты в год составят: 72,89 тыс. руб. эти затраты распределены пропорционально числу роз в букете.

По статистическим данным потери в отходы и брак составят не более 20 % от затрат на закуп сырья, материалов и упаковки.

Далее рассмотрены постоянные затраты проекта. Основную долю постоянных затрат составляют затраты на оплату труда. Система оплаты труда персонала построена таким образом, что доходы почти всех сотрудников связаны с объемами производства. Расчет фонда оплаты труда сотрудников, находящихся на окладной системе оплаты труда, представлен в таблице 2.8.

Таблица 2.8 – Расчеты по оплате труда

Наименование	Численность, в чел.	Оклад в месяц, в руб.	Периодичность выплат
Управление			
Директор (доплата)	1	10 000	период производства
Главный бухгалтер (доплата)	1	5 000	период производства
Производство			
Управляющий кондитерскими (доплата)	1	8 000	период производства
Маркетинг			
Маркетолог (доплата)	1	8 000	период производства

Из таблицы 2.8 видно, что четыре человека будут получать доплату к заработной плате в течение периода производства – это директор, главный бухгалтер, управляющий кондитерскими и маркетолог. Социальные отчисления составляют 30% от суммы заработной платы и выплачиваются предприятием за всех работников. НДФЛ выплачивается работником, поэтому отдельно не выделяется.

Затраты на канцелярские принадлежности (бумага, карандаши, ручки, линейки, ластики, калькуляторы и прочая канцелярия) увеличатся по всем точкам, включая офис, не более, чем на 2 000 рублей в месяц.

Арендная плата – 20 000 руб. в месяц без коммунальных платежей и 25 000 руб. – с учётом коммунальных платежей, за исключением оплаты электроэнергии.

Затраты на электроэнергию (на освещение помещения) по статистическим данным составит 2 500 рублей в месяц.

Затраты на рекламу составят порядка 10 000 руб. в месяц. Сюда относится реклама в Инстаграм на постах (по 60 руб. за пост), в пабликах (до 300 руб.), планируется выкладывать купоны на «СтоКупоне» за 2 000 руб. и на «Гилмоне» за 3 000 руб. Принимая участие в купонных акциях, следует понимать, что при снижении цены, даже на 10 – 20 %, выручка также будет меньше, однако, такое снижение будет компенсироваться большим числом клиентов (дополнительно к тем, что были учтены) и затраты на заработную плату специалистов по производству букетов из шоколадных роз тоже будут меньше в этом случае, не 55 руб., а 35 руб. за штуку. Также планируется делать бесплатный розыгрыш за 400 руб., принимать участие в выставках в ТРК «Родник», «Алмаз» (по 700 руб. за один стол – за выставку дневную). Планируются и другие рекламные проекты для привлечения большего числа клиентов.

Постоянными затратами в программе «Project Expert» являются общие издержки. Информация по ним представлена в таблице 2.9.

Таблица 2.9 – Общие расходы

		В руб.
Наименование	Сумма	
Управление		
Канцелярские расходы	2 000	
Производство		
Аренда помещения для изготовления шоколадных роз (без учёта коммунальных платежей)	20 000	
Электричество на освещение помещения	2 500	
Коммунальные платежи	5 000	
Маркетинг		
Реклама, акции, розыгрыши	10 000	
Итого	63 000	

2.6 Финансовый план

Для того, чтобы рассчитать достаточно ли только собственных средств для финансирования необходимо сравнить притоки и оттоки денежных средств по проекту с учетом наличности, имеющейся на начало реализации проекта (таблица А.1 приложения А – строка баланса «Денежные средства»). Денежных средств у предприятия 1 700 тыс. руб., а инвестиционные затраты составляют 821 тыс. руб., следовательно, для реализации проекта собственных средств достаточно.

2.7 Результат и экономическая эффективность мероприятия

Прогнозная финансовая отчетность по проекту представлена в приложениях Ж – К на рисунках Ж.1 – К.1. После того, как рассчитан экономический результат проекта, можно перейти к анализу проекта с точки зрения его эффективности.

В данном случае будут использоваться только собственные средства, поэтому ставка дисконтирования будет рассчитываться по модели CAPM, которая предполагает, что ожидаемый доход равен ставке по безрисковой ценной бумаге плюс рисковая премия. CAPM анализирует портфельный риск в форме систематического и специфического риска. Систематическим риском обладает рыночный портфель. Когда происходят движения на рынке, каждый индивидуальный актив подвергается влиянию. В той степени, в какой актив движется вместе с изменениями на рынке, он подвержен систематическому риску. Специфическим риском называется риск уникальный для индивидуального актива. Он представляет составляющую доходности актива, не взаимосвязанную с общими движениями на рынке.

Систематический риск по модели CAPM рассчитывается по формуле (2.1).

$$r = R_f + \beta \cdot (R_m - R_f), \quad (2.1)$$

где r – ставка дисконтирования;

R_f – безрисковая ставка дохода;

β – зависимость доходности портфеля от рыночного риска.

В качестве безрисковых активов рассматривается ставка рефинансирования. На 17 декабря 2018 года ставка составляла 7,75 % годовых [11]. β -коэффициент равен 1,01 (приложение М), так как деятельность предприятия можно отнести к торговле. Средняя ставка доходности отрасли рассчитывается по формуле (2.2):

$$1 + R_m = \left(1 + \frac{E_m}{100}\right) / \left(1 + \frac{i}{100}\right), \quad (2.2)$$

где R_m – реальная средняя ставка доходности отрасли;

E_m – номинальная средняя ставка доходности отрасли (средняя доходность по трем ПИФам: 16,50 %);

i – темп инфляции, 4 % годовых [11].

Для определения ставки доходности отрасли были рассмотрены ПИФы «КапиталЪ – Перспективные вложения» (19,63 %), «КапиталЪ – Глобальный потребительский сектор» (15,30 %) и «КапиталЪ – Сбалансированный» (14,56 %). Ставки доходности взяты с 30.11.2017 г. по 30.11.2018 г. Среднее значение составило 16,5 % [29]. Реальная средняя ставка доходности отрасли составит:

$$R_m = \frac{1 + 0,165}{1 + 0,04} - 1 = 0,1202 \text{ или } 12,02\%.$$

Ставка дисконтирования составляет:

$$R_e = 0,0775 + 1,01 \cdot (0,1202 - 0,0775) = 12,06 \%.$$

Рассчитаем основные показатели экономической эффективности проекта.

При анализе инвестиционной деятельности предприятия используются такие критерии как NPV, PI, IRR, PP и DPP. Критерий NPV является наиболее универсальным и предпочтительным при анализе инвестиционных мероприятий, поскольку именно он характеризует возможный прирост благосостояния владельцев предприятия.

Критерий NPV отражает прогнозную оценку изменения экономического потенциала предприятия в случае принятия рассматриваемого мероприятия и аддитивен в пространственно временном аспекте, т.е. NPV различных мероприятий можно суммировать для нахождения общего эффекта [2].

Рассчитаем NPV при ставке дисконтирования равной 12,06 %. Формула расчёта NPV выглядит следующим образом (формула 2.3):

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{S_t}{(1+r)^t} - I_0, \quad (2.3)$$

где S_t – чистые дисконтированные потоки (притоки) от реализации проекта;

I_0 – первоначальные инвестиции;

r – ставка дисконтирования.

Чистый дисконтированный доход равен 516 257 руб.

Индекс доходности по проекту есть отношение суммы дисконтированных притоков к сумме дисконтированных оттоков денежных средств по проекту (формула 2.4):

$$PI = \frac{\sum_{t=0}^n S_t \cdot \frac{1}{(1+r)^t}}{I_0}. \quad (2.4)$$

В формуле (2.4) представлен индекс доходности, который отражает эффективность дисконтированных инвестиций по дисконтированному доходу и равен 1,63. Данное значение индекса доходности свидетельствует о том, что дисконтированных притоков за весь период существования мероприятия в 1,63 раза больше, чем дисконтированных инвестиций.

Еще одним показателем оценки эффективности проекта является внутренняя норма рентабельности (IRR). Показатель является такой ставкой дисконтирования, при которой чистая приведенная стоимость равна нулю (формула 2.5) [2].

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{S_t}{(1 + IRR)^t} - I_0 = 0. \quad (2.5)$$

Получившееся значение внутренней нормы рентабельности (863,80 %) больше ставки дисконтирования (12,06 %) на 851,74 %, что придает очень солидный запас финансовой прочности проекту.

Рентабельность инвестиций рассчитывается по формуле (2.6):

$$RI = (PI - 1) \cdot 100\%. \quad (2.6)$$

Учитывая, что индекс доходности составил 1,63, тогда норма рентабельности составит 63 %. Полученные результаты расчетов индекса доходности и рентабельности инвестиций говорят о том, что дисконтированные потоки проекта за весь период в 1,63 раза больше дисконтированных инвестиций, и отдача с рубля инвестиций составляет 63 копейки.

Для оценки эффективности проекта так же используют временные показатели – простой и дисконтированный сроки окупаемости. Простой срок окупаемости – период, за который первоначальные инвестиции покроются прибылью от проекта. Основные недостатки метода: необъективность, метод не учитывает временную стоимость денег [2]. Простой срок окупаемости рассчитывается по формуле (2.7).

$$PP = \frac{I_0}{NP} \cdot 365, \quad (2.7)$$

где I_0 – первоначальные инвестиции по мероприятию;

NP – чистая прибыль от проекта.

Простой срок окупаемости отражает время, за которое притоки проекта сравняются с оттоками, то есть когда накопленный по периодам проекта чистый денежный поток сменит знак с минуса на плюс, и больше не будет изменяться. В данном случае – это 13,5 месяцев (1 года 1,5 месяца).

Дисконтированный срок окупаемости (DPP) – период, за который дисконтированные притоки от мероприятия покроют дисконтированные инвестиции [2], он рассчитывается по формуле (2.8):

$$\sum_{t=1}^{DPP} S_t \geq I_0. \quad (2.8)$$

Суммирование по DPP означает момент времени, когда сумма дисконтированных денежных потоков от проекта должна превышать инвестиции. Дисконтированный срок окупаемости больше простого срока окупаемости из-за расчёта дисконтированных потоков и составляет 14 месяцев (1 год 2 месяца).

Значения показателей эффективности проекта представлены на рисунке 2.2.

Показатель	Рубли	Доллар
▶ Ставка дисконтирования, %	12,06	12,06
Период окупаемости - РВ, мес.	14	14
Дисконтированный период окупаемости - DPP, мес.	14	14
Средняя норма рентабельности - ARR, %	85,73	85,73
Чистый приведенный доход - NPV	516 257	9 057
Индекс прибыльности - PI	1,63	1,63
Внутренняя норма рентабельности - IRR, %	863,80	863,80
Модифицированная внутренняя норма рентабельности - MIRR, %	35,10	35,10

Рисунок 2.2 – Показатели экономической эффективности

По данным из таблицы 2.2 можно сказать, что проект производства букетов из шоколадных роз можно реализовывать, так как все показатели соответствуют нормативам: чистая приведенная стоимость положительная; индекс доходности более единицы; рентабельность инвестиций больше нуля; простой и дисконтированный срок окупаемости меньше расчетного периода; внутренняя норма доходности больше ставки дисконтирования. После того, как определены основные показатели эффективности, следует провести анализ риска проекта.

2.8 Анализ рисков

2.8.1 Анализ безубыточности

Анализ рисков следует начать с анализа безубыточности. Анализ безубыточности позволяет определить такой уровень реализации, при котором проект не приносит ни прибыль, ни убытки (формула 2.9).

$$Тбу = \frac{В \cdot ПЗ}{В - ПерЗ}, \quad (2.9)$$

где Тбу – точка безубыточности;

ПЗ – постоянные затраты;

ПерЗ – переменные затраты.

Данные по расчету анализа безубыточности в денежном выражении предприятия приведены на рисунке Л.1 приложения Л.

Результаты расчета анализа безубыточности по предприятию в целом в денежном выражении наглядно представлены на рисунке 2.3.

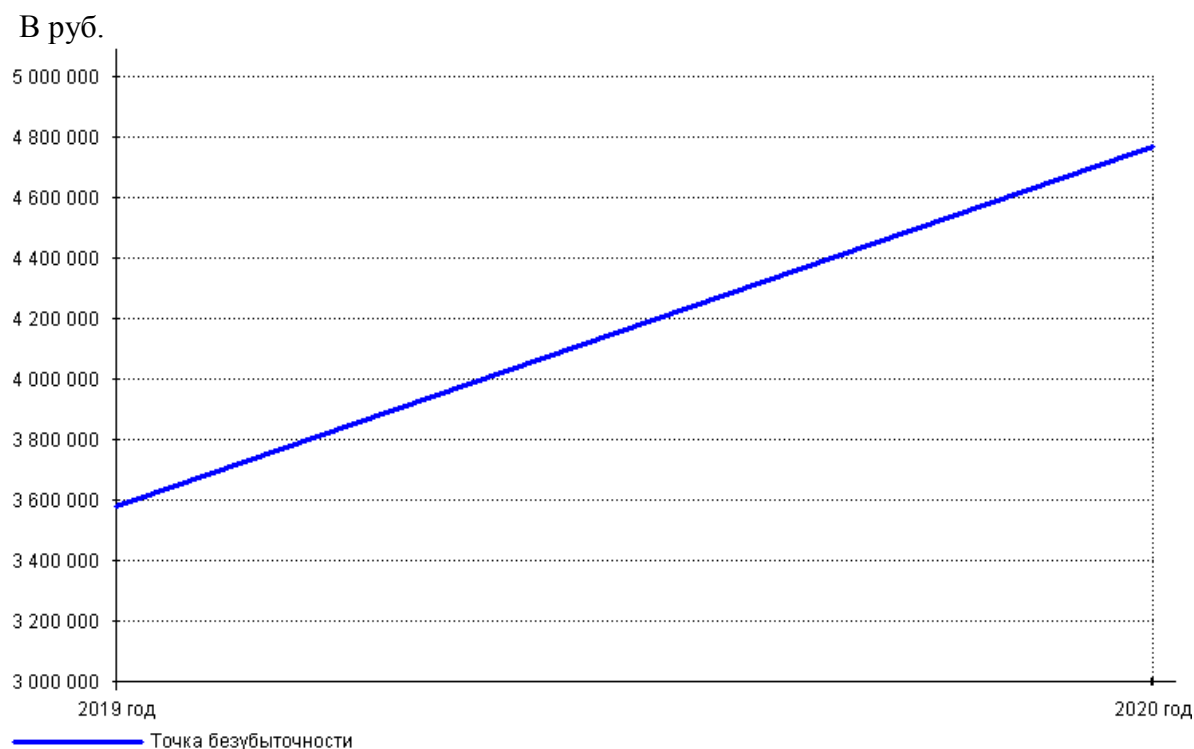


Рисунок 2.3 – Анализ безубыточности в денежном выражении

Как видно из полученных данных, запланированный объем продаж превышает безубыточный объем продаж, что говорит о том, что проект будет приносить прибыль. Снижение объема продаж на 43,30 % в среднем по всей номенклатуре продукции по сравнению с прогнозным значением даст проект с нулевой доходностью. Таким образом, проект имеет хороший запас финансовой прочности.

Следует отметить, что в соответствии с данными рисунка Л.1 видно, что по первой позиции (продукт «1 роза») предприятие получает убыток, однако данный вид продукции является наиболее востребованным, к тому же, при расчёте были использованы самые «жесткие» требования («пессимистический вариант»), поэтому, учитывая, что суммарный результат по всей номенклатуре новой продукции имеет очень хорошие характеристики (высокий запас финансовой прочности, приемлемый уровень безубыточного объема продаж и операционного рычага), то проект следует принять к реализации.

2.8.2 Анализ чувствительности

Анализ чувствительности заключается в оценке влияния изменения исходных параметров проекта на его конечные характеристики, в качестве которых, обычно, используется NPV [2].

Наиболее сильное влияние на чистый приведенный доход оказывают цена и прямые издержки. Уменьшение цены на 21 % приведет к снижению чистого приведенного дохода проекта до нуля. Однако, в работе взяты очень привлекательные цены при высочайшем качестве, не учтены дополнительные потенциальные потребители по каким-либо причинам не участвовавшие в опросе, следовательно, число потенциальных потребителей, как и цена могут возрасти. На втором месте по степени влияния на чистый приведенный доход можно выделить прямые издержки. При их увеличении на 27 %, чистый приведенный доход будет равен нулю. Однако, этот параметр напрямую зависит от объемов продаж, который может быть изменён только в сторону увеличения. В результате не следует бояться снижения данного фактора, так как он меняется пропорционально объёму продаж.

Изменение остальных факторов оказывает минимальное воздействие на чистую приведенную стоимость, об этом свидетельствует маленький угол наклона прямых. Поэтому снижение объема сбыта, увеличение общих издержек и заработной платы персонала носит минимальный риск для проекта.

Были рассмотрены и введены данные, которые непосредственно связаны с проектом (цена сбыта, объем сбыта, зарплата персонала, общие и прямые издержки). Расчет производился в диапазоне изменений от -60 % до +60 % с шагом расчета 20 % (рисунок 2.4).

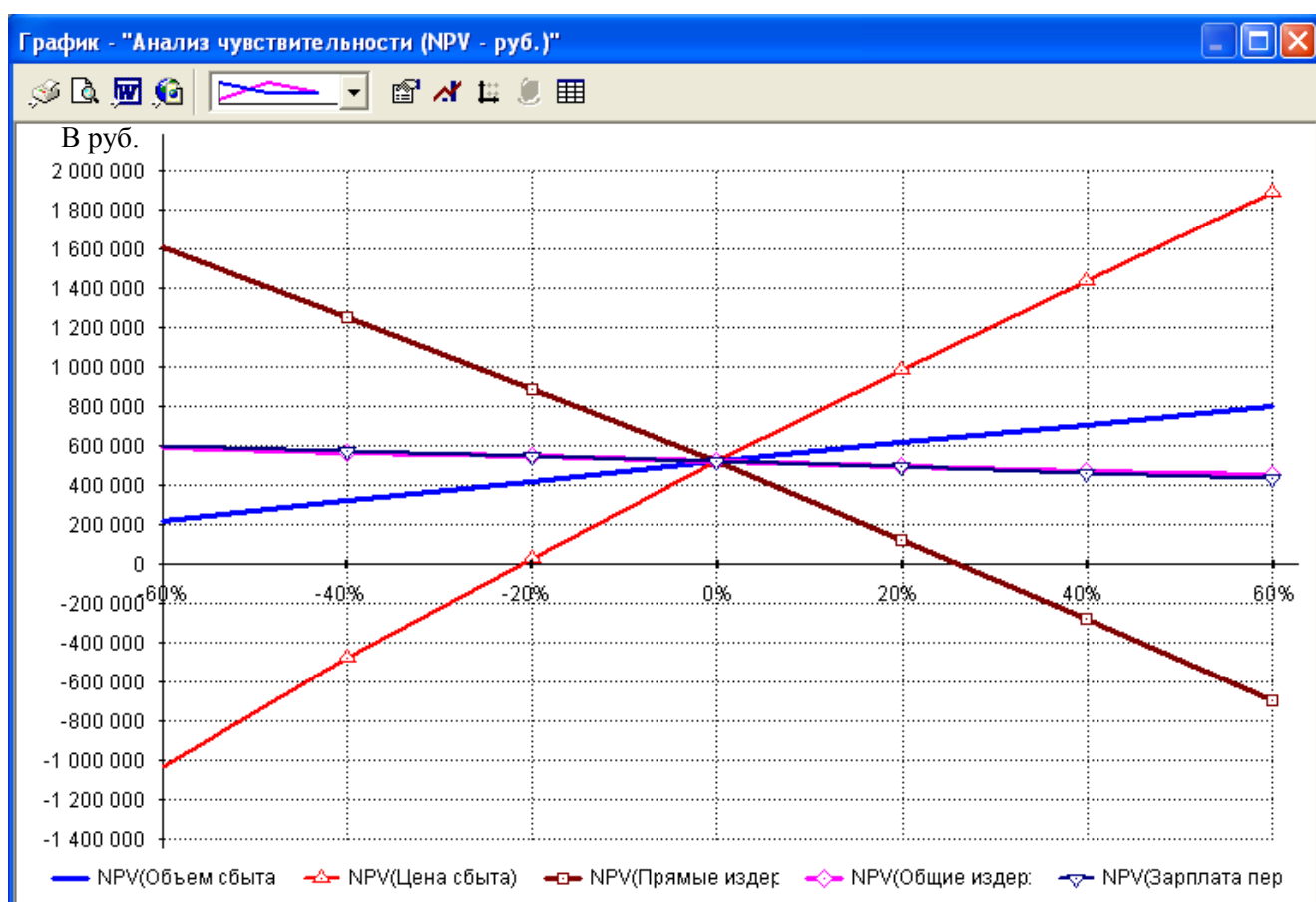


Рисунок 2.4 – Анализ чувствительности чистой приведенной стоимости

Анализ чувствительности показал, что проект наиболее чувствителен к изменению цены сбыта. При уменьшении цены сбыта на 21 % NPV проекта станет отрицательным. Снижение цены невозможно, так как цены на рынке будут демократичные при очень высоком качестве продукции. Что касается остальных параметров проекта, то при их изменении более, чем на 27 % в разные стороны проект

остаётся прибыльным, следовательно, эти показатели не влияют существенным образом на изменение NPV.

2.8.3 Анализ Монте-Карло

Метод Монте-Карло – это метод стохастического имитационного моделирования процессов функционирования исследуемого объекта [2]. Для данного анализа были выбраны следующие факторы с определенными границами отклонений:

- объем сбыта (отклонения от минус до плюс 60%);
- цена (отклонения от минус до плюс 60%);
- прямые издержки (отклонения от минус до плюс 60%);
- заработная плата (отклонения от минус до плюс 60%);
- общие издержки (отклонения от минус до плюс 60%).

После определения факторов и границ отклонений устанавливается число расчетов – в данном случае 1 000.

Результаты анализа Монте-Карло представлены на рисунке 2.5.

Эффективность инвестиций	Среднее	Неопределенность
▶ Дисконтированный период окупаемости, мес.	13	0,21
Индекс прибыльности	1,72	0,17
Чистый приведенный доход	593 915	0,27
Внутренняя норма рентабельности	930,05	0,09
Период окупаемости, мес.	13	0,19
Средняя норма рентабельности	90,74	0,17
Модиф. внутренняя норма рентабельности	38,46	0,21

Рисунок 2.5 – Результаты анализа рисков методом Монте-Карло

Кроме того, в ходе проведенного анализа рисков методом Монте-Карло устойчивость проекта составила 100 %, то есть в 10 случаях из 10 проект может быть доведен до завершения, риск возникновения дефицита средств отсутствует. Чем выше устойчивость, тем выше вероятность реализации проекта. Однако, хороший показатель устойчивости еще не гарантирует качество инвестиционных критериев, поэтому следует рассмотреть средние значения показателей эффективности. Они являются удовлетворительными, что позволяет надеяться на то, что большинство расчетов дает приемлемые результаты.

Для окончательных выводов необходимо учитывать также параметр неопределенности, то есть разброс результатов. Чем меньше неопределенность, тем ближе лежат значения случайных величин в разрезе каждого показателя, тем точнее средняя величина и меньше риск, что значение показателя отклонится от ожидаемой средней величины. Приемлемым отклонением будем считать величины в пределах 30 %. В данном случае наиболее высокая неопределенность у чистой приведенной стоимости. Однако, она не превышает установленное значение, следовательно, можно сказать, что риска получения средних значений, отличающихся от полученных по чистой приведенной стоимости нет.

Гистограмма распределения вероятностей значений чистого приведенного дохода приведена на рисунке 2.6.

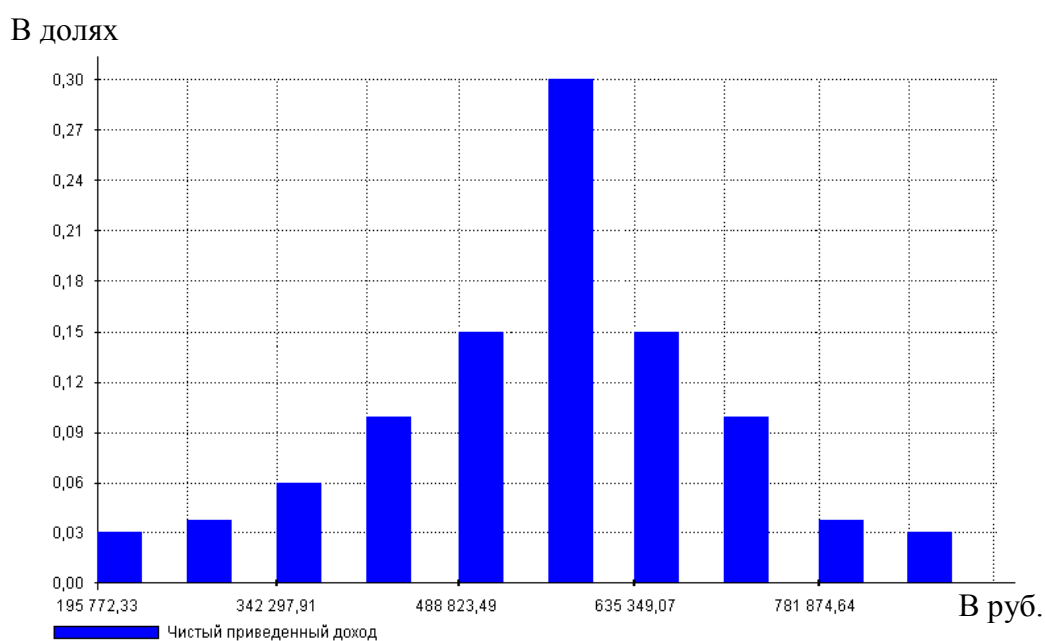


Рисунок 2.6 – Гистограмма распределения вероятностей значений NPV

В данном случае гистограмма имеет один пик – это наиболее благоприятная ситуация. В этом случае все значения показателя группируются вокруг средней величины, которая близко к пику. Ширина пика небольшая, что подтверждает невысокую величину неопределенности для чистой приведенной стоимости. При этом из рисунка 2.6 видно, что вероятность отрицательного значения чистой приведенной стоимости отсутствует. Следовательно, проект стоит принять к реализации, так как вероятность получения убытка минимальна и близка к нулевому значению.

Выводы по разделу два

Во втором разделе рассмотрен проект производства букетов из шоколадных роз в ООО «ДеКоль». Это позволит привлечь новых клиентов, наиболее полно удовлетворить потребности существующих клиентов и увеличить прибыльность.

Цель проекта – улучшить финансовое положение ООО «ДеКоль» за счет производства букетов из шоколадных роз.

Будет применена стратегия интенсивного роста, длительность проекта – 2 года. Ожидаемые результаты – увеличение прибыли.

Инвестиционные затраты составят 821 тыс. руб.

Финансирование будет осуществляться за счет собственных средств.

Отчет о движении денежных средств с учетом кредита недостатка в финансировании не выявил, сальдо на конец всех периодов положительное. На основе этого отчета были сформированы чистые потоки денежных средств и с учетом ставки дисконтирования, рассчитанной по формуле CAPM (12,06 %), рассчитаны основные показатели эффективности проекта (чистая приведенная стоимость (516 257 руб.), индекс доходности (1,63), простой (13,5 месяцев) и дисконтированный (14 месяцев) сроки окупаемости, внутренняя норма рентабельности (863,80%)). Все показатели лежат в пределах допустимых значений.

Помимо этого, был проведен анализ рисков. Анализ точки безубыточности указал на высокую устойчивость мероприятия и достаточный запас финансовой

прочности (43,30 %). Анализ чувствительности показал, что чувствительными факторами является цена (пороговое значение – снижение более, чем на 21 %) и прямые издержки (увеличение на 27 %), поэтому следует установить особый контроль над этими факторами.

По результатам анализа рисков методом Монте-Карло можно сказать, что устойчивость составила 100 % и проект имеет удовлетворительное значение всех средних значений. Однако, гистограмма распределения показателей чистой приведенной стоимости выявила, что вероятность отрицательного значения чистой приведенной стоимости отсутствует, что говорит о целесообразности реализации проекта.

3 СОСТАВЛЕНИЕ ПРОГНОЗНОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЁТНОСТИ И ФИНАНСОВЫЙ АНАЛИЗ ПРОГНОЗНОГО СОСТОЯНИЯ

3.1 Прогноз финансовой отчетности без учета реализации проекта

Прогноз бухгалтерской отчетности ООО «ДеКоль» без проекта строился на основе метода пропорциональных зависимостей.

При разработке прогнозной отчетности, прежде всего, составляется прогнозный вариант отчёта о финансовых результатах, поскольку в этом случае рассчитывается прибыль, являющаяся одним из исходных показателей для разрабатываемого баланса. При прогнозировании баланса рассчитывают, прежде всего, ожидаемые значения его активных статей. Что касается пассивных статей, то работа с ними завершается с помощью метода балансовой увязки показателей.

Рассмотрим прогнозный отчёт о финансовых результатах ООО «ДеКоль» без проекта, представленный в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Отчёт о финансовых результатах ООО «ДеКоль» без проекта

В тыс. руб.

Показатели	За 2019 г.	За 2020 г.
Выручка	39 033	40 609
Себестоимость продаж	35 367	36 782
Валовая прибыль	3 665	3 827
Коммерческие расходы	147	161
Управленческие расходы	1 450	1 493
Прибыль (убыток) от продаж	2 068	2 173
Проценты к получению	0	0
Проценты к уплате	137	77
Прочие доходы	0	0
Прочие расходы	0	0
Прибыль (убыток) до налогообложения	1 931	2 096
Текущий налог на прибыль	386	419
Чистая прибыль	1 545	1 677

В прогнозный период с 2019 по 2020 годы, в первую очередь, изменятся статьи отчёта о финансовых результатах предприятия – «выручка» и «себестоимость», коммерческие и управленческие расходы, а уже затем изменятся все расчётные статьи.

Рассмотрим прогнозный баланс ООО «ДеКоль» без проекта, представленный в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Прогнозный баланс ООО «ДеКоль» без проекта

В тыс. руб.

Наименование статьи	На конец 2019 г.	На конец 2020 г.
АКТИВ		
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ		
Основные средства	5 812	5 139
Итого по разделу I	5 812	5 139
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ		
Запасы	439	510
НДС	40	47
Дебиторская задолженность	164	176
Денежные средства и их эквиваленты	1 911	2 384
Итого по разделу II	2 554	3 117
БАЛАНС	8 366	8 257
ПАССИВ		
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ		
Уставный капитал	50	50
Нераспределенная прибыль	7 425	7 602
Итого по разделу III	7 475	7 652
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА		
Заёмные средства	0	0
Итого по разделу IV	0	0
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА		
Заёмные средства	685	387
Кредиторская задолженность	206	218
Итого по разделу V	891	605
БАЛАНС	8 366	8 257

В прогнозный период с 2019 по 2020 годы статьи отчёта о финансовых результатах предприятия изменятся с учётом динамики роста предыдущих периодов. С этой целью был рассчитан средний коэффициент динамики за 2015 – 2018 гг. Затем данный коэффициент умножался на значения 2018 года, чтобы получить значения 2019 года. Для прогноза на 2020 год значения за 2019 год умножались на средний коэффициент динамики и далее процедура повторялась. Все статьи в части оборотных активов растут с учётом динамики изменения за предыдущие периоды, денежные средства увеличиваются с увеличением нераспределённой прибыли.

Нераспределённая прибыль в пассивах увеличивается за счёт роста чистой прибыли в соответствии с данными отчёта о финансовых результатах и уменьшается ежегодно на 1 500 тыс. руб. за счёт распределения полученной прибыли между участниками общества. В части краткосрочных обязательств происходит увеличение кредиторской задолженности и снижение величины банковских заимствований за счёт динамики предыдущих лет.

3.2 Прогноз финансовой отчетности объекта исследования с учетом проекта

Следующим этапом является составление прогнозной финансовой отчетности с учетом проекта. Прогноз бухгалтерской отчетности с учетом проекта также строился на основе метода пропорциональных зависимостей. Сначала прогнозировался отчёт о финансовых результатах по предприятию, который дает возможность расчета чистой прибыли, необходимой для учета в бухгалтерском балансе.

Затем прогнозируются активные статьи баланса, а в пассивных статьях учитывается увязка показателей. Предполагается, что выручка от реализации продукции будет увеличиваться на величину выручки от реализации проекта. Также планируется увеличение себестоимости за счет прироста совокупных затрат. Прогнозный отчёт о финансовых результатах ООО «ДеКоль» с проектом представлен в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Прогнозный отчёт о финансовых результатах ООО «ДеКоль» с проектом

В тыс. руб.

Показатели	По проекту		По предприятию с проектом	
	За 2019 г.	За 2020 г.	За 2019 г.	За 2020 г.
Выручка	6 305	8 406	45 338	49 015
Себестоимость продаж	5 403	7 203	40 770	43 985
Валовая прибыль	902	1 203	4 567	5 030
Коммерческие расходы	170	226	317	387
Управленческие расходы	191	254	1 641	1 747
Прибыль (убыток) от продаж	541	723	2 609	2 896
Проценты к получению	0	0	0	0
Проценты к уплате	0	0	137	77
Прочие доходы	0	0	0	0
Прочие расходы	568	0	568	0
Прибыль (убыток) до налогообложения	-27	723	1 904	2 819
Текущий налог на прибыль	0	144	386	563
Чистая прибыль	-27	579	1 518	2 256

Данные таблицы 3.3 показывают, что выручка и себестоимость предприятия ООО «ДеКоль» возросли на величину выручки и себестоимости по проекту соответственно.

Возрастут маркетинговые и управленческие расходы в связи с реализацией проекта. В части маркетинговых издержек по проекту отражены маркетинговые издержки по проекту и заработная плата маркетингового персонала. Административные издержки по проекту представлены административными издержками и заработной платой административного персонала по проекту.

Соответственно возрастет налог на прибыль и все виды прибыли.

Таким образом, при реализации проекта ООО «ДеКоль» может получить большую прибыль, нежели без его реализации.

Прогнозный бухгалтерский баланс предприятия ООО «ДеКоль» с учетом проекта представлен в таблице 3.4.

Таблица 3.4 – Прогнозный бухгалтерский баланс с учетом проекта

В тыс. руб.

Наименование статьи	По проекту		По предприятию с проектом	
	На конец 2019 г.	На конец 2020 г.	На конец 2019 г.	На конец 2020 г.
АКТИВ				
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
Основные средства	79	16	5 891	5 155
Итого по разделу I	79	16	5 891	5 155
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
Запасы	21	21	460	531
НДС	0	0	40	47
Дебиторская задолженность	0	0	164	176
Денежные средства и их эквиваленты	782	1 437	2 693	3 821
Итого по разделу II	803	1 458	3 357	4 575
БАЛАНС	882	1 474	9 248	9 731
ПАССИВ				
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ				
Уставный капитал	0	0	50	50
Нераспределенная прибыль	823	1 402	8 248	9 004
Итого по разделу III	823	1 402	8 298	9 054
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
Заёмные средства	0	0	0	0
Итого по разделу IV	0	0	0	0
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
Заёмные средства	0	0	685	387
Кредиторская задолженность	59	72	265	290
Итого по разделу V	59	72	950	677
БАЛАНС	882	1 474	9 248	9 731

В результате реализации проекта увеличатся основные средства, запасы и денежные средства. Нераспределённая прибыль увеличивается на величину чистой прибыли по проекту. Кредиторская задолженность возрастет за счёт увеличения объёмов реализации продукции. Значительное увеличение нераспределенной прибыли, денежных средств – все это способствует увеличению валюты баланса. Проанализировав прогнозную отчетность без учета и с учетом проекта можно сделать вывод о целесообразности его реализации.

3.3 Анализ прогнозного финансового состояния предприятия

3.3.1 Горизонтальный и вертикальный анализ баланса

Горизонтальный анализ баланса в прогнозном периоде с учётом реализации проекта и без учёта его реализации представлен в таблице 3.5.

Таблица 3.5 – Горизонтальный анализ баланса

В тыс. руб.

Статья	Величина			Абсолютное изменение		Относительное изменение, в процентах	
	на конец 2018 г.	на конец 2020 г. без проекта	на конец 2020 г. с проектом	2018 / 2020 гг. без проекта	2018 / 2020 гг. с проектом	2018 / 2020 гг. без проекта	2018 / 2020 гг. с проектом
АКТИВ							
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ							
Основные средства	6 573	5 139	5 155	-1434	-1418	-21,81	-21,57
Итого по разделу I	6 573	5 139	5 155	-1434	-1418	-21,81	-21,57
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ							
Запасы	378	510	531	132	153	34,89	40,44
НДС	34	47	47	13	13	37,97	37,97
Дебиторская задолженность	152	176	176	24	24	15,91	15,91
Денежные средства	1 700	2 384	3 821	684	2121	40,26	124,79
Итого по разделу II	2 264	3 117	4 575	853	2311	37,70	102,10
БАЛАНС	8 837	8 257	9 731	-580	894	-6,57	10,11
ПАССИВ							
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ							
Уставный капитал	50	50	50	0	0	0,00	0,00
Нераспределенная прибыль	7 380	7 602	9 004	222	1624	3,00	22,00
Итого по разделу III	7 430	7 652	9 054	222	1624	2,98	21,85
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА							
Заёмные средства	0	0	0	-	-	-	-
Итого по разделу IV	0	0	0	-	-	-	-
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА							
Заёмные средства	1 212	387	387	-825	-825	-68,10	-68,10
Кредиторская задолженность	195	218	290	23	95	11,80	48,72
Итого по разделу V	1 407	605	677	-802	-730	-57,02	-51,91
БАЛАНС	8 837	8 257	9 731	-581	893	-6,57	10,11

Данные в прогнозном периоде приведены в сравнении с данными за текущий период на основе таблицы 1.7 первого раздела выпускной квалификационной работы.

По данным таблицы 3.5 отмечается снижение основных средств предприятия в прогнозном периоде без учёта реализации проекта и с учётом реализации проекта за счёт динамики снижения предыдущих лет. Также отмечается рост запасов за счёт роста объёмов производства и продаж. Дебиторская задолженность предприятия растёт, учитывая динамику роста предыдущих лет и ежегодное увеличение объёмов продаж. Денежные средства предприятия увеличиваются, что положительно характеризует его состояние. При этом значение денежных средств на конец прогнозного периода с учётом реализации проекта существенно больше значений денежных средств без учёта реализации проекта, что свидетельствует о большей прибыльности предприятия при условии реализации проекта. Горизонтальный анализ пассива баланса показал увеличение нераспределённой прибыли в динамике. При этом значение нераспределённой прибыли на конец прогнозного периода с учётом реализации проекта больше значений денежных средств без учёта реализации проекта, что свидетельствует о большей прибыльности предприятия при условии реализации проекта. Кредиторская задолженность растёт в динамике за счёт роста задолженности перед поставщиками и подрядчиками в результате увеличения объёмов продаж.

Таким образом, горизонтальный анализ баланса показал, что в активной части происходит рост всех статей в части оборотных активов на конец прогнозного периода, особенно денежных средств, и снижение внеоборотных активов, что свидетельствует о стабильном развитии. В пассивной части баланса отмечается рост нераспределённой прибыли, также немного увеличивается кредиторская задолженность.

Вертикальный анализ баланса в прогнозном периоде с учётом реализации проекта и без учёта его реализации представлен в таблице 3.6. Данные в прогнозном периоде приведены в сравнении с данными за текущий период на основе таблицы 1.8 первого раздела выпускной квалификационной работы.

Таблица 3.6 – Вертикальный анализ баланса

В процентах

Статья	Абсолютные величины, в тыс. руб.			Удельный вес, в процентах			Изменение доли, в процентах	
	на конец 2018 г.	на конец 2020 г. без проекта	на конец 2020 г. с проектом	на конец 2018 г.	на конец 2020 г. без проекта	на конец 2020 г. с проектом	2018 / 2020 гг. без проекта	2018 / 2020 гг. с проектом
I. Внеоборотные активы								
Основные средства	6 573	5 139	5 155	74,38	62,24	52,98	-12,14	-21,40
Итого по разделу I	6 573	5 139	5 155	74,38	62,24	52,98	-12,14	-21,40
II. Оборотные активы								
Запасы	378	510	531	4,28	6,18	5,46	1,90	1,18
Налог на добавленную стоимость	34	47	47	0,38	0,57	0,48	0,18	0,10
Дебиторская задолженность	152	176	176	1,72	2,13	1,81	0,41	0,09
Денежные средства и их эквиваленты	1 700	2 384	3 821	19,24	28,88	39,27	9,64	20,04
Итого по разделу II	2 264	3 117	4 575	25,62	37,76	47,02	12,14	21,40
Баланс	8 837	8 257	9 731	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00
III. Капитал и резервы								
Уставный капитал	50	50	50	0,57	0,61	0,51	0,04	-0,05
Нераспределенная прибыль	7 380	7 602	9 004	83,52	92,07	92,53	8,55	9,02
Итого по разделу III	7 430	7 652	9 054	84,08	92,68	93,05	8,59	8,96
IV. Долгосрочные обязательства								
Заёмные средства	0	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Итого по разделу IV	0	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
V. Краткосрочные обязательства								
Заёмные средства	1 212	387	387	13,72	4,68	3,97	-9,03	-9,74
Кредиторская задолженность	195	218	290	2,21	2,64	2,98	0,43	0,77
Итого по разделу V	1 407	605	677	15,92	7,32	6,95	-8,60	-8,97
Баланс	8 837	8 257	9 731	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00

Вертикальный анализ баланса предприятия показал, что доля основных средств в общей валюте баланса в прогнозном периоде снижается ввиду снижения данной статьи в абсолютном выражении при одновременном росте валюты баланса.

Доля запасов, налога на добавленную стоимость, денежных средств и прочих оборотных активов растёт за счёт меньшей динамики роста данных статей по сравнению с ростом валюты баланса.

Доля собственного капитала в пассиве баланса ежегодно увеличивается с 84,08 % на конец 2018 года до 92,68 % на конец 2020 года без проекта и до 93,05 % на конец 2020 года с проектом, что положительно характеризует состояние предприятия.

Доля заёмных средств снижается, а доля кредиторской задолженности в общем объём пассивов растёт с 2,21 % на конец 2018 года до 2,64 % на конец 2020 года без проекта и до 2,98 % на конец 2020 года с проектом, что также благоприятно для предприятия. Это происходит вследствие того, что собственные средства и кредиторская задолженность растут, а банковские заимствования снижаются наряду с ростом валюты баланса.

Таким образом, вертикальный анализ баланса показал, что доля основных средств в валюте баланса снижается, при этом доля остальных активных статей баланса на конец прогнозного периода с проектом растёт. В пассивной части баланса происходит увеличение нераспределённой прибыли и кредиторской задолженности при одновременном снижении величины заёмных средств, что обуславливает соответствующую динамику долей указанных статей в валюте баланса.

3.3.2 Анализ ликвидности баланса

Группировка активов и пассивов в прогнозном периоде с учётом реализации проекта и без учёта его реализации представлена в таблице 3.7. Данные в прогнозном периоде приведены в сравнении с данными за текущий период на основе таблицы 1.9 и формул (1.1) – (1.9) первого раздела работы.

Таблица 3.7 – Группировка активов и пассивов баланса

В тыс. руб.

Актив	на конец 2018 г.	на конец 2020 г. без проекта	на конец 2020 г. с проектом	Пассив	на конец 2018 г.	на конец 2020 г. без проекта	на конец 2020 г. с проектом
A1	1 700	2 384	3 821	П1	195	218	290
A2	152	176	176	П2	1 212	387	387
A3	412	557	578	П3	0	0	0
A4	6 573	5 139	5 155	П4	7 430	7 652	9 054
ВБ	8 837	8 257	9 731	ВБ	8 837	8 257	9 731

Сравнение показателей ликвидности баланса предприятия представлено в таблице 3.8.

Таблица 3.8 – Сравнительная таблица показателей ликвидности баланса

Условие абсолютной ликвидности	На конец 2018 г.			На конец 2020 г. без проекта			На конец 2020 г. с проектом		
	A1	>	П1	A1	>	П1	A1	>	П1
$A1 \geq П1$	A1	>	П1	A1	>	П1	A1	>	П1
$A2 \geq П2$	A2	<	П2	A2	<	П2	A2	<	П2
$A3 \geq П3$	A3	>	П3	A3	>	П3	A3	>	П3
$A4 \leq П4$	A4	<	П4	A4	<	П4	A4	<	П4

Анализ таблицы 3.8 показал, что не соблюдаются второе условие неравенства, однако соблюдается условие: $A1+A2 > П1+П2$, поэтому ликвидность баланса оценивается как текущая.

3.3.3 Анализ финансовой устойчивости

Анализ финансовой устойчивости в прогнозном периоде с учётом реализации проекта и без учёта его реализации представлен в таблице 3.9.

Данные по анализу финансовой устойчивости в прогнозном периоде приведены в сравнении с данными за текущий период на основе таблицы 1.11 первого раздела выпускной квалификационной работы.

Таблица 3.9 – Анализ финансовой устойчивости предприятия

В тыс. руб.

Наименование	на конец 2018 г.	на конец 2020 г. без проекта	на конец 2020 г. с проектом
Источники собственных средств	7 430	7 652	9 054
Основные средства и иные внеоборотные активы	6 573	5 139	5 155
Наличие собственных оборотных средств	857	2 513	3 899
Долгосрочные кредиты и заемные средства	0	0	0
Наличие собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов и затрат	857	2 513	3 899
Краткосрочные кредиты и заемные средства	1 407	605	677
Наличие собственных, долгосрочных и краткосрочных заемных источников формирования запасов и затрат	2 264	3 117	4 575
Величина запасов и затрат	378	510	531
Излишек или недостаток собственных оборотных средств	479	2 003	3 368
Излишек или недостаток собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов и затрат	479	2 003	3 368
Излишек или недостаток общей величины формирования запасов и затрат	1 886	2 608	4 045
Тип финансовой ситуации	S (1;1;1) Абсолютная финансовая устойчивость		

Согласно таблице 3.9 можно отметить, что в текущем периоде и в прогнозном периоде без учёта реализации проекта и при условии реализации проекта предприятие находится в состоянии абсолютной финансовой устойчивости, что позволяет предприятию формировать запасы исключительно за счёт собственных средств.

3.3.4 Коэффициентный анализ

Коэффициентный анализ предприятия в прогнозном периоде с проектом и без проекта в сравнении со значениями текущего периода включает в себя расчёт следующих коэффициентов: финансовой устойчивости, ликвидности, деловой активности и рентабельности.

3.3.4.1 Анализ финансовой устойчивости

Коэффициенты финансовой устойчивости в прогнозном периоде с учётом реализации проекта и без учёта его реализации представлен в таблице 3.10. Данные в прогнозном периоде приведены в сравнении с данными за текущий период на основе таблицы 1.12 и формул (1.10) – (1.12) первого раздела выпускной квалификационной работы.

Таблица 3.10 – Коэффициенты финансовой устойчивости

Наименование коэффициента	Нормативное значение	на конец 2018 г.	на конец 2020 г. без проекта	на конец 2020 г. с проектом
Коэффициент финансовой независимости	$> 0,50$	0,84	0,93	0,93
Коэффициент задолженности	$< 0,67$	0,19	0,08	0,07
Коэффициент самофинансирования	$> 1,00$	5,28	12,65	13,38
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	$> 0,1$	0,38	0,81	0,85
Коэффициент маневренности	0,2 – 0,5	0,12	0,33	0,43
Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных активов	–	0,34	0,61	0,89

В соответствии с данными таблицы 3.10 можно сделать следующие выводы.

Коэффициент финансовой автономии предприятия ООО «ДеКоль» соответствует нормативному значению на конец всех рассматриваемых периодов (84,08 % – на конец 2018 года, 92,68 % – на конец 2020 года без проекта и 93,05 % – на конец 2020 года с проектом при нормативе свыше 50 %), что свидетельствует о том, что собственных средств у предприятия больше, чем заёмных в рассматриваемых периодах.

Коэффициент задолженности предприятия ООО «ДеКоль» соответствовал нормативному значению на конец прогнозного периоде (19%, 8 % и 7 % соответ-

ственно на конец 2018 года, на конец 2020 года без проекта и на конец 2020 года с проектом при нормативе менее 67 %), что свидетельствует о том, что собственных средств у предприятия в данных периодах больше, чем заёмных.

Коэффициент самофинансирования ООО «ДеКоль» соответствует нормативному значению на конец всех рассматриваемых периодов (5,28 – на конец 2018 года, 12,65 – на конец 2020 года без проекта и 13,38 – на конец 2020 года с проектом при нормативе выше единицы), что свидетельствует о том, что собственных средств у предприятия больше, чем заёмных в всех рассматриваемых периодах.

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами соответствовал нормативному значению на конец всех рассматриваемых периодов (0,38 – на конец 2018 года, 0,81 – на конец 2020 года без проекта, 0,85 – на конец 2020 года с проектом при нормативе выше 0,10). Это говорит о том, что у предприятия достаточно собственных средств для финансирования текущей деятельности.

Коэффициент маневренности ООО «ДеКоль» меньше нормативного значения на конец текущего периода, тогда как на конец прогнозного периода соответствует нормативному значению (0,12 – на конец 2018 года, 0,33 – на конец 2020 года без проекта, 0,43 – на конец 2020 года с проектом при нормативе от 0,20 до 0,50). Это говорит о том, что предприятие неспособно поддерживать уровень собственного оборотного капитала и пополнять оборотные средства в случае необходимости за счет собственных источников в текущем периоде, однако может выполнять эти функции в прогножном периоде.

Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных активов ООО «ДеКоль» растёт в динамике (0,34 – на конец 2018 года, 0,61 – на конец 2020 года без проекта, 0,89 – на конец 2020 года с проектом), что свидетельствует о росте мобильности активов. Этот момент можно оценить как позитивный.

Значения коэффициентов финансовой устойчивости предприятия ООО «ДеКоль» в прогножном периоде в сравнении со значениями текущего периода представлены наглядно на рисунке 3.1.



Рисунок 3.1 – Коэффициенты финансовой устойчивости предприятия

Таким образом, во всех периодах собственных средств у предприятия существенно больше, чем заёмных, что говорит о независимости предприятия от внешних источников формирования имущества. Во всех периодах у предприятия достаточно собственных средств для финансирования текущей деятельности, о чём говорят значения коэффициента обеспеченности собственными оборотными средствами. Коэффициент маневренности меньше нормативного на конец текущего периода, однако, на конец прогнозного периода предприятие маневренно. Рост значений коэффициента соотношения мобильных и иммобилизованных активов на конец 2020 года с проектом говорит о росте мобильности активов, этот момент можно оценить как позитивный.

3.3.4.2 Анализ ликвидности предприятия

Коэффициенты ликвидности в прогножном периоде с учётом реализации проекта и без учёта его реализации представлен в таблице 3.11. Данные в прогножном периоде приведены в сравнении с данными за текущий период на основе таблицы 1.13 и формул (1.13) – (1.16) первого раздела выпускной квалификационной работы.

Таблица 3.11 – Коэффициенты ликвидности

Наименование показателя	Норматив	на конец 2018 г.	на конец 2020 г. без проекта	на конец 2020 г. с проектом
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,15 – 0,20	1,21	3,94	5,65
Коэффициент срочной ликвидности	0,50 – 0,80	1,21	3,94	5,65
Коэффициент промежуточной ликвидности	0,50 – 0,80	1,32	4,23	5,91
Коэффициент текущей ликвидности	1,00 – 2,00	1,61	5,16	6,76
Коэффициент собственной платежеспособности	$\geq 0,10$	0,61	4,16	5,76
Чистый оборотный капитал (ЧОК), тыс. руб.	$\geq 0,00$	857	2513	3899

Более наглядно изображена динамика изменения коэффициентов ликвидности на рисунке 3.2.



Рисунок 3.2 – Динамика коэффициентов ликвидности

Как видно из таблицы 3.11 и рисунка 3.2, значения коэффициента абсолютной ликвидности превышают нормативные значения на конец рассматриваемых периодов (на конец 2018 года – 1,21, на конец 2020 года без проекта – 394 и на конец

2020 года с проектом – 5,65 при нормативе от 0,15 до 0,20), что говорит о достаточной величине денежных средств и финансовых вложений для покрытия краткосрочных обязательств, также имеются свободные денежные средства, которые можно инвестировать в новые проекты.

Значения коэффициента срочной ликвидности предприятия ООО «ДеКоль» больше нормативного значения (на конец 2018 года – 1,21, на конец 2020 года без проекта – 3,94 и на конец 2020 года с проектом – 5,65 при нормативе от 0,50 до 0,80), что говорит о достаточной величине ликвидных активов для покрытия краткосрочных обязательств и обусловлено существенной величиной денежных средств по сравнению с краткосрочными обязательствами предприятия. Так как финансовые вложения отсутствуют, то коэффициенты абсолютной и срочной ликвидности совпадают.

Значения коэффициента промежуточной ликвидности предприятия ООО «ДеКоль» больше нормы на конец всех периодов (на конец 2018 года – 1,32, на конец 2020 года без проекта – 4,23 и на конец 2020 года с проектом – 5,91 при нормативе от 0,50 до 0,80), что говорит о достаточной величине ликвидных активов для покрытия краткосрочных обязательств.

Значения коэффициента текущей ликвидности предприятия ООО «ДеКоль» соответствуют нормативу в текущем периоде и больше нормативных значений на конец прогнозного периода (на конец 2018 года значение коэффициента составляет 1,61, на конец 2020 года без проекта – 5,16 и на конец 2020 года с проектом – 6,76 при нормативе от 1,00 до 3,00), что говорит о достаточной величине оборотных активов для покрытия краткосрочных обязательств в текущем периоде и большой величине текущих активов в прогножном периоде.

Значения коэффициента собственной платёжеспособности соответствуют нормативным на конец текущего периода и на конец прогнозного периода (на конец 2018 года – 0,61, на конец 2020 года без проекта – 4,16 и на конец 2020 года с проектом – 5,76 при нормативе – свыше 0,10), что говорит о достаточной величине чистого оборотного капитала для покрытия оборотных активов в прогножном периоде.

Таким образом, значения показателей ликвидности предприятия в текущем и в прогнозном периоде высокие, что свидетельствует о достаточной величине ликвидных активов для погашения краткосрочных обязательств.

3.3.4.3 Анализ рентабельности предприятия

Показатели рентабельности предприятия в прогнозном периоде с учётом реализации проекта и без учёта его реализации представлен в таблице 3.12. Данные в прогнозном периоде приведены в сравнении с данными за текущий период на основе таблицы 1.14 и формул (1.17) – (1.20) первого раздела выпускной квалификационной работы.

Таблица 3.12 – Показатели рентабельности предприятия

Наименование показателя	За 2018 год	В процентах	
		За 2020 год без проекта	За 2020 год с проектом
Рентабельность реализованной продукции	7,38	5,46	6,14
Рентабельность производства	26,28	38,28	51,04
Рентабельность совокупного актива	16,03	20,17	23,77
Рентабельность внеоборотных активов	21,02	30,62	40,84
Рентабельность оборотных активов	67,54	59,13	56,87
Рентабельность чистого оборотного капитала	-	66,73	57,86
Рентабельность собственного капитала	22,09	22,17	26,00
Рентабельность инвестиций	11,06	16,76	22,43

Как видно из таблицы 3.12 и рисунка 3.3, рентабельность реализованной продукции предприятия ООО «ДеКоль» в 2018 году была 7,38 %, в 2020 году без проекта – 5,46 %, в 2020 году с проектом – 6,14 %. Данные значения показателей невелики говорят о том, что прибыль от продаж занимает лишь 5 – 7 % от выручки. Это достаточно низкий показатель, однако, он обусловлен небольшой наценкой на себестоимость продукции предприятия, что позволяет удерживать цены на приемлемом уровне. Значение данного коэффициента снижается в прогнозном периоде по сравнению с текущим, однако, на конец прогнозного периода с проек-

том значения рентабельности реализованной продукции лучше, чем без проекта, что говорит о целесообразности его реализации.

Рентабельность производства предприятия ООО «ДеКоль» в 2018 году была 26,28 %, в 2020 году без проекта – 38,28 %, в 2020 году с проектом – 51,04 %. Данные значения растут на конец прогнозного периода, что обусловлено большей динамикой роста прибыли по сравнению с динамикой роста основных средств и запасов.

Рентабельность активов ООО «ДеКоль» имеет достаточно высокие значения: в 2018 году – 16,03 %, в 2020 году с проектом – 23,77 %. Значения показателя растут в динамике, что обусловлено преобладающей динамикой роста чистой прибыли по сравнению с динамикой роста среднегодовой величины активов.

Рентабельность внеоборотных активов имеет высокие значения: в 2018 году – 21,02 %, в 2020 году с проектом – 40,84 %. Значения показателя растут в динамике, что обусловлено преобладающей динамикой роста чистой прибыли по сравнению с динамикой роста среднегодовой величины внеоборотных активов.

Рентабельность оборотных активов снижается с 67,54 % в 2018 году до 56,87 % в 2020 году с проектом. Значения показателя снижаются в динамике, что обусловлено преобладающей динамикой роста среднегодовой величины оборотных активов по сравнению с динамикой роста чистой прибыли.

Рентабельность чистого оборотного капитала было невозможно рассчитать на конец текущего периода, так как среднегодовой собственный оборотный капитал имел отрицательное значение. Однако, на конец прогнозного периода показатели достаточно большие, что благоприятно для предприятия.

Рентабельность собственного капитала ООО «ДеКоль» также имеет достаточно высокие значения: в 2018 году – 22,09 %, в 2020 году без проекта – 22,17 %, в 2020 году с проектом – 26,00 %, при этом значения показателя растут, что обусловлено преобладающей динамикой роста чистой прибыли по сравнению с динамикой роста среднегодового собственного капитала. На конец прогнозного периода с проектом значения рентабельности собственного капитала лучше, чем без проекта, что говорит о целесообразности реализации проекта.

Рентабельность инвестиций в 2018 году составила 11,06 %, в 2020 году без проекта – 16,76 %, в 2020 году с проектом – 22,43 %, значения показателя растут на конец периода, что обусловлено преобладающей динамикой роста чистой прибыли по сравнению с динамикой роста среднегодовой величины инвестиций.

Динамика показателей рентабельности представлена на рисунке 3.3.

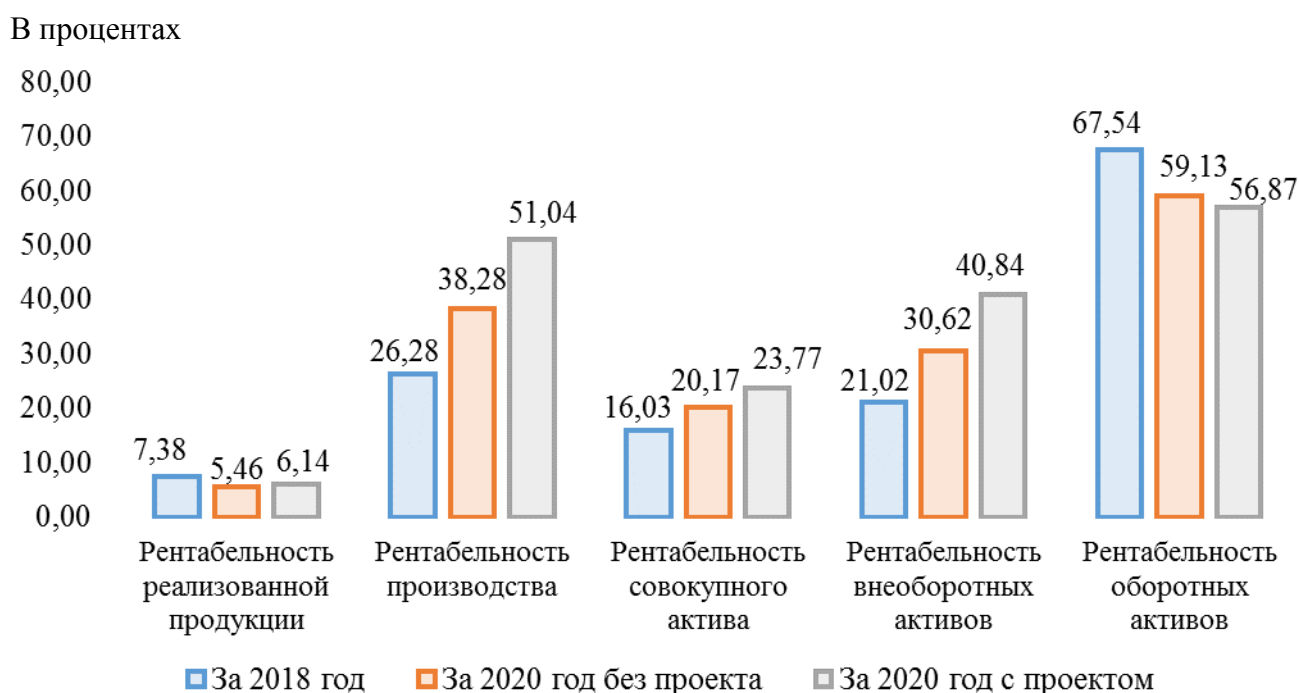


Рисунок 3.3 – Динамика показателей рентабельности

Таким образом, все показатели рентабельности на конец прогнозного периода имеют тенденцию к росту, за исключением рентабельности оборотных активов, что говорит о повышении эффективности деятельности предприятия. При этом на конец прогнозного периода с проектом значение показателя больше, чем в этом же периоде без проекта, что говорит о целесообразности реализации проекта.

3.3.4.4 Анализ деловой активности

Показатели оборачиваемости предприятия в прогнозном периоде с учётом реализации проекта и без учёта его реализации представлен в таблице 3.13. Данные в прогнозном периоде приведены в сравнении с данными за текущий период на

основе таблицы 1.15 и формул (1.19) – (1.24) первого раздела выпускной квалификационной работы.

Таблица 3.13 – Показатели оборачиваемости

Наименование показателя	2018 год	2020 год без проекта	2020 год с проектом
Коэффициенты оборачиваемости, в оборотах			
Коэффициент оборачиваемости активов	4,07	4,89	5,17
Коэффициент оборачиваемости внеоборотных активов	5,34	7,42	8,87
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов	22,61	18,91	15,80
Коэффициент оборачиваемости денежных средств	17,14	14,32	12,74
Коэффициент оборачиваемости запасов	95,65	77,53	84,53
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	250,11	239,00	278,20
Коэффициент оборачиваемости собственного капитала	5,61	5,37	5,87
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	175,41	173,42	173,16
Фондоотдача, в руб. / руб.	5,34	7,42	9,52
Периоды оборачиваемости, в днях			
Период оборачиваемости активов	90	75	71
Период оборачиваемости внеоборотных активов	68	49	41
Период оборачиваемости оборотных активов	16	19	23
Период оборачиваемости денежных средств	21	25	29
Период оборачиваемости запасов	4	5	4
Период оборачиваемости дебиторской задолженности	1	2	1
Период оборачиваемости собственного капитала	65	68	62
Период оборачиваемости кредиторской задолженности	2	2	2

Как видно из таблицы 3.13 коэффициент оборачиваемости активов ООО «Де-Коль» имеет тенденцию к росту в 2020 году по сравнению с 2018 годом (4,07 оборотов в 2018 году, 4,89 оборотов – в 2020 году без проекта и 5,17 оборотов в

2020 году с проектом), что обусловлено преобладающей динамикой роста выручки по сравнению с динамикой роста активов. Такая тенденция оценивается как позитивная, так как снижается период оборота с 90 до 71 дня.

Коэффициент оборачиваемости внеоборотных активов ООО «ДеКоль» имеет тенденцию к росту в 2020 году по сравнению с 2018 годом (5,34 оборотов в 2018 году, 7,42 оборотов – в 2020 году без проекта и 8,87 оборотов в 2020 году с проектом), что обусловлено преобладающей динамикой роста выручки по сравнению с динамикой роста внеоборотных активов. Такая тенденция оценивается как позитивная, так как снижается период оборота с 68 до 41 дня.

Коэффициент оборачиваемости оборотных активов ООО «ДеКоль» имеет тенденцию к снижению в 2020 году по сравнению с 2018 годом (22,61 оборотов в 2018 году, 18,91 оборотов – в 2020 году без проекта и 15,80 оборотов в 2020 году с проектом), что обусловлено преобладающей динамикой роста оборотных активов по сравнению с динамикой роста выручки. Такая тенденция оценивается как негативная, так как растёт период оборота с 16 до 23 дней.

Коэффициент оборачиваемости денежных средств имеет тенденцию к снижению в 2020 году по сравнению с 2018 годом (17,14 оборотов в 2018 году, 14,42 оборотов – в 2020 году без проекта и 12,74 оборотов в 2020 году с проектом), что обусловлено преобладающей динамикой роста денежных средств по сравнению с динамикой роста выручки. Такая тенденция оценивается как негативная, так как растёт период оборота с 21 до 29 дней.

Коэффициент оборачиваемости запасов ООО «ДеКоль» имеет тенденцию к снижению в 2020 году по сравнению с 2018 годом (95,65 оборотов в 2018 году, 77,53 оборотов – в 2020 году без проекта и 84,53 оборотов в 2020 году с проектом), что обусловлено преобладающей динамикой роста себестоимости по сравнению с динамикой роста запасов. Такая тенденция оценивается как негативная, так как растёт период оборота. Однако, в прогнозном периоде с проектом значения показателя лучше, чем без проекта.

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности ООО «ДеКоль» имеет тенденцию к снижению в 2020 году без проекта и к росту в 2020 году с

проектом по сравнению с 2018 годом (250 оборотов в 2018 году, 239 оборотов – в 2020 году без проекта и 278 оборотов в 2020 году с проектом). В прогнозном периоде с проектом значения показателя лучше, чем без проекта, что говорит о целесообразности реализации проекта.

Коэффициент оборачиваемости собственного капитала ООО «ДеКоль» снижается в 2020 году без проекта и растёт в 2020 году с проектом по сравнению со значениями 2018 года (5,61 оборотов в 2018 году, 5,37 оборотов – в 2020 году без проекта и 5,87 оборотов в 2020 году с проектом), что обусловлено преобладающей динамикой роста выручки по сравнению с динамикой роста собственного капитала в 2020 году с проектом по сравнению с 2018 годом.

Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности предприятия остаётся примерно на одном уровне, период оборота составляет 2 дня.

Фондоотдача имеет тенденцию к росту в 2020 году по сравнению с 2018 годом, что обусловлено ростом выручки наряду со снижением величины основных средств. Такая тенденция оценивается как позитивная.

Показатели оборачиваемости в текущем периоде в сравнении со значениями прогнозного периода с проектом и без проекта для предприятия ООО «ДеКоль» представлены в таблице 3.13 и на рисунке 3.4.

В оборотах

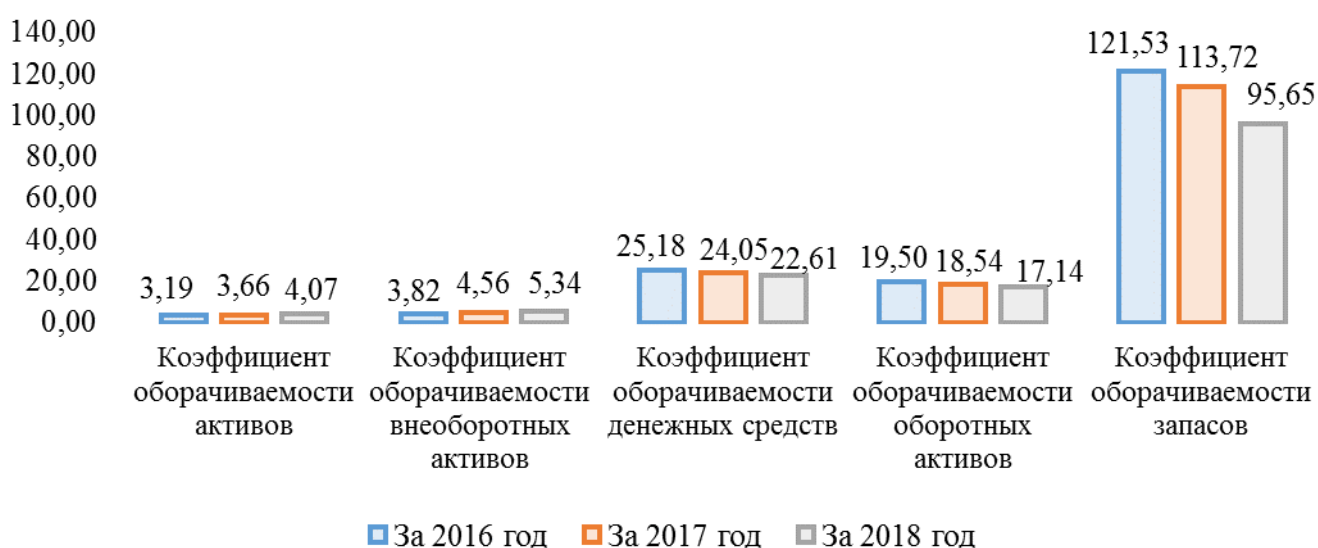


Рисунок 3.4 – Динамика показателей оборачиваемости

Таким образом, коэффициенты оборачиваемости, за исключением показателей оборачиваемости денежных средств и оборотных активов, имеет тенденцию роста, а периоды оборота, наоборот, снижаются в 202 году с проектом по сравнению с данными текущего периода, что позитивно для предприятия, это говорит о рациональной организации работы предприятия. В прогнозном периоде с проектом значения показателя лучше, чем без проекта, что свидетельствует о целесообразности реализации проекта.

Выводы по разделу три

В третьем разделе выпускной квалификационной работы была прогнозирована финансовая отчётность предприятия с учётом реализации проекта и без учёта реализации. Далее был проведён анализ прогнозного финансового состояния предприятия в сравнении с текущими значениями. Были получены следующие результаты.

Горизонтальный анализ баланса показал, что в активной части происходит рост всех статей в части оборотных активов на конец прогнозного периода, особенно денежных средств, и снижение внеоборотных активов, что свидетельствует о стабильном развитии. В пассивной части баланса отмечается рост нераспределённой прибыли, также немного увеличивается кредиторская задолженность.

Вертикальный анализ баланса показал, что доля основных средств в валюте баланса снижается, при этом доля остальных активных статей баланса на конец прогнозного периода с проектом растёт. В пассивной части баланса происходит увеличение нераспределённой прибыли и кредиторской задолженности при одновременном снижении величины заёмных средств, что обуславливает соответствующую динамику долей указанных статей в валюте баланса.

Ликвидность баланса оценивается как текущая.

Значения показателей ликвидности предприятия в текущем и в прогнозном периоде высокие, что свидетельствует о достаточной величине ликвидных активов для погашения краткосрочных обязательств.

В текущем периоде и в прогнозном периоде без учёта реализации проекта и при условии реализации проекта предприятие находится в состоянии абсолютной финансовой устойчивости, что позволяет предприятию формировать запасы исключительно за счёт собственных средств.

Во всех периодах собственных средств у предприятия существенно больше, чем заёмных, что говорит о независимости предприятия от внешних источников формирования имущества. Во всех периодах у предприятия достаточно собственных средств для финансирования текущей деятельности, о чём говорят значения коэффициента обеспеченности собственными оборотными средствами. Коэффициент маневренности меньше нормативного на конец текущего периода, однако, на конец прогнозного периода предприятие маневренно. Рост значений коэффициента соотношения мобильных и иммобилизованных активов на конец 2020 года с проектом говорит о росте мобильности активов, этот момент можно оценить как позитивный.

Показатели рентабельности на конец прогнозного периода имеют тенденцию к росту, за исключением рентабельности оборотных активов, что говорит о повышении эффективности деятельности предприятия. При этом на конец прогнозного периода с проектом значение показателя больше, чем в этом же периоде без проекта, что говорит о целесообразности реализации проекта.

Коэффициенты оборачиваемости, за исключением показателей оборачиваемости денежных средств и оборотных активов, имеет тенденцию роста, а периоды оборота, наоборот, снижаются в 2020 году с проектом по сравнению с данными текущего периода, что позитивно для предприятия, это говорит о рациональной организации работы предприятия. В прогнозном периоде с проектом значения показателя лучше, чем без проекта, что свидетельствует о целесообразности реализации проекта.

Таким образом, все рассчитанные значения показателей свидетельствуют о необходимости реализации проекта.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В работе были использованы следующие методы: PEST-анализ; анализ конкурентных сил; SWOT-анализ; горизонтальный анализ; вертикальный анализ; анализ ликвидности; анализ финансовой устойчивости и анализ деловой активности. Для оценки стратегической позиции предприятия используется метод SWOT-анализа. Для оценки финансового состояния используется анализ структуры и размещения капитала и анализ финансовых коэффициентов.

По итогам первой главы можно сделать следующие выводы.

Объектом исследования является ООО «ДеКоль» (сеть кондитерских «ДеКоль»). Первая кондитерская сети был открыт в марте 2007 году. На сегодняшний день в Челябинске насчитывается 8 кондитерских этой сети, также имеются представительства в г. Екатеринбурге, но уже оформленные как другое юридическое лицо. Недавно сеть кондитерских «ДеКоль» сменила вывеску и сейчас называется «Интеллект-кондитерская «Моя».

Вид организационной структуры управления ООО «ДеКоль» – линейная с элементами дивизиональной.

В работе был проведён стратегический анализ деятельности предприятия. В результате выявлено, что наиболее сильными сторонами ООО «ДеКоль» являются большое число точек продаж и наличие финансовых ресурсов для расширения бизнеса, самая слабая сторона предприятия – средний ассортимент продукции. Самой существенной угрозой для предприятия является тот факт, что рынок представлен большим числом различных товаров-субститутов, конкурентных по качеству и цене. Основной возможностью служит большое число лояльных клиентов сети интеллект-кондитерских «Моя» («ДеКоль»).

Далее был проведён финансовый анализ деятельности.

Горизонтальный анализ баланса показал, что в активной части баланса происходит рост всех статей за исключением основных средств, что благоприятно и свидетельствует о повышении мобильности предприятия. В пассивной части баланса отмечается рост нераспределённой прибыли в динамике, также увеличива-

ется кредиторская задолженность, тогда как краткосрочные заёмные средства снижаются, что оценивается как позитивный фактор.

По результатам вертикального анализа нельзя однозначно говорить о позитивной динамике. Доля основных средств в валюте баланса снижается за счёт накопленной амортизации, при этом доля других активов растёт. В пассивной части баланса происходит рост доли нераспределённой прибыли, а доля заёмных средств снижается, что благоприятно для предприятия.

Далее было выявлено, что баланс предприятия не является ликвидным в течение всех рассматриваемых периодов, хотя отмечается некоторое улучшение к концу периода. Предприятие неликвидно на конец 2016 – 2017 годов, то есть не способно расплачиваться по своим долгам в краткосрочный период, однако, на конец 2018 года состояние предприятия можно оценить как ликвидное.

ООО «ДеКоль» находилось в неустойчивом финансовом состоянии на конец 2016 и 2017 годов, в данных периодах предприятию для покрытия запасов и затрат были необходимы все ресурсы: как собственные, так и привлеченные. На конец 2018 года предприятие достигло состояния абсолютной финансовой устойчивости, для формирования затрат стало достаточно только собственных средств.

На конец рассматриваемого периода собственных средств у предприятия больше, чем заёмных, что говорит о независимости от внешних источников формирования имущества, однако на конец 2016 и 2017 годов предприятие было финансово зависимым. У него недостаточно собственных средств для финансирования текущей деятельности, о чём говорят значения коэффициента обеспеченности собственными оборотными средствами. Коэффициент маневренности также меньше нормативного. Однако, рост значений коэффициента соотношения мобильных и иммобилизованных активов можно оценить как позитивный фактор.

Все показатели рентабельности предприятия, за исключением рентабельности чистого оборотного капитала, имеют хорошие значения, однако, на конец 2018 года отмечается снижение значений некоторых показателей рентабельности (рентабельности реализованной продукции, оборотных активов и собственного капитала).

Исходя из проведенного анализа деловой активности, можно сделать следующие выводы:

– за рассматриваемые периоды предприятие имело хорошие показатели деловой активности; скорость оборачиваемости активов, внеоборотных активов и фондоотдачи увеличилась, что говорит о положительной тенденции, также, как и снижение периода оборота соответствующих категорий;

– наблюдается негативная динамика коэффициентов оборачиваемости оборотных активов, денежных средств, запасов, дебиторской задолженности, собственного капитала и кредиторской задолженности, что свидетельствует о снижении эффективности использования соответствующих балансовых статей.

Таким образом, для улучшения финансового состояния требуется расширение ассортимента продукции в соответствии с требованиями рынка.

Во втором разделе рассмотрен проект производства букетов из шоколадных роз в ООО «ДеКоль». Это позволит привлечь новых клиентов, наиболее полно удовлетворить потребности существующих клиентов и увеличить прибыльность.

Цель проекта – улучшить финансовое положение ООО «ДеКоль» за счет производства букетов из шоколадных роз. Будет применена стратегия интенсивного роста, длительность проекта – 2 года. Ожидаемые результаты – увеличение прибыли. Инвестиционные затраты составят 821 тыс. руб.

Финансирование будет осуществляться за счет собственных средств.

Отчет о движении денежных средств с учетом кредита недостатка в финансировании не выявил, сальдо на конец всех периодов положительное. На основе этого отчета были сформированы чистые потоки денежных средств и с учетом ставки дисконтирования, рассчитанной по формуле CAPM (12,06 %), рассчитаны основные показатели эффективности проекта (чистая приведенный доход (516 257 руб.), индекс доходности (1,63), простой (13,5 месяцев) и дисконтированный (14 месяцев) сроки окупаемости, внутренняя норма рентабельности (863,80%). Все показатели лежат в пределах допустимых значений.

Помимо этого, был проведен анализ рисков. Анализ точки безубыточности указал на высокую устойчивость проекта и достаточный запас финансовой проч-

ности. Анализ чувствительности показал, что чувствительными факторами является цена и прямые издержки, поэтому следует установить особый контроль над этими факторами.

По результатам анализа рисков методом Монте-Карло можно сказать, что устойчивость составила 100 % и проект имеет удовлетворительное значение всех средних значений. Гистограмма распределения показателей чистой приведенной стоимости выявила, что вероятность отрицательного значения чистой приведенной стоимости отсутствует, что говорит о целесообразности реализации проекта.

Таким образом, все рассчитанные значения показателей свидетельствуют о необходимости реализации проекта.

В третьем разделе выпускной квалификационной работы была прогнозирована финансовая отчётность предприятия с учётом реализации проекта и без учёта реализации. Далее был проведён анализ прогнозного финансового состояния предприятия в сравнении с текущими значениями. Были получены следующие результаты.

Горизонтальный анализ баланса показал, что в активной части происходит рост всех статей в части оборотных активов на конец прогнозного периода, особенно денежных средств, и снижение внеоборотных активов, что свидетельствует о стабильном развитии. В пассивной части баланса отмечается рост нераспределённой прибыли, также немного увеличивается кредиторская задолженность.

Вертикальный анализ баланса показал, что доля основных средств в валюте баланса снижается, при этом доля остальных активных статей баланса на конец прогнозного периода с проектом растёт. В пассивной части баланса происходит увеличение нераспределённой прибыли и кредиторской задолженности при одновременном снижении величины заёмных средств, что обуславливает соответствующую динамику долей указанных статей в валюте баланса.

Ликвидность баланса оценивается как текущая.

Значения показателей ликвидности предприятия в текущем и в прогножном периоде высокие, что свидетельствует о достаточной величине ликвидных активов для погашения краткосрочных обязательств.

В текущем периоде и в прогнозном периоде без учёта реализации проекта и при условии реализации проекта предприятие находится в состоянии абсолютной финансовой устойчивости, что позволяет предприятию формировать запасы исключительно за счёт собственных средств.

Во всех периодах собственных средств у предприятия существенно больше, чем заёмных, что говорит о независимости предприятия от внешних источников формирования имущества. Во всех периодах у предприятия достаточно собственных средств для финансирования текущей деятельности, о чём говорят значения коэффициента обеспеченности собственными оборотными средствами. Коэффициент маневренности меньше нормативного на конец текущего периода, однако, на конец прогнозного периода предприятие маневренно. Рост значений коэффициента соотношения мобильных и иммобилизованных активов на конец 2020 года с проектом говорит о росте мобильности активов, этот момент можно оценить как позитивный.

Показатели рентабельности на конец прогнозного периода имеют тенденцию к росту, за исключением рентабельности оборотных активов, что говорит о повышении эффективности деятельности предприятия. При этом на конец прогнозного периода с проектом значение показателя больше, чем в этом же периоде без проекта, что говорит о целесообразности реализации проекта.

Коэффициенты оборачиваемости, за исключением показателей оборачиваемости денежных средств и оборотных активов, имеет тенденцию роста, а периоды оборота, наоборот, снижаются в 2020 году с проектом по сравнению с данными текущего периода, что позитивно для предприятия, это говорит о рациональной организации работы предприятия. В прогнозном периоде с проектом значения показателя лучше, чем без проекта, что свидетельствует о целесообразности реализации проекта.

Таким образом, все рассчитанные значения показателей свидетельствуют о необходимости реализации проекта.

Цель выпускной квалификационной работы достигнута, поставленные задачи решены.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Федеральный закон Российской Федерации от 28 декабря 2015 г. №381-ФЗ «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации». – <http://www.rg.ru/2015/12/30/torgovlya-dok.html>
- 2 Баев, Л.А. Основы анализа инвестиционных проектов: учебное пособие / Л.А. Баев. – Челябинск: Каменный пояс, 2008. – 272 с.
- 3 Баев, Л.А. Финансовое управление предприятием. Ч2. Стратегия финансового управления / Л.А. Баев. – Челябинск: ЮУрГУ, 2009. – 148 с.
- 4 Бензин: динамика розничных цен на АИ-95 в рублях для России. – <https://news.yandex.ru/quotes/213/20002.html>
- 5 Важные налоговые изменения 2019 года. – <https://www.rbc.ru/economics/16/03/2018/5aaa95949a7947d00631fc6d>
- 6 Влияние плановых проверок на деятельность фирм. – <http://контроль-надзор.рф/upload/iblock/32c/32c444fdf691b54b827d8bd9f1ef2631.pdf>
- 7 Готовь кошелек по санкциям: чего ждать от цен на продукты весной и летом. – 16.02.2018. – https://tvzvezda.ru/news/vstrane_i_mire/content/201802160825-mzhu.htm
- 8 График изменения численности населения Челябинска. – http://города-россия.рф/sity_id.php?id=2
- 9 Ефимова, О.В. Анализ финансовой отчетности: учебное пособие / О.В. Ефимовой, М.В. Мельник. – М.: Омега-Л, 2016. – 408 с.
- 10 Захаров, Р. Продукты питания в России будут маркировать по степени полезности Р. Захаров. – 08.12.2018. – https://tvzvezda.ru/news/vstrane_i_mire/content/201812081819-hvm0.htm
- 11 Инфляция в России. – уровень-инфляци.рф/таблица_инфляции.aspx
- 12 Какие проценты по кредиту для юридических лиц? – 30.12.2018. – <http://kreditorpro.ru/procentnaya-stavka-v-bankax-po-kreditu-dlya-yuridicheskix-lic/>
- 13 Ковалева, А.М. Финансовый менеджмент: учебник для ВУЗов. / А.М. Ковалёв. – М.: Инфра-М, 2016. – 175 с.

- 14 Ковалев, В.В. Финансы предприятия: учебное пособие / В.В. Ковалёв. – М.: Проспект, 2016. – 352 с.
- 15 Ковалев, В.В. Финансовый учет и анализ: концептуальные основы / В.В. Ковалёв. – М.: Финансы и статистика, 2017. – 720 с.
- 16 Колчина, Н.В. Финансы предприятий / Н.В. Колчина. – М.: ЮНИТИ, 2018. – 312 с.
- 17 Котлер, Ф. Маркетинг, менеджмент / Ф. Котлер. – СПб.: Питер, 2017. – 211 с.
- 18 Котлер, Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер. – пер. с англ. – М.; СПб.: Вильямс, 2016. – 1056 с.
- 19 Котлер, Ф. Стратегический менеджмент / Ф. Котлер. – СПб: Питер Ком, 2016. – 896 с.
- 20 Кредит для малого бизнеса. – https://www.dp.ru/a/2017/11/12/Razgljadeli_malij_biznes
- 21 Леденев, Е.Е. Методика проведения SWOT-анализа / Е.Е. Леденев. – Пермь: РМЦПК, 2018. – 311 с.
- 22 Любушин, Н.П. Экономический анализ предприятия: учебное пособие / Н.П. Любушин, В. Б. Лещева, В.Г. Дьякова. – М.: Юнити, 2016. – 470 с.
- 23 Мазур, И.И. Управление проектами / И.И. Мазур, В.Д. Шапира, Е.Г. Ольдерогге. – Управление проектами – М.: Омега-Л, 2018. – 164 с.
- 24 Мордасова, И. Как получить сертификат на продукты питания для малоимущих и пенсионеров. – 13.02.2019. – <https://pronedra.ru/life/2019/02/13/sertifikat-na-produktyi-pitaniya-dlya-maloimushhih-i-pensionerov-kak-poluchit-summa-210874.html>
- 25 Население Челябинска снижается. – <https://regnum.ru/news/2326850.html>
- 26 Наумова Н.Л. Потребительские предпочтения челябинцев в отношении кондитерских изделий / Н.Л. Наумова. – <https://cyberleninka.ru/article/v/potrebitelskie-predpochteniya-chelyabintsev-v-otnoshenii-konditerskih-izdeliy>
- 27 Потребительский бум кулуарных курсов. – https://www.rbc.ru/own_business/08/08/2018/5b681f209a79475dcdf7abf7
- 28 Продуктовое эмбарго привело к росту цен и снижению качества продукции – к такому выводу пришли в Аналитическом центре при правительстве России. –

- 11 августа 2018. – <https://www.vedomosti.ru/business/articles/2018/08/11/604361-produktovoe-embargo-rostu-tsen>
- 29 Рейтинг ПИФов по доходности. – http://pif.investfunds.ru/funds/rate.phtml?free_ranking
- 30 Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учеб. пособие / Г. В. Савицкая. – М.: Новое знание, 2016. – 704 с.
- 31 Сивкова, А.И. Практикум по анализу финансово-хозяйственной деятельности / А.И. Сивкова, Е.К. Фрадкина. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2018. – 221 с.
- 32 Создание качественно новых продуктов с заданными свойствами. – <http://sfera.fm/articles/187>
- 33 Ставка рефинансирования ЦБ РФ на сегодня в 2019 году. – 12 февраля 2019. – <https://www.26-2.ru/art/351818-stavka-refinansirovaniya-tsb-2019>
- 34 Торговое оборудование от «Группы компаний «АФК-Проект». – <http://www.afc-project.ru/>
- 35 Что пользуется спросом у населения в 2018 году? – <http://kakbiz.ru/sfera-uslug/chto-polzuetsya-sprosom-u-naseleniya-2018-godu.html>
- 36 Шеремет, А.Д. Методика финансового анализа / А.Д. Шеремет, Р.С. Сайфулин, Е.В. Негашев – М.: ИНФРА-М, 2017. – 208 с.

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Бухгалтерский баланс

Таблица А.1 – Бухгалтерский баланс

В тыс. руб.

Наименование статьи	На 31.12. 2015 г.	На 31.12. 2016 г.	На 31.12. 2017 г.	На 31.12. 2018 г.
АКТИВ				
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
Основные средства	9 512	8 619	7 491	6 573
Итого по разделу I	9 512	8 619	7 491	6 573
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
Запасы	243	256	317	378
НДС	21	25	30	34
Дебиторская задолженность	122	134	148	152
Финансовые вложения	0	0	0	0
Денежные средства	1 310	1 438	1 619	1 700
Прочие оборотные активы	0	0	0	0
Итого по разделу II	1 696	1 853	2 114	2 264
БАЛАНС	11 208	10 472	9 605	8 837
ПАССИВ				
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ				
Уставный капитал	50	50	50	50
Нераспределенная прибыль	3 250	4 529	5 902	7 380
Итого по разделу III	3 300	4 579	5 952	7 430
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
Заёмные средства	0	0	0	0
Итого по разделу IV	0	0	0	0
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
Заёмные средства	7 743	5 716	3 469	1 212
Кредиторская задолженность	165	177	184	195
Итого по разделу V	7 908	5 893	3 653	1 407
БАЛАНС	11 208	10 472	9 605	8 837

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Отчёт о финансовых результатах

Таблица Б.1 – Отчёт о финансовых результатах

В тыс. руб.

Показатели	За январь – декабрь 2015 г.	За январь – декабрь 2016 г.	За январь – декабрь 2017 г.	За январь – декабрь 2018 г.
Выручка	33 328	34 601	36 766	37 517
Себестоимость продаж	29 534	30 322	32 581	33 240
Валовая прибыль	3 794	4 279	4 185	4 277
Коммерческие расходы	104	121	128	135
Управленческие расходы	1 265	1 300	1 321	1 401
Прибыль (убыток) от продаж	2 425	2 858	2 736	2 741
Проценты к получению	0	0	0	0
Проценты к уплате	1 276	1 259	1 020	893
Прочие доходы	0	0	0	0
Прочие расходы	0	0	0	0
Прибыль (убыток) до налогообложения	1 149	1 599	1 716	1 848
Текущий налог на прибыль	230	320	343	370
Чистая прибыль (нераспределенная) прибыль	919	1 279	1 373	1 478

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Анкета 1

Добрый день!

ООО «ДеКоль» планирует расширить ассортимент продукции в соответствии с Вашими предпочтениями. Если Вы ответите на один вопрос, то очень поможете нам совершенствоваться и доставлять Вам больше радостных моментов!

Какую новую продукцию Вы бы хотели увидеть на прилавках сети интеллект-кулинарий «Моя»? Варианты ответов приведены в таблице В.1. Нужный вариант пометьте любым значком (галочкой, крестиком) или предложите свой вариант. После заполнения вертите, пожалуйста, анкету бармену-кассиру.

Таблица В.1 – Варианты нового вида продукции

Наименование продукции и фото	Наименование продукции и фото
Букеты из шоколадных роз 	Букеты из конфет 
Букеты из радужной меренги 	Муссовые пирожные 
Свой вариант (указать) _____.	




Анкета 2

Добрый день!

ООО «ДеКоль» благодарит Вас за участие в опросе и обращается с новой просьбой. В предыдущий раз большинство проголосовало за букеты из шоколадных роз.

Мы готовы предложить Вам продукцию по следующим ценам (таблица В.2).

Таблица В.2 – Стоимость и фотографии букетов из шоколадных роз

Наименование и цена	Фотография продукции
– 1 роза – 400 руб.	
– 3 розы – 900 руб.	
– 5 роз – 1 300 руб.	

Окончание таблицы В.2

Наименование и цена	Фотография продукции
– 9 роз – 2 300 руб.	
– 19 роз – 4 200 руб.	
– 25 роз – 6 000 руб.	
– 37 роз – 7 500 руб.	
<p>При необходимости доставка – 200 руб.</p>	

1. Скажите, пожалуйста, готовы ли Вы приобрести продукцию?

– да;

– нет;

– не знаю;

– всё зависит от того, понравится ли мне (моим близким) эта продукция, но единожды точно попробую.

2. Если Вы утвердительно ответили на предыдущий вопрос, то какой Вам вариант наиболее привлекателен и какой объём продукции Вы бы приобрели в течение года, при условии, что качество Вас устроит на 100%?

– 1 роза (400 руб.) – _____ шт. / год;

– 3 розы (900 руб.) – _____ шт. / год;

– 5 роз (1 300 руб.) – _____ шт. / год;

– 9 роз (2 300 руб.) – _____ шт. / год;

– 19 роз (4 200 руб.) – _____ шт. / год;

– 25 роз (6 000 руб.) – _____ шт. / год;

– 37 роз (7 500 руб.) – _____ шт. / год.

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Результаты анкетирования

Таблица Г.1 – Результаты анкетирования

Наименование	В чел.	В процентах
Всего опрошено человек на первом этапе	10 500	100,00
Из них проголосовало за:		
– букеты из шоколадных роз	7 170	68,29
– букеты из радужной меренги	598	5,70
– букеты из конфет	334	3,18
– муссовые пирожные	2 056	19,58
– дало свой вариант ответа	342	3,26
Всего опрошено человек на втором этапе	7 350	100,00
Из них:		
– будут приобретать букеты из шоколадных роз;	4 845	65,92
– не будут приобретать букеты из шоколадных роз;	462	6,29
– не знают будут или нет;	693	9,43
– всё зависит от того, понравится эта продукция или нет, но единожды точно попробуют.	1 350	18,37
Предположительное (потенциальное) число заказов за год всего	13 795	100,00
Из них:		
– 1 роза (400 руб.)	8 417	61,01
– 3 розы (900 руб.)	1 866	13,53
– 5 роз (1 300 руб.)	1 223	8,87
– 9 роз (2 300 руб.)	822	5,96
– 19 роз (4 200 руб.)	743	5,39
– 25 роз (6 000 руб.)	612	4,44
– 37 роз (7 500 руб.)	112	0,81

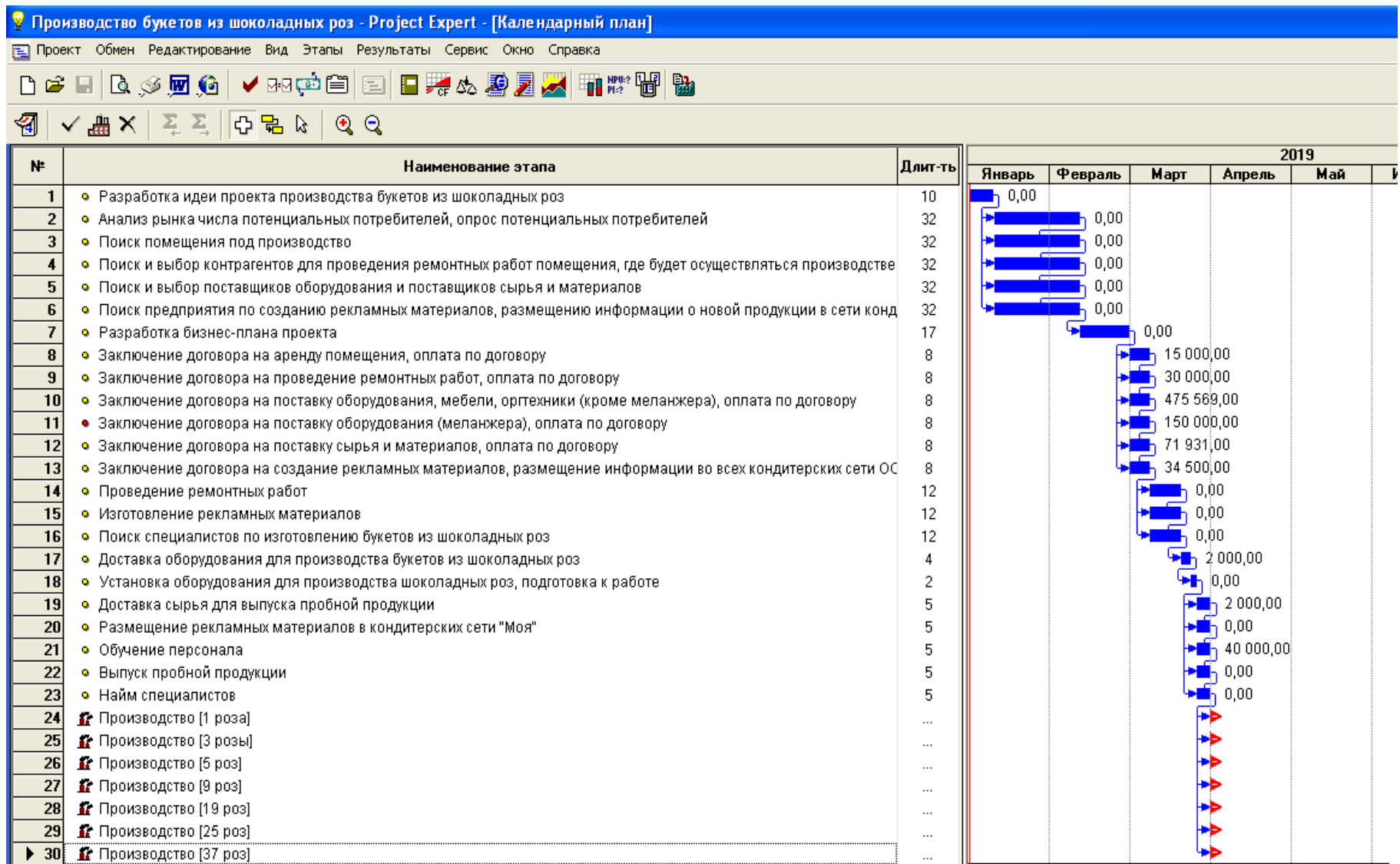


Диаграмма Ганта

ПРИЛОЖЕНИЕ Д

Рисунок Д.33 – Диаграмма Ганта

ПРИЛОЖЕНИЕ Е

Инвестиционные затраты проекта

Таблица Е.1 – Инвестиционные затраты на реализацию проекта (с НДС)

В руб.

Наименование	Цена за ед.	Единицы измерения	Количество, ед.	Сумма	Поставщик
Косметический ремонт помещения	30 000	помещение	1	30 000	ООО «СтройПроект»
Аренда (1 месяц)	20 000	месяц	1	20 000	ООО «Агентство недвижимости «Сотрудничество»
Коммунальные платежи (1 месяц)	5 000	месяц	1	5 000	Коммунальные службы г. Челябинска
Мебель:					
– стол открытый «НБМСО-12/7БП»;	21 940	шт.	1	21 940	«Hi Cold»
– стул «МТ13»;	2 540	шт.	2	5 080	
– стеллаж «НСК-18/7Ц».	24 080		2	48 160	
Оргтехника:					
– мобильный телефон;	6 000	шт.	1	6 000	«Ситилинк»
– ноутбук.	20 000	шт.	1	20 000	
Производственное оборудование:					
– вибростол «Kadzama»;	8 900	шт.	1	8 900	«Kadzama»
– машина для темперирования шоколада «Chiftemper» с дозатором JZJ-08 (до 8 кг шоколада);	83 509	шт.	1	83 509	«Chiftemper»
– ёмкость для темперирования шоколада «Kadzama»;	39 000	шт.	2	78 000	«Kadzama»

Продолжение таблицы Е.1

В руб.

Наименование	Цена за ед.	Единицы измерения	Количество, ед.	Сумма	Поставщик
– мраморная плита для темперирования «Kadzama»;	10 000	шт.	1	10 000	«Kadzama»
– краскопульт (аэрограф) для велюра «Kadzama»;	7 500	шт.	1	7 500	
– меланжер на 7 кг «Kadzama»;	150 000	шт.	1	150 000	
– шкаф холодильный «Polair CM110-S»;	46 000	шт.	2	92 000	«Hi Cold»
– плита индукционная «Hurakan HKN-ICF35TM»;	9 600	шт.	1	9 600	«Авангард»
– микроволновая печь «Gorenje MMO 20 DEH»;	7 790	шт.	1	7 790	
– кипяtilьник Hendi 10 л.	6 890	шт.	1	6 890	
Вспомогательное оборудование и материалы:					
– кастрюля «Pujadas» с крышкой (10.2 л);	4 500	шт.	2	9 000	«Торговый дизайн»
– сотейник «Pujadas» 400.024 "HANDY" (нержавейка, 5.4 л);	2 100	шт.	1	4 200	
– металлическая форма для мелких деталей;	100	шт.	5	500	
– силиконовая форма для заливки;	600	шт.	10	6 000	ООО «ВТК Москва»
– формы поликарбонатные на заказ выполненные;	3 500	шт.	10	35 000	
– штамп для проработки листьев;	150	шт.	2	300	
– блюдо глубокое;	200	шт.	3	600	«Сима-Лэнд»
– тарелка;	100	шт.	6	600	
– доска;	400	шт.	2	800	
– скалка;	500	шт.	1	500	

Продолжение таблицы Е.1

В руб.

Наименование	Цена за ед.	Единицы измерения	Количество, ед.	Сумма	Поставщик
– кисточки разных размеров (3 шт. в упаковке);	500	шт.	2	1 000	ООО «ВТК Москва»
– силиконовый жгут;	120	шт.	5	600	
– пластиковая маска;	200	шт.	2	400	
– силиконовый коврик;	500	шт.	1	500	
– пергаментная бумага.	200	уп.	1	200	
Сырьё:					
– бельгийский шоколад Barry Callebaut / итальянский Сикао / итальянский Мизар бьянко Пани;	2 600	кг	10	26 000	«Пик 74»
– шоколадная глазурь;	250	кг	30	7 500	
– азот пищевой Е941 в аэрозольном баллончике;	500	баллончик (520 мл)	1	500	
– красители для окраски шоколадной массы гелиевые;	300	флакон (50 мл)	10	3 000	
– красители для нанесения на готовое изделие (блестки пищевые);	250	пакетик (5 гр.)	10	2 500	
– какао «Royal Forest»;	200	кг	10	2 000	
– глюкозный сироп (43 %);	240	литр	5	1 200	
– куркума молотая;	230	пакетик (150 гр.)	2	460	«Фитомаркет»
– паприка красная копченая молотая «Kotanyi»;	500	банка (175 гр.)	2	1 000	
– крахмал;	37	кг	1	37	
– люкс-вода.	178	бутыль (19 литров)	3	534	«Люкс Вода»

Продолжение таблицы Е.1

В руб.

Наименование	Цена за ед.	Единицы измерения	Количество, ед.	Сумма	Поставщик
Материалы:					
– деревянные палочки;	100	упаковка (100 шт.)	20	2 000	«Мистер Пак»
– прозрачная упаковочная бумага (плёнка) 0,7х50 м;	700	рулон	5	3 500	
– крафт-бумага в рулонах 0,7х10 м;	250	рулон	5	1 250	
– коробки упаковочные для больших букетов малые прямоугольные;	55	шт.	20	1 100	
– коробки упаковочные для больших букетов средние круглые;	395	шт.	20	7 900	
– коробки упаковочные для больших букетов большие круглые;	495	шт.	20	9 900	
– лента атласная 3х22 м;	35	рулон	10	350	
– лента атласная 2х22 м;	50	рулон	10	500	
– лента атласная 0,6х22 м.	70	рулон	10	700	
Рекламная продукция:					
– разработка макета фирменных наклеек, брошюр, визиток, картин;	5 000	макет	4	10 000	ООО «Рекламно-производственная компания «Graffiti»
– печать наклеек фирменных (16 шт. на листе);	20	шт.	200	4 000	
– печать брошюр;	5	шт.	2 000	10 000	
– печать визиток;	1	шт.	2 000	2 000	
– изготовление настенных вывесок-картин в стиле заведения интеллект-кондитерских «Моя»;	500	шт.	7	3 500	

Окончание таблицы Е.1

В руб.

Наименование	Цена за ед.	Единицы измерения	Количество, ед.	Сумма	Поставщик
– реклама на сайте предприятия, на страницах в социальных сетях.	5 000	размещение рекламы	1	5 000	ООО «Де-Коль» (премия маркетологу)
Доставка, установка, обучение:					
– доставка оборудования в новое помещение (арендуемое);	2 000	услуга	1	2 000	«Kadzama», «Chiftemper», «Hi Cold», «Авангард»
– доставка вспомогательных материалов, сырья;	2 000	услуга	1	2 000	Компании-поставщики
– установка оборудования, подключение;	0	услуга	1	0	«Kadzama», «Chiftemper»
– обучение персонала (курсы повышения квалификации).	10 000	участие одного человека	4	40 000	Ксения Нохрина
Итого	–	–	–	821 000	–

ПРИЛОЖЕНИЕ Ж

План прибылей и убытков по проекту

	1кв. 2019г.	2кв. 2019г.	3кв. 2019г.	4кв. 2019г.	1кв. 2020г.	2кв. 2020г.	3кв. 2020г.	4кв. 2020г.
▶ Валовый объем продаж		2101535,59	2101535,59	2101535,59	2101546,61	2101546,61	2101546,61	2101546,61
Потери								
Налоги с продаж								
Чистый объем продаж		2101535,59	2101535,59	2101535,59	2101546,61	2101546,61	2101546,61	2101546,61
Материалы и комплектующие		1011282,85	1011282,85	1011282,85	1011288,35	1011288,35	1011288,35	1011288,35
Сдельная зарплата		671897,66	671897,66	671897,66	671903,37	671903,37	671903,37	671903,37
Суммарные прямые издержки		1683180,50	1683180,50	1683180,50	1683191,72	1683191,72	1683191,72	1683191,72
Валовая прибыль		418355,09	418355,09	418355,09	418354,89	418354,89	418354,89	418354,89
Налог на имущество	233,05	640,89	553,50	466,10	378,71	291,31	203,92	116,53
Административные издержки		5084,75	5084,75	5084,75	5084,75	5084,75	5084,75	5084,75
Производственные издержки		69915,25	69915,25	69915,25	69915,25	69915,25	69915,25	69915,25
Маркетинговые издержки		25423,73	25423,73	25423,73	25423,73	25423,73	25423,73	25423,73
Зарплата административного персонала		58500,00	58500,00	58500,00	58500,00	58500,00	58500,00	58500,00
Зарплата производственного персонала		31200,00	31200,00	31200,00	31200,00	31200,00	31200,00	31200,00
Зарплата маркетингового персонала		31200,00	31200,00	31200,00	31200,00	31200,00	31200,00	31200,00
Суммарные постоянные издержки		221323,73	221323,73	221323,73	221323,73	221323,73	221323,73	221323,73
Амортизация		15889,83	15889,83	15889,83	15889,83	15889,83	15889,83	15889,83
Проценты по кредитам								
Суммарные непроизводственные издержки		15889,83	15889,83	15889,83	15889,83	15889,83	15889,83	15889,83
Другие доходы								
Другие издержки	568644,07							
Убытки предыдущих периодов					677,83	677,83	677,83	677,83
Прибыль до выплаты налога	-568877,12	180500,64	180588,04	180675,43	180762,62	180850,01	180937,41	181024,80
Суммарные издержки, отнесенные на прибыль								
Прибыль от курсовой разницы								
Налогооблагаемая прибыль					180084,79	180172,19	180259,58	180346,98
Налог на прибыль					36016,96	36034,44	36051,92	36069,40
Чистая прибыль	-568877,12	180500,64	180588,04	180675,43	144745,66	144815,58	144885,49	144955,41

138

Рисунок Ж.1 – План прибылей и убытков по проекту

	1 кв. 2019г.	2 кв. 2019г.	3 кв. 2019г.	4 кв. 2019г.	1 кв. 2020г.	2 кв. 2020г.	3 кв. 2020г.	4 кв. 2020г.
▶ Поступления от продаж		2479812,00	2479812,00	2479812,00	2479825,00	2479825,00	2479825,00	2479825,00
Затраты на материалы и комплектующие		1213576,56	1193313,76	1193313,76	1193320,44	1193320,25	1193320,25	1193320,25
Затраты на сдельную заработную плату		520893,23	516844,35	516844,35	516848,79	516848,75	516848,75	516848,75
Суммарные прямые издержки		1734469,79	1710158,11	1710158,11	1710169,22	1710169,00	1710169,00	1710169,00
Общие издержки		118500,00	118500,00	118500,00	118500,00	118500,00	118500,00	118500,00
Затраты на персонал		93000,00	93000,00	93000,00	93000,00	93000,00	93000,00	93000,00
Суммарные постоянные издержки		211500,00	211500,00	211500,00	211500,00	211500,00	211500,00	211500,00
Вложения в краткосрочные ценные бумаги								
Доходы по краткосрочным ценным бумагам								
Другие поступления								
Другие выплаты								
Налоги		183186,36	352214,68	361676,02	385599,95	397532,16	397462,24	397392,33
Кэш-фло от операционной деятельности		350655,85	205939,21	196477,87	172555,83	160623,84	160693,75	160763,67
Затраты на приобретение активов	150000,00							
Другие издержки подготовительного периода	671000,00							
Поступления от реализации активов								
Приобретение прав собственности (акций)								
Продажа прав собственности								
Доходы от инвестиционной деятельности								
Кэш-фло от инвестиционной деятельности	-821000,00							
Собственный (акционерный) капитал								
Займы								
Выплаты в погашение займов								
Выплаты процентов по займам								
Лизинговые платежи								
Выплаты дивидендов								
Кэш-фло от финансовой деятельности								
Баланс наличности на начало периода	850000,00	29000,00	379655,85	585595,06	782072,93	954628,76	1115252,60	1275946,35
Баланс наличности на конец периода	29000,00	379655,85	585595,06	782072,93	954628,76	1115252,60	1275946,35	1436710,02

ПРИЛОЖЕНИЕ И
Кэш-фло

Рисунок И.1⁴⁰ Кэш-фло

	1кв. 2019г.	2кв. 2019г.	3кв. 2019г.	4кв. 2019г.	1кв. 2020г.	2кв. 2020г.	3кв. 2020г.	4кв. 2020г.
► Денежные средства	29000,00	379655,85	585595,06	782072,93	954628,76	1115252,60	1275946,35	1436710,02
Счета к получению								
Сырье, материалы и комплектующие								
Незавершенное производство								
Запасы готовой продукции		21220,75	21220,75	21220,75	21220,94	21220,94	21220,94	21220,94
Банковские вклады и ценные бумаги								
Краткосрочные предоплаченные расходы	125004,24							
Суммарные текущие активы	154004,24	400876,60	606815,81	803293,68	975849,70	1136473,54	1297167,29	1457930,96
Основные средства	127118,64	127118,64	127118,64	127118,64	127118,64	127118,64	127118,64	127118,64
Накопленная амортизация		15889,83	31779,66	47669,49	63559,32	79449,15	95338,98	111228,81
Остаточная стоимость основных средств:	127118,64	111228,81	95338,98	79449,15	63559,32	47669,49	31779,66	15889,83
Земля								
Здания и сооружения								
Оборудование	127118,64	111228,81	95338,98	79449,15	63559,32	47669,49	31779,66	15889,83
Предоплаченные расходы								
Другие активы								
Инвестиции в основные фонды								
Инвестиции в ценные бумаги								
Имущество в лизинге								
СУММАРНЫЙ АКТИВ	281122,88	512105,41	702154,79	882742,83	1039409,02	1184143,03	1328946,95	1473820,79
Отсроченные налоговые платежи		50481,89	59943,24	59855,84	71776,37	71694,81	71613,24	71531,67
Краткосрочные займы								
Счета к оплате								
Полученные авансы								
Суммарные краткосрочные обязательства		50481,89	59943,24	59855,84	71776,37	71694,81	71613,24	71531,67
Долгосрочные займы								
Обыкновенные акции								
Привилегированные акции								
Капитал внесенный сверх номинала								
Резервные фонды								
Добавочный капитал								
Нераспределенная прибыль	281122,88	461623,52	642211,56	822886,99	967632,65	1112448,22	1257333,71	1402289,12
Суммарный собственный капитал	281122,88	461623,52	642211,56	822886,99	967632,65	1112448,22	1257333,71	1402289,12
СУММАРНЫЙ ПАССИВ	281122,88	512105,41	702154,79	882742,83	1039409,02	1184143,03	1328946,95	1473820,79

141
Рисунок К.1 – Бухгалтерский баланс по проекту

Бухгалтерский баланс по проекту

ПРИЛОЖЕНИЕ К

■ Безубыточность

Анализ Сводные таблицы

Дата Масштаб
 ▶ 31.12.2020 Год

Добавить
Удалить

Отчетный период - 2020 г.

Название продукта	Сбыт (шт.)	Цена (руб.)	Объем сбыта (руб.)	Объем сбыта (%)	Переменные издержки/ед.	Суммарные переменные издержки (руб.)	Постоянные издержки (руб.)	Вклад в покрытие (руб.)
▶ 1 роза	4417,00	338,98	1497288,14	17,81	304,76	1346136,90	169007,46	151151,24
3 розы	1866,00	762,71	1423220,34	16,93	618,34	1153820,54	160647,00	269399,80
5 роз	823,00	1101,69	906694,92	10,79	838,35	689959,96	102343,83	216734,96
9 роз	622,00	1949,15	1212372,88	14,42	1347,34	838044,85	136847,45	374328,03
19 роз	443,00	3559,32	1576779,66	18,76	2973,14	1317102,82	177980,12	259676,84
25 роз	212,00	5084,75	1077966,10	12,82	3728,27	790393,49	121676,19	287572,61
37 роз	112,00	6355,93	711864,41	8,47	5333,11	597308,34	80352,20	114556,07
ИТОГО:	8495,00	×	8406186,44	100,00	×	6732766,90	948854,24	1673419,54

Название продукта	Коэффициент вклада в покрытие (%)	Балансовая прибыль (руб.)	Точка безубыточности (шт.)	Точка безубыточности (руб.)	Запас финансовой прочности (руб.)	Запас финансовой прочности (%)	Операционный рычаг
▶ 1 роза	10,10	-17856,22	4938,80	1674169,95	-176881,82	-11,81	8,46
3 розы	18,93	87035,77	1112,72	848686,91	574533,43	40,37	3,10
5 роз	23,90	91534,27	388,63	428147,96	478546,96	52,78	2,37
9 роз	30,88	190013,04	227,39	443221,23	769151,65	63,44	1,97
19 роз	16,47	65394,53	303,63	1080710,29	496069,37	31,46	3,97
25 роз	26,68	132742,54	89,70	456103,26	621862,85	57,69	2,17
37 роз	16,09	27379,87	78,56	499317,68	212546,73	29,86	4,18
ИТОГО:	19,91	580392,60	0,57	4766435,09	3639751,35	43,30	2,88

Расчёт точки безубыточности

ПРИЛОЖЕНИЕ Л

Рисунок Л.1 – Расчёт точки безубыточности

ПРИЛОЖЕНИЕ М

Значения β -коэффициентов для отраслей

Сектор	Отрасли, входящие в сектор	Коэффициент β
Сырье и материалы (Basic materials)	Химическая, горная, деревообрабатывающая, целлюлозно-бумажная промышленность, металлургия	0,83
Тяжелая промышленность (Capital goods)	Аэрокосмическая, оборонная промышленность, тяжелое машиностроение, строительство промышленных объектов и производство стройматериалов	0,69
Производство товаров циклического спроса (Consumer cyclical)	Автомобилестроение, текстильная, мебельная промышленность, производство одежды, аудио и видеоаппаратуры, ювелирное дело	1,03
Производство товаров потребительского нециклического спроса (Consumer non cyclical)	Пищевая, рыбная, табачная промышленность, производство алкогольных и безалкогольных напитков, сопутствующих товаров	0,23
Энергетическое сырье (Energy)	Угольная, нефтяная и газовая промышленность	0,55
Финансовые институты (Financial)	Банки, страховые и инвестиционные компании	0,81
Здравоохранение (Healthcare)	Фармацевтическая промышленность, биотехнология, медицина: обслуживание населения и производство аппаратуры	0,49
Услуги (Services)	Реклама, массмедиа, городское хозяйство, общественное питание, казино, школы, торговля	1,01
Высокие технологии (Technologies)	Телекоммуникации, компьютерная индустрия, программирование, производство научно-технической аппаратуры	2,02
Транспорт (Transportation)	Авто-, авиа-, железнодорожный и водный транспорт	0,66
Коммунальное хозяйство и энергетика (Utilities)	Электро-, газо- и водоснабжение	0,23

Рисунок М.1 – Отраслевые значения β -коэффициентов по некоторым отраслям экономики