

**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.

Разработка стратегии продвижения услуг в условиях глобальной конкуренции

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
ЮУрГУ–38.02.01.2019.640. ВКР**

Руководитель,
к.э.н., доцент каф. ЭПиУП
_____ /Л.Г. Кочегарова/
« ____ » _____ 2019 г.

Автор,
студент группы ЗЭУ-597
_____ /Т.И. Муляр /
« ____ » _____ 2019 г.

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

Челябинск 2019

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	6
1 АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ООО «ВЕРС»	8
1.1 Описание предприятия.....	8
1.1.1 Краткая характеристика предприятия.....	8
1.1.2 Структура предприятия	10
1.2 Анализ стратегических целей деятельности организации ООО «Верс»	12
1.2.1 Анализ внешней среды	12
1.2.2 Анализ внутренней среды предприятия	23
1.2.3 SWOT - анализ.....	26
1.3 Анализ финансовых показателей организации ООО «Верс».....	30
1.3.1 Горизонтальный анализ баланса.....	30
1.3.2 Вертикальный анализ баланса	31
1.3.3 Анализ ликвидности и платежеспособности.....	33
1.3.4 Анализ финансовой устойчивости	36
1.3.5 Анализ деловой активности	44
1.3.6 Анализ рентабельности предприятия.....	48
Выводы по разделу один	49
2 СТРАТЕГИЯ ПРОДВИЖЕНИЯ УСЛУГ ОРГАНИЗАЦИИ ООО «ВЕРС».....	52
2.1 Сравнительный анализ продвижения услуг организации ООО «Верс»	52
2.2 Описание сути проекта.....	56
2.3 Операционный план.....	59
2.4 Инвестиционный план	60
2.5 Анализ конкурентной позиции	60
2.6 Календарный график проекта	64
2.7 Оценка эффективности проекта	66
2.8 Анализ рисков.....	72
Выводы по разделу два.....	75
3 АНАЛИЗ ПРОГНОЗНОГО ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ ООО «ВЕРС»	77
3.1 Составление прогнозной финансовой отчетности	77
3.2 Анализ прогнозного финансового состояния	79
3.2.1 Анализ ликвидности	79
3.2.2 Анализ финансовой устойчивости	81
3.2.3 Анализ деловой активности	82
3.2.4 Анализ рентабельности предприятия.....	83
Выводы по разделу три.....	84
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	86
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	89
ПРИЛОЖЕНИЕ А Бухгалтерский баланс на 31 декабря 2017 года	94
ПРИЛОЖЕНИЕ Б Отчет о финансовых результатах за 2017 год.....	96

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования конкурентного положения компании обусловлена рядом экономических причин. Во–первых, в условиях рыночных отношений проблема достижения конкурентных преимуществ организации становится все более актуальной. Если рассматривать конкурентоспособность как «входной билет» в отрасль, то конкурентное преимущество напрямую связано с преимуществами перед теми, кто такой «входной билет» уже имеет. Проблема в этом случае связана с поиском источников конкурентного преимущества.

Во–вторых, актуальность темы обусловлена изменением концепции маркетинга в пользу маркетинга отношений, что напрямую связано с процессом формирования конкурентных преимуществ за счет развития и совершенствования коммуникаций с рынком, поиск таких конкурентных преимуществ организации, которые обеспечивали бы устойчивое ее развитие и лояльность потребителей. Именно в лояльности потребителей лежит ключ к успешной деятельности любой организации на конкурентном рынке. Интенсификация производства и сбыта уступает место интенсификации отношений между организацией и целевым рынком.

Цель – разработать стратегию продвижения услуг рассматриваемой организации в условиях глобальной конкуренции.

Задачи:

- представить краткую характеристику организации ООО «Верс»;
- проанализировать финансовые показатели организации ООО «Верс»;
- провести анализ стратегических целей деятельности организации ООО «Верс»;
- проанализировать продвижения услуг организации;
- разработать стратегию продвижения услуг организации;
- рассчитать затраты на реализацию стратегии продвижения услуг

организации;

- оценить эффективность стратегии продвижения услуг организации.

Объект работы – организация ООО «Верс».

Предмет работы – стратегия продвижения услуг организации ООО «Верс» на рынке.

При написании выпускной квалификационной работы использовалась специальная литература по менеджменту, экономическому анализу, маркетингу, а также, источниками информации для исследования конкурентоспособности предприятия ООО «Верс».

Основными методами, использованными при оценке конкурентоспособности предприятия являются: общенаучные методы анализа и синтеза, системный подход, структурно-функциональный метод, статистические методы, факторный метод, матричные методы стратегического анализа, математические методы.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения и библиографического списка.

В первой части выпускной квалификационной работы проведен анализ финансовых показателей и конкурентной среды организации на рынке.

Во второй части выпускной квалификационной работы предложены мероприятия по развитию и выполнена оценка эффективности предложенных мероприятий.

В третьей части работы, спрогнозировано будущее состояние предприятия с учетом реализации мероприятий.

1 АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ООО «ВЕРС»

1.1 Описание предприятия

1.1.1 Краткая характеристика предприятия

Полное наименование организации: Общество с ограниченной ответственностью «Верс».

Сокращенное наименование: ООО «Верс».

Организационно-правовая форма: Общество с ограниченной ответственностью.

Сфера деятельности: производство и продажа строительных материалов, капитальное строительство и ремонт, устройство внутренних и наружных сетей и коммуникаций, электромонтаж.

ООО «Верс» является хозяйственным обществом, уставный капитал которого разделен на доли, определенные Уставом.

Устав Общества приведен в соответствие с Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью» [42]. В своей деятельности Общество руководствуется действующим законодательством, Гражданским кодексом Российской Федерации, Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью», Уставом и Учредительным договором.

ООО «Верс» является самостоятельным хозяйствующим субъектом, созданным для производства продукции (работ, услуг), выполнения работ и оказания услуг в целях удовлетворения общественных потребностей и получения прибыли.

Общество создается для производства продукции (работ, услуг), выполнение работ и оказания услуг в целях удовлетворения общественных потребностей и получения прибыли.

ООО «Верс» осуществляет следующие виды деятельности:

- слесарно-сварочные работы;
- производство товаров народного потребления;
- оптово-розничная торговля продовольственными и промышленными товарами;
- производство и реализация строительных материалов и конструкций;
- оказание транспортных услуг предприятиям, организациям и населению;
- строительство автомобильных дорог, их ремонт и содержание;
- ремонт жилых и производственных помещений;
- изготовление продукции из отходов и неликвидов;
- предоставление складских и связанных с ними услуг;
- рекламно-издательская;
- транспортно-экспедиторская;
- строительство;
- хранение, переработка и реализация нефтепродуктов;
- ремонт и обслуживание бытовой техники и электроники;
- организация и проведение выставок и ярмарок;
- внешнеторговая деятельность;
- маркетинговая деятельность;
- выполнение функций заказчика-застройщика;
- проектные работы;
- ремонт и обслуживание автотранспорта;
- производство продукции, товаров и оказание услуг;
- иные виды деятельности, не запрещенные законодательством.

ООО «Верс» осуществляет виды деятельности, подлежащие лицензированию или требующие специального разрешения только после получения соответствующей лицензии или разрешения, выданных компетентными органами в установленном порядке.

1.1.2 Структура предприятия

На рисунке 1.1 представлена организационная структура управления предприятием ООО «Верс».

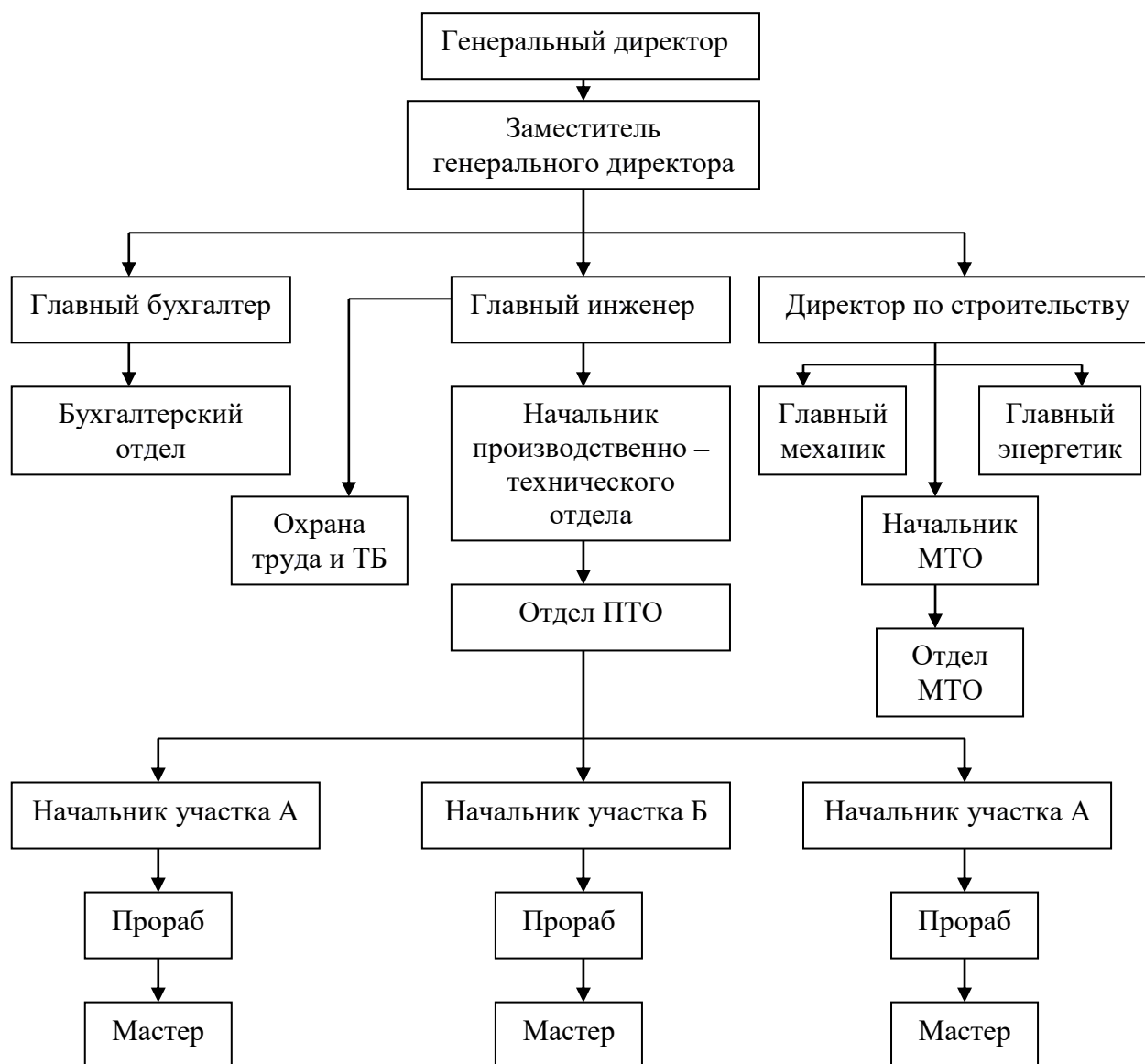


Рисунок 1.1 – Организационная структура ООО «Верс»

Структура аппарата управления ООО «Верс» имеет ярко выраженную линейно-функциональную производственную направленность, т.е. создание организационной структуры ООО сводится к группировке персонала по тем

широким задачам, которые они выполняют.

Имеющийся опыт говорит о том, что линейно-функциональную структуру целесообразно использовать в тех организациях, которые действуют в стабильных внешних условиях, выпускают относительно ограниченную номенклатуру продукции и для обеспечения своего функционирования требуют решения стандартных управленческих задач.

В целом организационную структуру ООО «Верс» следует отнести к типу линейно-функциональных структур. При линейно-функциональной (штабной) структуре линейный руководитель формирует штаб, состоящий из функциональных отделов, бюро, групп, отдельных специалистов, которые отвечают за конкретные функции управления (главным образом за сбор, анализ информации и подготовку управленческих решений).

Достоинства данной структуры: привлечение к управлению более компетентных специалистов, оперативность решения вопросов в нестандартных ситуациях, получение непротиворечивых заданий, полная персональная ответственность за результаты работы.

Структура аппарата ООО «Верс» построена по линейно-функциональной организационной схеме. При такой структуре управления всю полноту власти берет на себя линейный руководитель – директор. Ему при разработке конкретных вопросов и подготовке соответствующих решений, программ, планов, помогает специальный аппарат, состоящий из функциональных подразделений. Функциональные подразделения по структуре управления находятся в подчинении главного линейного руководителя (директора). Свои решения они проводят в жизнь через главного руководителя, либо в пределах своих полномочий непосредственно через соответствующих руководителей служб-исполнителей.

Поскольку здесь доминирует вертикальная иерархия, обеспечивающая простоту и четкость подчинения, директор обязан быть высококвалифицированным специалистом, обладающим разносторонними

знаниями. В современных условиях это вызывает определенные трудности, связанные с увеличением числа уровней управленческой иерархии, количеством подчиненных подразделений. Вместе с данными сложностями существенно снижается гибкость и адаптивность к решению комплексных задач.

Функциональная подчиненность, с другой стороны, приводит к разрыву единого управленческого процесса, ослаблению горизонтальных связей.

Действующая линейно-функциональная структура управления достаточно громоздка и приводит к замедлению сроков реализации поставленных задач и росту управленческих расходов, анализ структуры показывает, что аппарат управления выполняет рутинные, часто повторяющиеся и резко меняющиеся задачи и функции.

1.2 Анализ стратегических целей деятельности организации ООО «Верс»

1.2.1 Анализ внешней среды

Для определения стратегических целей, необходимо провести анализ внешней и внутренней среды организации ООО «Верс».

Для начала проанализируем внешнюю среду ООО «Верс». Внешнюю среду любого предприятия принято делить на ближнее (конкурентное) и дальнейшее окружение.

Анализ ближнего (конкурентное) окружение начнем с основных конкурентов организации ООО «Верс».

Конкурентов организации ООО «Верс» большое множество, более сто тысяч выявить их сложно, как по Челябинской области и городу Челябинск. В качестве основных конкурентов примем организации ближайшего окружения по г. Челябинску.

Основные конкуренты ООО «Верс»:

- ООО «Жилстройснаб»;

- ИП Недильский И.Р.;
- ООО ТД «Скала»;
- ООО «СтройКо».

Для наглядности конкурентоспособности организации ООО «Верс» проведем анализ конкурентной борьбы.

Таблица 1.1 – Оценка конкурентоспособности ООО «Верс»

В баллы

Производители	Уровень цен	Широта ассортимента	Качество предоставляемых услуг	Известность фирмы	Оформление заказа и качество обслуживания	Удобство оплаты	Сервисные услуги	Гарантии	Среднее значение	Общая полезность	Балл с корреляцией
ООО «Верс»	6,2	7,0	7,6	5,3	5,5	7,3	6,3	8,3	6,7	6,6	6,4
ООО «Жилстройснаб»	8,0	6,9	7,2	9,3	8,6	6,8	7,2	5,9	7,5	7,6	7,6
ИП Недильский И.Р.	5,2	6,2	7,0	7,0	9,2	7,5	6,9	7,6	7,1	6,6	6,7
ООО ТД «Скала»	5,4	6,1	6,5	6,5	8,0	7,1	6,9	7,2	6,7	6,6	6,4
ООО «СтройКо»	6,1	7,0	7,4	5,3	5,5	7,3	6,2	8,2	6,6	6,6	6,3
Среднее значение	6,6	6,7	7,3	7,2	7,8	7,2	6,8	7,3	-	-	-
Важность	0,26	0,22	0,16	0,11	0,1	0,08	0,04	0,03	1	1	1
Характерность	0,37	0,38	0,28	0,19	0,17	0,14	0,06	0,04	-	-	-
Нормативная характеристика	0,23	0,23	0,17	0,12	0,1	0,09	0,04	0,02	1	1	1

Анализ атрибутов, на которые клиент обращает внимание при покупке продукции (работ, услуг), позволяет наглядно оценить, какие производители по каким атрибутам наиболее полно отвечают запросам, а какие позиции являются слабыми, по сравнению с конкурентами.

Далее на основании таблицы 1.1, представим многоугольник конкурентоспособности ООО «Верс» на рисунке 1.2.

Средний балл показывает: явное преимущество имеет ООО «Жилстройснаб» (7,5), на вторую позицию выходит ИП Недильский И.Р. (7,1) и на третьем месте

располагается ООО «Верс» и ООО ТД «Скала» (6,7) и четвертое место ООО «СтройКо» (6,6).

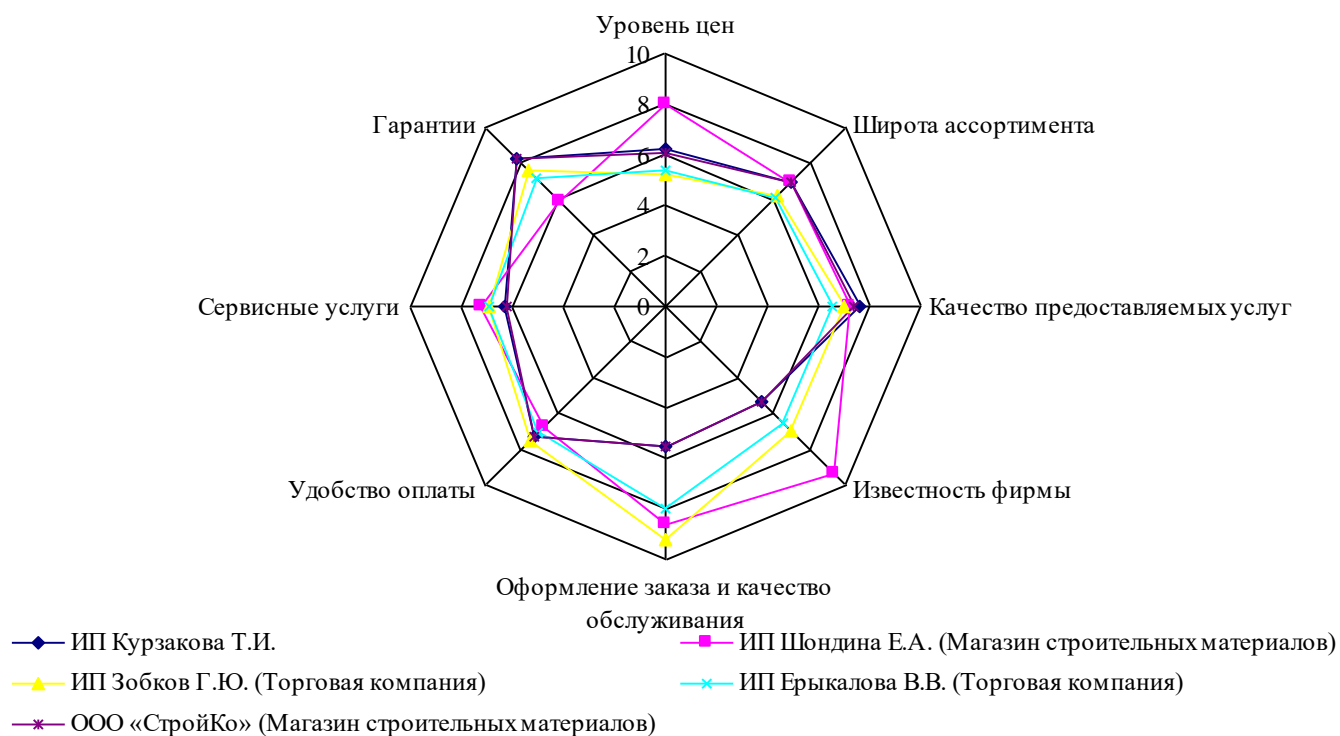


Рисунок 1.2 – Многоугольник конкурентоспособности ООО «Верс»

Анализ оценок по наиболее важным критериям в глазах респондентов выявил следующую ситуацию. По критерию уровень цен лидером выступает ООО «Жилстройснаб» (8,0), за ним ООО «Верс» (6,2) и с отрывом ИП Недильский И.Р. (5,2).

По мнению респондентов широта ассортимента в наилучшем виде представлена у ООО «Верс» (7,0), за ним ООО «Жилстройснаб» (6,9), и на последнем месте ООО ТД «Скала» (6,1).

По мнению опрошенных, наиболее высокое качество предоставляемых услуг у ООО «Верс» (7,6), второе место у ООО «Жилстройснаб» (7,2), и третье место занимает ИП Недильский И.Р. (7,0).

Среди самых значимых из выделенных атрибутов на первом месте оказались уровень цен, широта ассортимента предлагаемых изделий и, конечно же, качество

продукции и услуг. Критериями средней значимости стали известность фирмы, оформление заявок и качество обслуживания. Наименьшую значимость для клиентов представляет факторы такие, как сервисные услуги и гарантии.

Далее проведем анализ «Пяти сил конкуренции» методом М. Портера.

Анализ конкурентных сил по Портеру удобнее всего проводить с помощью таблиц, присваивая каждому параметру балл, отражающий низкую, среднюю или высокую степень угрозы для компании.

Для оценки уровня угрозы достаточно заполнить пять таблиц. В каждой таблице приведены параметры для оценки конкуренции. Оценка параметров проводится по 3-х балльной шкале.

М. Портер в своей модели 5 конкурентных сил описывает 5 параметров, которые должны учитываться при анализе конкуренции на рынке:

- уровень угрозы со стороны товаров-субститутов (или товаров-заменителей);
- уровень внутриотраслевой конкуренции;
- угроза появления новых конкурентов;
- угроза потери потребителей;
- угроза со стороны поставщиков.

В соответствии с моделью М. Портера, для определения значимости каждой из пяти сил конкуренции были выделены факторы (таблица 1.2), оказывающие влияние на степень ее проявления.

Таблица 1.2 – Факторы конкуренции по модели М.Портера

Сила конкуренции	Параметр оценки
Уровень угрозы со стороны товаров-субститутов (или товаров-заменителей)	Существует и занимает высокую долю на рынке
	Существуют, но только вышли на рынок и их доля мала
	Не существуют
Уровень внутриотраслевой конкуренции	Количество игроков
	Темп роста рынка
	Ограничение в повышении цен
Угроза появления новых конкурентов	Экономия на масштабе при производстве товара или услуг
	Сильные марки с высоким уровнем знания и лояльности
	Уровень инвестиций и затрат для входа в отрасль

Окончание таблицы 1.2

Сила конкуренции	Параметр оценки
	Доступ к каналам распределения
	Политика правительства
	Готовность существующих игроков к снижению цен
	Темп роста отрасли
Сила конкуренции	Параметр оценки
	Склонность к переключению на товары субституты
	Чувствительность к цене
	Потребители не удовлетворены качеством существующего товара на рынке
Угроза со стороны поставщиков	Количество поставщиков
	Ограниченность ресурсов поставщиков
	Издержки переключения
	Приоритетность направления для поставщика

Оценим угрозы со стороны товаров-заменителей, заполнив таблицу 1.3.

Таблица 1.3 – Угрозы со стороны товаров-заменителей

Параметр оценки	Оценка параметра		
	3	2	1
Товары-заменители «цена-качество»	Существует и занимает высокую долю на рынке	Существуют, но только вышли на рынок и их доля мала	Не существуют
	3		
Итоговый балл	3		
1 балл	Низкий уровень угрозы со стороны товаров-заменителей		
2 балла	Средний уровень угрозы со стороны товаров-заменителей		
3 балла	Высокий уровень угрозы со стороны товаров-заменителей		

Оценим уровень внутриотраслевой конкуренции по следующим параметрам: количество игроков, темп роста рынка, уровень дифференциации продукта на рынке, ограничения в повышении цен.

Таблица 1.4 – Уровень внутриотраслевой конкуренции

Параметр оценки	Оценка параметра		
	3	2	1
Количество игроков	Высокий уровень насыщения рынка	Средний уровень насыщения рынка (3-10)	Небольшое количество игроков (1-3)
	3		

Окончание таблицы 1.4

Параметр оценки	Оценка параметра		
	3	2	1
Темп роста рынка	Стагнация или снижения объема рынка	Замедляющейся, но растущий	Высокий
			1
Ограничение в повышении цен	Жесткая ценовая конкуренция на рынке, отсутствуют возможности в повышении цен	Есть возможность к повышению цен только в рамках покрытия роста затрат	Всегда есть возможность к повышению цены для покрытия роста затрат и повышения прибыли
			2
Итоговый балл	6		
4 балла	Низкий уровень внутриотраслевой конкуренции		
5-8 баллов	Средний уровень внутриотраслевой конкуренции		
9-12 баллов	Высокий уровень внутриотраслевой конкуренции		

Оценим угрозу входа на рынок новых игроков с помощью оценки высоты входных барьеров (таблица 1.5).

Таблица 1.5 – Уровень угрозы входа на рынок новых игроков

Параметр оценки	Оценка параметра		
	3	2	1
Экономия на масштабе при производстве товара или услуг	Отсутствует	Существует только у нескольких игроков рынка	Значимая
			1
Сильные марки с высоким уровнем знания и лояльности	Отсутствуют крупные игроки	2-3 крупных игрока держат около 50% рынка	2-3 крупных игрока держат более 80% рынка
			2
Уровень инвестиций и затрат для входа в отрасль	Низкий (окупится за 1-3 месяца работы)	Средний (окупиться за 6-12 месяцев работы)	Высокий (окупиться более чем за 1 год работы)
			1
Доступ к каналам распределения	Доступ к каналам распределения полностью открыт	Доступ к каналам распределения требует умеренных инвестиций	Доступ к каналам распределения ограничен
			3

Окончание таблицы 1.5

Политика правительства	Нет ограничивающих актов со стороны государства	Государство вмешивается в деятельность отрасли, но на низком уровне	Государство полностью регламентирует отрасль и устанавливает ограничения
		2	
Готовность существующих игроков к снижению цен	Игроки не пойдут на снижение цен	Крупные игроки не пойдут на снижение цен	При любой попытке ввода более дешевого преодоления существующие игроки снижают цены
		2	
Темп роста отрасли	Высокий и растущий	Замедляющийся	Стагнация или падение
	3		
Итоговый балл	14		
8 баллов	Низкий уровень угрозы входа новых игроков		
9-16 баллов	Средний уровень угрозы входа новых игроков		
17-24 баллов	Высокий уровень угрозы входа новых игроков		

Далее проведем оценку рыночной власти покупателей на рынке. Данная оценка показывает, насколько клиенты привязаны к товару и насколько высок риск потери текущей клиентской базы.

Оценим угрозу потери потребителей, проанализировав следующие показатели:

- доля покупателей с большим объемом продаж;
- склонность к переключению на товары субституты;
- чувствительность к цене (с помощью эластичности спроса);
- удовлетворенность качеством товара.

Таблица 1.6 – Уровень угрозы потери потребителей

Параметр оценки	Оценка параметра		
	3	2	1
Доля покупателей с большим объемом продаж	Более 80% продаж приходится на нескольких клиентов	Незначительная часть клиентов держит около 50% продаж	Объем продаж равномерно распределен между всеми клиентами
			1

Окончание таблицы 1.6

Параметр оценки	Оценка параметра		
	3	2	1
Склонность к переключению на товары субституты	Товар компании не уникален, существуют полные аналогии	Товар компании частично уникален, есть отличительные характеристики, важные для клиентов	Товар компании полностью уникален, аналогов нет
	3		
Чувствительность к цене	Покупатель всегда будет переключаться на товар с более низкой ценой	Покупатель будет переключаться только при значимой разнице в цене	Покупатель абсолютно не чувствителен к цене
	3		
Потребители не удовлетворены качеством существующего товара на рынке	Неудовлетворенность ключевыми характеристиками товара	Неудовлетворенность второстепенными характеристиками товара	Полная удовлетворенность качеством
		2	
Итоговый балл	9		
4 балла	Низкий уровень угрозы ухода клиентов		
5-8 баллов	Средний уровень угрозы ухода клиентов		
9-12 баллов	Высокий уровень угрозы ухода клиентов		

Далее оценим угрозы со стороны поставщиков. Оценим поставщиков с точки зрения стабильности, надежности и способности к повышению цен.

Таблица 1.7 – Уровень угрозы со стороны поставщиков

Параметр оценки	Оценка параметра	
	2	1
Количество поставщиков	Незначительное количество поставщиков или монополия	Широкий выбор поставщиков
		1
Ограниченность ресурсов поставщиков	Ограниченность в объемах	Неограниченность в объемах
		1
Издержки переключения	Высокие издержки к переключению на других поставщиков	Низкие издержки к переключению на других поставщиков
	2	
Приоритетность направления для поставщика	Низкая приоритетность отрасли для поставщика	Высокая приоритетность отрасли для поставщика
		1
Итоговый балл	5	
4 балла	Низкий уровень влияния поставщика	
5-6 баллов	Средний уровень влияния поставщика	
7-8 баллов	Высокий уровень влияния поставщика	

Объединим все результаты анализа в одну таблицу 1.8.

Таблица 1.8 – Сводная таблица результатов

Параметр	Баллы	Значение
Угроза со стороны товаров-заменителей	3	Высокий
Угроза внутриотраслевой конкуренции	6	Средний
Угроза со стороны новых игроков	14	Средний
Угроза потери текущих клиентов	9	Высокий
Угроза нестабильности поставщиков	5	Средний

На рисунке 1.3 отобразим порядок влияние конкурентной среды.

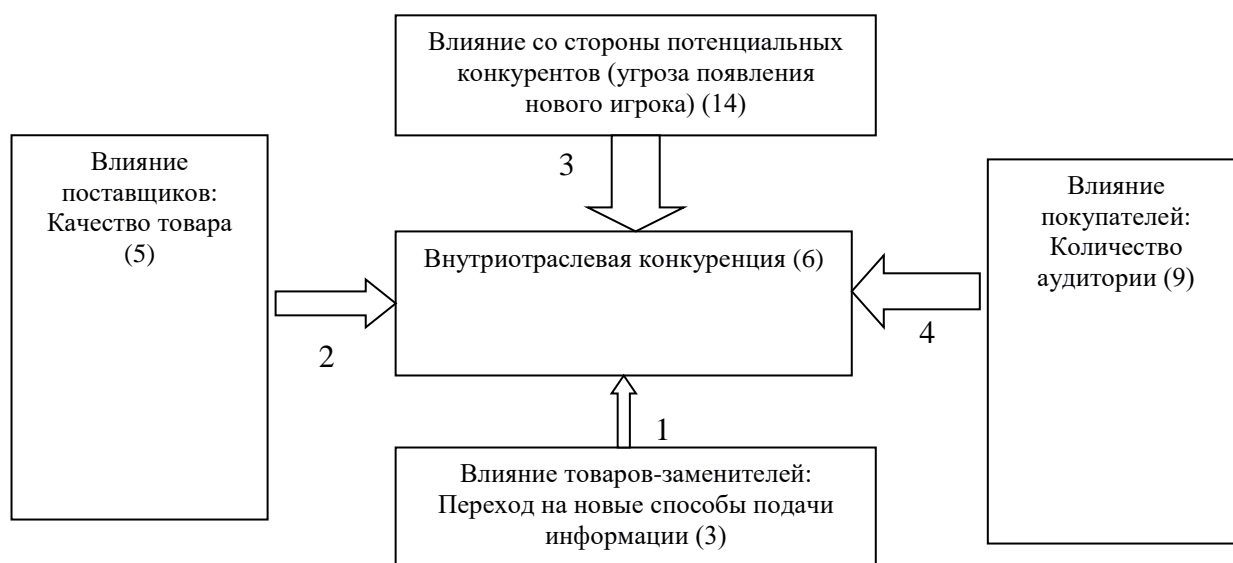


Рисунок 1.3 – Модель пяти сил конкуренции (М.Портера)

Анализ дальнего окружения обычно проводят, используя так называемый STEEP-анализ. Эта аббревиатура составлена из первых букв слов:

- S-социальные факторы,
- T-технологические факторы,
- E-экономические факторы,
- E-экологические факторы,
- P-политические факторы.

STEER-анализ как инструмент маркетинга включает в себя определение

конкретных групп факторов – социальных, технологических, экономических, экологических и политических, формирующих внешнюю среду по отношению к анализируемому объекту (в данном случае, к предприятиям отрасли деревянного домостроения). Факторы каждой из указанных групп оказывают влияние на развитие предприятий и должны учитываться в условиях рыночной экономики как для эффективного планирования оперативной деятельности, так и для долгосрочного стратегического планирования.

На основании статистических данных и актуальной информации из общей совокупности факторов, оказывающих непосредственное влияние на формирование рынка деревянного домостроения в целом, выделены наиболее значимые факторы, дана оценка вероятности их проявления. Данные по группам факторов отражены в таблицах, общие данные представлены в диаграмме, наглядно демонстрирующей уровень влияния каждой группы факторов.

Анализ данных позволил выявить возможности и угрозы для предпринимательской деятельности в сфере деревянного домостроения, сопутствующие каждому из выделенных факторов, оценить их потенциальное воздействие на предприятия отрасли.

Использование данного метода при проведении маркетинговых исследований, а также при стратегическом планировании на предприятиях позволяет выявлять возможности и угрозы для предпринимательской деятельности, обусловленные воздействием факторов внешней среды. Отбор факторов осуществляется на основе анализа источников статистической информации; оперативных новостных сводок; тенденций развития рынка отрасли, выявленных в результате различных исследований; новых технологических разработок. Из числа отобранных факторов выделяют наиболее значимые и оказывающие влияние на отрасль, диагностика которой является целью исследования.

Таким образом, среди косвенных факторов, имеющих наибольшее влияние на функционирование предприятия в целом, являются экономические и политические факторы.

Таблица 1.9 – STEEP- анализ ООО «Верс»

Наименование фактора	Угрозы	Возможности
Социо-культурные факторы	Снижение доходов населения повлечет за собой снижение спроса на продукцию (работ, услуг)	Рост числа людей, повышающих свой образовательный уровень, позволит организации привлекать к работе высоко квалифицированных кадров
Технологические факторы	Рост цен на технологические ресурсы повлечет за собой удорожание реализуемой продукции (работ, услуг) и снизит спрос на нее	Научно-технический прогресс. Покупка высокотехнологичного, энергосберегающего оборудования позволит предприятию организовать производственный процесс и при этом экономить ресурсы.
Экономические системы	Постоянно изменяющаяся государственная политика в области налогообложения и бухгалтерского учета негативно сказывается на работе финансово-экономических служб.	Развитие системы кредитования позволяет предприятию привлекать финансовые ресурсы на свое развитие.
Экологические системы	Деятельность государства в области природоохраны, которая влечет за собой удорожание всех видов энергии и природных ресурсов	Применение при реализации продукции энергосберегающих технологий
Политические системы	Недостаточная проработанность политики защиты отечественного потребителя от импорта продукции низкого качества	Стабильность политической ситуации отражается на динамичном развитии экономики страны

В таблице 1.9 рассмотрена среда косвенного воздействия, если рассматривать среду прямого воздействия, то изучение непосредственного окружения организации направлено на анализ состояния тех составляющих внешней среды, с которыми организация находится в непосредственном взаимодействии. При этом важно подчеркнуть, что организация может оказывать существенное влияние на характер и содержание этого взаимодействия, тем самым она может активно участвовать в формировании дополнительных возможностей и в предотвращении появления угроз её дальнейшему существованию.

В результате анализа макросреды можно сделать вывод, что изменения, которые вероятнее всего могут произойти и повлиять на жизнеспособность компании, находятся в технологической и экономической среде. В

технологической среде – это постоянное совершенствование технологий, за которым нужно особо тщательно следить, а в экономической среде – это инфляция и макроэкономический кризис. Поэтому предприятие должно больше уделять внимание этим воздействиям, стараясь как можно быстрее адаптироваться к происходящим изменениям.

Внешняя среда помогает компании функционировать должным образом, питая ее различными ресурсами.

Факторы макросреды оказывают воздействие на компанию, и необходимые меры по устранению каких либо негативных последствий принимаются своевременно, а также вместе с грамотным планированием помогают ООО «Верс» устойчиво «стоять на ногах».

Влияние данных факторов необходимо учитывать при анализе конкурентоспособности предприятия и разработке стратегии его развития.

1.2.2 Анализ внутренней среды предприятия

Анализ внутренней среды организации ООО «Верс» следует начать с оценки организационной структуры. Каждое предприятие имеет определенную структуру, внутренние связи, обеспечивающие взаимодействие между руководством и структурными подразделениями и сотрудниками. На рисунке 1.1 представлена организационная структура управления предприятием ООО «Верс».

Далее анализ внутренней среды проведем с помощью методов: профиль эффективности управления и SNW-анализ.

Профиль эффективности управления используется для оценки деятельности, осуществляемой путем анкетированного опроса менеджеров и сотрудников, которые выставляют оценки эффективности по основным блокам управления. Затем по средним оценкам строится профиль эффективности этих блоков, на основе которого определяются низкоэффективные, среднеэффективные и высокоэффективные блоки управления (таблица 1.10).

Таблица 1.10 – Профиль эффективности управления в организации ООО «Верс»

Виды стратегий (блоки управления)	Оценка эффективности стратегии, баллы										Средняя оценка, баллы	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
Кадровая						*						6,2
Технико – технологическая						*						6,4
Производственная								*				8,1
НИОКР (инновации)								*				8,0
Маркетинговая				*								4,3
Сбытовая						*						6,1
Логистическая							*					7,5
Финансовая							*					7,6
Инвестиционная						*						6,6

В низкоэффективную зону (оценки от 1 до 4, выделена темно-серым в таблице 1.10) попала маркетинговая стратегия. В высокоэффективной (серой) зоне оказались производственная и инновационная (НИОКР) стратегии. Все остальные попали в среднюю (светло-серую) зону. Таким образом, видим, что важнейшими стратегиями для разработки должна стать маркетинговая стратегия, набравшие по десятибалльной шкале наименьшие оценки.

Наиболее эффективными блоками являются: финансовая стратегия, логистическая стратегия.

SNW-анализ. При его проведении производится оценка состояния внутренней среды организации применительно к той или иной позиции по следующим критериям: сильные (Strength), нейтральные (Neutral), слабые (Weakness) стороны. Набор параметров для SNW-анализа индивидуален для каждой организации, его выбирают менеджеры при подготовке к анализу. Этот анализ, по сути, дает расшифровку, какие детали блоков управления из рассмотренного выше профиля эффективности являются наиболее значимыми и как они влияют на процесс управления. Кстати, потом можно сравнить данные профиля эффективности и SNW-анализа, как, где и насколько они совпадают. Это косвенно будет свидетельствовать об объективности обоих видов анализа. Если же будут выявлены существенные расхождения, то анализ необъективен, и надо искать причины этой необъективности.

Для организации ООО «Верс» результаты SNW- анализа приведены в таблице 1.11.

Таблица 1.11 – Результаты SNW- анализа для организации ООО «Верс»

№ п/п	Значимые параметры деятельности организации	Сильные стороны	Нейтральные стороны	Слабые стороны
1	Обучение персонала			+
2	Условия труда		+	
3	Мотивация и стимулирования персонала			+
4	Текучесть кадров			+
5	Квалификация персонала			+
6	Оценка качества работы персонала		+	
7	Социальный пакет		+	
8	Организация планирования		+	
9	Уровень технической оснащенности		+	
10	Информационное обеспечение		+	
11	Качество предлагаемых продуктов/услуг		+	
12	Организация маркетинга	+		
13	Обслуживания клиентов		+	
14	Организационная структура		+	
15	Состояние охраны труда		+	
16	Обороты организации		+	
17	Продуктовая линейка организации			+
18	Численность персонала		+	
19	Заработная плата		+	
20	Имидж (деловая репутация организации)	+		
21	Психологические климат в коллективе		+	
22	Зависимость от поставщиков			+
23	Территориальное расположение	+		
24	Ценовая политика	+		
25	Объемы продаж		+	
26	Ориентация на потребителя		+	
27	Инвестиционная политика		+	
28	Инновация (разработка и внедрение)			+
29	Стратегия развития			+

Главная задача SNW-анализа – это выявление актива (S) и пассива (W) организации ООО «Верс». Задача развития компании – это использование актива для нейтрализации и устранения пассива. Как видно из таблицы 1.11, к пассиву (слабым сторонам) относятся:

- отсутствие эффективной стратегии развития;
- недостаточное обучение персонала;

- слабая система мотивации и стимулирования труда;
- большая текучесть кадров;
- низкая квалификация персонала;
- продуктовая линейка;
- высокая зависимость от поставщиков.

К сильным сторонам (активу) организации ООО «Верс» относятся такие факторы, как:

- имидж организации;
- территориальное расположение;
- ценовая политика.

После выявления слабых сторон, которые оказывают негативное влияние на работу организации, необходимо постепенно корректировать их, постоянно отслеживая. Также, необходимо улучшать и сильные стороны, которые помогут организации ООО «Верс» укрепить свое положение на рынке и завоевать доверие потребителей.

1.2.3 SWOT - анализ

Важным этапом к подготовке к стратегии является SWOT-анализ.

SWOT – это акроним слов Strengths (силы), Weaknesses (слабости), Opportunities (благоприятные возможности) и Threats (угрозы). Внутренняя обстановка фирмы отражается в основном в S и W, а внешняя – в O и T. SWOT-анализ является этапом разработки маркетинговой стратегии.

Методология SWOT-анализа предполагает, во-первых, выявление внутренних сильных и слабых сторон фирмы, а также внешних возможностей и угроз, и, во-вторых, установление связей между ними.

Для проведения SWOT-анализа в первую очередь необходимо определить, какие факторы внешней среды влияют на положение компании на рынке региона/страны (таблица 1.12).

Таблица 1.12 – SWOT- анализа ООО «Верс»

Сильные стороны	Слабые стороны
Широкий ассортимент продукции	Недостаток торговых площадей
Квалифицированный персонал	Недостаточная скорость реакции на изменения рыночной ситуации
Удачное место расположения	
Оказание дополнительных услуг	
Возможности	Угрозы
Развитие Интернета	Усиление конкуренции: проникновения на рынок идентичных компаний
Научно-технический прогресс	Ухудшение экономической ситуации
Стабильность политической ситуации отражается на динамичном развитии экономики страны	

Далее при проведении SWOT- анализа была проведена количественная оценка силы взаимного влияния факторов SWOT, по 5-ти бальной шкале, где 1- слабая взаимосвязь факторов, 5-сильная взаимосвязь факторов (таблица 1.13).

Таблица 1.13 – Количественная оценка сильных и слабых сторон, угроз и возможностей внешней среды

Факторы SWOT		Сильные стороны				Слабые стороны	
		Широкий ассортимент продукции	Квалифицированный персонал	Удачное место расположения	Оказание дополнительных услуг	Недостаток торговых площадей	Недостаточная скорость реакции на изменения рыночной ситуации
Угрозы	Усиление конкуренции: проникновения на рынок идентичных компаний	4	3	2	4	4	5
	Ухудшение экономической ситуации	4	2	1	2	1	3
Возможности	Развитие Интернета	4	1	4	4	4	5
	Научно-технический прогресс	5	3	4	5	4	3
	Стабильность политической ситуации отражается на динамичном развитии экономики страны	3	4	4	5	4	3

Факторы делятся на 2 большие группы:

– возможности, т. е. оказывающие положительное влияние на работу компании на данном рынке (возможное снятие государственных ограничений, изменение вкусов потребителей, благоприятные курсы валют и т. п.);

– угрозы, т. е. препятствующие успешной деятельности компании и достижению поставленных целей (появление нового конкурента, предлагающего низкие цены или неопределенность в политике правительства, имеющей отношение к сфере нашей деятельности).

Проанализируем проблемное поле в рамках SWOT-матрицы (таблица 1.14).

Таблица 1.14 – Проблемное поле в рамках SWOT-матрицы

Факторы SWOT		Сильные стороны				Слабые стороны	
		Широкий ассортимент продукции	Квалифицированный персонал	Удачное место расположения	Оказание дополнительных услуг	Недостаток торговых площадей	Недостаточная скорость реакции на изменения рыночной ситуации
Угрозы	Усиление конкуренции: проникновения на рынок идентичных компаний	Дальнейшее расширение ассортимента		Анализ рынка		Продолжать вести гибкую ценовую политику	
	Ухудшение экономической ситуации						
Возможности	Развитие Интернета	Продажа через Интернет магазин				Разработка маркетинговой стратегии развития	
	Научно-технический прогресс						
	Стабильность политической ситуации отражается на динамичном развитии экономики страны	Разработка новой маркетинговой политики					

Просуммируем баллы по строкам и столбцам из таблицы 1.13 (таблица 1.14).

Для того, чтобы понять, какие проблемы больше оказывают влияние на дальнейшее развитие ООО «Верс» выразим в количественном соотношении выше названные проблемы, т.е. осуществим анализ таблицы 1.13 и таблицы 1.14 воедино. Получим выявление проблемы в баллах (таблица 1.15).

Таблица 1.15 – Суммарная количественная оценка сильных и слабых сторон, а также угрозы возможностей на ООО «Верс»

В баллах

Сильные стороны	Баллы	Слабые стороны	Баллы
Широкий ассортимент товара	20	Недостаток торговых площадей	17
Квалифицированный персонал.	13	Недостаточная скорость реакции на изменения рыночной ситуации	19
Удачное место расположения	15		
Оказание дополнительных сервисных услуг	20		
Угрозы	Баллы	Возможности	Баллы
Усиление конкуренции: проникновения на рынок идентичных компаний	22	Развитие Интернета	22
Ухудшение экономической ситуации	13	Научно-технический прогресс	24
		Стабильность политической ситуации отражается на динамичном развитии экономики страны	23

Таблица 1.16 – Количественная оценка проблем проекта ООО «Верс»

Название проблемы	Сумма баллов
Разработка новой маркетинговой политики	16
Разработка маркетинговой стратегии развития	14
Продажа через Интернет магазин	13
Продолжать вести гибкую ценовую политику	22
Дальнейшее расширение ассортимента	13
Анализ рынка	26

На основании проведенного анализа внешней и внутренней среды организации ООО «Верс» были выявлены проблемы в бизнес – деятельности организации.

1.3 Анализ финансовых показателей организации ООО «Верс»

Анализ финансовых показателей следует начать с оценки бухгалтерского баланса (приложение А).

1.3.1 Горизонтальный анализ баланса

Общая оценка изменения имущества предприятия и его источников (горизонтальный анализ) представлена в таблице 1.17.

Активы предприятия за анализируемый период уменьшились на 6,84% или на 37772 тыс. руб. Уменьшение активов в основном произошло за счёт снижения суммы мобилизованных активов более чем на 50%.

Внеоборотные активы предприятия выросли на 98380 тыс. руб., что составило 31,26% прироста. В целом, рост стоимости имущества предприятия является положительным фактом.

Таблица 1.17 – Горизонтальный анализ баланса

Статьи баланса	2016 год	2017 год	2018 год	Откл.	Темп роста 2018/2016 гг. в %
	Тыс. руб.	Тыс. руб.	Тыс. руб.	Тыс. руб.	
АКТИВЫ					
I Внеоборотные активы					
Основные средства	208056	200292	176911	-31145	85,03
Отложенные налоговые активы	106984	157462	236509	129525	221,07
Итого по разделу	315040	357754	413420	98380	131,23
II Оборотные активы					
Запасы	42504	46505	53094	10590	124,92
Дебиторская задолженность	189954	80716	41808	-148146	22,01
Денежные средства	4492	2920	5896	1404	131,26
Итого по разделу	236950	130141	100798	-136152	42,54
БАЛАНС	551990	487895	514218	-37772	93,16
ПАССИВЫ					
III Собственный капитал и резервы					
Уставный капитал	314	314	314	0	100,00
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	245	387	157	-88	64,08
Итого по разделу	559	701	471	-88	84,26

Окончание таблицы 1.17

Статьи баланса	2016 год	2017 год	2018 год	Откл.	Темп роста 2018/2016 гг. в %
	Тыс. руб.	Тыс. руб.	Тыс. руб.	Тыс. руб.	
IV Долгосрочные обязательства					
Отложенные налоговые обязательства	448	890	1259	811	281,03
Итого по разделу	448	890	1259	811	281,03
V Краткосрочные обязательства					
Кредиторская задолженность	549777	485406	508607	-41170	92,51
Оценочные обязательства	1206	898	3881	2675	321,81
Итого по разделу	689711	856742	1211310	521599	175,63
БАЛАНС	551990	487895	514218	-37772	93,16

Понижение оборотных активов может отрицательно сказаться на ликвидности предприятия.

Оборотные активы предприятия за анализируемый период уменьшились с 236950 тыс. руб. до 100798 тыс. руб. Данное снижение оборотных активов произошло в основном за счет снижения дебиторской задолженности на 78%.

Собственный капитал на начало анализируемого периода составил 559 тыс. руб., а на конец периода был равен 701 тыс. руб. Собственный капитал предприятия за 2016 – 2018 гг. уменьшился только за счет снижения нераспределенной прибыли.

В структуре заёмного капитала долгосрочные обязательства в течение исследуемого периода увеличились на 811 тыс. руб. Краткосрочная кредиторская задолженность сократилась на 41170 тыс. руб., что дало снижение на 7,49.

1.3.2 Вертикальный анализ баланса

Общая оценка изменения структуры имущества предприятия и его источников (вертикальный анализ) представлена в таблице 1.18.

Основную часть в структуре имущества занимают внеоборотные активы, чья доля на 31.12.2016 г. составила 57,07% в сумме всего имущества, а на конец периода 80,40%.

Таблица 1.18 – Вертикальный анализ баланса

Статьи баланса	Удельный вес, %			Отклонение 2018 г. от	
	2016 год	2017 год	2018 год	2016 год	2017 год
АКТИВЫ					
I Внеоборотные активы					
Основные средства	37,69	41,05	34,40	-3,29	-6,65
Отложенные налоговые активы	19,38	32,27	45,99	26,61	13,72
Итого по разделу	57,07	73,33	80,40	23,32	7,07
II Оборотные активы					
Запасы	7,70	9,53	10,33	2,63	0,79
Дебиторская задолженность	34,41	16,54	8,13	-26,28	-8,41
Денежные средства	0,81	0,60	1,15	0,33	0,55
Итого по разделу	42,93	26,67	19,60	-23,32	-7,07
БАЛАНС	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00
ПАССИВЫ					
III Собственный капитал и резервы					
Уставный капитал	0,06	0,06	0,06	0,00	0,00
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	0,04	0,08	0,03	-0,01	-0,05
Итого по разделу	0,10	0,14	0,09	-0,01	-0,05
IV Долгосрочные обязательства					
Отложенные налоговые обязательства	0,08	0,18	0,24	0,16	0,06
Итого по разделу	0,08	0,18	0,24	0,16	0,06
V Краткосрочные обязательства					
Кредиторская задолженность	99,60	99,49	98,91	-0,69	-0,58
Оценочные обязательства	0,22	0,18	0,75	0,54	0,57
Итого по разделу	99,82	99,67	99,66	-0,15	-0,01
БАЛАНС	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00

Структура внеоборотных активов за анализируемый период довольно таки не стабильна. Более, чем в два раза выросла сумма отложенных налоговых активов. При этом, если на начало анализируемого периода основные средства значительно превышали отложенные налоговые обязательства, то на конец периода наблюдается обратная тенденция. Наблюдаемое уменьшение доли иммобилизованного имущества предприятия говорит о снижении активной инвестиционной политики предприятия.

Структура оборотных активов за анализируемый период существенно не изменилась. В начале анализируемого периода (2016 год) основная часть оборотных активов приходится на дебиторскую задолженность, чей удельный вес

составляет 34% в общей сумме имущества компании; а на конец рассматриваемого периода основная доля принадлежит запасам (10%).

За 2016 – 2018 гг. период объемы дебиторской задолженности очень значительно снизились (практически в 4 раза), а вот сумма денежных средств выросла всего на 0,34%.

Основным источником формирования активов предприятия в анализируемом периоде, и на начало, и на конец года являются кредиторская задолженность, доля которых в балансе составляла на конец 2018 года более 98,91%.

Снижение краткосрочной финансовой задолженности является положительным моментом в деятельности предприятия.

1.3.3 Анализ ликвидности и платежеспособности

Оценка платёжеспособности по балансу осуществляется на основании характеристики ликвидности оборотных активов, которая определяется временем, необходимым для превращения их в денежные средства.

1. Коэффициент общей (текущей) ликвидности, отражает способность компании погашать текущие (краткосрочные) обязательства за счёт только оборотных активов. Чем показатель больше, тем лучше платежеспособность предприятия. Нормальным считается значение коэффициента 2 и более (это значение наиболее часто используется в российских нормативных актах; в мировой практике считается нормальным от 1,5 до 2,5, в зависимости от отрасли):

$$K_{ТЕК} = \frac{ОА}{КО}, \quad (1.1)$$

где ОА – сумма оборотных средств;

КО – стоимость краткосрочных обязательств.

2. Коэффициент критической ликвидности - финансовый коэффициент,

равный отношению высоколиквидных текущих активов к краткосрочным обязательствам (текущим пассивам):

$$K_{KP} = \frac{ДС + КФВ + ДЗ}{КО}, \quad (1.2)$$

где ДС – денежные средства;

КФВ – краткосрочные финансовые вложения;

ДЗ – дебиторская задолженность;

КО – стоимость краткосрочных обязательств.

3. Коэффициент срочной ликвидности, показатель характеризующий платежеспособность предприятия в среднесрочном периоде. Данный показатель показывает, сможет ли предприятие погасить свои краткосрочные обязательства за счет наиболее ликвидных активов: денежные средства, краткосрочная дебиторская задолженность краткосрочные финансовые вложения. Нормативное значение для коэффициента является >1 :

$$K_{CP} = \frac{ДС + КФВ}{КО}, \quad (1.3)$$

где ДС – денежные средства;

КФВ – краткосрочные финансовые вложения;

КО – стоимость краткосрочных обязательств.

4. Коэффициент абсолютной ликвидности служит основными критериями для ИФНС, оценивающей платежеспособность юридического лица. Нормальным значением коэффициента считается нахождение его в пределах от 0,2 до 0,5:

$$K_{ABC} = \frac{ДС}{КО}, \quad (1.4)$$

где ДС – денежные средства;

КО – стоимость краткосрочных обязательств.

5. Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами показывает достаточность у организации собственных средств для финансирования текущей деятельности:

$$K_{\text{СОК}} = \frac{СК - ВА}{ОА}, \quad (1.5)$$

где СК – стоимость собственного капитала;

ВА – сумма внеоборотных средств;

ОА – сумма оборотных средств.

6. Коэффициент утраты платежеспособности – это финансовый коэффициент, показывающий вероятность ухудшения показателя текущей ликвидности предприятия в течение следующих 3 месяцев после отчетной даты:

$$K_{\text{УПЛ}} = \frac{K_{\phi} + \frac{3}{T} \times (K_{\phi} - K_{\text{Н}})}{2}, \quad (1.6)$$

где K_{ϕ} – коэффициент текущей ликвидности на конец года;

$K_{\text{Н}}$ – коэффициент текущей ликвидности на начало года;

T – период (T = 12 мес.)

7. Коэффициент восстановления платежеспособности – это финансовый коэффициент, показывающий возможность восстановления нормальной текущей ликвидности предприятия в течение 6 месяцев после отчетной даты:

$$K_{\text{ВПЛ}} = \frac{K_{\phi} + \frac{6}{T} \times (K_{\phi} - K_{\text{Н}})}{2}, \quad (1.7)$$

где K_{Φ} – коэффициент текущей ликвидности на конец года;
 $K_{Н}$ – коэффициент текущей ликвидности на начало года;
 T – период ($T = 12$ мес.)

На основании представленных формул произведем расчет и сведем в таблицу 1.19.

Таблица 1.19 – Анализ показателей ликвидности и платежеспособности

Показатели	2016 год	2017 год	2018 год
1. Текущие активы	236950	130141	100798
2. Краткосрочные обязательства	550983	486304	512488
3. Коэффициент общей ликвидности	0,430	0,268	0,197
Кроме того:			
4. Коэффициент критической ликвидности	0,353	0,172	0,093
5. Коэффициент срочной ликвидности	0,008	0,006	0,012
6. Коэффициент абсолютной ликвидности	0,008	0,006	0,012
7. Коэффициент покрытия ОА собственными средствами	-1,327	-2,744	-4,097
8. Коэффициент утраты платежеспособности		0,114	0,089
9. Коэффициент восстановления платежеспособности		0,093	0,081

Оборотные (текущие активы) не превышают краткосрочные обязательства ни в одном из периодов. Коэффициенты ликвидности не превышают нормативов. С помощью практически всех оборотных активов предприятие не может покрыть даже 30% краткосрочных обязательств в 2016 году, а на конец 2018 года и 4%.

Коэффициенты утраты платежеспособности показывает, что предприятие утратило свою платежеспособность и не восстановит ее в течение ближайших 6 месяцев.

1.3.4 Анализ финансовой устойчивости

Понятие долгосрочной платежеспособности связано с долговым потенциалом организации, под которым понимается максимальная величина долгового финансирования (предусматривающего постоянные выплаты), которую организация в состоянии обслуживать.

Финансовые коэффициенты:

1. Коэффициент автономии (коэффициент финансовой независимости) характеризует отношение собственного капитала к общей сумме капитала (активов) организации. Коэффициент показывает, насколько организация независима от кредиторов. Чем меньше значение коэффициента, тем в большей степени организация зависима от заемных источников финансирования, тем менее устойчивое у нее финансовое положение. Общепринятое нормальное значение коэффициента автономии в российской практике: 0,5 и более (оптимальное 0,6-0,7). В мировой практике считается минимально допустимым до 30-40% собственного капитала:

$$K_{ABT} = \frac{СК}{A}, \quad (1.8)$$

где СК – стоимость собственного капитала;

А – стоимость активов.

2. Коэффициент соотношения заемных и собственных средств характеризует финансовую устойчивость предприятия, и показывает сколько заемных средств приходится на единицу собственного капитала. Оптимальным размером коэффициента считают 0,5 – 0,7:

$$K_{\phi P} = \frac{ДО + КО}{СК}, \quad (1.9)$$

где ДО – стоимость долгосрочных обязательств;

КО – стоимость краткосрочных обязательств;

СК – стоимость собственного капитала.

3. Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных средств показывает, какая часть собственного оборотного капитала находится в обороте.

Коэффициент маневренности должен быть достаточно высоким, чтобы обеспечить гибкость в использовании собственных средств. Рекомендуемое значение коэффициента 0,2 – 0,5:

$$K_{\text{маневр}} = \frac{OA}{BA}, \quad (1.10)$$

где OA – сумма оборотных средств;

BA – сумма внеоборотных средств

4. Коэффициент соотношения собственных и заемных средств показывает, сколько единиц привлеченных средств приходится на каждую единицу собственных средств. Рекомендуемое значение $K_{\text{зс}} < 0,7$:

$$K_{\text{фин}} = \frac{СК}{ДО + КО}, \quad (1.11)$$

где СК – стоимость собственного капитала;

ДО – стоимость долгосрочных обязательств;

КО – стоимость краткосрочных обязательств;

5. Коэффициент маневренности собственного капитала показывает финансовую устойчивость и отражает долю собственных средств, используемых для финансирования деятельности предприятия. Рекомендуемое значение коэффициента – 0,5 и выше:

$$K_{\text{мск}} = \frac{СК - BA}{ДО}, \quad (1.12)$$

где СК – стоимость собственного капитала;

BA – сумма внеоборотных средств;

ДО – стоимость долгосрочных обязательств.

6. Коэффициент обеспеченности запасов и затрат собственными средствами финансовой устойчивости предприятия, определяющий состояние оборотного капитала и отражающий долю запасов и затрат покрытых собственными средствами. Считается нормальным, если запасы организации хотя бы на 50% обеспечены собственными оборотными средствами (т.е. коэффициент должен быть 0,5 и более). Оптимальное значение: 60-80%:

$$K_{\text{сокз}} = \frac{СК + ДО - ВА}{З}, \quad (1.13)$$

где СК – стоимость собственного капитала;

ДО – стоимость долгосрочных обязательств;

ВА – сумма внеоборотных средств;

З – запасы.

7. Коэффициент имущества производственного назначения - важная характеристика структурного состава средств предприятия. Нормальным считается значение $K_{\text{ипп}} \geq 0,5$:

$$K_{\text{ипп}} = \frac{ВА + З}{А}, \quad (1.14)$$

где ВА – сумма внеоборотных средств;

З – запасы;

А – стоимость активов.

8. Коэффициент долгосрочного привлечения заемных средств показывает как предприятие привлекает долгосрочный капитал (средства) и является важным показателем отражающим финансовую независимость предприятия:

$$K_{\text{дзс}} = \frac{ДО}{СК}, \quad (1.15)$$

где ДО – стоимость долгосрочных обязательств;

СК – стоимость собственного капитала.

9. Коэффициент краткосрочных пассивов показывает долю краткосрочных обязательств в структуре всех обязательств компании. Нормативное значение у данного показателя отсутствует, анализ проводится как правило в динамике:

$$K_{KKЗ} = \frac{KKЗ}{КО}, \quad (1.16)$$

где ККЗ – стоимость краткосрочных заемных средств;

КО – стоимость краткосрочных обязательств;

На основании представленных формул произведем расчет и сведем в таблицу 1.20.

Данные таблицы 1.20 свидетельствуют о том, что предприятие можно назвать финансово не зависимым. Собственный капитал предприятия положительный.

Финансовый рычаг показывает, что заемные средства значительно превышают собственные средства предприятия за счет кредиторской задолженности.

Таблица 1.20 – Расчет финансовых коэффициентов

Показатели	2016 год	2017 год	2018 год
Коэффициент автономии	0,001	0,001	0,001
Коэффициент соотношения заемных и собственных средств (финансовый рычаг)	986,460	694,999	1090,758
Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных средств	0,752	0,364	0,244
Коэффициент отношения собственных и заемных средств	0,001	0,001	0,001
Коэффициент маневренности собственного капитала	-701,967	-401,183	-327,998
Коэффициент обеспеченности запасов и затрат собственными средствами	-7,388	-7,659	-7,754
Коэффициент имущества производственного назначения	0,648	0,829	0,907
Коэффициент долгосрочного привлечения заемных средств	0,801	1,270	2,673
Коэффициент краткосрочных пассивов	0	0	0

Маневренность собственного капитала растет как за счет роста внеоборотных

активов, так и за счет долгосрочных пассивов.

Запасы предприятия не обеспечены собственным оборотным капиталом. Внеоборотные активы и запасы составляют от 65 до 91% в активах предприятия. Ни краткосрочных, ни долгосрочных займов и кредитов предприятие не имеет.

Существует несколько типов финансовой устойчивости:

Абсолютная: $СК - ВА \geq 3$

Нормальная: $\begin{cases} СК + ДО - ВА \geq 3 \\ СК - ВА < 3 \end{cases}$

Неустойчивое: $\begin{cases} СК + ДО + КО - ВА \geq 3 \\ СК + ДО - ВА < 3 \end{cases}$

Кризисное: $СК + ДО + КО - ВА < 3$

1. Наличие собственных оборотных средств. Данный показатель используется для оценки возможности предприятия рассчитаться по краткосрочным обязательствам, реализовав все свои оборотные активы. Нормальным считается положительное значение показателя СОС, т.е. ситуация, когда оборотные активы превышают краткосрочные обязательства:

$$СОС = СК - ВА, \quad (1.17)$$

где $СК$ – стоимость собственного капитала;

$ВА$ – внеоборотные активы.

2. Наличие собственных оборотных и долгосрочных заемных средств (СД). Предполагается, что долгосрочные заемные средства направляются преимущественно на финансирование вложений основных фондов, а за счет остаточной их части финансируются оборотные фонды. Поэтому при расчете данного показателя на сумму долгосрочных кредитов и займов увеличивается размер собственных средств:

$$СД = СК - ВА + ДО, \quad (1.18)$$

где СК – стоимость собственного капитала;
ВА – внеоборотные активы;
ДО – Долгосрочные обязательства.

3. Общая величина основных источников формирования запасов (ИО). Данный показатель рассчитывается как алгебраическая сумма трех составляющих: собственного капитала и резервов, внеоборотных активов и заемных краткосрочных средств (ЗКС):

$$ИО = СК - ВА + ДО + КО, \quad (1.19)$$

где СК – стоимость собственного капитала;
ВА – внеоборотные активы;
ДО – Долгосрочные обязательства;
КО – краткосрочные обязательства.

4. Обеспеченность запасов собственными источниками – показатель финансовой устойчивости предприятия, определяющий состояние оборотного капитала и отражающий долю запасов и затрат покрытых собственными средствами. Нормативное значение показателя должно находиться в диапазоне 0,6-0,8:

$$ОЗ = СК - ВА - З, \quad (1.20)$$

где СК – стоимость собственного капитала;
ВА – внеоборотные активы;
З – запасы.

5. Обеспеченность запасов собственными и долгосрочными заемными источниками. Он отражает степень покрытия запасов всеми основными источниками их формирования:

$$OZ_{cd} = CK - BA + DO - Z, \quad (1.21)$$

где СК – стоимость собственного капитала;

ВА – внеоборотные активы;

ДО – Долгосрочные обязательства;

З – запасы.

6. Обеспеченность запасами общими источниками:

$$OD_{io} = CK - BA + DO + KO - Z, \quad (1.22)$$

где СК – стоимость собственного капитала;

ВА – внеоборотные активы;

ДО – Долгосрочные обязательства;

КО – краткосрочные обязательства;

З – запасы.

На основании представленных формул произведем расчет и сведем в таблицу 1.21.

По данным таблицы 1.21 собственный оборотный капитал на начало и конец 2017 года не покрывает внеоборотные активы.

Таблица 1.21 – Определение типа финансовой устойчивости

Показатель	2016 год	2017 год	2018 год
Собственный капитал	559	701	471
Внеоборотные активы	315040	357754	413420
Наличие собственных оборотных средств	-314481	-357053	-412949
Долгосрочные обязательства	448	890	1259
Наличие собственных оборотных и долгосрочных заемных средств	-314033	-356163	-411690
Краткосрочные обязательства	550983	486304	512488
Общая величина основных источников формирования запасов	236950	130141	100798
Запасы	42504	46505	53094
Обеспеченность запасов собственными источниками (СОК – З)	-356985	-403558	-466043

Окончание таблицы 1.17

Показатель	2016 год	2017 год	2018 год
Обеспеченность запасов собственными и долгосрочными заемными источниками (СОК + ДО – З)	-356537	-402668	-464784
Обеспеченность запасами общими источниками (СОК + ДО + КО – З)	194446	83636	47704

На начало 2018 года у предприятия не устойчивое финансовое положение, и данное положение сохраняется на всем протяжении анализируемого периода.

1.3.5 Анализ деловой активности

Деловая активность предприятия это способность предприятия посредством привлечения в оборот финансовых ресурсов (капитала) и использования реальных активов генерировать выручку от продажи товаров (продукции, работ, услуг) в процессе осуществления производственно-хозяйственной деятельности.

1. Коэффициент оборачиваемости совокупного капитала показывает количество полных циклов обращения продукции за период анализа. Или сколько денежных единиц реализованной продукции принесла каждая денежная единица активов. Или иначе показывает количество оборотов одного рубля активов за анализируемый период. Этот показатель используется инвесторами для оценки эффективности вложений капитала:

$$N_A = \frac{BP}{A}, \quad (1.23)$$

где ВР – выручка;

А – средняя стоимость активов.

2. Коэффициент оборачиваемости собственного капитала показывает интенсивность использования собственных средств предприятия, характеризует его деловую активность:

$$N_{СК} = \frac{BP}{СК}, \quad (1.24)$$

где ВР – выручка;

СК – средняя стоимость собственного капитала.

3. Коэффициент оборачиваемости мобильных средств - характеризует эффективность использования (скорость оборота) оборотных активов:

$$N_{СОК} = \frac{BP}{СОК}, \quad (1.25)$$

где ВР – выручка;

СОК – средняя сумма наличие собственных оборотных средств.

4. Коэффициент оборачиваемости запасов показывают интенсивность (скорость оборота) использования активов или обязательств:

$$N_3 = \frac{СС}{3}, \quad (1.26)$$

где СС – Себестоимость продукции;

3 – средняя величина запасов.

5. Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности показывает, сколько раз за период (год) организация получила от покупателей оплату в размере среднего остатка неоплаченной задолженности:

$$N_{ДЗ} = \frac{BP}{ДЗ}, \quad (1.27)$$

где ВР – выручка;

ДЗ – средняя сумма дебиторской задолженности.

6. Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности показывает скорость погашения нашим предприятием собственных долгов:

$$N_{кз} = \frac{ВР}{КЗ}, \quad (1.28)$$

где ВР – выручка;

КЗ – средняя сумма кредиторской задолженности.

7. Оборачиваемость запасов показывает, сколько раз за анализируемый период организация использовала средний имеющийся остаток запасов:

$$O_з = \frac{360}{N_{зап}}, \quad (1.29)$$

где 360 – количество дней в календарном году;

Nзап – коэффициент оборачиваемости запасов.

8. Оборачиваемость дебиторской задолженности показывает, сколько раз за период (год) организация получила от покупателей оплату в размере среднего остатка неоплаченной задолженности:

$$O_{дз} = \frac{360}{N_{дз}}, \quad (1.30)$$

где 360 – количество дней в календарном году;

Nдз – коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности.

9. Оборачиваемость кредиторской задолженности показывает, сколько раз (обычно, за год) фирма погасила среднюю величину своей кредиторской задолженности:

$$O_{кз} = \frac{360}{N_{кз}}, \quad (1.31)$$

где 360 – количество дней в календарном году;

$N_{кз}$ – коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности

10. Продолжительность операционного цикла – период времени от момента покупки сырья и материалов до оплаты произведенной продукции:

$$ОЦ = O_з + O_{дз}, \quad (1.32)$$

где $O_з$ – оборачиваемость запасов;

$O_{дз}$ – оборачиваемость дебиторской задолженности

На основании представленных формул произведем расчет и сведем в таблицу 1.22.

Таблица 1.22 – Деловая активность предприятия ООО «Верс»

Показатель	2017 год	2018 год
Коэффициент оборачиваемости совокупного капитала (ресурсоотдача) (в оборотах)	2,718	3,075
Коэффициент оборачиваемости собственного капитала (в оборотах)	2242,883	2629,478
Коэффициент оборачиваемости мобильных средств (в оборотах)	-3,957	-3,731
Коэффициент оборачиваемости, раз:		
- запасов	27,100	23,901
- дебиторской задолженности	10,441	25,152
- кредиторской задолженности	2,730	3,100
Оборачиваемость, дни		
- запасов	13,284	15,062
- дебиторской задолженности	34,480	14,313
- кредиторской задолженности	131,869	116,117
Продолжительность операционного цикла (в днях)	47,764	29,375

Коэффициент оборачиваемости показывает, сколько оборотов может сделать актив за определенный период времени.

Коэффициент оборачиваемости активов увеличился с 2,72 до 3,08 оборотов.

Коэффициент оборачиваемости запасов сократился на 3,2 оборота. Коэффициент оборачиваемости краткосрочной дебиторской задолженности вырос на 14,7 оборота. Рост скорости оборота дебиторской задолженности позволит предприятию увеличить оборачиваемость кредиторской задолженности.

Финансово – эксплуатационные потребности сократились на 38 дней. То есть это то количество дней, в которые организация будет испытывать недостаток денежных средств.

1.3.6 Анализ рентабельности предприятия

Рентабельность предприятия является одним из важных показателей эффективности производства.

1. Рентабельность продаж (ROS). Данный показатель отражает эффективность деятельности предприятия и показывает долю (в процентах) чистой прибыли в общей выручке предприятия:

$$ROS = \frac{ЧП}{ВР} \times 100\% , \quad (1.33)$$

где ЧП – чистая прибыль;

В – выручка.

2. Рентабельность активов (ROA) характеризует степень эффективности использования имущества организации, профессиональную квалификацию менеджмента предприятия:

$$ROA = \frac{ЧП}{\bar{A}} \times 100\% , \quad (1.34)$$

где \bar{A} – среднегодовая стоимость активов;

ЧП – чистая прибыль.

3. Рентабельность собственного капитала показывает величину прибыли, которую получит предприятие на единицу стоимости собственного капитала:

$$ROE = \frac{ЧП}{СК} \times 100\% , \quad (1.35)$$

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

ЧП – чистая прибыль.

На основании представленных формул произведем расчет и сведем в таблицу 1.23.

Таблица 1.23 – Анализ показателей рентабельности

Показатель	2017 год	2018 год	Отклонение
Рентабельность продаж, ROS, %	7,81	17,59	9,79
Рентабельность активов, ROA, %	21,22	54,11	32,89
Рентабельность собственного капитала, ROE, %	17511,59	46265,15	66008,7

Все показатели рентабельности увеличились. Рентабельность продаж увеличилась на 9,79%, рентабельность активов – на 32,89%.

Исследование бухгалтерского баланса, отчетов о финансовых результатах, расчет финансовых коэффициентов ООО «Верс» позволило сделать следующие выводы.

Анализ текущей деятельности предприятия показал, что за исследуемый период большинство коэффициентов оборачиваемости повысились, растет оборачиваемость запасов, что является благоприятной тенденцией.

Выводы по разделу один

ООО «Верс» является хозяйственным обществом, уставный капитал которого разделен на доли, определенные Уставом.

Структура аппарата управления ООО «Верс» имеет ярко выраженную

линейно-функциональную производственную направленность, т.е. создание организационной структуры ООО сводится к группировке персонала по тем широким задачам, которые они выполняют.

Для определения стратегических целей, был проведен анализ внешней и внутренней среды организации ООО «Верс».

Среди самых значимых из выделенных атрибутов на первом месте оказались уровень цен, широта ассортимента предлагаемых изделий и, конечно же, качество продукции и услуг. Критериями средней значимости стали известность фирмы, оформление заявок и качество обслуживания. Наименьшую значимость для клиентов представляет факторы такие, как сервисные услуги и гарантии.

Задача развития компании – это использование актива для нейтрализации и устранения пассива. К пассиву (слабым сторонам) относятся:

- отсутствие эффективной стратегии развития;
- недостаточное обучение персонала;
- слабая система мотивации и стимулирования труда;
- большая текучесть кадров;
- низкая квалификация персонала;
- продуктовая линейка;
- высокая зависимость от поставщиков.

К сильным сторонам (активу) организации ООО «Верс» относятся такие факторы, как:

- имидж организации;
- территориальное расположение;
- ценовая политика.

После выявления слабых сторон, которые оказывают негативное влияние на работу организации, необходимо постепенно корректировать их, постоянно отслеживая. Также, необходимо улучшать и сильные стороны, которые помогут организации ООО «Верс» укрепить свое положение на рынке и завоевать доверие потребителей.

Исследование бухгалтерского баланса, отчетов о финансовых результатах,

расчет финансовых коэффициентов ООО «Верс» позволило сделать следующие выводы: анализ текущей деятельности предприятия показал, что за исследуемый период большинство коэффициентов оборачиваемости повысились, растет оборачиваемость запасов, что является благоприятной тенденцией.

2 СТРАТЕГИЯ ПРОДВИЖЕНИЯ УСЛУГ ОРГАНИЗАЦИИ ООО «ВЕРС»

2.1 Сравнительный анализ продвижения услуг организации ООО «Верс»

Основным методом продвижения товара является реклама. Именно с помощью нее формируется спрос на тот или иной товар, т.к. реклама привлекает внимание потребителей к продукту, создает положительный образ предприятия и демонстрирует его общественные полезности. В первую очередь руководство компании должно определить цели и задачи в области рекламной деятельности и сфере сбыта. В зависимости от целей, которые стоят перед предприятием в сфере сбыта, а именно продвижение продукта, определяются цели и соответствующий им вид рекламы.

Выделяют следующие виды рекламы:

- побудительную,
- информативную и рекламу-напоминание,
- сравнительную.

Информативная реклама используется для информирования потребителей о продуктах и их свойствах с целью создания спроса.

Побудительная реклама используется для создания у выбранного сегмента потребителей выборочного спроса на какой-то продукт, путем внушения потребителям, что рекламируемый продукт или услуга является наилучшим. Данный вид рекламы действует на подсознание человека.

В настоящее время кроме основных видов рекламы, таких как: реклама в прессе, на телевидении, радио, наружная реклама все чаще в различных сферах деятельности применяются современные рекламные инструменты, рассмотрим их более подробно.

Индор реклама (или indoor реклама) – это одно из новейших направлений рынка рекламы в нашей стране – это реклама, которая расположена внутри помещений, как правило, используется внутри торговых центров, магазинов,

супермаркетов. Однако сейчас Indoor реклама нашла более широкое применение, она также используется в кинотеатрах, развлекательных центрах, аэропортах, автобусах, бизнес центрах, и пр. Носителями indoor рекламы являются плазменные панели, экраны и LCD-мониторы.

Продакт-плейсмент (product placement) – рекламный метод, заключающийся в том, что в сюжет, реквизит фильма, телевизионной передачи, компьютерной игры, музыкального клипа или книги включается товар, бренд, образ, имеющий аналог реального коммерческого продукта. Такая скрытая реклама демонстрирует сам рекламируемый товар, его логотип, или упоминает о его назначении, качестве, способе употребления.

Интернет-реклама – реклама, размещаемая в сети Интернет; представление товаров, услуг или предприятия в сети Интернет, адресованное массовому клиенту и имеющее характер убеждения.

SMS-реклама – это рекламный инструмент, который доставляет рекламу потребителю посредством короткого текстового сообщения SMS, посылаемого на мобильный телефон. SMS-реклама – это сочетание новейших методов электронной и мобильной коммерции, пользующихся широким распространением интернета и высоким ростом рынка мобильной связи.

Эмбиент-реклама (англ. ambient advertising или ambient media, от англ. ambient – окружающий) – направление в рекламе, использующее вместо традиционных носителей рекламных сообщений, таких площади в печатных СМИ, время в эфире теле- и радиоканалов или рекламных щитов, элементы окружающей среды: скамейки, двери, стены домов, офисные принадлежности и т. п.

POS-материалы (POS materials, POS – point of sales – место продажи) – это материалы, способствующие продвижению бренда или товара на местах продаж (шелфтокеры, ценникодержатели, wobлеры, ценники, стопперы, промостойки, диспенсеры, пластиковые лотки, флажки, упаковка, выкраска, наклейки, декоративные магниты, подставки под кружки, чашки, стаканы, постеры, пластиковые папки, портфели, бирки, календарики, открытки, блокноты,

линейки, брелоки, закладки и иные сувенирные изделия, распространяемые в местах продаж).

Организация ООО «Верс» в 2018 году использовала три вида рекламы:

1. Реклама на щите;
2. Рекламные ролики на телевидение;
3. Реклама на радиостанциях.

Рассмотрим каждый способ рекламы для ООО «Верс», и затраты на данное мероприятие в отдельности:

1. Рекламные щиты. Стоимость данной рекламной кампании рассмотрим в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Стоимость приобретения рекламных щитов

Стоимость 1 рекламного щита на 1 месяц (руб.)	Нужно приобрести (штук)	Итог за 1 месяц (руб.)	Время рекламной кампании (мес.)	Итоговая стоимость (руб.)
11000	18	198000	7	1386000

Исходя из того, что рекламная кампания ООО «Верс» длилась 7 месяцев, затраты на щиты составили 1 386 000 рублей.

2. Рекламные ролики на телевидении являются одним из эффективных способов рекламы, в связи с этим ООО «Верс» использует данный вид рекламы в течении всего рекламного года.

Стоимость рекламных роликов на телевидении для ООО «Верс» в 2018 год мы рассмотрим в таблице 2.2.

Из таблицы 2.2 видно, что рекламная кампания на телевидении является одним из затратных методов рекламы, но достаточно эффективным.

Таблица 2.2 – Стоимость рекламных роликов на телевидении

Телеканал	Время показа	Стоимость рекламных роликов на 1 день	Стоимость в месяц	Итоговая стоимость в год
ТНТ	Круглосуточно	7500	225000	2700000
СТС	Круглосуточно	7760	232800	2793600
Итоговая стоимость рекламы на TV				5493600

Благодаря частой рекламе на TV, ООО «Верс» пользуется доверием и популярностью, среди потенциальных потребителей.

3. Реклама на радиостанциях г. Челябинска. Реклама на радио весьма эффективна при продвижении товаров, которые не требуют визуализации, поскольку их внешний вид достаточно известен. Помимо этого реклама на радио даёт отличные показатели, при продвижении различных массовых мероприятий.

Стоимость реализации рекламы на радиостанциях в Челябинска, рассмотрим в таблице 2.3.

Таблица 2.3 – Стоимость рекламы на радиостанциях г. Челябинск

Наименование радиостанции	Время радиовещания рекламы	Эфирное время для ООО «Верс» (минут в день)	Стоимость 1 дня радиовещания (руб.)	Стоимость радиовещания на 8 месяцев (руб.)
Европа +	Круглосуточно	15	350	84000
Русское Радио	Каждый час	15	375	90000
Итоговая стоимость рекламы на радио для ООО «Бэст Прайс»				174000

Реклама на радиостанциях для ООО «Верс» на 8 месяцев составит 174 000 рублей, что является одним из экономных видов рекламных кампаний и высокоэффективных, среди вышесказанных ранее.

Итоговую стоимость всех рекламных кампаний для ООО «Верс» в 2018 году рассмотрим в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Итоговая оценка всех рекламных кампаний для ООО «Верс» в 2018 году

Вид рекламной кампании	Стоимость рекламной кампании на весь период (руб.)
Рекламные щиты	1 386 000
Рекламные ролики на телевидении	5 493 600
Реклама на радиостанциях	174 000
Итоговая стоимость всех рекламных кампаний (руб.)	7 053 600

Из таблицы 2.4 мы видим, что рекламная кампания является затратным

мероприятием, но достаточно эффективным.

Итоговая стоимость рекламной кампании ООО «Верс» в 2018 году обошлась в 7 053 600 рублей.

Активная и красочная реклама успешно скажется на расширении числа клиентов, а следовательно и на прибыли ООО «Верс».

2.2 Описание сути проекта

На основании проведенного исследования в параграфе 2.1 видно, что среди видов рекламы, применяемых организацией, отсутствует интернет реклама.

Интернет-маркетинг, в настоящее время является наиболее эффективным и менее затратным видом рекламы. Применение интернет-маркетинга имеет следующие преимущества:

1. Позволяет экономить средства (на заработной плате сотрудников отделов продаж и на рекламе).

2. Позволяет расширить деятельность компаний (переход на более глобальный рынок). Уравнивает шансы крупных и малых компаний в борьбе за рынок.

3. В отличие от традиционных рекламных медиа, вход на рынок через Интернет является не слишком затратным.

4. Дает чёткую статистическую картину эффективности маркетинговой компании (в отличии от других инструментов).

Очень быстро растет в сравнении с другими видами медиамаркетинга.

У компании есть сайт-визитка. Сайт-визитка очень плохо генерировал посетителей в обращение, в так называемых «лидов». Лид – это действие или контакты потенциального заказчика, которые проявляют интерес к продукту или услугам.

Конверсия в обращение равнялась 1,3 %. В контексте СРА-маркетинга конверсия в интернет-маркетинг – это отношение числа посетителей сайта

выполнивших на нём какие-либо целевые действия (покупку, регистрацию, подписку, посещение определённой страницы сайта и т.д.), к общему числу посетителей сайта, выраженное в процентах. То есть когда мы говорим что конверсия равнялась 1,3, это означает, что из 100 посетителей максимум 2 обратились в компанию – сделали звонок или написали письмо.

Можно предложить реконструировать сайт, отвечающий всем современным требованиям.

1. На новом сайте будет создана форма захвата.

Форма захвата – элемент лендинга, оказывающий прямое влияние на итоговую конверсию посетителя в покупателя. Лендинг – это промо-страница, которая настраивает посетителя на совершение определенного действия.

Введите Ваши данные:

Введите Ваше имя *

Введите Ваш телефон *

Записаться!

В течение 15 минут Вам, перезвонит наш менеджер и ответит на все вопросы.

Рисунок 2.1 – Примерная форма захвата сайта для ООО «Верс»

2. Мгновенные обратные звонки. Люди, которые ищут в Интернете определенную проблему, касающуюся тематики, попадают на страницу, на которой оставляют номер телефона. Далее менеджер компании звонит и выводит человека на встречу. Затем на встрече «менеджер - специалист» консультирует по

вопросам и рассказывает, как можно решить проблему клиента. Если клиент согласился, подписывается договор, происходит работа и т.д.

3. Онлайн-менеджер на сайте. Онлайн-менеджер – очень удобный инструмент, позволяющий быстро связаться на сайте с его менеджером и задать ему интересующие вопросы.

4. Более грамотно будут расписаны товары и услуги компании, предоставляемые ООО «Верс».

5. На странице будут размещены убедительные отзывы реальных клиентов компании.

Все это приведет к тому что, конверсия сайта должно вырасти в 3,8 раза, т.е. со 1,3 до 4,9.

Важно, что такие инструменты Интернет - маркетинга как рекламная сеть Яндекса позволяют точно выходить на свою целевую аудиторию. Стоит человеку ввести в поисковик какую-либо информацию как он начинает получать рекламную информацию от заинтересованных компаний. Поэтому важно умело использовать этот инструмент.

После того, как будет запущен новый сайт, рекомендуется принять решение переработать рекламные кампании в поисковых системах.

Один из основных показателей успешности рекламных кампаний в интернет пространстве - это количество ключевых запросов и показатель CTR.

CTR – (синоним – кликабельность, от англ. click-through rate – показатель кликабельности) CTR определяется как отношение числа кликов на баннер или рекламное объявление к числу показов, измеряется в процентах.

Формула вычисления CTR (формула 2.1):

$$CTR = \frac{K_k}{K_n} \times 100, \quad (2.1)$$

где K_k – количество кликов;

K_n – количество показов.

Чем выше показатель CTR тем дешевле клики для рекламных кампаний.

Чем больше будет ключевых запросов, тем большему количеству людей мы сможем показываться при поисковых запросах.

Кроме того рекомендуется выполнить следующее:

1. Добавлен фавикон в объявления (это красная стрелочка).
2. Проработаны быстрые ссылки и дополнения, которые увеличивают занимаемую площадь при отображении объявлений.
3. В заголовки объявлений добавлены призывы к действию (Call to Action).
4. В текст объявлений добавлено УТП - уникальное торговое предложение.

В результате всех изменений качество аккаунта увеличится с 1,9 до 10,0 (по версии Яндекса, где 10.0 максимальная оценка).

Чтобы более эффективно использовать возможности социальных сетей было проведено внедрение «таргетинга» в социальные сети «вконтакте», «одноклассники» и «mail.ru». Таргетинг это такой рекламный механизм, который позволяет выделить из всей имеющейся аудитории только ту часть, которая удовлетворяет заданным критериям (целевую аудиторию), и показать рекламу именно ей. Данное объявление встречает потенциальных клиентов людей в социальных сетях в «вконтакте», «одноклассники», «mail.ru».

Анализ предложенного мероприятия помогает корректировать курс, избежать лишних расходов и т.д.

2.3 Инвестиционный план

Обобщим в таблице 2.5 затраты на интернет рекламу.

Таблица 2.5 – Расходы на проведение интернет рекламы для ООО «Верс»

Название мероприятия	Стоимость
Реконструкция сайта (с формой захвата, мгновенными обратными звонками и т.д.)	1 455 000
Проведение рекламной компании с использованием Яндекс-директ Внедрение «таргетинга» в социальные сети «вконтакте», «одноклассники» и «mail.ru».	280 000

Окончание таблицы 2.5

Название мероприятия	Стоимость
Проведение семинаров с персоналом	140 000
Изготовление рекламно-информационных материалов	24 000
Реклама Яндекс за 4 месяца	117 780
ИТОГО:	2 016 780

Затраты на проведенные мероприятия составили 2 016 780 руб.

2.4 Операционный план

Основная цель проекта по внедрению интернет-рекламы – повышение эффективности деятельности организации ООО «Верс» и сокращение расходов на рекламу.

Текущий контроль исполнения поставленных маркетинговых задач осуществляется путем:

- а) ежемесячного анализа выручки, прибыли и т.д.;
- б) изучение изменения отношения потребителей к компании и её услугам;
- в) ежемесячного анализа зависимости затрат на рекламу и ростом (снижением) объемов продаж.

Кроме того, очень важны такие критерии как:

- а) количество посетителей сайта;
- б) количество заявок;
- в) конверсия лендинга (формула 2.2):

$$K_{ленд} = \frac{Чз}{Чп} \times 100, \quad (2.2)$$

где Чз – число заявок;

Чп – число посетителей.

- г) количество проведенных по результатам данной работы встреч;

д) количество заключенных договоров;

е) расход на рекламу в Яндекс-директ. Рассчитывается следующим образом (формула 2.3):

$$Pp = Ck \times Kn, \quad (2.3)$$

где Ck – стоимость клика;

Kn – количество посетителей.

ж) количество лидов. Рассчитывается следующим образом (формула 2.4):

$$Kл = Kn \times Kc, \quad (2.4)$$

где Kn – количество посетителей;

Kc – конверсия сайта.

з) стоимость одного лида. Рассчитывается следующим образом (формула 2.5):

$$Cл = \frac{Pp}{Kл}, \quad (2.5)$$

где Pp – расходы на рекламу;

$Kл$ – количество лидов.

В таблице 2.6 представлены результаты работы сайта ООО «Верс» за первые четыре месяца 2020 года.

Таблица 2.6 – Результаты работы сайта ООО «Верс»

	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май
	Старый сайт	Новый сайт	Новый сайт	Новый сайт	Новый сайт
Количество посетителей сайта	304	2570	2960	3150	3020
Количество заявок	4	115	135	180	150
Количество встреч	3	64	75	94	87
Количество договоров	3	50	66	83	77

Окончание таблицы 2.6

	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май
	Старый сайт	Новый сайт	Новый сайт	Новый сайт	Новый сайт
Количество кликов, ед.	304	2570	2960	3190	3020
Стоимости кликов на Яндексe руб.	25	12	9	8	9
Расход на рекламу руб.	7600	30840	26640	25520	27180
Количество лидов	4	116	136	180	148
Стоимость одного лида руб.	1900	266	196	142	184
Возвратные поступления, руб.	112560	150080	187600	225120	168840

В таблице 2.6 и рисунке 2.2 мы видим изменение количества посетителей сайта. В феврале 2020 года когда компания перейдет на новый сайт мы увидим резкий скачек посетителей сайта. В дальнейшем мы увидим стабилизацию. Но и этого скачка будет достаточно, чтобы повысить эффективность работы компании.

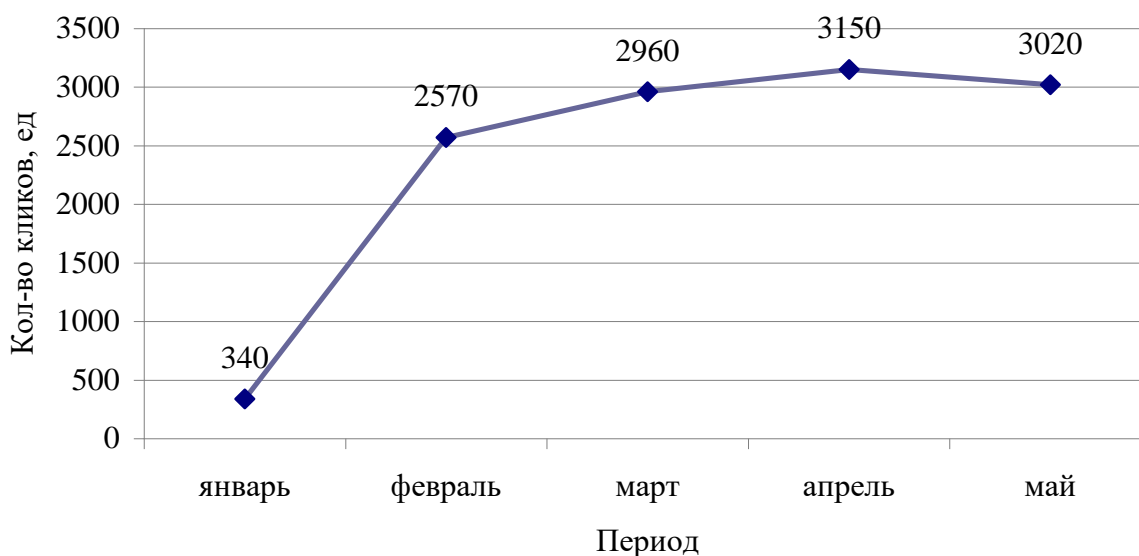


Рисунок 2.2 – Изменение количества посетителей сайта

Рисунок демонстрирует, что увеличение числа посетителей приведет к росту заявок, встреч и договоров. Причем это увеличение будет пропорциональным. Это говорит, о том, что такие мероприятия как моментальные звонки, форма захвата, опросник и т.д. сыграют свою положительную роль.

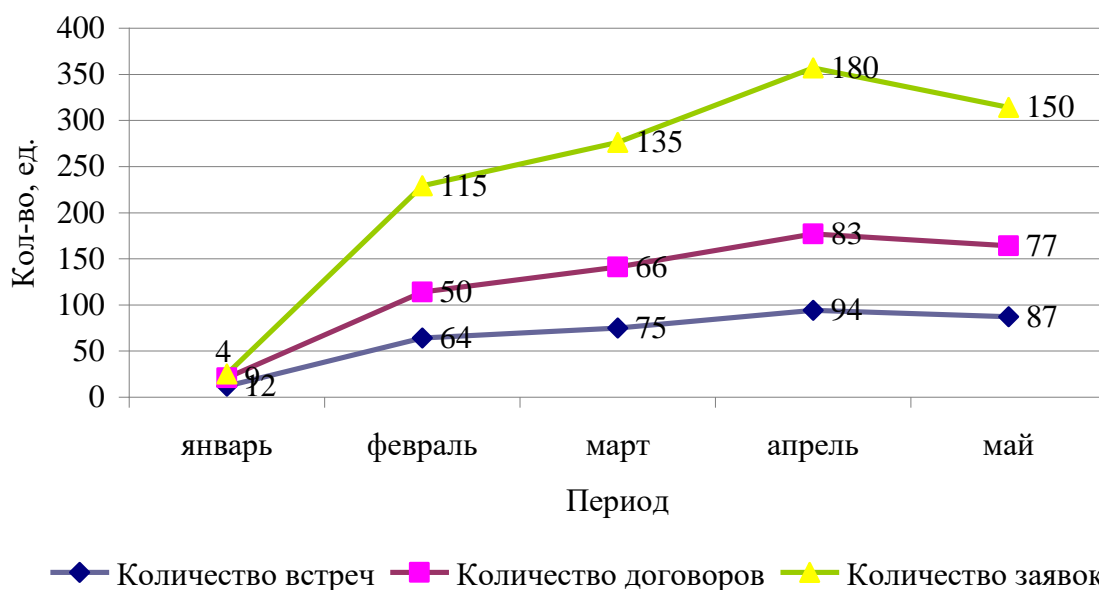


Рисунок 2.3 – Изменение количества проведенных встреч, заключенных договоров и изменение конверсии лендинга

В таблице 2.7 отобразим прогнозных основных показателей предприятия за счет внедрения интернет-маркетинга.

Таблица 2.7 – Прогнозные показатели

В тыс. руб.

Показатели	2018 год	Прогноз	Темп прироста, %
Выручка	1540874	1613295	104,70
Себестоимость продаж	1 190 265	1159318	97,40
Прибыль (убыток) от продаж	287 810	391 178	135,92
Чистая прибыль (убыток)	271 114	312 933	115,42

На основании представленных показателей, можно сформулировать следующий вывод:

Показатели выручки увеличились на 4,7%, затраты (себестоимость) снизятся на 2,6%, прибыль от продаж увеличиться на 35,92%, а чистая прибыль на 15,42%.

В случае если разработанные мероприятия не обеспечивают тех результатов которые предполагались на момент его разработки, если принятая ранее

стратегия и определяемые ее задачи не соответствуют требованиям внешней среды, необходимо проведение корректировки стратегии. Ревизии могут подвергнуться цели и стратегии маркетинга, мероприятия маркетинга, организационные процессы и структуры.

2.5 Анализ конкурентной позиции

Анализ конкурентных позиций был проведен в первой главе данной выпускной квалификационной работы. Обобщим проведенный анализ следующими выводами:

Основные конкуренты ООО «Верс»: ООО «Жилстройснаб», ИП Недильский И.Р., ООО ТД «Скала», ООО «СтройКо».

Анализ конкурентной среды показал, что среди самых значимых из выделенных атрибутов на первом месте оказались уровень цен, широта ассортимента предлагаемых изделий и, конечно же, качество продукции и услуг. Критериями средней значимости стали известность фирмы, оформление заявок и качество обслуживания. Наименьшую значимость для клиентов представляет факторы такие, как сервисные услуги и гарантии.

2.6 Календарный график проекта

В данном разделе составим календарный график начальных капитальных вложений и подготовительных работ.

Здесь можно определить этапы работ, указать ресурсы, необходимые для выполнения этих этапов и их стоимость, установить взаимосвязи между этапами, сформировать активы предприятия, описать способы и сроки амортизации активов.

Этапы проекта представлены в таблице 2.8.

Таблица 2.8 – Календарный график проекта

№ п/п	Планируемые мероприятия	Дата начала	Дата окончания	Длительность этапа, в днях	Затраты на этап, в рублях
1 этап (Подготовительный)					
1	Анализ финансовых показателей организации	28.10.2019	06.11.2019	9	-
2	Анализ менее эффективных зон финансовых показателей организации	07.11.2019	08.11.2019	1	-
3	Анализ путей решения выявленных проблем	11.11.2019	15.11.2019	4	-
4	Составление отчета	18.11.2019	27.11.2019	9	-
5	Предоставление отчета руководству	28.11.2019	29.11.2019	1	-
6	Принятие решений руководством по разработке стратегии	02.12.2019	04.12.2019	2	-
	Итого			26	
2 этап (Ознакомительный)					
7	Назначение ответственного по разработке стратегии	06.12.2019	10.12.2019	4	-
8	Ознакомление с отчетом о выявленных проблемах	11.12.2019	13.12.2019	2	-
	Итого			6	
3 этап (Разработка стратегии)					
9	Анализ конкурентного рынка, для выявления более эффективных методов продвижения услуг организации	16.12.2019	20.12.2019	4	-
10	Изучение Интернет рекламы, как инструмента продвижения услуг	23.12.2019	10.01.2020	18	-
11	Поиск компании по реконструкции сайта и размещение рекламы в Интернет	13.01.2020	17.01.2020	4	-
12	Составление отчета по затратам на реализацию стратегии	20.01.2020	24.01.2020	4	-
13	Предоставление отчета в бухгалтерию на утверждение	27.01.2020	28.01.2020	1	-
14	Предоставление отчета руководству	29.01.2020	30.01.2020	1	-
15	Утверждение стратегии продвижения услуг организации	30.01.2020	31.01.2020	1	-

Окончание таблицы 2.8

№ п/п	Планируемые мероприятия	Дата начала	Дата окончания	Длительность этапа, в днях	Затраты на этап, в рублях
	Итого			33	
4 этап (Производственный)					
16	Заключение договора с компанией по реконструкции сайта и размещение рекламы в Интернет	03.02.2020	05.02.2020	2	1 652 780
17	Семинар и обучение персонала	06.02.2020	28.02.2020	22	340 000
18	Изготовление рекламно-информационного материала	02.03.2020	09.03.2020	7	24 000
19	Контроль по реализации стратегии продвижения услуг организации	03.02.2020	29.05.2020	31	-
	Итого			31	
5 этап (Заключительный)					
20	Составление отчета по реализации стратегии продвижения услуг организации	01.06.2020	08.06.2020	7	-
21	Предоставление отчета руководству	09.06.2020	-	-	-
	Итого			7	
Итого длительность		-	-	97	-

2.7 Оценка эффективности проекта

Оценивать эффективность стратегии продвижения услуг организации ООО «Верс» просто необходимо. Анализ предложенных рекомендаций и мероприятий помогает корректировать курс, избежать лишних расходов и т.д. Существуют несколько критериев позволяющих дать экономическую оценку проведенных мероприятий.

Проведем расчет экономической эффективности проекта по следующим показателям:

- чистый дисконтированный доход;
- индекс доходности;

– срок окупаемости.

К показателям эффективности проекта можно отнести:

Чистая дисконтированный доход рассчитывается с использованием прогнозируемых денежных потоков, связанных с планируемыми инвестициями (формула 2.6).

$$NPV = \sum_{i=0}^N \frac{CF_i}{(1+r)^i}, \quad (2.6)$$

где CF_i – денежный поток для i -го периода;

r – ставка дисконтирования (стоимость капитала, привлеченного для инвестиционного проекта).

При положительном значении NPV считается, что данное вложение капитала является эффективным.

Под индексом доходности (PI) понимают величину, равную отношению приведенной стоимости ожидаемых потоков денежных средств от реализации проекта к начальной стоимости инвестиций (формула 2.7).

$$PI = \frac{\sum NPV^+}{\sum NPV^-} = \sum \frac{CF^+}{(1+r)^i} / \sum \frac{CF^-}{(1+r)^i}, \quad (2.7)$$

где CF^- – отрицательный денежный поток (инвестиционные вложения);

CF^+ – положительный денежный поток (доход от реализации проекта за k -ый период).

При этом если: $PI > 1$, то проект следует принять; $PI < 1$, то проект следует отвергнуть; $PI = 1$, то проект не является ни прибыльным, ни убыточным.

Дисконтированный период окупаемости (DPP) – это продолжительность наименьшего периода, по истечении которого текущий чистый дисконтированный доход становится и в дальнейшем остается неотрицательным.

Найти можно по показателю накопленный чистый дисконтированный доход или приближенно графически.

Расчёт простым способом вычисления коэффициента срока окупаемости выглядит так:

$$T = \frac{K_0}{ПЧсг}, \quad (2.8)$$

где T – простой срок окупаемости;

K_0 - сумма вложенных средств;

ПЧсг – Чистая прибыль в среднем за год.

Внутренняя норма рентабельности проекта (IRR) показывает такое значение ставки дисконтирования, при котором доходы от мероприятия равны инвестициям (формула 2.9).

$$IRR = r_1 + \frac{NPV_1}{(NPV_1 - NPV_2)} \times (r_2 - r_1), \quad (2.9)$$

где r_1 – значение табулированного коэффициента дисконтирования, при котором NPV_1 больше 0;

r_2 – значение табулированного коэффициента дисконтирования, при котором NPV_2 меньше 0 (при $r_2 = 40\%$ $NPV_2 = - 3\,851$ руб.).

Условия и закономерности инфляционной экономики выражает формула Фишера, отражающая взаимосвязь между ставкой ссудного процента, учитывающего инфляцию, и ставкой доходности. И.Фишер вводит понятие инфляционной премии, определяемой как произведение темпа инфляции на ставку доходности, и предлагает учитывать это произведение как слагаемое при определении ставки доходности, учитывающей инфляции.

Далее следует определить ставку дисконтирования. Для расчёта ставки

дисконтирования используется модель CAPM. Она применяется для оценки активов за счёт соотношения риска и ожидаемого дохода. CAPM – экономическая модель для оценки активов за счёт соотношения риска и ожидаемого дохода.

Модель CAPM утверждает, что ожидаемый доход, который потребуют инвесторы, равен ставке по безрисковой ценной бумаге плюс рисковая премия. Ставка дисконтирования рассчитана следующим образом (формула 2.9):

$$r = R_f + \beta \times (R_m - R_f) \quad (2.9)$$

где R_f – безрисковая ставка дохода;

β – коэффициент, определяющий изменение цен компании по сравнению с изменением цен по всем компаниям данного сегмента рынка;

R_m – среднерыночные ставки доходности на фондовом рынке.

В качестве безрисковых активов рассматривается ставка рефинансирования. На апрель 2019 года ставка рефинансирования составила 7,75% годовых.

β -коэффициент приведён в соответствии со спецификой отрасли (сфера услуг, подотрасль «торговля») и равен 1,01.

Для определения ставки доходности отрасли были рассмотрены ПИФы за 2018 год:

- 1) «Капитал Бренда» («Альфа – Капитал») – 21,56%;
- 2) «Акции второго эшелона» («Апрель») – 22,13%;
- 3) «Фонд активного управления» («Райффайзен Капитал») – 23,30%.

Среднее значение составило 22,33%.

Средняя ставка доходности отрасли согласно представленной методике рассчитывается по формуле (2.10):

$$1 + R_m = \left(1 + \frac{E_m}{100}\right) / \left(1 + \frac{i}{100}\right), \quad (2.10)$$

где R_m – реальная средняя ставка доходности отрасли;

E_m – номинальная средняя ставка доходности отрасли (средняя доходность по трем ПИФам: 22,33%);

I – темп инфляции, 5,5% годовых.

Подставив необходимые данные в формулу (2.9), реальная средняя ставка доходности отрасли составит:

$$R_m = \frac{1 + 0,2233}{1 + 0,055} - 1 = 0,1595 \text{ или } 15,95\%.$$

Подставляя значения реальной средней ставки доходности в формулу (2.3), получается, что ставка дисконтирования составляет:

$$r = 7,75 + 1,01 \times (15,95 - 7,75) = 16,96\%.$$

Подставив все значения в формулу получим ставку дисконтирования, равную 16,96%, что будет составлять 1,41% в месяц.

Финансовые показатели проекта составят:

- сумма затрат – 276 780 руб.;
- производственные затраты – 0 руб.
- ставка дисконтирования – 16,96%, что будет составлять 1,41% в месяц.

На основании календарного графика, приставленного в таблице 2.8, инвестиции (затраты) будут вложены только в феврале и марте, дальнейших затрат не предвидится. Инвестиции на проект будут взяты из собственных денежных средств, поэтому кредит не нужен.

Далее проведем оценку эффективности проекта.

Таблица 2.9 – Расчет показателей эффективности проекта

Месяц	Инвестиции, тыс. руб.	Возвратные поступления, тыс. руб.	Коэфф. дисконт.	Дисконтированные		Накопительный чистый дисконт. доход, руб.
				Расходы	Доходы	
Февраль	1928,45	112,6	1,000	1928,45	112,60	-1815,85
Март	29,45	150,1	1,0141	29,03	147,98	-1696,89
Апрель	29,45	187,6	1,0283	28,61	182,29	-1543,21
Май	29,45	225,1	1,0426	28,19	215,51	-1355,89
Июнь	0	168,8	1,057	0,00	159,18	-1196,71

Окончание таблицы 2.9

Июль	0	172,5	1,0715	0,00	160,17	-1036,55
Август	0	181,1	1,0861	0,00	165,51	-871,04
Сентябрь	0	182,5	1,1008	0,00	164,10	-706,94
Октябрь	0	180,8	1,1156	0,00	159,90	-547,04
Ноябрь	0	181,9	1,1305	0,00	158,16	-388,87
Декабрь	0	188,6	1,1455	0,00	161,16	-227,72
Январь	0	1639,6	1,2965	0,00	1153,46	925,74
Итого:	2016,78	3571,2		2014,28	2940,02	

Рассчитаем показатели эффективности проекта:

Чистый дисконтированный доход: $NPV = 2940,02 - 2014,28 = 925,74$ тыс. руб.

Индекс доходности: $PI = \frac{2940,02}{2014,28} = 1,4596$ или 145,96%

Срок окупаемости дисконтированный: $DPP = \left| \frac{-227,72}{1153,46} \right| = 0,20$ месяца.

Простой срока окупаемости: $T = \frac{2014,28}{292023,4} = 0,007$ месяца.

Внутренняя норма рентабельности по проекту:

$IRR = 0,1696 + \frac{2940,02}{(2940,02 + 3851)} \times (0,40 - 0,1696) = 17,84\%$

Обобщим все показатели в таблице 2.10.

Таблица 2.10 – Показатели эффективности проекта

Наименование показателя	Сумма показателя
Чистый дисконтированный доход, тыс. руб.	925,74
Индекс доходности, %	145,96
Срок окупаемости (дисконтированный), месяца	0,20
Срок окупаемости (простой), месяца	0,007
Внутренняя норма рентабельности по проекту, %	17,84

На рисунке 2.4 покажем накопленный дисконтированный доход.

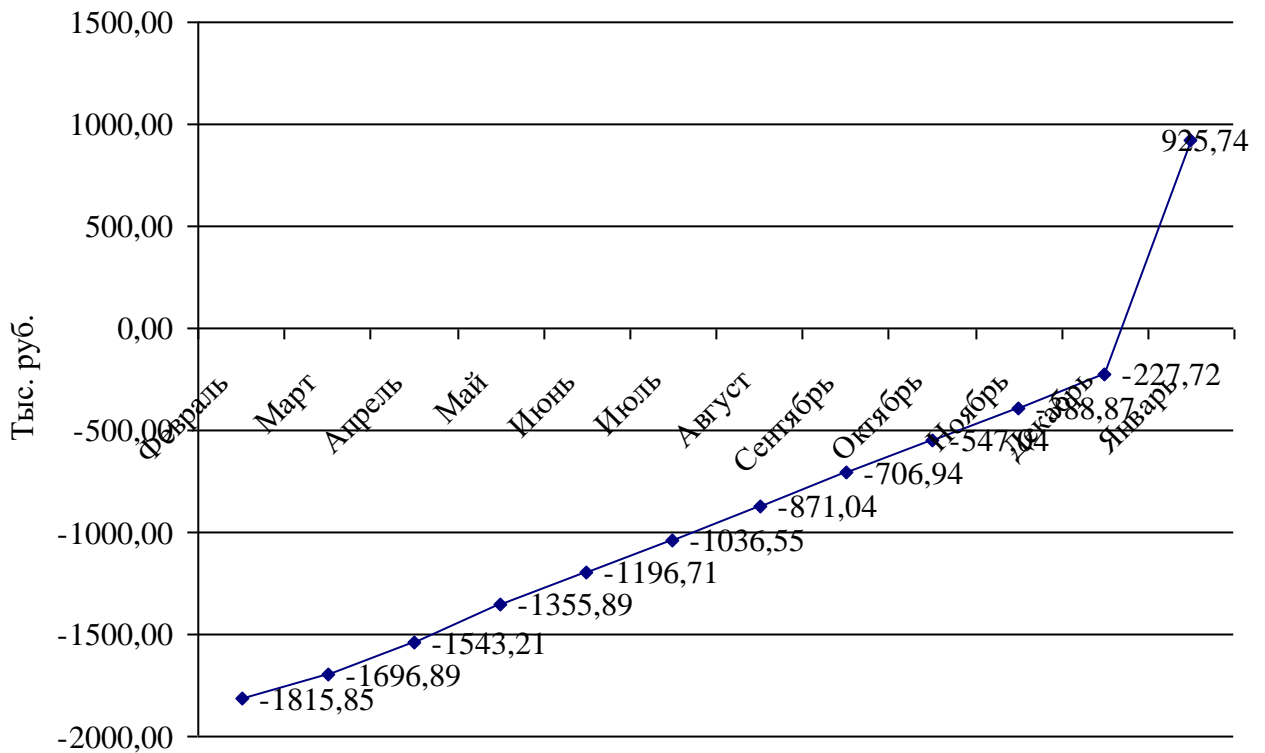


Рисунок 2.4 – Определение дисконтированного периода окупаемости

Это очень выгодный проект. Чистый дисконтированный доход положительный и составляет 925,74 тыс. руб., срок окупаемости проекта составляет один год.

Таким образом, интернет-реклама является менее затратным методом продвижения услуг для организации, и значительно эффективным.

2.8 Анализ рисков

Проведем анализ чувствительности проекта, который заключается в оценке влияния изменения исходных параметров проекта на его конечные характеристики, в качестве которых обычно используется внутренняя норма прибыли или чистый дисконтированный доход (NPV).

Проведем оценку следующих факторов: чувствительность проекта к изменению выручки, к изменению постоянных и переменных затрат.

Данные представлены в таблице 2.11.

Таблица 2.11 – Анализ чувствительности проекта

Изменение фактора	NPV, тыс. руб.				
	20%	10%	0%	- 10%	- 20%
Выручка, тыс. руб.	323584,76	162255,25	925,74	-160403,76	-321733,27
Постоянные затраты, тыс. руб.	13485,54	7205,64	925,74	-5354,16	-11634,06
Переменные затраты, тыс. руб.	232789,36	116857,55	925,74	-115006,07	-230937,88

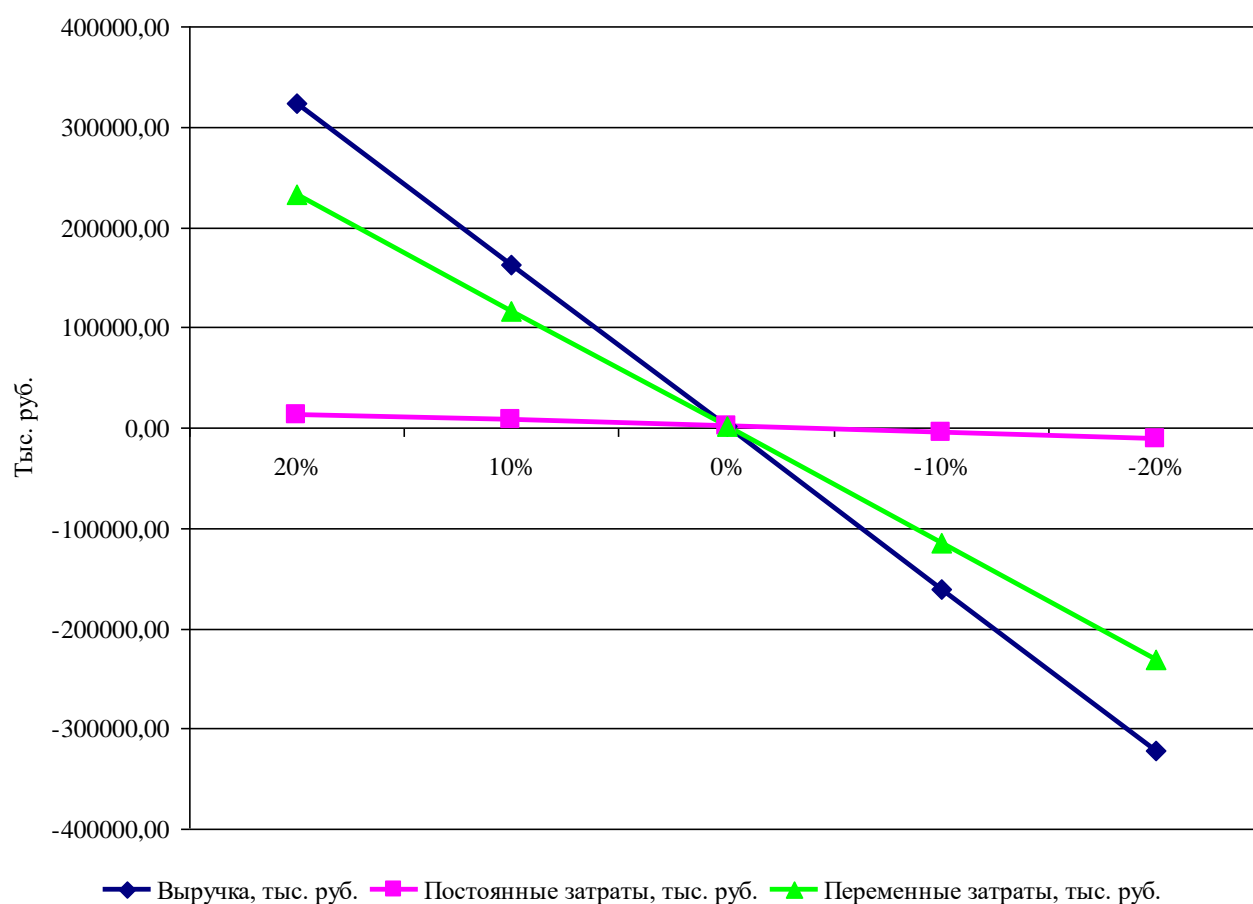


Рисунок 2.5 – Анализ чувствительности проекта

Можно сделать вывод, что проект наиболее чувствителен к изменению выручки и к изменению уровня переменных затрат. А наименее чувствителен к изменению уровня постоянных затрат.

Для оценки инвестиционного риска используют расчёт точки безубыточности. Эта точка безубыточности представляет собой объем производства (объем продаж), при котором доходы от продаж производимого (реализуемого) количества продукции равны затратам на ее изготовление (реализацию), то есть объем производства (продаж), при котором прибыль равна нулю. Расчет безубыточного объема продаж предприятия осуществляется по формуле (2.11):

$$\text{ОП}_{\text{без.}} = \frac{\text{ПЗ}}{\text{Д}_{\text{мд}}}, \quad (2.11)$$

где $\text{ОП}_{\text{без.}}$ – объем продаж в точке безубыточности в стоимостном выражении;
 $\text{Д}_{\text{мд}}$ – доля маржинального дохода в выручке;
 ПЗ – постоянные затраты.

Доля маржинального дохода (выручка за вычетом переменных издержек) рассчитывается по формуле (2.12):

$$\text{Д}_{\text{мд}} = \frac{\text{В} - \text{ПерЗ}}{\text{В}} \times 100\%, \quad (2.12)$$

где В – выручка (объем реализации).

Запас финансовой прочности показывает на сколько (процентов) может быть уменьшен объем реализованной продукции без перехода в режим убыточной работы (2.13):

$$\text{ЗФП} = \frac{\text{В} - \text{ОП}_{\text{без.}}}{\text{В}} \times 100\%, \quad (2.13)$$

В соответствии с указанными выше формулами, представлены данные по расчёту точки безубыточности по мероприятию. Результаты расчётов приведены

в таблице 2.12.

Таблица 2.12 – Расчёт точки безубыточности

В тыс. руб.

Наименование	2018 г.	2019 г.
Выручка	1 540 874	1 613 295
Постоянные затраты	6279,9	6279,9
Переменные затраты	1 190 265	1 159 318
Маржинальный доход	350 609	453 977
Доля маржинального дохода в выручке, в процентах	22,75	28,14
Безубыточный объём продаж	275,99	223,17
Запас финансовой прочности, в процентах	99,98	99,99

Таким образом, запас финансовой прочности на конец прогнозного периода составил 99,99% при безубыточном объёме продаж в 223,17 тыс. рублей.

Выводы по разделу два

На основании проведенного исследования в параграфе 2.1 видно, что среди видов рекламы, применяемых организацией, отсутствует интернет реклама. Интернет-маркетинг, в настоящее время является наиболее эффективным и менее затратным видом рекламы.

Основная цель проекта по внедрению интернет-рекламы – повышение эффективности деятельности организации ООО «Верс» и сокращение расходов на рекламу.

Затраты на проведенные мероприятия составили 2 016 780 руб.

Чистый дисконтированный доход положительный и составляет 984,40 тыс. руб., срок окупаемости проекта составляет один год.

Проект наиболее чувствителен к изменению выручки и к изменению уровня переменных затрат. А наименее чувствителен к изменению уровня постоянных затрат.

Запас финансовой прочности на конец прогнозного периода составил 99,99% при безубыточном объёме продаж в 223,17 тыс. рублей.

Таким образом, интернет-реклама является менее затратным методом продвижения услуг для организации, и значительно эффективным.

3 АНАЛИЗ ПРОГНОЗНОГО ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ ООО «ВЕРС»

3.1 Составление прогнозной финансовой отчетности

С учетом предложенного проекта, составим прогнозные показатели отчета о финансовых результатах (таблица 3.1).

Таблица 3.1 – Прогнозный отчёт о финансовых результатах

В тыс. руб.

Показатели		2018 год	Прогноз
Выручка	2110	1 540 874	1613295
Себестоимость продаж	2120	1 190 265	1159318
Валовая прибыль (убыток)	2100	350 609	453 977
Коммерческие расходы	2210	0	0
Управленческие расходы	2220	62 799	62 799
Прибыль (убыток) от продаж	2200	287 810	391 178
Доходы от участия в других организациях	2310	0	0
Проценты к получению	2320	47	47
Проценты к уплате	2330	0	0
Прочие доходы	2340	43 618	0
Прочие расходы	2350	33 809	0
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	297 666	391 225
Текущий налог на прибыль	2410	17 133	78 245
в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	2 032	0
Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	369	0
Изменение отложенных налоговых активов	2450	79 047	0
Прочее	2460	4 687	4687
Чистая прибыль (убыток)	2400	271 114	312 933

Отметим основные статьи, на которые повлиял проект: выручка, себестоимость.

На рисунке 3.1 графически представлено изменение показателей финансовых результатов деятельности ООО «Верс» в прогнозном периоде с учетом реализации мероприятия.

В соответствии с рисунком 3.1 можно сделать вывод, что в прогнозном году с учётом реализации мероприятия показатели улучшатся: выручка возрастёт к

концу прогнозного периода за счет мероприятий до 1 613 295 тыс. руб. по сравнению с 1 540 874 тыс. руб. в 2017 году.

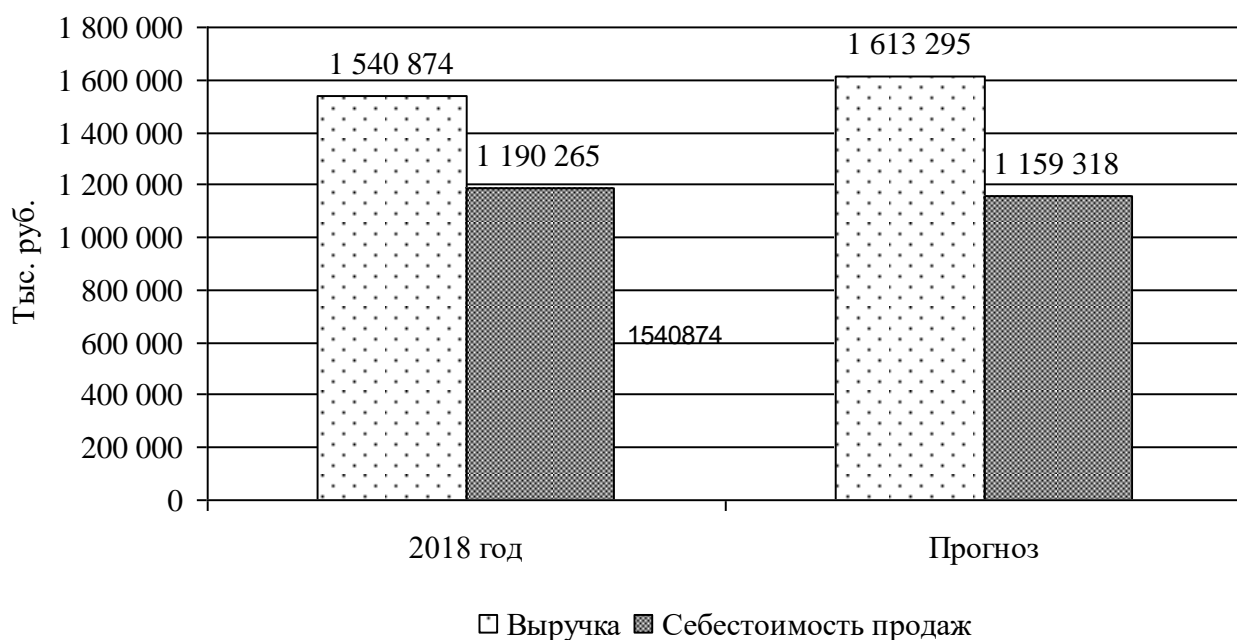


Рисунок 3.1 – Изменение показателей финансовых результатов деятельности организации ООО «Верс»

Себестоимость сократиться до 1 159 318 тыс. руб. в прогнозном году с учётом реализации мероприятия по сравнению с 2018 году.

Прогнозный бухгалтерский баланс составляется с учётом динамики предыдущего года с учётом реализации мероприятия.

Таблица 3.2 – Прогнозный бухгалтерский баланс

В тыс. руб.

Наименование статьи	2018 год	Прогноз
АКТИВ	-	
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ		
Основные средства	176911	176911
Отложенные налоговые активы	236509	236509
Итого по разделу I	413420	413420
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ		

Окончание таблицы 3.2

Наименование статьи	2018 год	Прогноз
Запасы	53094	71677
Дебиторская задолженность	41808	77345
Денежные средства и денежные эквиваленты	5896	9728
Прочие оборотные активы	-	3507
Итого по разделу II	100798	162257
БАЛАНС	514218	575677
ПАССИВ		
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ⁶⁾		
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	314	314
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	157	157
Итого по разделу III	471	471
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА		
Заемные средства		426
Отложенные налоговые обязательства	1259	1259
Итого по разделу IV	1259	1685
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА		
Заемные средства		
Кредиторская задолженность	508607	569640
Оценочные обязательства	3881	3881
Итого по разделу V	512488	573521
БАЛАНС	514218	575677

Отметим основные статьи, на которые повлиял проект в результате реализации: изменилась статья запасы – увеличились продажи и услуги, денежные средства, дебиторская задолженность, долгосрочные займы.

3.2 Анализ прогнозного финансового состояния

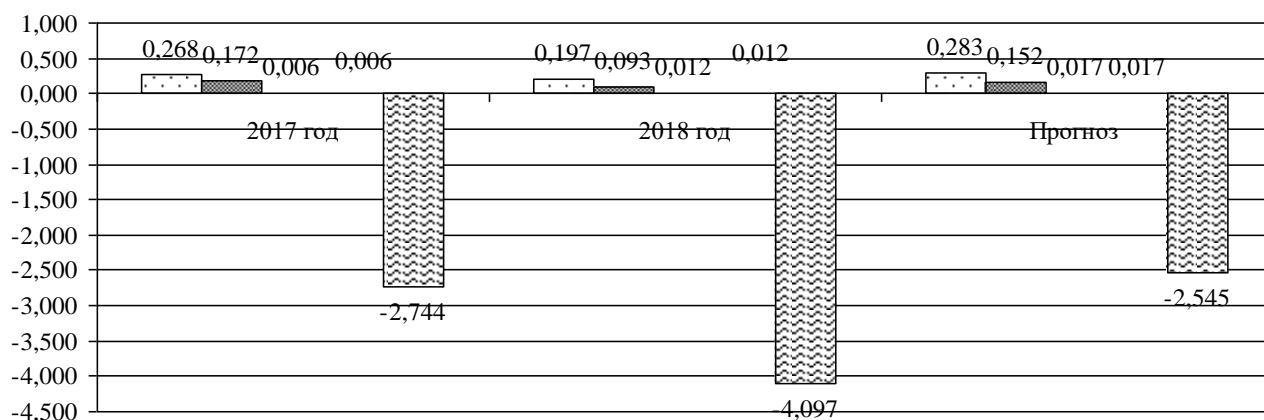
3.2.1 Анализ ликвидности

На основании представленных формул в первой части выпускной квалификационной работы, произведем расчет и сведем в таблицу 3.3.

С учетом предложенного мероприятия, показатели ликвидности не превышают нормативов. Однако коэффициент покрытия ОА собственными средствами, все еще находится в отрицательном значении.

Таблица 3.3 – Анализ показателей ликвидности

Показатели	Рекомендуемое значение	2016 год	2017 год	2018 год	Прогноз
1. Текущие активы	-	236950	130141	100798	162257
2. Краткосрочные обязательства	-	550983	486304	512488	573521
3. Коэффициент общей ликвидности	2 и более	0,430	0,268	0,197	0,283
Кроме того:					
4. Коэффициент критической ликвидности	-	0,353	0,172	0,093	0,152
5. Коэффициент срочной ликвидности	0,5 - 0,8	0,008	0,006	0,012	0,017
6. Коэффициент абсолютной ликвидности	0,2 – 0,5	0,008	0,006	0,012	0,017
7. Коэффициент покрытия ОА собственными средствами	-	-1,327	-2,744	-4,097	-2,545



- Коэффициент общей ликвидности
- ▨ Коэффициент срочной ликвидности
- ▩ Коэффициент критической ликвидности
- ▧ Коэффициент абсолютной ликвидности
- ▦ Коэффициент покрытия ОА собственными средствами

Рисунок 3.2 – Динамика показателей ликвидности

На основании проведенного анализа показателей ликвидности, можно сформулировать следующий вывод:

С учетом предложенного мероприятия, показатели ликвидности не превышают нормативов. Однако коэффициент покрытия ОА собственными средствами, все еще находится в отрицательном значении.

3.2.2 Анализ финансовой устойчивости

На основании представленных формул в первой части работы произведем расчет и сведем в таблицу 3.4, показатели финансовой устойчивости.

Таблица 3.4 – Расчет финансовых коэффициентов

Показатели	2016 год	2017 год	2018 год	Прогноз
Коэффициент автономии	0,001	0,001	0,001	0,282
Коэффициент соотношения заемных и собственных средств (финансовый рычаг)	986,460	694,999	1090,758	1221,244
Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных средств	0,752	0,364	0,244	0,392
Коэффициент отношения собственных и заемных средств	0,001	0,001	0,001	0,001
Коэффициент маневренности собственного капитала	-701,967	-401,183	-327,998	-245,074
Коэффициент обеспеченности запасов и затрат собственными средствами	-7,388	-7,659	-7,754	-5,738
Коэффициент имущества производственного назначения	0,648	0,829	0,907	0,843
Коэффициент долгосрочного привлечения заемных средств	0,801	1,270	2,673	3,577
Коэффициент краткосрочных пассивов	0	0	0	0

Данные таблицы 3.4 свидетельствуют о том, что предприятие можно назвать финансово зависимым.

Финансовый рычаг показывает, что заемные средства значительно превышают собственные средства предприятия за счет кредиторской задолженности.

Маневренность собственного капитала в прогнозном периоде снижается.

Ни краткосрочных, ни долгосрочных займов и кредитов предприятие не имеет.

Существует несколько типов финансовой устойчивости:

Абсолютная: $СК - ВА \geq 3$

Нормальная: $\begin{cases} СК + ДО - ВА \geq 3 \\ СК - ВА < 3 \end{cases}$

Неустойчивое: $\begin{cases} СК + ДО + КО - ВА \geq 3 \\ СК + ДО - ВА < 3 \end{cases}$

Кризисное: $СК + ДО + КО - ВА < З$

На основании представленных формул в первой части выпускной квалификационной работы, произведем расчет и сведем в таблицу 3.5, показатели для определения типа финансовой устойчивости.

Таблица 3.5 – Определение типа финансовой устойчивости

Показатель	2016 год	2017 год	2018 год	Прогноз
Собственный капитал (СК)	559	701	471	471
Внеоборотные активы (ВА)	315040	357754	413420	413420
Наличие собственных оборотных средств (СОК)	-314481	-357053	-412949	-412949
Долгосрочные обязательства (ДО)	448	890	1259	1685
Наличие собственных оборотных и долгосрочных заемных средств (СОК + ДО)	-314033	-356163	-411690	-411264
Краткосрочные обязательства (КО)	550983	486304	512488	573521
Общая величина основных источников формирования запасов (СОК + ДО + КО)	236950	130141	100798	162257
Запасы (З)	42504	46505	53094	71677
Обеспеченность запасов собственными источниками (СОК – З)	-356985	-403558	-466043	-484626
Обеспеченность запасов собственными и долгосрочными заемными источниками (СОК + ДО – З)	-356537	-402668	-464784	-482941
Обеспеченность запасами общими источниками (СОК + ДО + КО – З)	194446	83636	47704	90580

По данным таблицы 3.5 собственный оборотный капитал на начало и конец 2016 года не покрывает внеоборотные активы. На начало 2016 года у предприятия не устойчивое финансовое положение, и данное положение сохраняется на всем протяжении анализируемого периода. Однако с учетом предложенных мероприятий показатели в прогнозном году улучшаются.

3.2.3 Анализ деловой активности

Анализ относительных показателей деловой активности в прогнозном периоде в сравнении с данными текущего периода на основе данных, приведённых в первом разделе работы, представлен в таблице 3.6.

Таблица 3.6 – Деловая активность предприятия ООО «Верс»

Показатель	2017 год	2018 год	Прогноз
Коэффициент оборачиваемости совокупного капитала (ресурсоотдача) (в оборотах)	2,718	3,075	2,960
Коэффициент оборачиваемости собственного капитала (в оборотах)	2242,883	2629,478	3425,255
Коэффициент оборачиваемости мобильных средств (в оборотах)	-3,957	-3,731	-3,907
Коэффициент оборачиваемости, раз:			
- запасов	27,100	23,901	18,583
- дебиторской задолженности	10,441	25,152	27,079
- кредиторской задолженности	2,730	3,100	2,992
Оборачиваемость, дни			
- запасов	13,284	15,062	19,372
- дебиторской задолженности	34,480	14,313	13,294
- кредиторской задолженности	131,869	116,117	120,303
Продолжительность операционного цикла (в днях)	47,764	29,375	32,667

Анализ показателей деловой активности показал, по отношению к 2018 году:

Коэффициент оборачиваемости показывает, сколько оборотов может сделать актив за определенный период времени.

Коэффициент оборачиваемости активов уменьшился с 3,08 оборотов до 2,96.

Коэффициент оборачиваемости запасов сократился на 5,32 раза. Данный показатель в 2018 году по отношению к 2017 году, оборот составил 3,12, наблюдается увеличение оборотов с учетом предложенных мероприятий.

Коэффициент оборачиваемости краткосрочной дебиторской задолженности вырос на 1,93 раза. Так же данный показатель показал увеличение оборачиваемости.

Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности уменьшился, что является положительным фактором, по отношению к 2018 году, в прогнозном данный показатель составил 2,99, сокращение составило 0,11 раз.

3.2.4 Анализ рентабельности предприятия

На основании представленных формул в первой части работы, произведем расчет показателей рентабельности предприятия с учетом предложенных

мероприятии.

Таблица 3.7 – Анализ показателей рентабельности

Показатель	2017 год	2018 год	Прогноз	Отклонение
Рентабельность продаж, ROS, %	7,81	17,59	19,40	1,80
Рентабельность активов, ROA, %	21,22	54,11	57,42	3,32
Рентабельность собственного капитала, ROE, %	17511,59	46265,15	66440,12	20174,97

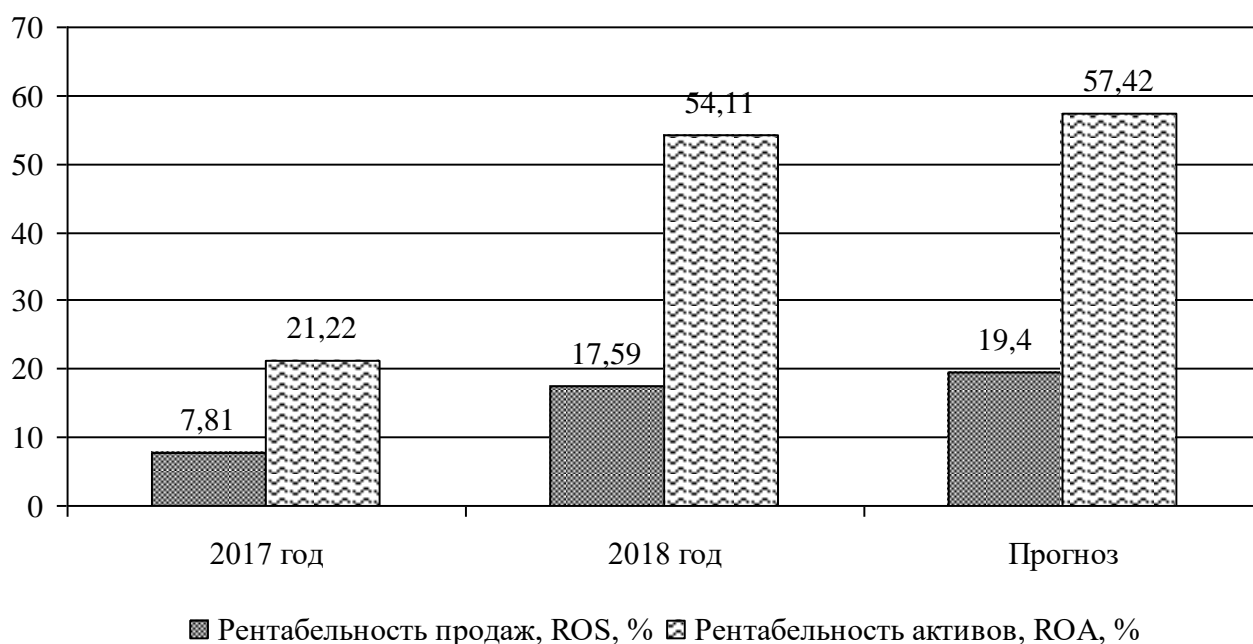


Рисунок 3.3 - Анализ показателей рентабельности, %

Таким образом, на основании предложенных мероприятий мы видим значительное улучшение показателей рентабельности. Рентабельность продаж увеличилась на 1,80%, рентабельность активов – на 3,32%.

Выводы по разделу три

По результатам сравнительного анализа текущего и прогнозного состояния ООО «Верс» выявлены следующие основные моменты.

Анализ показателей бухгалтерского баланса организации ООО «Верс» показали не значительные улучшения с учетом предложенного мероприятия, однако показатели финансовых результатов и рентабельности показали, значительное улучшение состояния организации, за счет предложенных мероприятий.

Показатели отчета о финансовых результатах, улучшились за счет: увеличение выручки к концу прогнозного периода до 1 613 295 тыс. руб. по сравнению с 1 540 874 тыс. руб. в 2018 году.

Себестоимость сократиться до 1 159 318 тыс. руб. в прогножном году с учётом реализации мероприятия по сравнению с 2018 году. Чистая прибыль повысилась.

Предложенное мероприятии (интернет- маркетинг) является менее затратным способом продвижения товаров и услуг организации ООО «Верс», по сравнению с рекламной деятельностью прошлых периодов и видимый результат можно увидеть не сразу и возможно не в первый год, но применение новых видов и стратегий продвижения услуг с минимальными затратами, является для организации ООО «Верс» эффективным способом в условиях глобальной конкуренции.

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.

ООО «Верс» является хозяйственным обществом, уставный капитал которого разделен на доли, определенные Уставом.

Структура аппарата управления ООО «Верс» имеет ярко выраженную линейно-функциональную производственную направленность, т.е. создание организационной структуры ООО сводится к группировке персонала по тем широким задачам, которые они выполняют.

Для определения стратегических целей, был проведен анализ внешней и внутренней среды организации ООО «Верс».

Среди самых значимых из выделенных атрибутов на первом месте оказались уровень цен, широта ассортимента предлагаемых изделий и, конечно же, качество продукции и услуг. Критериями средней значимости стали известность фирмы, оформление заявок и качество обслуживания. Наименьшую значимость для клиентов представляет факторы такие, как сервисные услуги и гарантии.

Задача развития компании – это использование актива для нейтрализации и устранения пассива. К пассиву (слабым сторонам) относятся:

- отсутствие эффективной стратегии развития;
- недостаточное обучение персонала;
- слабая система мотивации и стимулирования труда;
- большая текучесть кадров;

- низкая квалификация персонала;
- продуктовая линейка;
- высокая зависимость от поставщиков.

К сильным сторонам (активу) организации ООО «Верс» относятся такие факторы, как:

- имидж организации;
- территориальное расположение;
- ценовая политика.

После выявления слабых сторон, которые оказывают негативное влияние на работу организации, необходимо постепенно корректировать их, постоянно отслеживая. Также, необходимо улучшать и сильные стороны, которые помогут организации ООО «Верс» укрепить свое положение на рынке и завоевать доверие потребителей.

Исследование бухгалтерского баланса, отчетов о финансовых результатах, расчет финансовых коэффициентов ООО «Верс» позволило сделать следующие выводы: анализ текущей деятельности предприятия показал, что за исследуемый период большинство коэффициентов оборачиваемости снизились, падает оборачиваемость запасов, что является неблагоприятной тенденцией.

По итогам второй главы можно сделать следующие выводы.

На основании проведенного исследования в параграфе 2.1 видно, что среди видов рекламы, применяемых организацией, отсутствует интернет реклама. Интернет-маркетинг, в настоящее время является наиболее эффективным и менее затратным видом рекламы.

Основная цель проекта по внедрению интернет-рекламы – повышение эффективности деятельности организации ООО «Верс» и сокращение расходов на рекламу.

Затраты на проведенные мероприятия составили 2 016 780 руб.

Чистый дисконтированный доход положительный и составляет 984,40 тыс. руб., срок окупаемости проекта составляет один год.

Проект наиболее чувствителен к изменению выручки и к изменению уровня

переменных затрат. А наименее чувствителен к изменению уровня постоянных затрат.

Запас финансовой прочности на конец прогнозного периода составил 99,99% при безубыточном объеме продаж в 223,17 тыс. рублей.

Интернет-реклама является менее затратным методом продвижения услуг для организации, и значительно эффективным.

По результатам сравнительного анализа текущего и прогнозного состояния ООО «Верс» выявлены следующие основные моменты.

Анализ показателей бухгалтерского баланса организации ООО «Верс» показали не значительные улучшения с учетом предложенного мероприятия, однако показатели финансовых результатов и рентабельности показали, значительное улучшение состояния организации, за счет предложенных мероприятий.

Показатели отчета о финансовых результатах, улучшились за счет: увеличение выручки к концу прогнозного периода до 1 613 295 тыс. руб. по сравнению с 1 540 874 тыс. руб. в 2018 году.

Себестоимость сократиться до 1 159 318 тыс. руб. в прогножном году с учётом реализации мероприятия по сравнению с 2018 году. Чистая прибыль повысилась.

Предложенное мероприятии (интернет- маркетинг) является менее затратным способом продвижения товаров и услуг организации ООО «Верс», по сравнению с рекламной деятельностью прошлых периодов и видимый результат можно увидеть не сразу и возможно не в первый год, но применение новых видов и стратегий продвижения услуг с минимальными затратами, является для организации ООО «Верс» эффективным способом в условиях глобальной конкуренции.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Абдукаримов, И. Т. Анализ финансового состояния и финансовых результатов предпринимательских структур: Учебное пособие / И. Т. Абдукаримов, М. В. Беспалов. – М.: НИЦ Инфра-М, 2016. – 214 с.
- 2 Алексеева, М.М. Планирование деятельности фирмы / М.М. Алексеева. – М.: Финансы и статистика, 2013. – 310 с.
- 3 Анализ хозяйственной деятельности предприятия : учебник / Г.В. Савицкая. – 6-е изд., испр. и доп. – М. : инфра-м, 2017. – 378 с.
- 4 Балабанов, И. Т. Основы финансового менеджмента. Как управлять капиталом? / И.Т. Балабанов. – М.: Финансы и статистика, 2014. – 384 с.
- 5 Баринов, В. А. Бизнес-планирование. Учебное пособие / В.А. Баринов. – М.: Форум, Инфра-М, 2015. – 272 с.
- 6 Баринов, В.А. Бизнес-планирование: Учебное пособие / В.А. Баринов. – М.: Форум, 2018. – 144 с.
- 7 Бекетова, О. Н. Бизнес-планирование. Конспект лекций / О.Н. Бекетова, В.И. Найденков. – М.: Эксмо, 2018. – 160 с.
- 8 Бердникова, Л. Ф. Стратегический анализ финансового состояния организации: сущность и методика / Л. Ф. Бердникова, А. А. Бердников // Карельский журнал. – 2014. – № 3. – С.43–45.
- 9 Бернстайн, Л. А. Анализ финансовой отчетности: теория, практика и интерпретация / Л. А. Бернстайн. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 624 с.
- 10 Бизнес-планирование. – М.: Вузовский учебник, Инфра-М, 2018. – 304 с.
- 11 Бизнес-планирование. Шпаргалка. – М.: Окей-книга, 2017. – 970 с.
- 12 Бронникова, Т. С. Разработка бизнес-плана проекта / Т.С. Бронникова. – М.: Альфа-М, Инфра-М, 2018. – 224 с.
- 13 Васильева, Л. С. Финансовый анализ / Л.С. Васильева, М.В. Петровская. – М.: КноРус, 2017. – 880 с.
- 14 Верников, В.А. Бизнес-планирование стартапов в контексте привлечения

- венчурных инвестиции / В.А. Верников // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). – 2014. – № 4 (20). – С. 77–87.
- 15 Волк, Е.Н. Проблемы экономики и управления предприятиями, отраслями, комплексами: монография. / Е. Н. Волк, Б. Даулетбаков, Е. В. Джамай и др. / Под общ. ред. С. С. Чернова. – Новосибирск: Издательство ЦРНС, 2016. – 220 с.
- 16 Волков, А. С. Бизнес-планирование / А.С. Волков, А.А. Марченко. – М.: РИОР, Инфра-М, 2017. – 870 с.
- 17 Гайнутдинов, Э. М. Бизнес-планирование / Э.М. Гайнутдинов, Л.И. Поддерегина. – М.: Высшая школа, 2017. – 208 с.
- 18 Гиляровская, Л. Т. Экономический анализ: учебник для вузов / Л. Т. Гиляровская. — 2-е изд., доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 616 с.
- 19 Глущенко, И. И. Планирование в управленческом учете / И.И. Глущенко. – Москва: СПб. [и др.] : Питер, 2018. – 510 с.
- 20 Горемыкин, В. А. Планирование на предприятии / В.А. Горемыкин. – М.: Высшее образование, 2018. – 640 с.
- 21 Горемыкин, В. А. Планирование на предприятии. Учебник и практикум / В.А. Горемыкин. – М.: Юрайт, 2016. – 858 с.
- 22 Горемыкин, В.А. Планирование на предприятии / В.А. Горемыкин. – М.: Юрайт, 2018. – 509 с.
- 23 Донцова, Л. В. Анализ бухгалтерской (финансовой) отчетности. Практикум / Л.В. Донцова, Н.А. Никифорова. – Дело и сервис - М., 2015. - 160 с.
- 24 Дубровин, И.А. Бизнес-планирование на предприятии: Учебник для бакалавров / И.А. Дубровин. – М.: Дашков и К, 2016. – 432 с.
- 25 Епанчинцев, В.Ю. Бизнес-планирование в первичном семеноводстве / В.Ю. Епанчинцев, Ю.И. Новиков, О.В. Шумакова. // Фундаментальные исследования. – 2016. – № 123. – С. 624-628.
- 26 Епанчинцев, В.Ю. К вопросу о мониторинге бизнес-плана инвестиционного проекта в АПК / В.Ю. Епанчинцев, Н.В. Глушкова // Конкурентоспособность в

- глобальном мире: экономика, наука, технологии. – 2017. – № 1-3 (28). – С. 56-62.
- 27 Жариков, В. Д. Основы бизнес-планирования в организации. Учебное пособие / В.Д. Жариков, В.В. Жариков, В.В. Беспалов. – М.: КноРус, 2016. – 200 с.
- 28 Карминский, А. М. Информационно-аналитическая составляющая бизнеса / А.М. Карминский. – М.: Финансы и статистика, 2017. – 272 с.
- 29 Ковалев, В.В. Финансы организаций (предприятий): Учебник / В.В. Ковалев. – М.: Проспект, 2016. – 352 с.
- 30 Когденко, В.Г. Экономический анализ: Учебное пособие / В.Г. Когденко. – М.: ЮНИТИ, 2015. – 392 с.
- 31 Логинова, Н. А. Планирование на предприятии транспорта / Н.А. Логинова. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 320 с.
- 32 Лопарева, А. М. Бизнес-планирование / А.М. Лопарева. – М.: Форум, 2015. – 176 с.
- 33 Любушин, Н.П. Экономический анализ: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Бухгалтерский учет, анализ и аудит» и «Финансы и кредит» / Н.П. Любушин. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : Юнити-дана, 2017. – 575 с.
- 34 Маркарьян, Э. А. Экономический анализ хозяйственной деятельности / Э.А. Маркарьян, Г.П. Герасименко, С.Э. Маркарьян. – М.: КноРус, 2017. – 552 с.
- 35 Морошкин, В. А. Бизнес-планирование / В.А. Морошкин, В.П. Буров. – М.: Форум, 2016. – 288 с.
- 36 Одинцова, Л. А. Планирование на предприятии / Л.А. Одинцова. – М.: Академия, 2017. – 272 с.
- 37 Орлова, П.И. Бизнес-планирование: Учебник / П.И. Орлова. – М.: Дашков и К, 2016. – 288 с.
- 38 Парахина, В.Н. Экономический анализ: Учебное пособие / В.Н. Парахина, Е.В. Галеев, Л.Н. Ганшина. – М.: КноРус, 2013. – 288 с.
- 39 Планирование на предприятии. Шпаргалка. – М.: РИОР, 2017. – 144 с.

- 40 Слинков, В. Н. Стратегическое планирование на основе сбалансированной системы показателей. Стратегический контроль. Практические рекомендации / В.Н. Слинков. – М.: Дакор, КНТ, 2018. – 384 с.
- 41 Троянова, Е. Н. Проблемы бизнес планирования на предприятиях в условиях экономического кризиса / Е.Н. Троянова, А.В. Рыжов // В сборнике: Приоритетные модели общественного развития в эпоху модернизации: экономические, социальные, философские, политические, правовые аспекты. – 2016. – С. 96–98.
- 42 Федеральный закон от 08.02.1998 N 14-ФЗ (ред. от 23.04.2018) «Об обществах с ограниченной ответственностью» // Российская газета, N 30, 17.02.1998.
- 43 Цзе, К.К. Методы эффективной торговли: опыт лучшей торговой фирмы года / К.К. Цзе. – М.: Экономика, 2014. – 540с.
- 44 Черняк, В. З. Бизнес-планирование: Учеб. пособие / под ред. В. З. Черняк, Г. Г. Чараев. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Юнити-Дана, 2012. – с.36.
- 45 Шеремет, А. Д., Сайфулин Р. С., Негашев Е. В. Методика финансового анализа. — 3-е изд., перераб. и доп. / А. Д. Шеремет, Р. С. Сайфулин, Е. В. Негашев. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 208 с.
- 46 Экономика, анализ и планирование на предприятии торговли / Под редакцией А.Н. Соломатина. – М.: Питер, 2018. – 560 с.
- 47 Бердникова Л. Ф., Альдебенева С. П. Ключевые показатели финансового анализа бухгалтерской отчетности // Экономика, управление, финансы: материалы IV Междунар. науч. конф. (г. Пермь, апрель 2015 г.). — Пермь: Зебра, 2015. — С. 108-116. — URL <https://moluch.ru/conf/econ/archive/133/7640/> (дата обращения: 11.05.2019).
- 48 Быкова, Н. Н. Сущность понятия финансового состояния предприятия в трактовке разных авторов / Н.Н. Быкова // Молодой ученый. – 2016. – №29. – С. 369-372. – URL <https://moluch.ru/archive/133/37226/> (дата обращения: 11.05.2019).
- 49 Мальцев Д. А. Понятие финансов и определение их роли в достижении целей

предприятий в различных организационно-правовых формах // Молодой ученый. – 2018. – №23. – С. 321-323. – URL <https://moluch.ru/archive/209/51206/> (дата обращения: 11.05.2019).

50 Сабитова, Г. М. Финансовое состояние предприятия как важнейшая характеристика его деятельности / Г.М. Сабитова // Молодой ученый. – 2016. – №18. – С. 281-284. – URL <https://moluch.ru/archive/122/33609/> (дата обращения: 11.05.2019).

51 Хабалтуев, А. Ю. Проблемы бизнес-планирования в практике российских предприятий на современном этапе / А.Ю. Хабалтуев, М.А. Авдеева // Молодой ученый. – 2017. – №44. – С. 90-91. – URL <https://moluch.ru/archive/178/46201/> (дата обращения: 11.05.2019).

ПРИЛОЖЕНИЯ
ПРИЛОЖЕНИЕ А

Бухгалтерский баланс на 31 декабря 2018 года

Организация <u>ООО «Верс»</u> Идентификационный номер налогоплательщика _____ Вид экономической деятельности _____ Организационно-правовая форма / форма собственности <u>Общество</u> с ограниченной ответственностью _____ Единица измерения: тыс.руб.	Форма по ОКУД Дата (число, месяц, год) по ОКПО ИНН по ОКВЭД по ОКОПФ/ОКФС по ОКЕИ	Коды		
		0710001		
		31	12	2018
		04797018		
		3666095515		
		54,06		
	65	16	384	

Местонахождение (адрес)

Пояснения 1)	Наименование показателя ²⁾	Код	На <u>31 декабря</u> <u>20 18</u> г. ³⁾	На 31 декабря <u>20 17</u> г. ⁴⁾	На 31 декабря <u>20 16</u> г. ⁵⁾
	АКТИВ				
	I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
	Нематериальные активы	1110	-	-	-
	Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-
	Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
	Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
	Основные средства	1150	176911	200292	208056
	Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-	-
	Финансовые вложения	1170	0	0	0
	Отложенные налоговые активы	1180	236509	157462	106984
	Прочие внеоборотные активы	1190	-	-	-
	Итого по разделу I	1100	413420	357754	315040
	II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
	Запасы	1210	53094	46505	42504
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	-	-	-
	Дебиторская задолженность	1230	41808	80716	186954
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	-	-	-
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	5896	2920	4492
	Прочие оборотные активы	1260	-	-	-
	Итого по разделу II	1200	100798	130141	136950
	БАЛАНС	1600	514218	487895	551990
	ПАССИВ				
	III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ⁶⁾				
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	314	314	314
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320			
	Переоценка внеоборотных активов	1340			
	Добавочный капитал (без переоценки)	1350			
	Резервный капитал	1360			
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	157	387	245
	Итого по разделу III	1300	471	701	559

Окончание приложения А

	IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
	Заемные средства	1410			
	Отложенные налоговые обязательства	1420	1259	890	448
	Оценочные обязательства	1430			
	Прочие обязательства	1450			
	Итого по разделу IV	1400	1259	890	448
	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
	Заемные средства	1510			
	Кредиторская задолженность	1520	508607	485406	549777
	Доходы будущих периодов	1530	-	-	-
	Оценочные обязательства	1540	3881	898	1206
	Прочие обязательства	1550			
	Итого по разделу V	1500	512488	486304	550983
	БАЛАНС	1700	514218	487895	551990

Руководитель _____ Главный бухгалтер _____
 (подпись) (расшифровка подписи) (подпись) (расшифровка подписи)

« 31 » « декабря » 20 19 г.

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Отчет о финансовых результатах за 2018 год

	Дата (число, месяц, год)		Коды	
Организация <u>ООО «Верс»</u>	Форма по ОКУД		0710002	
Идентификационный номер налогоплательщика	по ОКПО		31	12
Вид экономической деятельности	ИНН		2018	
Организационно-правовая форма / форма собственности	по ОКВЭД	Общество	04797018	
с ограниченной ответственностью	по ОКФС		3666095515	
Единица измерения: тыс.руб.	по ОКЕИ		54.06	
Местонахождение (адрес)			65	16
			384	

Пояснения	Наименование показателя ²⁾	Код	За 31 декабря 20 18 г. ³⁾	За 31 декабря 20 17 г. ⁴⁾
	Выручка	2110	1540874	1413016
	Себестоимость продаж	2120	1190265	1206079
	Валовая прибыль (убыток)	2100	350609	206937
	Коммерческие расходы	2210	-	-
	Управленческие расходы	2220	62799	61684
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	287810	145253
	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
	Проценты к получению	2320	47	2847
	Проценты к уплате	2330	-	-
	Прочие доходы	2340	43618	55877
	Прочие расходы	2350	33809	52227
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	297666	151750
	Текущий налог на прибыль	2410	17113	17297
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	2032	2389
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	36	442
	Изменение отложенных налоговых активов	2450	79047	50478
	Прочее	2460	4687	20501
	Чистая прибыль (убыток)	2400	271114	110323

Пояснения	Наименование показателя ²⁾	Код	За 31 декабря 20 18 г.	За 31 декабря 20 17 г. ⁴⁾
	СПРАВОЧНО			
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510		
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520		
	Совокупный финансовый результат периода ⁶⁾	2500	271114	110323
	Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900		
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910		

Руководитель _____ Левина Е.Н. _____ Главный бухгалтер _____ Вахрушева С.М.
 (подпись) (расшифровка подписи) (подпись) (расшифровка подписи)

« 31 » « _____ » декабря 20 19 г.