

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 «Финансовые технологии»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Зав. кафедрой, проф., д.э.н.
_____ И.А. Баев
«__» _____ 2020 г.

Анализ развития основных представителей российского обувного рынка

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
ЮУрГУ – 38.03.01.2020.121-13.ВКР

Руководитель работы,
к.э.н., доцент кафедры
_____ М.В. Подшивалова
«__» _____ 2020 г.

Автор работы,
студент группы ЭУ–540
_____ О.Г. Копьёва
«__» _____ 2020 г.

Нормоконтролер,
ст. преподаватель кафедры
_____ Е.Ю. Куркина
«__» _____ 2020 г.

Челябинск 2020

АННОТАЦИЯ

Копьёва О.Г. Анализ развития основных представителей Российского обувного рынка. – Челябинск: ЮУрГУ, ЭиУ-540, 111 с., 44 ил., 35 табл., библиограф. список – 30 наим., 3 прил.

Выпускная квалификационная работа выполнена с целью анализа развития основных представителей российского обувного рынка (Кари, Монро, Юничел).

В работе рассмотрены теоретические аспекты проведения анализа развития российского обувного рынка, проведен финансовый и комплексный конкурентный анализ основных представителей российского обувного рынка (Кари, Монро, Юничел). В завершение предложены общие рекомендации по развитию обувных ритейлеров на российском рынке.

ABSTRACT

Kopyova O.G. Analysis of the development of the main representatives of the Russian shoe market. - Chelyabinsk: SUSU, EiU-540, 111 p., 44 ill., 35 tab., Bibliographer. list - 30 nom., 3 adj.

The final qualification work was carried out to analyze the development of the main representatives of the Russian shoe market (Kari, Monroe, Unichel).

The paper considers the theoretical aspects of the analysis of the development of the Russian shoe market, conducted a financial and comprehensive competitive analysis of the main representatives of the Russian shoe market (Kari, Monroe, Unichel). In conclusion, general recommendations on the development of shoe retailers in the Russian market are offered.

ОГЛАВЛЕНИЕ

| | |
|---|-----|
| ВВЕДЕНИЕ | 8 |
| 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ АНАЛИЗА РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОГО ОБУВНОГО РЫНКА | |
| 1.1 Теоретические основы проведения анализа рынка..... | 10 |
| 1.2 Современные отечественные и зарубежные методы и инструменты анализа рынка..... | 19 |
| 1.3 Анализ основных тенденций российского обувного рынка | 29 |
| 2 АНАЛИЗ РАЗВИТИЯ ОСНОВНЫХ ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ РОССИЙСКОГО ОБУВНОГО РЫНКА | |
| 2.1 Обзор деятельности основных представителей российского обувного рынка (Кари, Монро, Юничел)..... | 41 |
| 2.2 Финансовый анализ деятельности основных представителей российского обувного рынка (Кари, Монро, Юничел)..... | 48 |
| 2.3 Конкурентный анализ основных участников российского обувного рынка..... | 88 |
| ЗАКЛЮЧЕНИЕ..... | 100 |
| БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК..... | 104 |
| ПРИЛОЖЕНИЯ | |
| Приложение А Финансовая отчетность ООО «Кари»..... | 107 |
| Приложение Б Финансовая отчетность предприятия ООО «Монро»..... | 109 |
| Приложение в Финансовая отчетность предприятия АО «Юничел»..... | 110 |

ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время усиливается роль конкуренции, как основного механизма регулирования хозяйственного процесса. В таких условиях фирма не может ограничиваться только текущим планированием и оперативным управлением своей деятельностью. Назрела необходимость стратегического мышления, которое должно воплотиться в программу действий, уточняющую цели и средства выбранного пути развития.

При этом грамотное исследование рынка является одним из важнейших моментов при разработке стратегии ведения бизнеса и оценке его перспективности в целом. Этот процесс охватывает изучение потребительского спроса, конкуренции, возможностей и угроз, присутствующих в сфере деятельности компании, с учетом экономических, культурных, политических, географических и других внешних факторов.

Актуальность работы заключается в том, что в ходе ее написания можно сделать вывод о состоянии российского обувного рынка и перспективах развития основных его представителей.

Объектом исследования является российский обувной рынок.

Предмет исследования – деятельность основных представителей российского обувного рынка (Кари, Монро, Юничел).

Целью написания данной работы стало проведение конкурентного и финансового анализа развития основных представителей российского обувного рынка (Кари, Монро, Юничел).

Исходя из поставленной цели, необходимо решить следующие задачи:

1. изучить теоретические основы проведения анализа рынка;
2. ознакомиться с современными отечественными и зарубежными инструментами анализа рынка;
3. провести анализ российского обувного рынка и общемировых тенденций;

4. провести общий обзор деятельности основных представителей российского обувного рынка (Кари, Монро, Юничел);

5. проанализировать финансовое состояние основных представителей российского обувного рынка (Кари, Монро, Юничел);

6. представить сводный конкурентный анализ основных представителей Российского обувного рынка (Кари, Монро, Юничел).

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух разделов, заключения, библиографического списка. Во введении отражена актуальность разрабатываемой темы, поставлена цель и задачи для ее осуществления. В заключении сформулированы выводы по проделанной работе, описаны результаты проводимого анализа. Библиографический список включает в себя 30 источников.

1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ АНАЛИЗА РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОГО ОБУВНОГО РЫНКА

1.1 Теоретические основы проведения анализа рынка

Любой бизнес функционирует на экономическом рынке, который видоизменяется под влиянием различных факторов.

Рынок — это экономическая система отношений между производителями и потребителями [3, с. 16].

Выделяют различные виды рынков (рисунок 1).



Рисунок 1 – Направления классификации рынков

В целом всех потребителей, как существующих, так и потенциальных, объединяют в понятие маркетингового рынка [4, с. 109]. У каждого из клиентов есть свои запросы, которые нужно удовлетворить путем финансового обмена.

Эти потребности и количество людей, нуждающихся в продукции, называется емкостью рынка [4, с. 112]. Ощущая потребность, клиенты готовы менять ресурсы на товар с его полезными свойствами. Результаты предпринимательской деятельности напрямую зависят от того, соответствует ли продукт запросам потребителя.

Чтобы выяснить потребности и определить направления работы компании в соответствии с ними, учесть также другие факторы, могущие оказать влияние на компанию, проводят маркетинговый анализ рынка. Информация, полученная из исследования, поможет принять стратегические решения, усовершенствовать продукцию, устранить недостатки. Анализ проводят самостоятельно либо обращаются к специалистам.

Понятие маркетинговый анализ рынка не имеет четкого определения. Большая часть специалистов не делает различия между ним и понятием «маркетинговое исследование», либо рассматривает его как составную часть комплексного исследования рынка [4, 9, 15, 27].

Начало маркетинговым исследованиям было положено в далеком 1879 году, когда в соединенных штатах некое агентство NY Ayer & Son начало проводить опрос среди чиновников по вопросу сельского хозяйства. После этого в 1911 году уже другая компания под названием Curtis Publishing Company основала первый маркетинговый отдел [5, с. 124].

Существует несколько определений маркетингового исследования.

Маркетинговое исследование определяют как систематический поиск, анализ и представление данных и сведений, относящихся к конкретной рыночной ситуации, с которой пришлось столкнуться предприятию.

Также маркетинговым исследованием можно назвать процесс систематического сбора, учета и анализа данных по маркетингу и маркетинговым проблемам в целях совершенствования качества процедур принятия решений и контроля в маркетинговой среде.

В научной литературе часто применяется широкая трактовка термина «исследование маркетинга».

Исследования маркетинга могут представлять собой как отдельные, так и комплексные исследования рынка и маркетинговой деятельности фирмы. Такой подход упрощает классификацию маркетинговых исследований, позволяет избежать терминологической путаницы при общении с практиками и поэтому представляется предпочтительным [4, с. 17].

В таблице рассмотрены ключевые особенности и место маркетингового анализа в системе исследований маркетинга компании (рисунок 2).

| Критерий | Маркетинговые исследования | Маркетинговый анализ | Комплексный экономический анализ |
|-----------------|---|---|---|
| Цель | Формирование информационной базы для анализа различных аспектов деятельности хозяйствующих субъектов | Обеспечение необходимой, релевантной, своевременной и точной информацией для принятия эффективных управленческих, в том числе маркетинговых, решений, а также прогнозирование состояния и развития рынка и положения данной организации на данном рынке | Подготовка вариантов управленческих решений, направленных на обеспечение роста уровня рентабельности деятельности организации, а также ее дальнейшее развитие и устойчивое функционирование в условиях конкуренции |
| Задачи | Выявление различных характеристик рынка; определение потенциальных возможностей заданных рынков; анализ распределения долей рынка между его участниками; изучение тенденций активности участников рынка; анализ параметров сбыта, характеристик товаров, политики конкурентов; различные виды прогнозирования и др. | Оценка и прогноз состояния и развития рынка; моделирование спроса и предложения; выявление реакции рынка на маркетинговые действия; оценка потенциала и конкурентоспособности организации и др. | Определение эффективности использования всех ресурсов организации; предупреждение неоправданных затрат и потерь; выявление внутрихозяйственных резервов; всестороннее обоснование стратегии развития и формирования бизнес-плана; оценка вкладов отдельных подразделений и работников в достигнутые результаты деятельности и др. |
| Предмет | Деятельность конкретной организации на рынке, а также деятельность на данном рынке других экономических агентов и динамика рыночных процессов и явлений | Маркетинговая деятельность организации, как оперативная, так и стратегическая | Деятельность конкретных организаций, изучаемая комплексно с помощью специальных приемов с использованием всех внешних и внутренних источников информации |
| Метод | Совокупность статистических, эконометрических, социометрических, квалиметрических, бихевиористических методов, экономико-математического моделирования, методов факторного анализа, экспертных и других методов | | |
| Принципы | Комплексность, системность, научность, объективность, достоверность, эффективность, регулярность, действенность | | |

Рисунок 2 - Отличие понятия маркетингового анализа

Таким образом, принципиальной особенностью маркетингового исследования, отличающей его от сбора и анализа внутренней и внешней текущей информации является его целевая направленность на решение определенной проблемы или комплекса проблем маркетинга. Эта целенаправленность и превращает сбор и анализ информации в маркетинговое исследование.

Возможные цели маркетинговых исследований представлены на рисунке 3.



Рисунок 3 – Возможные цели маркетингового исследования

Сейчас на опыте, собранном годами, можно определить, что маркетинговые исследования - это непрерывный процесс анализа данных, которые могут относиться к одной рыночной ситуации так и к нескольким. Это сбор информации, систематический ее поиск и селекция.

К основным принципам проведения маркетинговых исследований относятся объективность, точность и тщательность (рисунок 4).

В соответствии с принципом объективности важно проводить учет всех факторов, которые могут оказать влияние на принятие решение. Также не стоит

принимать окончательное решение до завершения анализа всей собранной информации.

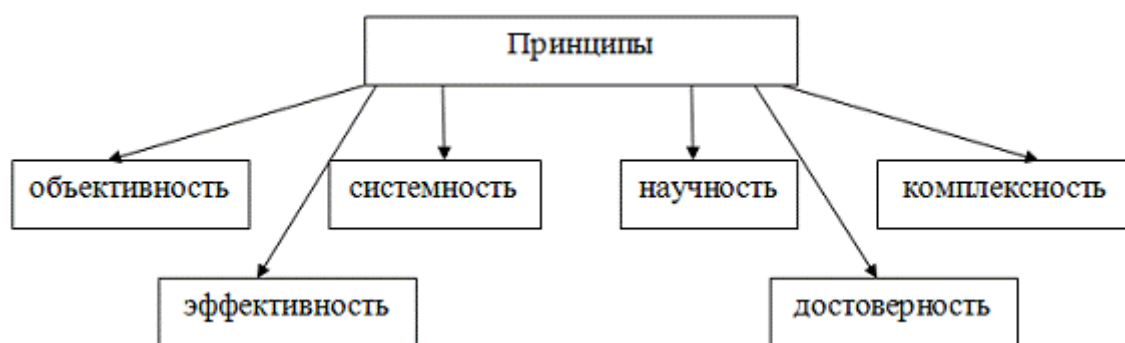


Рисунок 4 – Ключевые принципы проведения маркетингового анализа

В соответствии с принципом точности необходимо прозрачно и четко ставить задачи исследования. Важна прозрачность в их трактовке, однозначность их понимания. Выбирать инструменты исследования необходимо качественно, так чтобы обеспечить достоверность результатов исследования, но избегать их избыточности.

Принцип тщательности предполагает, что планирование каждого этапа исследования необходимо осуществлять качественно. Требования к высокому качеству предъявляются и к уровню проведения всех исследовательских операций. Этому будет способствовать профессиональная команда, которую при этом необходимо в любом случае контролировать [3, с. 34].

Целями маркетинговых исследований являются снижение степени неопределенности при принятии маркетинговых решений и обеспечение непрерывного контроля за их реализацией [13, с. 31].

Если говорить о задачах, то мы имеем дело с таким случаем, где решается сразу несколько задач.

В задачи входят поисковые сборы, сортировка информации для дальнейшей работы с ней, определение сути проблемы, структурирование информации.

Необходимо найти связь между различными факторами и выявленной проблемой. При этом нужно апробировать найденные пути решения. А под конец мы всегда должны спрогнозировать ситуацию на рынке, уметь предвидеть ее.

Если говорить очень сжато о задачах маркетингового исследования, то можно описать их следующим образом: обеспечение руководства компании информацией точной, надежной, обоснованной, современной и относящейся к делу.

Классификаций маркетинговых исследований в научной литературе большое количество (рисунок 5).



Рисунок 5 – Направления классификаций маркетинговых исследований

Таким образом, классифицировать исследования можно по-разному, например, по характеру сбора информации: кабинетные (Desk research) и полевые (Field research) [12, с. 129] (рисунок 5).

Кабинетные исследования еще называют вторичными. Это работа уже с какими-либо собранными заранее данными [15, с. 178].

В качестве источников могут выступать (рисунок 6):

- официальная статистика (Росстат, Федеральная таможенная служба, отраслевые ресурсы, международная статистика);
- данные отраслевых и специализированных информационных порталов;
- базы данных;
- сведения о тендерных закупках;
- аналитические материалы профильных ведомств и компаний;
- сайты ключевых игроков;
- результаты готовых исследований, обзоры, интервью с экспертами, участниками рынка и представителями государственных органов в средствах массовой информации.



Рисунок 6 – Источники маркетинговой информации и методы исследования

В зависимости от специфики изучаемого рынка кабинетное исследование может ответить на все поставленные вопросы или послужить основой для

выдвижения гипотез, определения отправных точек для построения модели рынка.

Такое исследование полезно, если:

- необходимо составить общую картину ситуации на рынке;
- определить общие тенденции и перспективы развития;
- проведение конкурентного анализа;
- объем и емкость изучаемого рынка;
- проведение ценовой политики;
- понять основные каналы сбыта и продвижения товаров.

Что касается полевых исследований, то их еще называют первичными. Полевое исследование представляет собой сбор первичной информации, данных об условиях продаж конкретного товара на определенном рынке, а еще о реакции клиентов на предлагаемые изделия и об их отношении к фирмам-производителям.

Полевое исследование заключается в работе с потребителями, дилерами и даже с конкурентами [18, с. 199].

Все исследования могут проходить разными методами, например, в формате наблюдения, тестирования, эксперимента или опроса.

Также исследования можно классифицировать по цели исследования: поисковые, описательные, аналитические [18, с. 156].

Поисковые исследования нацелены на поиск идей и понимания, характерны своей гибкостью, относятся к вторичным данным и качественным исследованиям.

У такого вида исследования есть несколько методов проведения исследования: интервью (лучше в неформальном формате) с потенциальными респондентами, эксперимент или наблюдение. Может быть проведена фокус-группа по основной проблеме исследования, можно опрашивать экспертов, тех кто является специалистом или просто тем, кто имеет отношение к интересующей проблемной точке. Чтобы провести полноценные поисковые исследования придется изучить документы, статистические данные, которые могут гласить о необходимых сведений по выдвинутым задачам и гипотезам.

Описательные исследования нацелены на описание рынка, его характеристики и взаимосвязей. Характерны фиксированной структурой, исходя из выдвинутых ранее гипотез, относятся к вторичным данным, формализованным опросам и наблюдениям.

Описательные исследования требуют четкой ясности того, кто, что, когда, где, зачем и как исследуется. Мы еще вернемся к данным ключевым вопросам, а пока представим: любая сеть магазинов товаров широкого потребления планирует открыть новую торговую точку. Фирме нужно понять, как люди обычно становятся постоянными посетителями новой торговой точки.

Аналитические исследования (иногда их называют причинными) в основном используются для того, чтобы выяснить причины, лежащие в основе изучаемого явления [19, с. 154].

В ситуациях, когда необходимо понять, как происходящие изменения условий рекламирования влияют на формирование отношения, мнения и поведения или на позиционирование товара на рынке, помогут экспериментальные исследования, являющиеся самостоятельной разновидностью аналитического исследования. В процессе их проведения исследователь изменяет или преобразует что-либо в окружении потребителя или товара с целью узнать, что произойдет.

Такие исследования постоянно проводятся для обозначения и регистрации всяческих изменений, они происходят в условиях постоянного эксперимента в области маркетинга. В ходе него создается среда, которая постоянно контролируется.

Также существует модель 6W, формула из шести вопросов, ответы на которые позволят построить эффективную систему анализа.

1. WHO (кто?) – кто наш покупатель?
2. WHAT (что?) - что мы будем исследовать? Что является объектом исследования.
3. WHERE (где?) - в каком месте, то есть необходимо определить в каком регионе, области будете анализировать информацию, в каких местах.

4. WHEN (когда?) - в какие сроки будем все выяснять, за какой период, время ценный ресурс и он требует планирования.

5. WHY(зачем?)

6. Why they don't buy? (почему клиенты не покупают продукт?)

Маркетинговый анализ рынка рекомендуется проводить каждые 2-3 года. Это позволит получать наиболее актуальную информацию и своевременно анализировать тренды. При этом стоит регулярно обновлять цели проведения исследования и соотносить их с положением бизнеса для получения данных, которые помогут его развитию [7, с. 96].

Далее рассмотрим базовые этапы проведения маркетингового анализа рынка, а также основные методы и инструменты, которые используются современными компаниями для проведения анализа рынков.

1.2 Современные отечественные и зарубежные методы и инструменты анализа рынка

В зависимости от отраслевой и индивидуальной специфики, направления и содержание анализа предприятия варьируется с точки зрения большей или меньшей детализации исследования.

Анализ может отличаться в зависимости от обширности информации, способов и техник [12, 14, 21] (рисунок 7).

Анализ рынка подразумевает оценку, определение, моделирование и прогнозирование всех аспектов рынка, проходящих на нем процессов и функционирования компании в рамках этого рынка.

Предметом анализа может выступать структура рынка, продукт, целевой сегмент или цены. В ходе комплексного маркетингового исследования также изучаются запросы потребителей, выявляются свободные ниши, анализируются конкуренты.

| Вид исследования | Описание |
|--------------------------------|--|
| Общий анализ рынка | Самый распространенный и комплексный. Подразумевает изучение тенденций и процессов. В нем учитываются географические, демографические, экономические показатели с учетом законодательства. Используется для прогнозирования изменений, поиска сегмента, стратегического планирования |
| Конкурентный | Исследование дает возможность выявить слабые и сильные стороны компании и самого товара. Эффективный инструмент — SWOT-анализ, на основе которого показываются плюсы и минусы, отображаются перспективы и угрозы |
| Анализ маркетинговой стратегии | Проводится с целью выявления и устранения проблем в существующей тактике продвижения. На основе его результатов можно спланировать эффективную рекламную кампанию |
| Внутренний | Призван оценить, нет ли препятствий внутри компании, которые мешают ей продуктивно взаимодействовать с внешней средой. Для улучшения финансовых показателей требуется слаженная работа персонала, отделов, управленческого аппарата |
| Целевой | Составляется детальный портрет потребителя. Чтобы проработать максимальное число сегментов, делаются выборки в небольшие группы по общим сходствам. Результат одной группы принимается как обобщающий для всех представителей ниши |
| Посреднический | Определение наиболее перспективных партнеров для сотрудничества |

Рисунок 7 – Виды исследований рынка

Сформулированные цели позволят не тратить время на сбор ненужной информации и обеспечат максимальную эффективность работы маркетологов. Потому определять их необходимо заблаговременно.

При проведении маркетинговых исследований рынка рекомендуется выбирать те методы исследований, которые соотносятся с бюджетом и особенностями компании.

Рассмотрим базовые этапы проведения маркетингового анализа рынка подробнее (рисунок 8).

Шаг 1. План анализа рынка. При его составлении необходимо составить перечень вопросов, на которые нужно получить ответ. Далее нужно провести их группировку по тематикам.

Шаг 2. Планирование сбора информации.



Рисунок 8 - Базовые этапы маркетингового анализа рынка

Вся концепция маркетингового исследования состоит из сбора информации, это не просто складирование фактов и статистики - это грамотное составление только нужных данных. Поэтому важно понимать как искать информацию и как правильно ей распоряжаться.

Шаг 3. Получение ценных данных.

Чтобы быть уверенным, что информация взята из достоверных источников, лучше обращаться к правительственным источникам. Когда правительство проводит исследования, они обычно точные, правдивые и их хорошо проверяют. Ими можно пользоваться, получить даже за небольшую цену, что очень хорошо, особенно для молодого бизнеса.

Можно прибегнуть к торговым ассоциациям, объединениям на добровольной основе организаций за достигением целей, интересов. Какую-то часть придется купить, а некоторая доля информации находится в открытом доступе.

Можно использовать информацию отраслевых изданий. Например, многие журналы проводят собственные исследования о тенденциях на рынках, о текущих новостях, целей государственной политики - это может помочь в вашем собственном анализе.

Шаг 4. Переходим к действию.

Например, проводим опросы. Они позволяют выйти на большую выборку людей для того, чтобы получить данные. От них может зависеть крупное стратегическое решение. Или фокус-группу, которая позволит проверить реакцию покупателей. Исследование методом интервью помогает оценить свою компанию не количественно, а качественно. Узнать детали, глубоко проникнуться некоторыми интересующими вопросами касательно продукта.

Шаг 5. Анализ результатов.

Шаг 6. Находим новые целевые рынки.

Под термином «Целевой рынок» мы имеем в виду группу людей, которые могли бы покупать продукт компании. Данная аудитория может стать центром концентрации для использования всех ее ресурсов. Это может увеличить ее конкурентоспособность, а в следствии - прибыль.

Шаг 7. Дальнейшие перспективы.

Часто случается так, что после проделанной работы возникают другие насущные вопросы или даже проблемы, для которых необходимо следующее исследование.

При проведении маркетингового анализа необходимо учитывать ряд факторов, которые оказывают решающее воздействие на функционирование рынка.

Любая комплексная диагностика деятельности предприятия должна включать в себя анализ положения предприятия на рынке и его способности адаптироваться к условиям экономической конъюнктуры.

Известно, что среду компании можно разделить на два вида [12, с. 159]:

- факторы, имеющие непосредственное влияние на организацию (государство, конкуренты, поставщики, клиенты и т.д.);
- факторы, не имеющие прямого влияния на компанию (рисунок 9).



Рисунок 9 - Среда компании [19, с.148]

Традиционно анализ среды косвенного воздействия (макросреды) компании проводят с применением PEST (STEP)-анализа.

PEST-анализ – это инструмент, который предназначен для обнаружения политических (Policy), экономических (Economy), социальных (Society) и технологических (Technology) аспектов во внешней среде, способных влиять на стратегию компании [26, с. 29].

Факторы среды косвенного воздействия в общем виде представлены на рисунке 10.

В целом, PEST-анализ дает возможности выявлять направления изменений факторов макросреды и определять уровень вероятных изменений, а также динамику их воздействия на предприятие. В итоге получается модель реакции конкретных предприятий на набор факторов макросреды, которая в результате улучшает качество принятия решений [28, с. 304].

| Факторы среды косвенного воздействия | Влияние на предприятие |
|---|--|
| Научно - технический прогресс (технологические факторы) | Довольно часто приравняются к одним из важнейших факторов влияния на организацию. Внимание к тенденциям в развитии технологически новых методов производства должно быть чрезвычайно пристальным, ведь сокращение циклов производства путем внедрения новейших технологий может играть решающую роль в конкурентной борьбе и наращивании доли рынков |
| Экономические | Оказывают значительное влияние на компании. Функционирование любой национальной компании находится в крайне тесной зависимости от общего макроэкономического и микроэкономического климата |
| Политические | Политическая стабильность – основной из факторов влияния на компанию. Расстановка политических сил может иметь существенное значение. Лоббирование интересов бизнеса через законодательное и регуляторное обеспечение создает ряд дополнительных возможностей для развития компаний |
| Социально культурные | Формируют стиль жизни, жизненную позицию потенциальных потребителей, отношение к работе. Создают новые стандарты производства и потребления продуктов |
| Факторы международного значения и масштаба | События глобального значения имеют значительное влияние на экономическую ситуацию в конкретной стране, а значит и на национальной бизнес |

Рисунок 10 - Факторы среды косвенного воздействия и их влияние на предприятие

Факторы прямого воздействия среды обычно выделяют следующие [21, с. 144] (рисунок 11).



Рисунок 11 – Факторы прямого воздействия

Анализ мезосреды (отраслевого окружения) чаще всего проводят с помощью 5 конкурентных сил Портера.

Анализ пяти сил Портера — концепция, которая дает возможность определить уровень конкуренции и привлекательности ведения бизнеса на конкретном рынке.

В основе анализа пяти сил по Портеру — пять параметров, сила которых определяется в результате оценки их составляющих (рисунок 12).



Рисунок 12 - Модель пяти сил Портера [16, с.111].

В результате анализа компания получает вектор, направление движения. Какие-то конкретные решения управленческого характера не принимаются только на основе анализа по Портеру.

Принципиальный момент для анализа по Портеру — это источники данных для оценки ситуации на рынке. Это может быть собственная оценка на основании открытых источников. Конечно же, достоверность такой информации невысока, но для начального этапа может подойти. Второй способ — это метод экспертной оценки, когда решение принимает группа признанных в той или отрасли специалистов. И третье — заказное исследование. Какой источник информации выбрать, зависит от того, насколько существенны инвестиции и неочевидна ситуация на рынке.

Самый простой способ реализации исследования - сравнительный анализ. Экспертной группой определяются критерии оценки, по которым будет

проводится анализ. И на этой основе компания сравнивает себя с конкурентами. Пример представлен на рисунке 13.

| Параметр оценки | Уровень (оценка) опасности | | | Итого |
|---|---|---|--|-------|
| | Низкий | Средний | Высокий | |
| Доля покупателей с большим объемом однородных покупок | Практически равномерный объем продаж 1 | До 50% продаж небольшому числу крупных клиентов 2 | До 80% продаж крупным клиентам 3 | 1 |
| Узнаваемость торговой марки | Высокая, отличается от конкурентов 1 | Некоторые отличия от конкурентов 2 | Нет отличий от конкурентов 3 | 2 |
| Чувствительность покупателей к цене | Основная масса покупателей будет покупать у проверенного поставщика по более высоким ценам 1 | Основная масса покупателей будет менять поставщика только при большой разнице в цене 2 | Основная масса покупателей будет покупать по более низким ценам 3 | 2 |
| Уникальность продукции | Продукция уникальна, нет аналогов 1 | Продукция не уникальна, но есть отличия, привлекательные для клиентов 2 | Стандартная продукция, существуют полные аналоги 3 | 3 |
| Удовлетворенность потребителя качеством продукции | Полная удовлетворенность качеством товаров 1 | Неудовлетворенность не основными параметрами товаров 2 | Неудовлетворенность основными параметрами товаров 3 | 2 |
| Итоговая оценка | 5 | 10 | 15 | 10 |

Рисунок 13 – Пример сравнительного анализа конкурентов

Для наглядности сравнительной оценки используется графический метод представления - построение многоугольника конкурентоспособности. Визуально он представлен векторами, направленными из одной точки в разные стороны и описывающими выделенные параметры конкурентоспособности анализируемых компаний (рисунок 14).

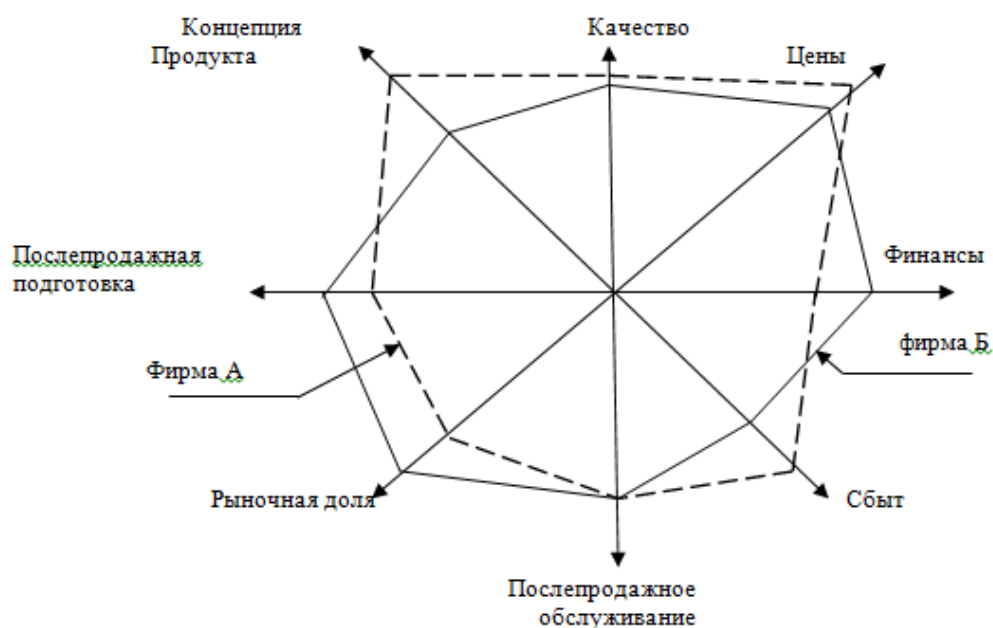


Рисунок 14 – Образец многоугольника конкурентоспособности

Также одним из популярных методов анализа рынка и компании в целом является SWOT - анализ, в названии которого каждая буква означает определенную характеристику. S (strength) - сила, W (weakness) - слабость, O (opportunity) - возможности, T (threat) - угрозы.

Методология SWOT подразумевает для начала обнаружение сильных и слабых сторон, а также угроз и возможностей, а далее установление цепочек связей между ними. Данные связи в дальнейшей перспективе могут использоваться для формулировки стратегий организации.

Для осуществления данного метода необходимо построить SWOT-матрицу, в которую вписать все выявленные сильные и слабые стороны, а также возможности и угрозы. При этом образуется 4 поля, в которых нужно рассмотреть все возможные парные комбинации и выделить те, которые важны для предприятия (рисунок 15).

Сильные стороны компании – это то, в чем она преуспевает, или какая-либо особенность, которая предоставляет дополнительные возможности. Сила может состоять в таких аспектах, как имеющийся опыт, доступ к уникальным ресурсам, наличие передовых технологий и современного оборудования, высокая

квалификация работников, высокое качество продукции, известность торговой марки и т.д.

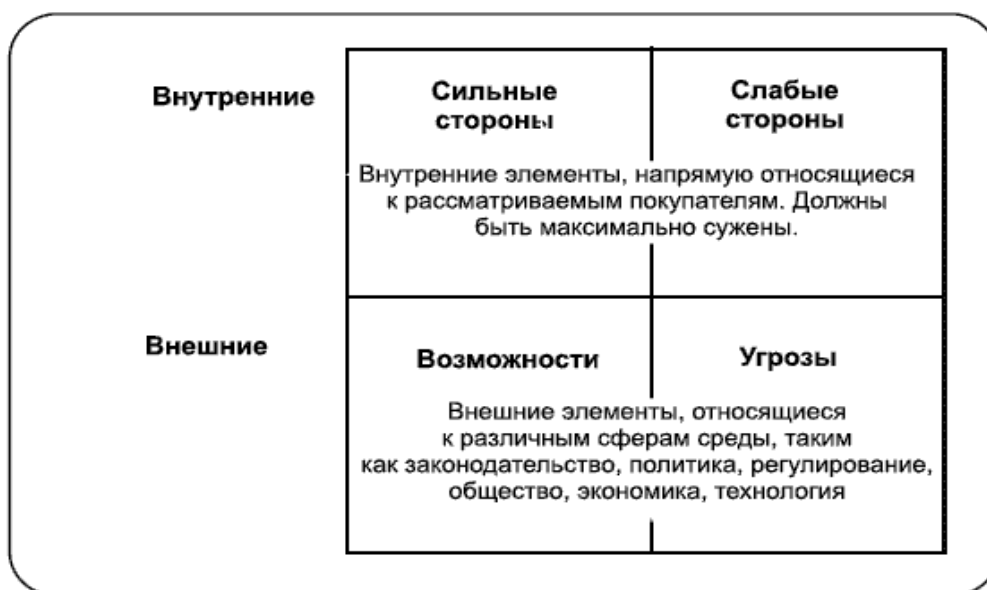


Рисунок 15 - SWOT-матрица [24, с. 79]

Слабые стороны предприятия – это отсутствие чего-либо важного для работы компании или то, что пока не удастся в сравнении с остальными предприятиями и ставит фирму в неблагоприятное положение. Например, слабыми сторонами могут выступать довольно узкий ассортимент выпускаемых товаров, негативная репутация фирмы на рынке, недостаток финансирования, низкий уровень сервисного обслуживания.

Рыночные возможности – это благоприятные обстоятельства, которые компания может применять для получения преимуществ. Как примеры рыночных возможностей можно приводить ухудшение позиций конкурентов, резкий рост спроса, возникновение новых технологий производства продукции, рост уровня доходов населения и т.д. Следует отметить, что возможностями с позиций SWOT-анализа выступают не все возможности, которые есть на рынке, а только те, которыми можно воспользоваться.

Рыночные угрозы – это события, наступление которых может неблагоприятно влиять на компанию. Например, выход на рынок новых конкурентов, рост налогов, изменения предпочтений покупателей и т.п. [31, с. 128].

Можно сделать вывод, что основным препятствием в формализации SWOT-анализа выступает преобладание качественных данных над количественными. По данной причине сбор и анализ требуемой информации отличается экспертным характером, и к данному процессу привлекают, как правило, руководителей высшего звена и узкоспециализированных наиболее компетентных работников.

Таким образом, анализ рынка нацелен на то, чтобы выяснять, на что может рассчитывать предприятие, если оно успешно функционирует, и какие сложности могут его ожидать, если оно не сумеет своевременно предотвратить негативные вызовы от окружения. На современном этапе менеджерам требуется учитывать действие факторов, находящихся вне компании, так как организация как открытая система зависит от внешнего мира в отношении поставок ресурсов, энергии, кадров, потребителей. Менеджеры должны уметь выявить существенные факторы в окружении, которые влияют на его организацию, подбирать методы и способы по реагированию на внешние воздействия. Организации вынуждены адаптироваться к среде, чтобы выживать и сохранять эффективность.

1.3 Анализ основных тенденций российского обувного рынка

Тренды, тенденции – это не только модные слова, но и направление в сфере исследований и аналитики. Сейчас это глубокое понятие, за которым скрывается анализ и определение векторов развития рынка.

Обувная промышленность — это постоянно растущий сектор глобальной экономики.

Российский обувной рынок представляет собой лишь малую часть мирового рынка. В 2018 году объем российского обувного рынка в натуральном выражении, по данным DISCOVERY Research Group составил 329 млн пар, в денежном выражении — 1 376 млрд рублей (рисунок 16).



Рисунок 16 – Объем обувного рынка России, трлн.рублей

По прогнозам DISCOVERY Research Group, рынок в ближайшие 3-5 лет будет в среднем прирастать на 4-6% в натуральном выражении и на 7-10% — в стоимостном. Основными факторами роста станут: в краткосрочной перспективе — отложенный спрос, в долгосрочной — увеличение реальных доходов населения и, как результат, рост потребления. Это позволит рынку вернуться к фундаментальным для него показателям: объему более 400 млн пар обуви и потреблению 3-4 пар обуви в год.

Кроме того, будут расти продажи в среднем ценовом сегменте (рисунок 17).



Рисунок 17 - Динамика рынка обувного ритейла 2009-2018 гг.
(по данным «РБК. Исследование рынков»)

Но быстрое восстановление сектора, как в посткризисный период 2010–2011 гг., вряд ли возможно. Причина – медленный рост реальных доходов населения.

Обувной рынок – третий по объемам потребительский рынок в стране после рынков продуктов питания и одежды. При этом он находится на начальной стадии своего развития: он слабо консолидирован, и по-прежнему значительный объем продаж осуществляется через небольшие сети, разрозненные магазины и вещевые рынки. По данным DISCOVERY Research Group, в структуре форматов продаж на рынке обуви в России в 2018 году доля разрозненных и одежных магазинов составила 43% в деньгах (в 2017 году — 44%). При этом доля вещевых рынков в стране уменьшилась с 7 до 6%.

Уровень потребления в 2018 году составил 2,24 пары в год на одного человека, что считается низким показателем в сравнении с развитыми странами мира. Россия никак не может догнать более развитые страны по этому показателю. По прогнозу DISCOVERY Research Group, к 2023 году потребление вырастет всего лишь до 2,9 пары в год. Для сравнения: в США этот показатель равен 7,4 пары обуви в год на человека, в Англии — 7,2 пары, во Франции — 6,1, в Германии — 5,6. По оценкам экспертов, при отсутствии экономических потрясений в России есть потенциал для роста минимум до 3-4 пар обуви на человека в год.

Согласно экспертным оценкам, на российском обувном рынке можно выделить три основных ценовых сегмента (таблица 1).

Таблица 1 - Сегментация российского рынка обуви по цене, тыс. руб.
(по данным DISCOVERY Research Group)

| Сегмент | Средняя розничная цена пары |
|--------------|-----------------------------|
| Низкоценовой | До 3 тыс. рублей |
| Средний | 3-7,5 тыс. рублей |
| Высокий | Более 7,5 тыс. рублей |

Начиная с 2008 года, на рынке наблюдается постепенное уменьшение доли высокого ценового сегмента, при этом увеличиваются доли низкоценового и среднего сегментов. Это связано с тем, что в эти годы продолжалась снижаться покупательская способность населения. И в силу того, что кризис носит затяжной характер, часть покупателей стали перемещаться в более дешевые сегменты.

На сегодняшний день сегмент женской обуви занимает 63% от всего объема рынка и составляет 866,5 млрд руб. На долю мужской обуви приходится 24%. Детская обувь (до 15 лет) занимает 13% всего оборота обувной розницы (рисунок 18).

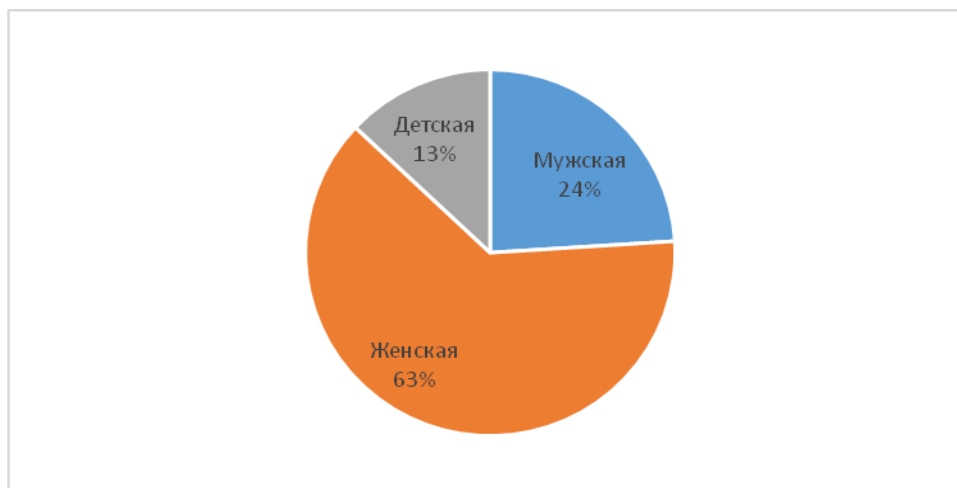


Рисунок 18 - Структура рынка обуви по типам (мужская, женская, детская) в 2018 г., % (расчеты DISCOVERY Research Group)

70% респондентов обычно совершают покупки вместе с женой или мужем, 37,2% — вместе с детьми, а 50,7% выбирают в том числе индивидуальной шопинг. Популярность коллективного шопинга приводит к доминированию обувных сетей, где представлена сразу мужская, женская и детская обувь. По данным исследования, 47 из 503 проанализированных обувных сетей специализируются исключительно на женской обуви, 4 — только на мужской и 37 — на детской.

Наиболее популярным местом покупки обуви среди россиянок по-прежнему остаются торговые центры (рисунок 19). Согласно полученным данным, 73,7% женщин обычно совершают покупки обуви в ТЦ, что немного превышает аналогичный показатель 2018 года. Торговые центры привлекают покупательниц богатым предложением, возможностью ознакомиться с ассортиментом различных брендов. Более того торговые центры все чаще становятся местами отдыха и досуга, что повышает вероятность спонтанных покупок.

Незначительно, но стабильно на протяжении последних лет теряет долю покупателей такой канал продаж, как отдельно стоящие специализированные магазины обуви. Однако, несмотря на постепенный уход многих обувных ретейлеров от «классического» формата отдельно стоящего магазина к более выгодному с точки зрения аренды и проходимости размещению в торговых центрах, популярность данного канала составила в 2019 году 48,2%, что все еще является очень высоким показателем.

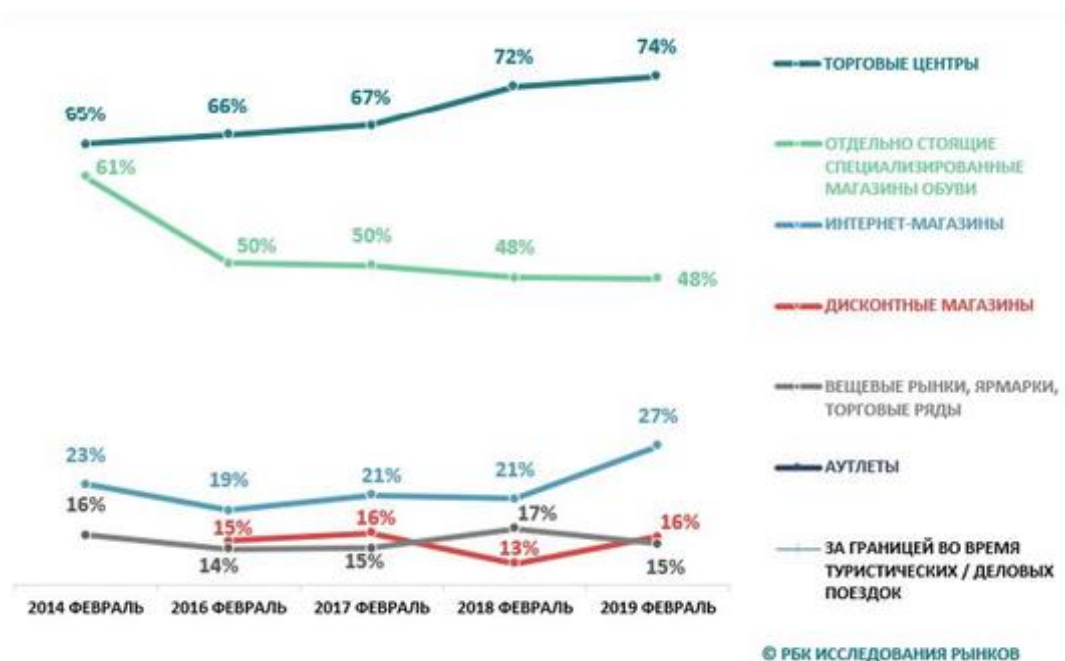


Рисунок 19 - Каналы продаж обуви в России в динамике в 2014-2019 гг., % (по данным РБК. Исследование рынков)

Третье место среди каналов продажи обуви занимают интернет-магазины. В 2019 году их доля составила 27,4%, что на 6,7% выше, чем в прошлом периоде. Рост популярности интернет-магазинов связан с укреплением доверия к данному каналу продаж. Кроме того, многие онлайн-ритейлеры, имеющие широкую сеть пунктов выдачи заказов и курьерскую доставку, предоставляют услугу примерки заказанных товаров и возможность отказаться от них в случае необходимости. Это наряду с прочими факторами привело к росту онлайн-заказов. Таким образом, покупка одежды и обуви через интернет-магазины становится все более распространенной практикой.

По мнению автора работы, основой пути для вывода обувного рынка России на новый виток развития является именно увеличение продаж через Интернет. Как и во всем мире, так и в РФ растет объем электронной торговли, хотя темпы роста немного замедлились. Основная причина – невысокие реальные доходы населения. На рисунке 22 отображена динамика российского рынка онлайн-торговли материальными товарами в 2010– 2018 гг. В расчеты Ассоциации компаний интернет-торговли (АКИТ) были включены данные локальных и трансграничных (импорт) продаж (рисунок 20).

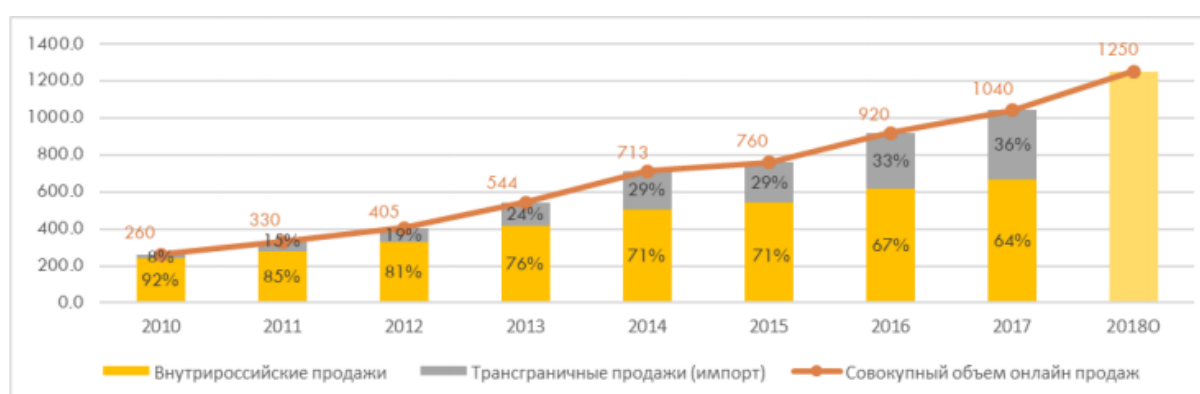


Рисунок 20 - Динамика онлайн-торговли в РФ в 2010–2018 гг., млрд руб. (по данным АКИТ)

На внутрироссийском рынке в 2017 г. доля онлайн-продаж ключевых модных товаров (одежды и обуви), по данным АКИТ, составила 27%, или 180 млрд руб. (см. рисунок 23). В 2018 г., по предварительным оценкам экспертов, размер доли продаж в сегменте одежды и обуви останется на прежнем уровне.

Одним из ключевых каналов онлайн-продаж могут стать соцсети. Соцсети позволяют максимально точно таргетировать рекламу и создавать персонализированные сервисы для пользователей.

Кроме того, развитию дистанционной торговли будет способствовать закрытие физических магазинов. Востребованность огромных торговых моллов снижается, вследствие чего ритейлеры наряду с развитием электронных каналов будут активно внедрять новые форматы традиционной дистрибуции в целях сокращения издержек и привлечения новых категорий покупателей.

Ради повышения качества обслуживания в точках продаж будут внедряться персонализирующие технологии. Например, сканирование тела для идеального подбора размера одежды или обуви. Или установка в примерочных «умных» зеркал с сенсорным экраном, позволяющих получить рекомендации или запросить вещь в другом размере/цвете, посмотреть все товары в магазине. Для глубокого консультирования клиентов также могут быть использованы «умные» полки и интерактивные экраны.

Также стоит отметить, что определенным стимулом для потребительских рынков могут стать карты (или настройки к кредитным картам) и сервисы рассрочки, позволяющие приобретать модные товары из низкого и среднего ценовых сегментов при невысоких доходах.

Итак, по итогам проведенного исследования рынка и прогнозам экспертов в настоящее время на розничном обувном рынке России можно выделить несколько основных трендов.

1. Постепенный рост рынка: в ближайшие 3-5 лет обувной рынок среднем будет прирастать на 4-6% в год в натуральном выражении и на 7-10% — в стоимостном.

2. Постепенный рост потребления. По прогнозам экспертов, в ближайшие годы объем потребления обуви на человека вернется к фундаментальным для рынка показателям, т.е. 3-4 пар обуви в год. Рост потребления будет поддержан увеличением реальных доходов населения, которые уже пять лет подряд показывают снижение и в 2019 году будут колебаться возле нулевой отметки. Согласно прогнозу социально-экономического развития России до 2036 года, который опубликовало Минэкономразвития, рост реальных располагаемых денежных доходов населения будет постепенно ускоряться и в среднем составит 2% в 2019–2024 годах, 2,5% в 2025–2030 годах, а в 2031–2036 годах увеличится до 2,7%.

3. Усиление конкурентоспособности отечественных производителей, что связано с совершенствованием законодательной базы и введением обязательной маркировки обуви в 2019 году. Эти меры позволят повысить уровень

прозрачности рынка, а также приведут к уходу мелких игроков, реализующих импортную (в основном китайскую) продукцию.

4. Общая реструктуризация и консолидация рынка

Несколько крупных игроков не пережили кризис 2014 г. и заявлены банкротами. Также за последние несколько лет с российского рынка ушли такие отечественные обувные игроки, как Obuv.com, Primorosso, Little Black Shoe, американские сети Payless, Rockport. Значительно сократила число магазинов сеть «Сити Обувь».

С другой стороны, рынок находится в процессе консолидации. Ритейлер Karі стал лидером рынка после банкротства ее основного конкурента — сети «ЦентрОбувь», которая в последний раз считалась крупнейшей по итогам 2015 года (1,5 тыс. точек). Количество магазинов Deichmann и ГК «Обувь России» за год (с августа 2017 по август 2018) выросло на 33 % и 19 % соответственно. Количество магазинов сети «Юничел» превысило 530, рост составил 11 %.

Активизировался процесс слияния и поглощения – так, в 2016 году компания Zenden приобрела обувные сети Mascotte и Thomas Münz. Компания «Егорьевск-обувь» (ТМ «Котофей») планирует приобретение 100 % акций ЗАО «Обувьпром», г. Сызрань (ТМ «Топ-Топ»).

5. Диверсификация бизнеса.

Рост масштабов бизнеса крупных игроков сопровождается диверсификацией. К примеру, компания Zenden Group расширила целевую аудиторию и вышла в новые ценовые сегменты, вывела в российскую розницу два итальянских брендов - Sergio Tacchini и - Carrera. Компания Karі развивает сеть магазинов детских товаров Karі Kids. «Эконика» расширила линейку аксессуаров. Ежегодно доля продаж сумок и аксессуаров «Эконика» прирастает на 30-40 %, и в дальнейшем бренд собирается усиливать эту категорию.

6. Омниканальность в ритейле.

Более 60 % «fashion-игроков» уже открыли собственные интернет-магазины. По прогнозам экспертов к 2021 году около 70 % fashion-ритейлеров будут иметь собственные интернет-магазины. Рост популярности интернета как канала

покупок одежды и обуви, и увеличение аудитории интернет-покупателей позволяют ритейлерам активно наращивать свои виртуальные продажи. Темпы роста продаж в онлайн в разы превышают их динамику развития офлайн.

Сейчас доля e-commerce в обороте ритейла составляет 5,5%, однако она будет увеличиваться.

За период июль 2018 г. — июнь 2019 г. в интернет-магазинах одежды и обуви, входящих в ТОП-1000, было оформлено 101 миллион заказов на сумму 215 миллиардов рублей. Средний чек составил 2 120 рублей (рисунок 21).



Рисунок 21 - Объем онлайн-рынка одежды и обуви в России

К примеру, доля онлайн-продаж в выручке: у Кагі составляет 3 %, «Обувь России» – 10-12 %, «Котофей» – 7 %.

Также в последние годы стремительно развиваются маркетплейсы, они изменили культуру потребления и привычки покупателей, которые теперь ожидают от ритейлеров максимально широкий ассортимент, новые высокотехнологичные сервисы и готовы, например, в обувном магазине приобретать товары для дома.

7. Новые технологии в ритейле.

К примеру, ГК «Обувь России» планирует внедрять образовательного чат-бота для обучения сотрудников по проектам финансовых сервисов, реализуемых компанией, и для повышения финансовой грамотности персонала.

Компания «Zendex» заключила соглашение о сотрудничестве в сфере предоставления клиентам дополнительных сервисов. Первым шагом стало

создание и размещение на официальном сайте компании кнопки – виджета «Яндекс. Такси».

8. Новые форматы магазинов, оптимизация.

К примеру, «Zenden» вывел на рынок новый концепт и новый формат магазинов. Компания делает ставку на запуск больших магазинов площадью от 1000 кв. м. Новый формат магазина «New Balance Residence Moscow» призван стать площадкой для разнообразных мероприятий - запуски новых продуктов и коллекций, тематические лекции и public talks на актуальные темы, авторские выставки, кинопоказы и многое другое.

Также набирает новый формат магазина как мультисервисного центра. Современные магазины уже перестают быть просто полками для товаров: это многофункциональные сервисные центры, которые предлагают ряд услуг для покупателей.

Так, крупные ритейлеры интегрируются в логистическую инфраструктуру российского рынка e-commerce, открывают на базе магазинов пункты выдачи заказов при партнерстве с логистическими операторами и предлагают почтовые сервисы своим покупателям. Например, «Юничел» в ноябре 2019 год начал работать с «Почтой России», а сам проект ПВЗ на базе торговых точек обувного оператора стартовал больше года назад. Все это позволяет рознице привлекать дополнительный трафик, повышать качество обслуживания и увеличивать кросс-продажи.

В магазинах «Обуви России» сейчас доступны разные сервисы: рассрочка на покупку товаров, денежные займы, платежи на кассе и многое другое.

В дальнейшем компании будут только усиливать сервисную составляющую бизнеса. Четкое определение и границы формата перестанут играть существенную роль. Магазин будет являться точкой притяжения для покупателя, где он может приобрести товар, воспользоваться разными услугами, забрать заказ интернет-магазина и т.д. При этом магазин будет постоянно меняться, модернизироваться, адаптироваться, чтобы соответствовать ожиданиям клиентов.

Выводы по разделу один

Итак, по результатам проведенного анализа теоретических источников можно сделать следующие выводы. Маркетинговый анализ – исследование, направленное на создание объективной рыночной картины, поиск свободных ниш и выявление запросов целевой аудитории.

Если говорить очень сжато о задачах маркетингового исследования, то можно описать их следующим образом: обеспечение руководства компании информацией точной, надежной, обоснованной, современной и относящейся к делу.

Классифицировать исследования можно по-разному, например, по характеру сбора информации: кабинетные (вторичные, то есть работа уже с какими-либо собранными заранее данными) и полевые (первичные, то есть сбор первичной информации, данных об условиях продаж конкретного товара на определенном рынке).

Также исследования можно классифицировать по цели исследования. Поисковые исследования нацелены на поиск идей и понимания. У такого вида исследования есть несколько методов проведения исследования: интервью (лучше в неформальном формате) с потенциальными респондентами, эксперимент или наблюдение. Описательные исследования нацелены на описание рынка, его характеристики и взаимосвязей, относятся к вторичным данным, формализованным опросам и наблюдениям. Аналитические исследования (иногда их называют причинными) в основном используются для того, чтобы выяснить причины, лежащие в основе изучаемого явления. Такие исследования постоянно проводятся для обозначения и регистрации всяческих изменений, они происходят в условиях постоянного эксперимента в области маркетинга.

На практике существует ряд методик, позволяющих проводить анализ рынка в зависимости от цели исследования. Так, традиционно анализ макроокружения организации проводится с применением PEST (STEP)-анализа, одним из популярных методов анализа рынка и компании в целом является SWOT – анализ,

анализ отраслевого окружения чаще всего проводят с помощью 5 конкурентных сил Портера.

Также по результатам проведенного обзора состояния мирового и российского обувного рынка было выявлено, что среди ключевых факторов, оказывающих влияние на данный рынок: высокие геополитические риски; усиление роли быстро развивающихся азиатских стран; развитие цифровых каналов продаж и упрощение глобальной логистики; внедрение новых технологий в производство и дистрибуцию; фокус на экологичное производство и развитие гибких бизнес-моделей.

Основные тенденции обувного рынка России следующие:

- постепенный рост рынка и потребления в целом;
- усиление конкурентоспособности отечественных производителей;
- общая реструктуризация и консолидация рынка;
- диверсификация бизнеса;
- омниканальность и новые форматы магазинов.

2 АНАЛИЗ РАЗВИТИЯ ОСНОВНЫХ ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ РОССИЙСКОГО ОБУВНОГО РЫНКА

2.1 Обзор деятельности основных представителей российского обувного рынка (Кари, Монро, Юничел)

Обувной рынок в России – третий по объемам потребительский рынок в стране после рынков продуктов питания и одежды. При этом он находится на начальной стадии своего развития: рынок слабо консолидирован, и по-прежнему значительный объем продаж осуществляется через небольшие сети, разрозненные магазины и вещевые рынки.

В 2017 году доля топ-10 игроков обувного рынка составляла 23,4% (в деньгах), по итогам 2018 года выросла до 26,69%.

Разные эксперты по-разному выделяют ключевых игроков рынка. Так, в авторитетном рейтинге «РБК. Исследование рынков» фигурируют также неспециализированные обувные ритейлеры: «Детский мир», «Спортмастер», «Смешные цены» и другие (рисунок 22).

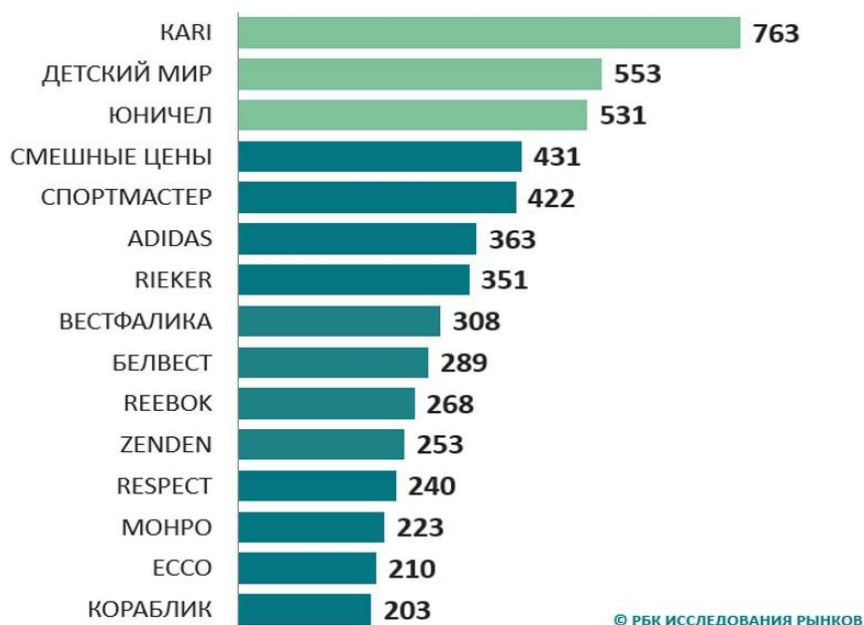


Рисунок 22 – Лидеры среди обувных ритейлеров по числу магазинов, (по данным «РБК. Исследование рынков»)

Маркетинговое агентство «MarketMedia» учитывает только специализированных ритейлеров, что представляется наиболее оптимальным для данного исследования. Кроме того, данное исследование более актуальное (данные на февраль 2019 года).

Таким образом, по данным «MarketMedia» крупнейшие в России обувные сети по количеству магазинов на август 2019 года представлены на рисунке 23.

| Название сети | Число магазинов |
|--|-----------------|
| Kari | 1240 |
| ГК «Обувь России» | 869 |
| «Юничел» | 623 |
| Zenden Group (бренды Zenden, Mascotte и Thomas Munz) | 409 |
| BELWEST | 403 |
| Monro | 300 |
| Respect | 250 |
| Carnaby/TJ/ CHESTER | 209 |
| «Эконика» | 200 |
| RALF RINGER | 191 |

Рисунок 23 - Топ-10 обувных сетей в России по числу магазинов

Представим описание деятельности основных представителей обувного рынка.

1. Сеть «Kari».

«ООО Кари» — это международная компания, которая осуществляет розничную торговлю игрушек, аксессуаров, а также обуви для детей, женщин и мужчин. Она основана в 2012 г. в Польше.

ООО «Кари, зарегистрирована по адресу 107140, г.Москва, ул.Русаковская, д.13, 107140. Основным видом деятельности компании является торговля розничная прочими товарами в специализированных магазинах. Учредитель Kari — Игорь Яковлев, бывший совладелец сети магазинов электроники и бытовой техники «Эльдорадо».

На 2018 год сеть Кари насчитывает 930 магазинов розничной торговли, охватывающих более трехсот городов четырех развитых государств: РФ, Украины, Казахстана, Беларуси и Польши. В настоящее время в сети 1240 магазинов в России, Беларуси, Казахстане. Kari стала лидером рынка после

банкротства ее основного конкурента — сети «ЦентрОбувь», которая в последний раз считалась крупнейшей по итогам 2015 года (тогда у нее было 1,5 тыс. точек).

Философия компании основывается на идее, что лучше продать товар дешевле, но в большем количестве. Особенно это касается обуви. Несколько пар обуви продается покупателям по доступной стоимости вместо выставления высокой цены за один комплект. Подобная концепция называется в Европе Fast Fashion.

Такой формат для российского рынка был новинкой. Концепция быстрой моды работает в Европе и России, так как всем хочется приобретать много и дешево.

Адрес официального сайта ООО «Кари» kari.com/ru. Здесь также представлен интернет-магазин бренда. Обувь и аксессуары можно выбрать из онлайн-каталога и оформить самовывоз из любого магазина, который относится к региону проживания клиента.

У ритейлера 5 распределительных центров (80 тыс. м² складских площадей).

2. ГК «Обувь России».

Группа компаний «Обувь России» — федеральная обувная компания, основана в 2003 году. ООО «Обувь России» зарегистрирована по адресу 630068, г. Новосибирск, ул. Приграничная, д.1, п. 100. Компания развивает несколько бизнес-направлений: розничная торговля обувью, аксессуарами и сопутствующими товарами.

ГК «Обувь России» управляет обширной розничной сетью и по итогам 2018 года занимает второе место по количеству работающих обувных магазинов в России. По данным Discovery Research Group ГК «Обувь России» является лидером среднеценового сегмента обувного рынка. В 2018 году ритейлер открыл 242 новых магазина, из них 144 собственных, 48 франчайзинговых и 50 релоцированных.

Под управлением группы находятся пять розничных сетей.

Розничная сеть Westfalika — обувной ритейлер. Предлагает более тысячи моделей обуви европейского дизайна ежесезонно для женщин 30-50 лет. Также

в ассортименте представлены средства по уходу за обувью, сумки, одежда и пр. На апрель 2019 года сеть насчитывает 466 магазинов (включая франшизы).

Салоны Lisette — монобрендовая обувная сеть, предлагающая молодёжную продукцию французского дизайна. На апрель 2019 года сеть насчитывает 118 магазинов (включая франшизы).

Сеть магазинов «Пешеход». Реализует более двух тысяч моделей детской, женской и мужской обуви ежесезонно под собственным брендом, а также бренды других сетей ГК «Обувь России». На апрель 2019 года сеть насчитывает более 50 магазинов средней площадью 220 м².

Салоны Rossita — мультибрендовая семейная обувная сеть. Помимо обуви предлагает широкий ассортимент сумок, одежды и сопутствующих товаров. На апрель 2019 года сеть насчитывает 31 магазин.

Сеть магазинов Emilia Estra — современные бутики, предлагающие ассортимент ультрамодной молодёжной обуви, а также сопутствующих аксессуаров. На апрель 2019 года сеть насчитывает восемь магазинов площадью 100-150 м².

Также компания продвигает собственные бренды (all.go, S-TEP, Snow Guard, Medelista, Pioneer of Arctic Travel) в формате shop-in-shop. Концепция данного формата заключается в продаже брендовой продукции на выделенном торговом пространстве внутри общего торгового помещения. В 2018 году доля сопутствующих товаров (более восьми тысяч наименований) составила около 35% в розничной выручке группы.

На рынок электронной коммерции ГК «Обувь России» вышла в 2014 году, и сегодня это направления является одним из самых быстрорастущих — в 2018 году доля интернет-продаж в розничной выручке компании составила 13%. Преимущество компании — широкая сеть розничных магазинов, позволяющая осуществлять доставку и выдачу товаров практически по всей России.

Группа осуществляет продажи по всей России через пять собственных интернет-магазинов — westfalika.ru, westfalika-home.ru, emilia-estra.ru, westfalika-home.ru и rossita.com, — и продает обувь по всей России. Компания работает по

модели омниканальной торговли, формируя у покупателей единый опыт взаимодействия с брендом и используя разные каналы коммуникации и продаж — как традиционные, так и новые: e-commerce и мобайл. Так «Обувь России» добивается синергии разных каналов сбыта, расширяя аудиторию покупателей и повышая узнаваемость бренда.

Осенью 2018 года группа начала сотрудничество с компанией PickPoint по совместному открытию пунктов выдачи товаров. К февралю 2019 года в проекте задействовано более 250 магазинов, еженедельно выдаются более полутора тысяч посылок.

Группа владеет двумя производственными площадками общей площадью более 9 тыс. м², расположенными в Новосибирске и Бердске. Производственная мощность предприятий составляет около 500 тыс. пар обуви в год. Компания выпускает продукцию из натуральной кожи, а также искусственных или полимерных материалов со всеми типами крепления подошвы.

В 2017 году группа подписала трёхлетний договор со «Сбербанком» на производство и поставку обуви для инкассаторских и охранных служб банка.

Ключевые финансовые показатели за 2018 год:

- объем консолидированной аудированной выручки Группы в 2018 году увеличился на 9% до 11,554 млрд руб. по сравнению с 10,6043 млрд руб. в 2017 году;

- сопоставимые продажи группы компаний «Обувь России» снизились на 8,8%;

- валовая прибыль выросла на 16% — до 6,789 млрд руб., по сравнению с 5,853 млрд руб. в 2017 году;

- рентабельность по валовой прибыли — 58,8%, рост по отношению к 2017 году — 4,6 процентных пунктов;

- чистая прибыль увеличилась на 1,7% — до 1,332 млрд руб., по сравнению с 1,310 млрд руб. в 2017 году;

- рентабельность по чистой прибыли — 11,5%, по сравнению с 12,1% в 2017 году.

3. «Юничел».

Организация АО «Обувная фирма «Юничел» зарегистрирована 20 ноября 2002 года по адресу 454008, Челябинская обл., Челябинск г., Чайковского ул., 20. Основным видом деятельности является производство обуви.

Обувная фирма «Юничел» – один из крупнейших отечественных производителей обуви и вторая в России обувная торговая сеть.

«Юничел» объединяет три обувные фабрики в Челябинске, Златоусте и Оренбурге и более 600 магазинов в 250 городах России и Казахстана. Ежегодно фабрика выпускает 3 млн пар обуви. Это 10% от всей кожаной обуви, которая производится в России. «Юничел» – единственное предприятие на территории Российской Федерации, выпускающее столь широкий ассортимент: мужская, женская, школьная и малодетская обувь для мальчиков и девочек, спортивная и домашняя обувь, модели для отдыха на природе.

В сентябре 2017 года появился интернет-магазин. Компания вышла на электронные торговые площадки Wildberries и Lamoda. Сегодня через эти площадки «Юничел» продает более 8% от общего объема. Через 3-5 лет производитель намерен реализовывать через Интернет 20-30% от общего объема продаж.

За 2018 год прибыль компании составила 79.704 млн руб.

Более кратко опишем остальных лидеров рынка.

4. Zenden Group.

ZENDEN Group – российский диверсифицированный многопрофильный холдинг федерального масштаба. Под управлением компании находится розничная сеть, современные торговые центры, обувные производства, зарубежные представительства и ряд социальных проектов. Сеть принадлежит предпринимателю Андрею Павлову. В настоящее время группа управляет 409 магазинами под брендами Zenden (278 магазинов), Mascotte (65) и Thomas Munz (66). В прошлом году компания открыла около 30 магазинов, а в этом году планов по открытиям нет. Андрей Павлов отметил, что даже намерен закрывать малоэффективные магазины.

5. BELWEST. Обувная фабрика основана в 1988 году в Беларуси западногерманским концерном SALAMANDER. В 1991 году открылся первый собственный магазин. С 2011 года она принадлежит концерну «Беллегпром» (Беларусь) и ООО «Инвестпром» (Россия). Компания зарегистрировала товарный знак в Италии, Германии, Латвии и Литве. Под брендом BELWEST работает более 400 магазинов в России и Беларуси.

6. Respect. Сеть основана в 2001 году и работает в сегменте средний, средний плюс. С 2007 года запустила программу франчайзинга. Сегодня под брендом Respect работает 250 магазинов (из них 65 по франчайзингу) в России, Беларуси и Казахстане.

7. Монро. Новосибирская сеть работает на рынке с 1994 года. В настоящее время она насчитывает 300 магазинов, в которых продается продукция низкого ценового сегмента. Бренд МОНРО — это символ 25 лет стабильной и успешной работы в обувном ритейле, объединивший более 300 магазинов в 110 городах России.

Значительную часть ассортимента составляет обувь из натуральной и искусственной кожи эксклюзивных торговых марок: Rita Bravuro, Vona Mente, BandEros, Carido, Soter, Ulët, Лёва Солнечный. Уникальные сезонные коллекции всегда учитывают актуальные тенденции моды и предоставляют большой выбор моделей в различных стилях: классика, casual, обувь для активного отдыха и спорта.

У «Монро» семь собственных складских комплексов (из них два распределительных — в Новосибирске и Подмосковье).

Львиную долю (60-80%, в зависимости от коллекции) на полках «Монро» занимает обувь из КНР. Остальное — обувь производства российских, турецких, польских, итальянских и бразильских фабрик.

Также компания «Монро» организовала в Новосибирске собственное производство обуви. Сейчас фабрика выпускает около 600 пар мужских туфель в сутки, но ее мощность позволяет в перспективе производить 1000 пар в сутки. У «Монро» большие объемы продаж, поэтому целесообразно иметь собственное

производство. Компания таким образом снижает себестоимость продукции и получает возможность выпускать эксклюзивные коллекции, которые никто не копирует.

8. Carnaby/TJ/ CHESTER. Сети принадлежат предпринимателям Тимуру и Юлии Ахметовым, утверждают на рынке. Под этими брендами работает 209 магазинов.

9. RALF RINGER. Производитель обуви работает с 1995 года. При запуске объем производства составлял 20 тыс. пар обуви в год, в настоящее время он превысил 2 млн пар обуви в год. Собственная фирменная сеть компании насчитывает 156 магазинов, а также 35 франчайзинговых. В 2018 году производитель обуви открыл 23 фирменных магазина в крупных торгово-развлекательных центрах, среди которых «Европейский» и «Афимолл» в Москве, «Сити Молл» в Белгороде и Сургуте.

10. «Эконика». Группа компаний «Новард» развивает сеть, в которой продается две коллекции: под брендом Ekonika и Alla Pugachova. Сеть насчитывает 131 магазин.

2.2 Финансовый анализ деятельности основных представителей российского обувного рынка (Кари, Монро, Юничел)

Проведем анализ основных финансовых показателей деятельности основных представителей российского обувного рынка (Кари, Монро, Юничел).

Данные бухгалтерского баланса ООО «Кари» за последние 3 отчетных года представлены в Приложении А.

Анализ динамики и структуры баланса.

Рассмотрим динамику и структуру баланса за 3 года – 2016-2018 гг. Мы видим ежегодное увеличение валюты баланса: в 2017 г. она выросла на 3,25%, что составляет 1131 млн руб. в абсолютном выражении, в 2018 г. увеличение составило 22,1% (7964 млн руб.).

Анализ структуры имущества (активов) ООО «Кари» показывает, что основной удельный вес на протяжении анализируемого периода составляют оборотные активы – в среднем около 87% за последние три года в сумме имущества. При этом можно отметить тенденцию к сохранению доли оборотных активов (рисунок 24).

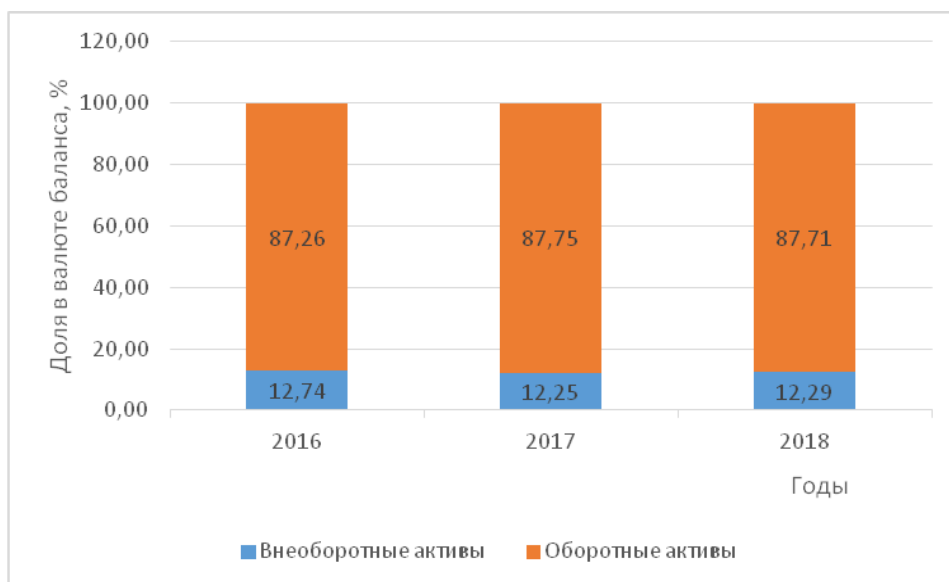


Рисунок 24 – Структура активов ООО «Кари»

Внеоборотные активы в ООО «Кари» представлены в первую очередь основными средствами (37%) и отложенными налоговыми активами (около 40%). При этом растут обе эти категории, за счет чего внеоборотные активы приросли в 2018 году по отношению к 2017 году на 22,5%.

Оборотные активы представлены в первую очередь запасами (около 65% в 2018 году), что логично, так как компания торговая, и дебиторской задолженностью (около 30%). Надо отметить небольшой рост доли запасов (с 25% в 2016 до 31% в 2018 году). Необходимо внимательно отслеживать данную статью, чтобы не произошло «затоваривания», а значит «замораживания» денежных средств.

Анализ динамики имущества ООО «Кари» показывает прирост по состоянию на 31.12.2018 года по отношению к 31.12.2017 года на 22%, в первую очередь за счет роста внеоборотных активов – на 22,5%.

Анализ пассивов ООО «Кари» позволяет отметить, что собственный капитал сильно уступает по удельному весу привлеченному капиталу. Активы равны 43897 млн руб. При этом раздел капитал и резервы равен лишь 4869 млн руб. То есть активы только на 4869 млн руб. профинансированы за счет собственных средств, а оставшаяся часть активов приобретена за счет заемных средств.

Собственный капитал в 2018 году составил всего около 11% от суммы всех источников финансирования, при этом его доля в пассивах компании в целом имеет тенденцию к снижению (с 18 % в 2016 году до 11% в 2018 году) (рисунок 25).

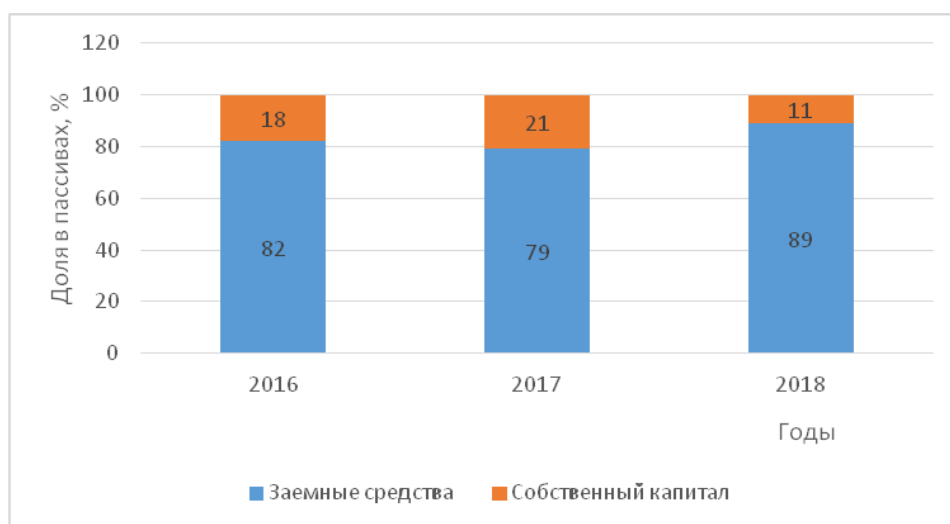


Рисунок 25 – Соотношение собственных и заёмных средств ООО «Кари»

Это очень тревожный фактор, говорит о снижении финансовой устойчивости компании.

Теперь рассмотрим, соблюдается ли золотое правило экономики.

Данные отчета о прибылях и убытках показывают, что выручка растет последние три года. За последний год она выросла относительно прошлого года на 34% что в абсолютном выражении составило 12401 млн руб. В 2017 году относительно 2016 года выручка выросла на 15,7% (4956 млн руб.).

При этом растет и себестоимость продаж – на 35% в 2018 году. И хотя прибыль от продаж растет впечатляющими темпами, чистая прибыль показывает тенденцию к снижению. Более того, в 2018 чистая прибыль имеет отрицательные значения (-2 666 млн руб.). Вероятно, это связано с большими затратами на

погашение кредитных займов, имеющих у компании согласно анализу бухгалтерского баланса.

Для наглядности отразим динамику валюты баланса, выручки и чистой прибыли на рисунке 26.

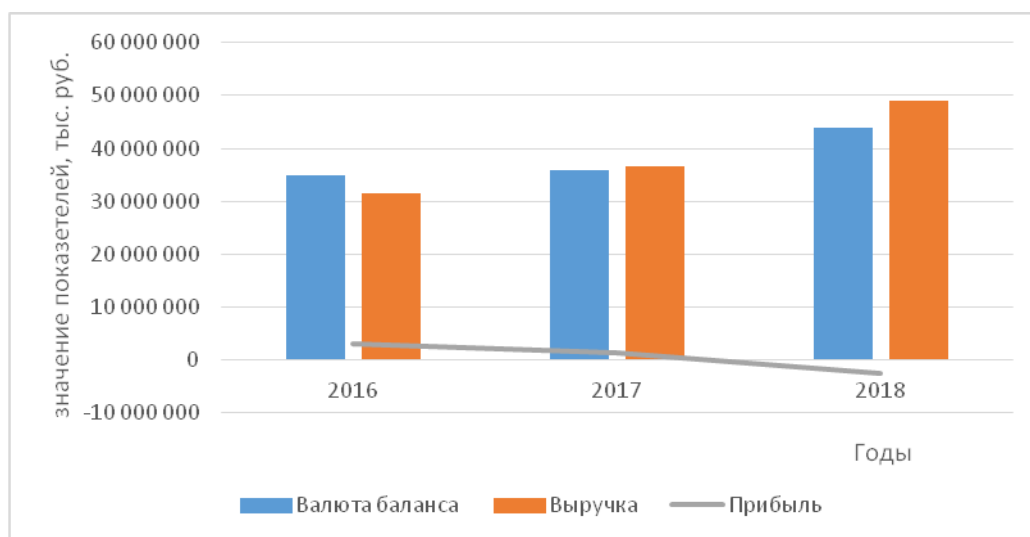


Рисунок 26 – Динамика показателей в период с 2016 г. по 2018 г.

Как видим, золотое правило экономики не соблюдается, так как валюта баланса растёт, выручка тоже растёт, но чистая прибыль снижается с каждым годом.

И в целом, несмотря на прирост продаж, можно говорить об неустойчивом финансовом положении компании ООО «Кари» и неэффективном распоряжении денежными средствами.

Соотнесем группы активов и пассивов: активы – по мере ликвидности, пассивы – по мере покрытия.

Для оценки ликвидности все активы и пассивы предприятия объединяются по четырем группам.

Все активы предприятия в зависимости от степени ликвидности объединяются в следующие группы:

– наиболее ликвидные активы (A_1) - денежные средства и краткосрочные финансовые вложения (1250 + 1240);

– быстрореализуемые активы (A_2) - дебиторская задолженность со сроком погашения до 12 месяцев и прочие оборотные активы (1240 + 1270);

– медленно реализуемые активы (A_3) - дебиторская задолженность со сроком погашения более 12 месяцев, запасы и НДС по приобретенным товарно-материальным ценностям (1210 + 1220 + 1230) + долгосрочные финансовые вложения (1170);

– трудно реализуемые активы (A_4) - внеоборотные активы (1190) – долгосрочные финансовые вложения (1170).

Пассивы предприятия в зависимости от степени нарастания сроков погашения обязательств объединяются в следующие группы:

– наиболее срочные обязательства ($П_1$) - кредиторская задолженность и прочие пассивы (1520);

– краткосрочные пассивы ($П_2$) - краткосрочные кредиты и займы (1510 + 1530 + 1560);

– долгосрочные пассивы ($П_3$) - долгосрочные кредиты и займы (1400);

– постоянные пассивы ($П_4$) - капитал и резервы (1390 + 1540 + 1550).

Баланс предприятия считается абсолютно ликвидным, если выполняются следующие неравенства:

$$A_1 \geq П_1; A_2 \geq П_2; A_3 \geq П_3; A_4 \leq П_4 \quad (2.2)$$

Оптимальным является состояние ликвидности баланса, когда первые три группы активов превосходят или равны первым трем группам пассивов, а собственный капитал превосходит четвертую группу активов.

Таблица 2 – Соотношение активов и пассивов ООО «КАРИ»

| | | | | В рублях | | | |
|--------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| АКТИВ | 2016 г. | 2017 г. | 2018 г. | ПАССИВЫ | 2016 г. | 2017 г. | 2018 г. |
| A1 | 6723474 | 5151948 | 1242608 | П1 | 27936411 | 20054262 | 29016515 |
| A2 | 7815771 | 10009271 | 11581458 | П2 | 5095 | 79268 | 60309 |
| A3 | 15862574 | 16658694 | 26188201 | П3 | 584912 | 8279843 | 9966589 |
| A4 | 4395533 | 4108714 | 4880364 | П4 | 6270934 | 7515254 | 4849218 |
| БАЛАНС | 34797352 | 35928627 | 43892631 | БАЛАНС | 34797352 | 35928627 | 43892631 |

В 2016 – 2017 году в балансе не соблюдается только превышение абсолютно

ликвидных активов над краткосрочными обязательствами (т.е. $A_1 > П_1$), а в 2018 году добавляется четвертое условие (собственный капитал должен превышать внеоборотные активы)

Порядок расчета показателей ликвидности представлены ниже.

Коэффициент абсолютной ликвидности показывает, какую часть краткосрочной задолженности организация может погасить в ближайшее время:

$$K_{ABC} = \frac{ДС + КФВ}{КО} = \frac{A_1}{П_1 + П_2}, \quad (2.3)$$

где ДС – денежные средства;

КФВ – краткосрочные финансовые вложения

КО – краткосрочные обязательства.

Коэффициент критической (срочной) ликвидности показывает прогнозируемые платежные возможности организации при условии своевременного проведения расчетов с дебиторами:

$$K_{KP} = \frac{ДС + КФВ + ДЗ + ОА_{ДР}}{КО} = \frac{A_1 + A_2}{П_1 + П_1}, \quad (2.4)$$

где ДЗ – дебиторская задолженность.

Коэффициент текущей ликвидности отражает достаточность текущих активов для погашения краткосрочных обязательств:

$$K_{TEK} = \frac{ТА - ДДЗ}{КО}, \quad (2.5)$$

где ТА – текущие активы (оборотные активы).

Таблица 3 – Анализ показателей ликвидности и платежеспособности

| Наименование | Данные на конец | | | Отклонение 2018 г. | |
|---------------------------|-----------------|---------|---------|--------------------|----------|
| | 2016 г. | 2017 г. | 2018 г. | 2016 г. | 2017 г. |
| Коэффициенты ликвидности: | | | | | |
| - абсолютной | 0,2406 | 0,2559 | 0,0427 | - 0,1979 | - 0,2132 |
| - срочной | 0,5203 | 0,7530 | 0,4410 | - 0,0793 | - 0,3120 |
| - текущей | 0,5663 | 0,8128 | 0,8829 | 0,3166 | 0,0701 |

На рисунке 27 представлены коэффициенты ликвидности ООО «Кари».

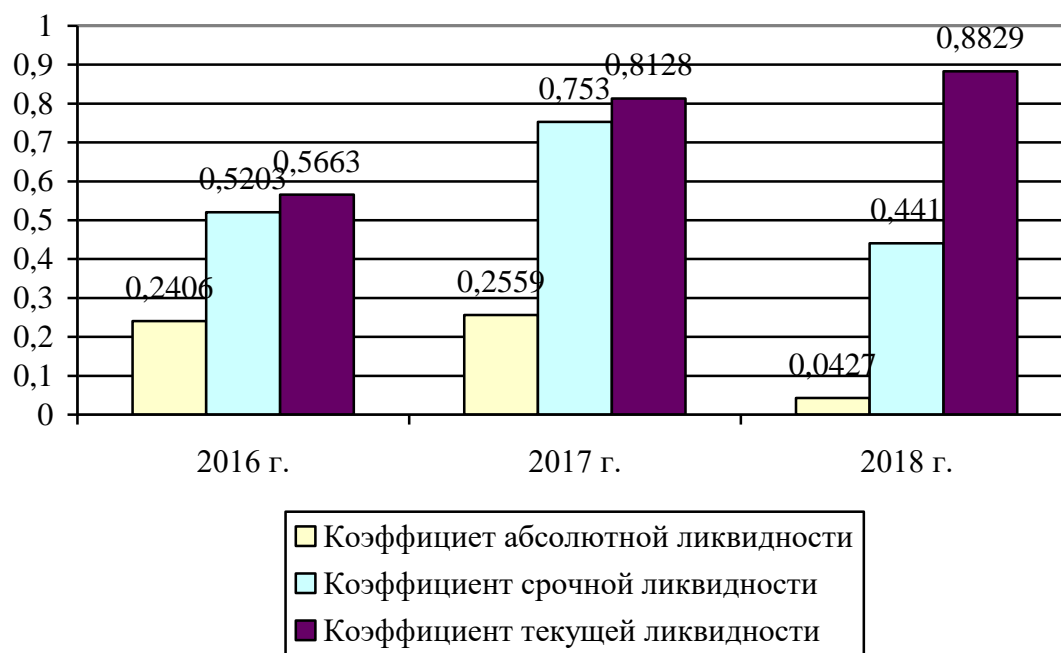


Рисунок 27– Динамика коэффициентов ликвидности ООО «Кари»

Коэффициент текущей ликвидности вырос за анализируемый период с 0,5663 до 0,8829 пункта. Это говорит о том, что текущими активами предприятие может покрыть большую часть краткосрочных обязательств.

В 2018 г. организация может покрыть дебиторской задолженностью и денежными средствами не более 44,1% всех краткосрочных обязательств, в то время как в 2017 году этот показатель был на 31,2% больше.

С помощью наиболее ликвидных активов предприятие в 2016 году покрывало 24,06% всех краткосрочных обязательств, в 2017 году – 25,59%, в 2018 году – всего лишь 4,27%. Абсолютная ликвидность падает.

Задача анализа финансовой устойчивости – оценка величины и структуры активов и пассивов. Это позволяет оценить, насколько организация финансово независима, как изменяется уровень финансовой независимости, достаточно ли устойчива анализируемая организация в финансовом отношении.

Ниже приведена система финансовых коэффициентов.

1. Коэффициент финансовой устойчивости показывает, насколько стабильно положение компании и не грозят ли ей в ближайшем будущем какие-либо финансовые проблемы.

$$K_{\text{фв}} = \frac{СК + ДО}{А}, \quad (2.6)$$

где СК – собственный капитал;
 ДО – долгосрочные обязательства;
 А – активы (валюта баланса).

2. Коэффициент финансовой независимости (финансовой автономии) ($K_{\text{авт}}$) свидетельствует об удельном весе собственного капитала в валюте баланса:

$$K_{\text{авт}} = \frac{СК}{А}, \quad (2.7)$$

3. Коэффициент финансовой активности показывает

$$K_{\text{фин. акт}} = \frac{ОА}{ВА}, \quad (2.8)$$

где ОА – оборотные активы;
 ВА – внеоборотные активы.

4. Коэффициент постоянного состава:

$$K_{\text{пост}} = \frac{ВА}{СК}, \quad (2.9)$$

5. Коэффициент маневренности собственного капитала

$$K_{\text{мсок}} = \frac{СК - ВА}{СК}, \quad (2.10)$$

6. Коэффициент обеспеченности собственными оборотными активами

$$K_{\text{об.оа}} = \frac{СК - ВА}{ОА}, \quad (2.11)$$

Таблица 5 - Расчет финансовых коэффициентов ООО «Кари»

| Коэффициент | Данные на конец | | | Отклонение 2018 г. от | |
|---|-----------------|---------|---------|-----------------------|---------|
| | 2016 г. | 2017 г. | 2018 г. | 2016 г. | 2018 г. |
| финансовой устойчивости | 0,1970 | 0,4396 | 0,3375 | 0,1405 | -0,1021 |
| Автономии | 0,1802 | 0,2092 | 0,1105 | -0,0697 | -0,0987 |
| финансовой активности | 6,8480 | 7,1613 | 7,1343 | 0,2863 | -0,0270 |
| постоянного актива | 0,7071 | 0,5858 | 1,1128 | 0,4057 | 0,5270 |
| маневренности собственного капитала | 0,2929 | 0,4142 | -0,1128 | -0,4057 | -0,5270 |
| обеспеченности собственными оборотными активами | 0,0605 | 0,0987 | -0,0142 | -0,0747 | -0,1129 |

Индекс постоянного актива имеет тенденцию к росту и на конец периода больше 1, что свидетельствует о недостаточности перманентного капитала для покрытия внеоборотных активов. Значение индекса близко к единице, соответственно оборотные активы предприятия практически полностью приобретены за счет заемных средств, и все показатели обеспеченности оборотных активов, запасов собственными средствами имеют небольшие значения. Данные таблицы показывают, что коэффициент автономии нормативного значения не достиг, на конец периода этот коэффициент составил 0,11 пункта. Этот показатель снижается, что в дальнейшем может привести к менее устойчивому состоянию предприятия. Коэффициент финансовой активности к концу анализируемого периода увеличивается, что говорит о росте доли заемных средств, т.е. предприятие собственные средства в производстве не задействует.

Коэффициент маневренности собственного капитала имеет отрицательную динамику, что говорит о снижении собственного капитала и росте внеоборотных активов.

Существует несколько типов финансовой устойчивости (2.12):

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: $СК + ДО + КО - ВА < 3$

Таблица 5 – Определение типа финансовой устойчивости ООО «Кари»

| Показатели | 2016 г. | 2017 г. | 2018 г. |
|--------------------------------|------------|------------|------------|
| 1. Запасы (включая НДС) | 15 824 184 | 16 365 093 | 25 672 582 |
| 2. Источники покрытия запасов: | | | |
| СК – ВА; | 1 836 998 | 3 112 926 | -546 778 |
| СК + ДО – ВА; | 2 421 910 | 11 392 769 | 9 419 811 |
| СК + ДО + КрК – ВнА | 30 363 429 | 31 526 312 | 38 496 648 |
| 3. Тип финансовой устойчивости | Кризисное | Кризисное | Кризисное |

На конец 2018 г. собственный капитал не покрывает внеоборотные активы, но даже вместе с долгосрочными обязательствами и краткосрочными кредитами и займами не превышают величину запасов. Можно говорить о финансовом положении предприятия на конец 2018 г. как кризисное.

Коэффициент оборачиваемости показывает число оборотов за период.

$$N_{ДЗ(КЗ)} = \frac{ВР}{\overline{ДЗ(КЗ)}}, \quad (2.13)$$

где ВР – выручка от реализации;

$\overline{ДЗ(КЗ)}$ - средняя величина дебиторской или кредиторской задолженности.

Средний период оборачиваемости:

$$П_{ОБ} = \frac{365}{N}, \quad (2.14)$$

Коэффициент оборачиваемости запасов:

$$N_{ПЗ} = \frac{СС}{\overline{ПЗ}}, \quad (2.15)$$

где СС – себестоимость продукции.

Длительность запасов (O_3) показывает количество дней, которое уходит на то, чтобы произвести и продать товары:

$$П_{ОБ}^{ПЗ} = \frac{365}{N_{ПЗ}}, \quad (2.16)$$

Финансовый цикл в днях характеризует период времени, в течение которого организация испытывает недостаток свободных денежных средств либо имеет свободные денежные средства.

$$ФЦ_{ДН} = П_{ПЗ} + П_{ДЗ} - П_{КЗ}, \quad (2.17)$$

Операционный цикл:

$$ОЦ_{ДН} = П_{ПЗ} + П_{ДЗ}. \quad (2.18)$$

Расчет показателей деловой активности приведен в таблице 6.

Таблица 6 - Расчет показателей деловой активности ООО «Кари»

| Показатели | 2017 г. | 2018 г. | Отклонение 2018 г. | |
|--|------------|------------|--------------------|---------------|
| | | | Тыс. руб. | Темп роста, % |
| Выручка от реализации продукции, тыс. руб. | 36 542 248 | 48 944 035 | 12 401 787 | 133,94 |
| Себестоимость продукции | 22 857 628 | 30 945 247 | 8 087 619 | 135,38 |
| Коэффициент оборачиваемости: | | | | |
| - дебиторской задолженности | 4,11 | 4,54 | 0,43 | 110,55 |
| - кредиторской задолженности | 1,53 | 1,70 | 0,17 | 110,86 |
| - запасов | 1,42 | 1,47 | 0,05 | 103,67 |
| - активов | 1,03 | 1,23 | 0,19 | 118,68 |
| Продолжительность одного оборота | | | | |
| - дебиторской задолженности | 87,66 | 79,29 | -8,36 | 90,46 |
| - кредиторской задолженности | 234,63 | 211,65 | -22,98 | 90,20 |
| - запасов | 253,49 | 244,52 | -8,96 | 96,46 |
| - активов | 348,38 | 293,56 | -54,83 | 84,26 |
| Операционный цикл | 341,14 | 323,81 | -17,33 | 94,92 |
| Финансовый цикл | 106,51 | 112,16 | 5,66 | 105,31 |

Из таблицы 6 видно, что по предприятию наблюдаются положительные тенденции динамики показателей деловой активности.

Средняя величина дебиторской задолженности составила 4 оборота, кредиторской задолженности и запасов – 1,5 оборота, активов – 1 оборот.

Длительность одного оборота дебиторской задолженности снизилась с 79,29 до 87,66 дня, кредиторской – с 234,63 до 211,65 дней, запасов – с 348,38 до 293,56 дней. Снижение продолжительности оборачиваемости показателей является положительным фактором в деятельности предприятия.

Не смотря на то, что коэффициент оборачиваемости запасов изменился незначительно (с 1,42 до 1,47 оборота) длительность одного оборота уменьшилась на 8,93 дня. В 2017 году дебиторская задолженность смогла обернуться 4,11 раз, в 2018 году – 4,54 раза, в следствие чего продолжительность одного оборота уменьшилась с 87,66 до 79,29 дня.

Коэффициент оборачиваемости всех активов увеличился всего на 0,19 оборота, что снизило длительность одного оборота на 54,83 дня.

Финансово – эксплуатационные потребности увеличились на 5,66 дней. Т.е. это то количество дней, в которые организация будет испытывать недостаток денежных средств.

Рентабельность собственного капитала (ROE) показывает, насколько эффективно организация использует собственный капитал:

$$ROE = \frac{ЧП}{СК}, \quad (2.19)$$

где ЧП – чистая прибыль

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

Рентабельность активов (ROA) – это основной критерий эффективности, в соответствии с которым организация распределяет свои ресурсы и управляет ими:

$$ROA = \frac{ЧП}{\bar{A}}, \quad (2.20)$$

где \bar{A} – среднегодовая стоимость активов.

Рентабельность деятельности отражает эффективность функционирования организации:

$$R_d = \frac{ЧП}{З}, \quad (2.21)$$

где З – затраты предприятия (полная себестоимость, включая управленческие и коммерческие расходы)

Прибыль от продаж – это коэффициент рентабельности, который показывает долю прибыли в каждом заработанном рубле

$$R_{ПР} = \frac{П_{ПР}}{ВР}, \quad (2.22)$$

где $П_{ПР}$ – прибыль от продаж;

ВР – выручка от реализации

Таблица 7 – Анализ показателей рентабельности ООО «Кари»

| Показатели рентабельности | 2017 г. | 2018 г. | Отклонение 2018 г. | |
|--------------------------------------|---------|---------|--------------------|---------------|
| | | | Тыс. руб. | Темп роста, % |
| Рентабельность собственного капитала | 18,05 | -43,12 | -61,18 | -238,89 |
| Рентабельность активов | 3,52 | -6,68 | -10,20 | -189,84 |
| Рентабельность деятельности | 3,48 | -5,67 | -9,15 | -162,92 |
| Рентабельность продаж | 2,16 | 3,93 | 1,77 | 182,22 |

На рисунке 28 приведена динамика показателей рентабельности.

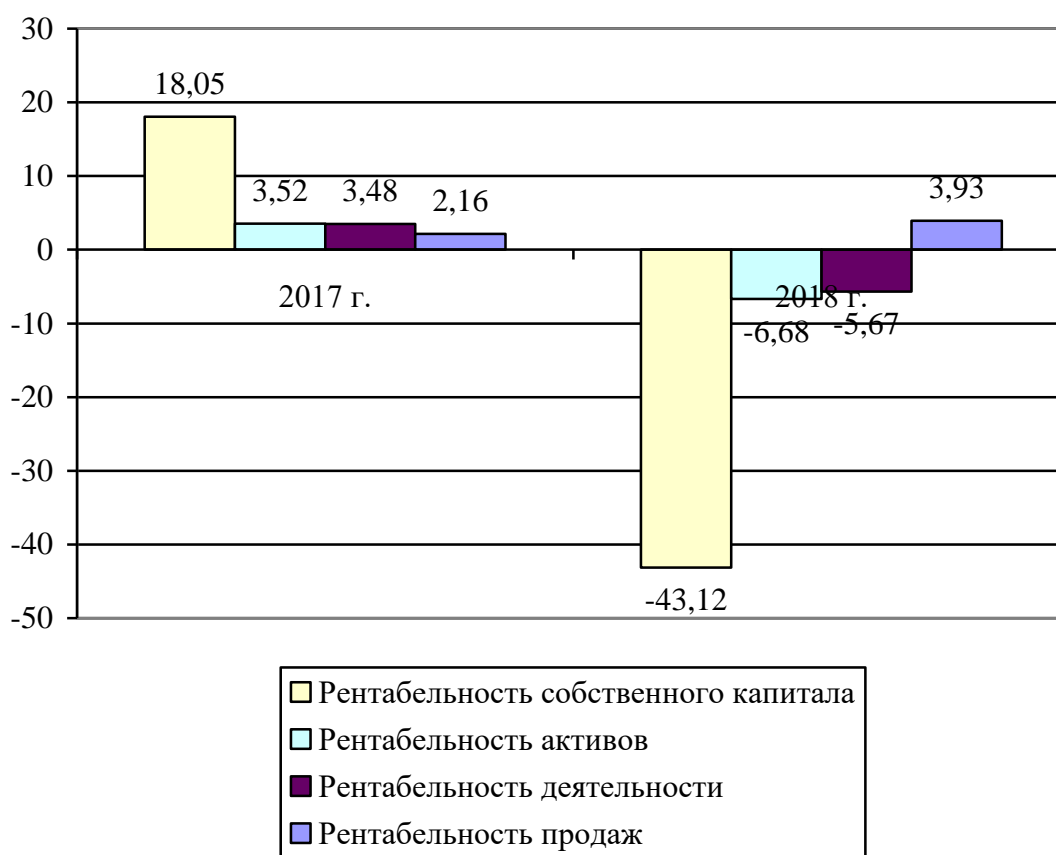


Рисунок 28 – Динамика показателей рентабельности ООО «Кари»

В отчетном периоде за счет получения убытка от деятельности все показатели снизили свои показатели. Рентабельность собственного капитала за период уменьшило свои показатели на 61,18%, что является негативным фактором.

После 2017 года все показатели (финансовой устойчивости, ликвидности, деловой активности, а, главное, рентабельности) уменьшились.

Далее проведем анализ финансовой отчетности ООО «Монро».

Данные бухгалтерского баланса ООО «Монро» за последние 3 отчетных года представлены в Приложении Б.

Анализ динамики и структуры баланса.

Рассмотрим динамику и структуру баланса за 3 года – 2016-2018 гг. Мы видим, что валюта баланса практически не меняется за последние три года, наблюдается лишь минимальный прирост: в 2017 г. она выросла на 0,5%, что составило 531 тыс. руб. в абсолютном выражении, в 2018 г. увеличение составило 0,4% (393 тыс. руб.).

Анализ структуры имущества (активов) ООО «Монро» показывает, что структура существенно не меняется. Основной удельный вес на протяжении анализируемого периода составляют оборотные активы – в среднем около 82-83% за последние три года в сумме имущества. При этом можно отметить тенденцию к сохранению доли оборотных активов (рисунок 29).

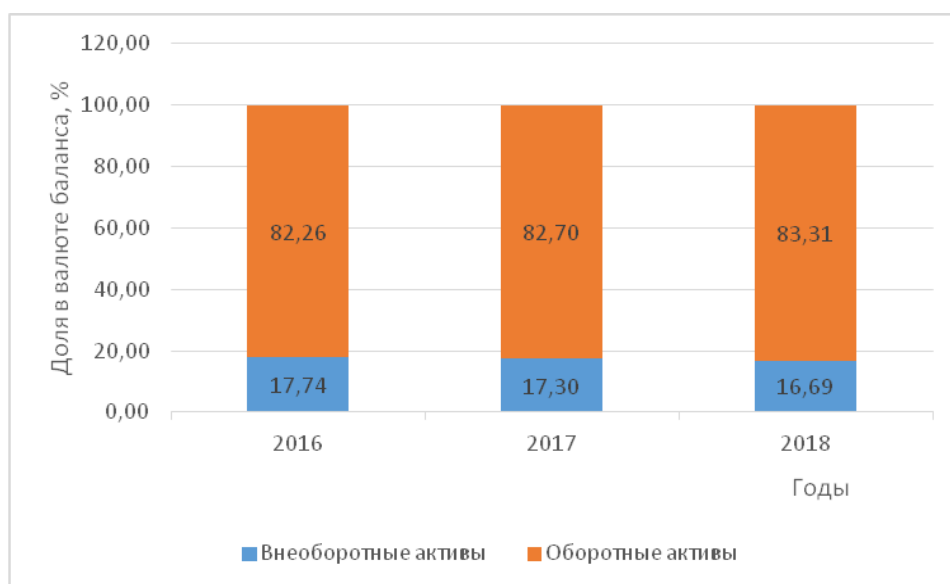


Рисунок 29 – Структура активов ООО «Монро»

Внеоборотные активы в ООО «Монро» составляют около 17% в доле активов и представлены исключительно основными средствами.

Оборотные активы представлены в первую очередь запасами дебиторской задолженностью (около 83%). Вероятно, предприятие неэффективно работает с клиентами, «замораживая» тем самым денежные средства.

Анализ динамики имущества ООО «Монро» показывает минимальный прирост по состоянию на 31.12.2018 года по отношению к 31.12.2017 года менее чем на 1%.

Анализ пассивов ООО «Монро» позволяет отметить, что собственный капитал составляет всего около 70% от суммы всех источников финансирования, 30% соответственно приходится на заемный капитал.

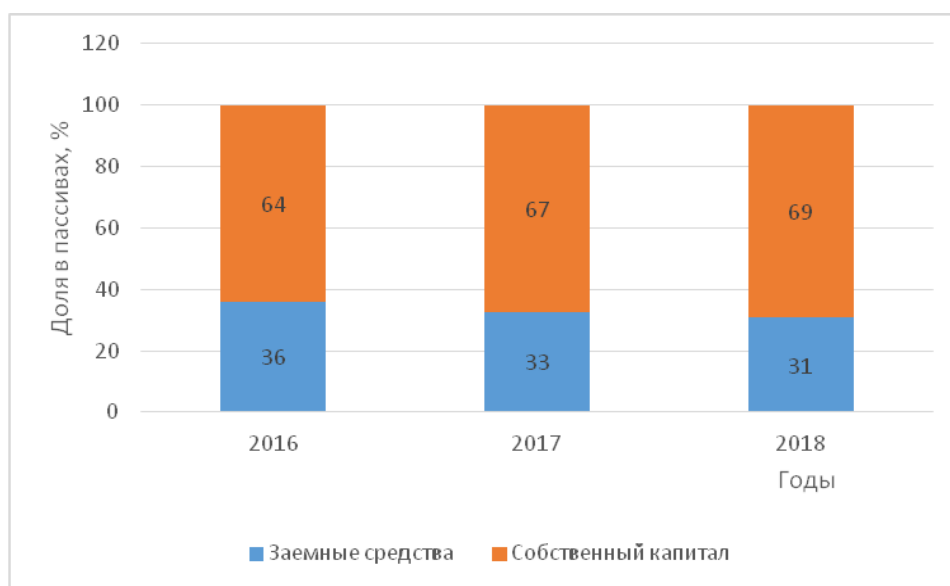


Рисунок 30 – Соотношение собственных и заёмных средств ООО «Монро»

Рост собственного капитала будет с одной стороны говорит об улучшении финансовой устойчивости компании.

С другой стороны активы компании при этом не растут, вероятно, компания стабильна, но не развивается. Для анализа этой ситуации обратимся к отчету о прибылях и убытках компании (Приложение Б).

Данные отчета о прибылях и убытках показывают, что в выручка растет последние три года. За последний год она выросла относительно прошлого года почти на 5%, что в абсолютном выражении составило 853 тыс.руб. В 2017 году относительно 2016 года выручка выросла на 1257% (16258 тыс.руб.). При этом сильно растет себестоимость продаж – почти на 52% в 2018 году. В связи с этим прибыль от продаж также снижается.

Чистая прибыль сохраняет положительное значение, но имеет тенденцию к снижению – на 37% в 2018 году (1303 тыс. руб. в абсолютном выражении).

Теперь рассмотрим, соблюдается ли золотое правило экономики.

Для наглядности отразим динамику валюты баланса, выручки и чистой прибыли на рисунке 31.

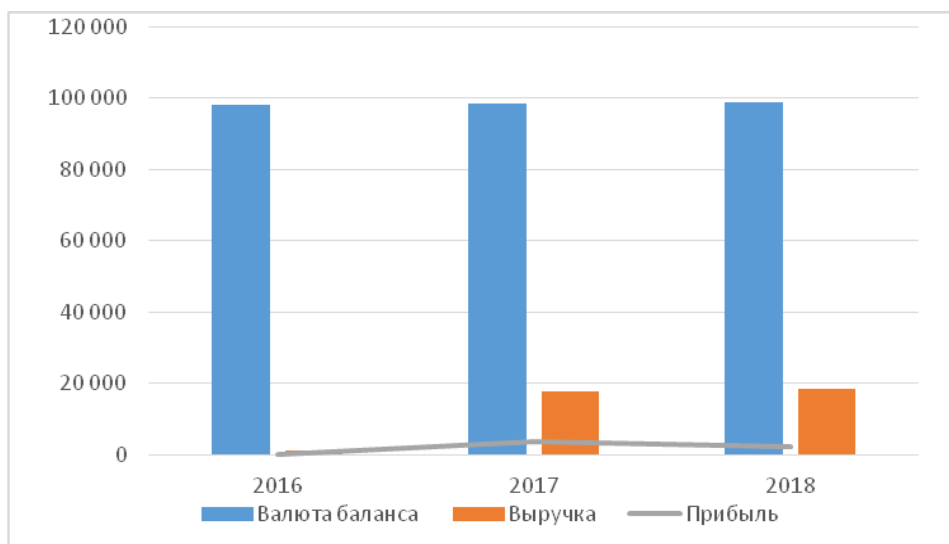


Рисунок 31 – Динамика показателей в период с 2016 г. по 2018 г., тыс.руб.

Как видим, золотое правило экономики не соблюдается, так как валюта баланса неактивно растет, выручка увеличивается более быстрыми темпами, но чистая прибыль снижается.

Таким образом, несмотря на устойчивое финансовое положение компании ООО «Монро», компания развивается очень медленно и показывает тенденцию к ухудшению финансовых результатов деятельности.

Коэффициентный анализ приведен ниже.

Таблица 8 – Соотношение активов и пассивов ООО «Монро»

| АКТИВ | 2016 г. | 2017 г. | 2018 г. | ПАССИВЫ | 2016 г. | 2017 г. | 2018 г. |
|--------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| A1 | 43 | 1 545 | 2 993 | П1 | 35 223 | 25 820 | 21 989 |
| A2 | 68 037 | 70 007 | 69 561 | П2 | - | 6 352 | 8 560 |
| A3 | 12 595 | 9 999 | 9 923 | П3 | - | - | - |
| A4 | 17 400 | 17 055 | 16 523 | П4 | 62 852 | 66 434 | 68 451 |
| БАЛАНС | 98 075 | 98 606 | 99 000 | БАЛАНС | 98 075 | 98 606 | 99 000 |

В 2016 – 2018 году в балансе не соблюдается только превышение абсолютно

ликвидных активов над краткосрочными обязательствами (т.е. $A_1 > П_1$). Это связано как с низкими показателями денежных средств, так и с тем, что ООО «Монро» не имеет долгосрочных обязательств.

Таблица 9 – Анализ показателей ликвидности и платежеспособности
ООО «Монро»

| Наименование | Данные на конец | | | Отклонение 2018 г. | |
|---------------------------|-----------------|---------|---------|--------------------|---------|
| | 2016 г. | 2017 г. | 2018 г. | 2016 г. | 2017 г. |
| Коэффициенты ликвидности: | | | | | |
| - абсолютной | 0,0012 | 0,0480 | 0,0980 | 0,0968 | 0,0500 |
| - срочной | 1,9328 | 2,2240 | 2,3750 | 0,4422 | 0,1510 |
| - текущей | 2,2904 | 2,5348 | 2,6998 | 0,4094 | 0,1649 |

Коэффициент текущей ликвидности вырос за анализируемый период с 2,3 до 2,5 пункта. Это говорит о том, что текущими активами предприятие может покрыть все краткосрочные обязательства.

Заметен рост коэффициента срочной ликвидности с 1,93 до 2,37.

С помощью наиболее ликвидных активов предприятие в 2016 году покрывало всего 0,12% всех краткосрочных обязательств, в 2017 году – 4,8%, в 2018 году – 9,8%. Абсолютная ликвидность медленно, но растет.

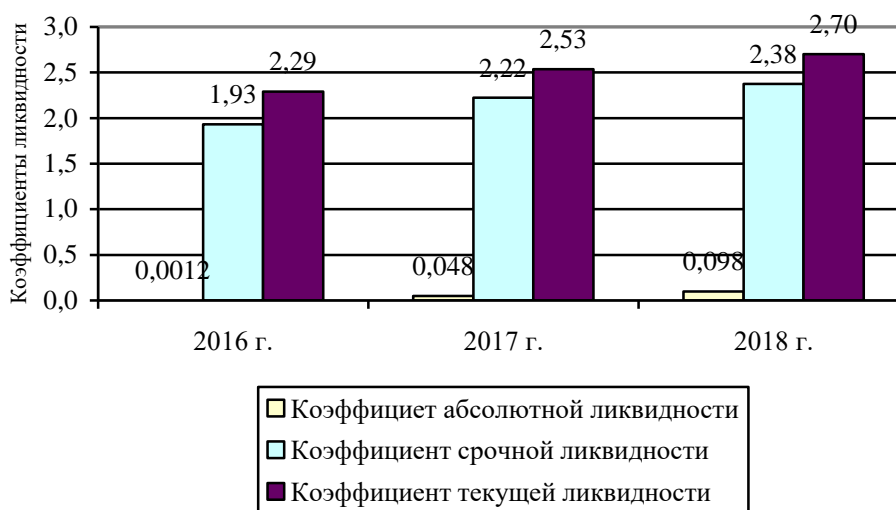


Рисунок 32 – Динамика коэффициентов ликвидности ООО «Монро»

Растут коэффициенты финансовой устойчивости, финансовой активности и маневренности собственного капитала.

При этом снижаются коэффициенты постоянного актива и обеспеченности собственными оборотными активами.

Таблица 10 - Расчет финансовых коэффициентов ООО «Монро»

| Коэффициент | Данные на конец | | | Отклонение 2018 г. | |
|---|-----------------|---------|---------|--------------------|---------|
| | 2016 г. | 2017 г. | 2018 г. | 2016 г. | 2018 г. |
| финансовой устойчивости | 0,6409 | 0,6737 | 0,6914 | 0,0506 | 0,0177 |
| Автономии | 0,6409 | 0,6737 | 0,6914 | 0,0506 | 0,0177 |
| финансовой активности | 4,6365 | 4,7816 | 4,9916 | 0,3551 | 0,2099 |
| постоянного актива | 0,2768 | 0,2567 | 0,2414 | -0,0355 | -0,0153 |
| маневренности собственного капитала | 0,7232 | 0,7433 | 0,7586 | 0,0355 | 0,0153 |
| обеспеченности собственными оборотными активами | 0,5634 | 0,6055 | 0,6296 | 0,0662 | 0,0241 |

Таблица 11 – Определение типа финансовой устойчивости ООО «Монро»

| Наименование показателя | 2016 г. | 2017 г. | 2018 г. |
|--------------------------------|------------|------------|------------|
| 1. Запасы | 12 595 | 9 999 | 9 923 |
| 2. Источники покрытия запасов: | | | |
| СК – ВА; | 45 452 | 49 379 | 51 928 |
| СК + ДО – ВА; | 45 452 | 49 379 | 51 928 |
| СК + ДО + КрК – ВнА | 80 675 | 81 551 | 82 477 |
| 3. Тип финансовой устойчивости | Абсолютная | Абсолютная | Абсолютная |

ООО «Монро» на всем протяжении анализируемого периода имеет абсолютную финансовую устойчивость (запасы фирмы значительно ниже собственного оборотного капитала).

За 2017 – 2018 гг. выручка предприятия выросла на 853 тыс. руб., что составило 4,83% прироста. В это же время себестоимость продукции выросла в 1,5 раза. Предприятие имеет очень низкие показатели оборачиваемости, в следствие чего продолжительность одного оборота превышает год. Но в 2018 году продолжительность одного оборота резко снижается: дебиторской задолженности на 50 дней, кредиторской задолженности – на 194,6 дней, запасов – на 235,8 дней, активов – на 83,3 дня. Это говорит о росте оборачиваемости и о том, что снижается финансовый и операционный циклы, что позволяет быстрее высвобождать денежные средства из оборота.

Таблица 12 - Расчет показателей деловой активности ООО «Монро»

| Показатели | 2017 г. | 2018 г. | Отклонение 2018 г. | |
|--|---------|---------|--------------------|---------------|
| | | | Тыс. руб. | Темп роста, % |
| Выручка от реализации продукции, тыс. руб. | 17 663 | 18 516 | 853 | 104,83 |
| Себестоимость продукции | 7 255 | 11 041 | 3 786 | 152,18 |
| Коэффициент оборачиваемости: | | | | |
| - дебиторской задолженности | 0,26 | 0,27 | 0,01 | 103,68 |
| - кредиторской задолженности | 0,58 | 0,84 | 0,26 | 145,51 |
| - запасов | 0,64 | 1,11 | 0,47 | 172,60 |
| - активов | 0,18 | 0,19 | 0,01 | 104,34 |
| Продолжительность одного оборота | | | | |
| - дебиторской задолженности | 1406,78 | 1356,79 | -49,99 | 96,45 |
| - кредиторской задолженности | 622,08 | 427,52 | -194,55 | 68,73 |
| - запасов | 560,57 | 324,79 | -235,78 | 57,94 |
| - активов | 2004,34 | 1920,99 | -83,34 | 95,84 |
| Операционный цикл | 1967,35 | 1681,57 | -285,77 | 85,47 |
| Финансовый цикл | 1345,27 | 1254,05 | -91,22 | 93,22 |

В отчетном периоде за счет снижения чистой прибыли все показатели снизили свои показатели. При росте собственного капитала и активов при одновременном снижении чистой прибыли значительно уменьшили рентабельность собственного капитала и активов.

На снижение рентабельности деятельности и продаж повлияло как снижение прибыли от продаж, так и незначительный рост выручки при значительном росте себестоимости и прочих затрат, связанных с производством и реализацией продукции.

Таблица 13 – Анализ показателей рентабельности ООО «Монро»

| Показатели рентабельности | 2017 г. | 2018 г. | Отклонение 2018 г. | |
|--------------------------------------|---------|---------|--------------------|---------------|
| | | | Абсолютное | Темп роста, % |
| Рентабельность собственного капитала | 5,54 | 3,38 | -2,162 | 60,98 |
| Рентабельность активов | 3,64 | 2,31 | -1,336 | 63,33 |
| Рентабельность деятельности | 25,68 | 14,06 | -11,612 | 54,77 |
| Рентабельность продаж | 21,02 | 12,48 | -8,535 | 59,39 |

На рисунке 33 приведена динамика показателей рентабельности.

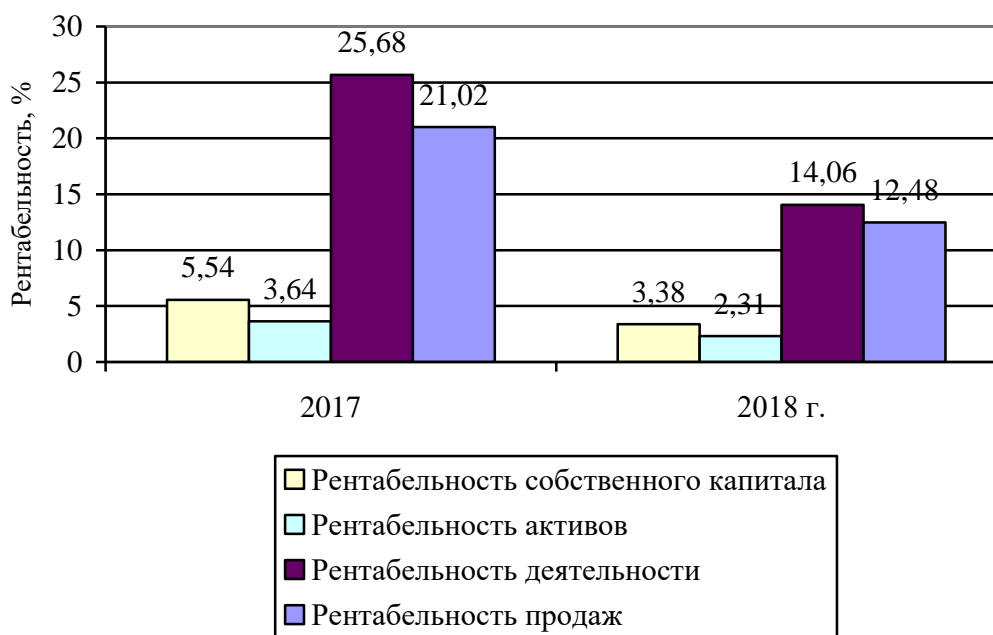


Рисунок 33 – Динамика показателей рентабельности ООО «Монро»

Далее проведем анализ финансовой отчетности АО «Юничел» за последние 3 отчетных года (представлены в Приложении В).

Анализ динамики и структуры баланса.

Рассмотрим динамику и структуру баланса АО «Юничел» за 3 года – 2016-2018 гг. Мы видим ежегодное увеличение валюты баланса: в 2017 г. она выросла на 19,4%, что составляет 309,4 млн руб. в абсолютном выражении, в 2018 г. увеличение составило 36,8% (701,4 млн руб.).

Анализ структуры имущества (активов) АО «Юничел» показывает, что основной удельный вес на протяжении анализируемого периода составляют оборотные активы – в среднем около 75-80% за последние три года в сумме имущества. При этом можно отметить тенденцию к росту доли оборотных активов (рисунок 34).

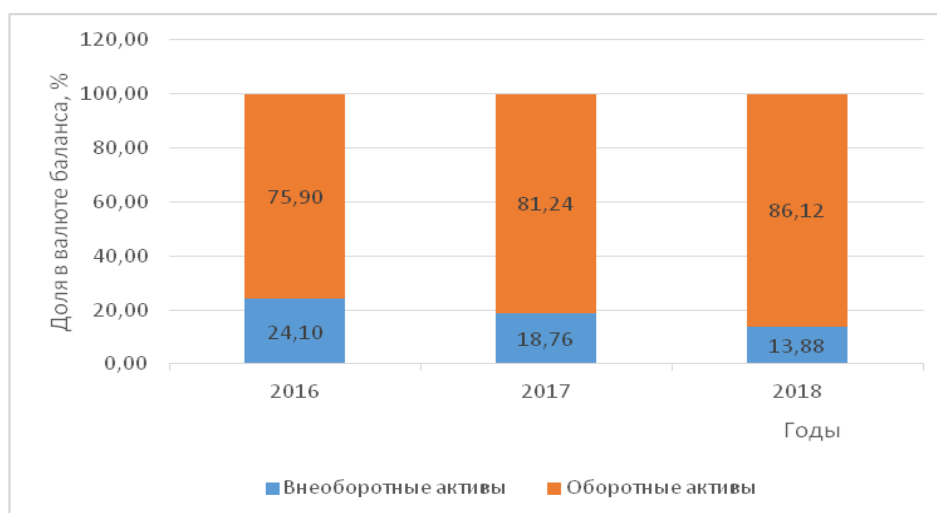


Рисунок 34 – Структура активов АО «Юничел»

Внеоборотные активы в АО «Юничел» представлены в первую очередь основными средствами 94-95%.

Оборотные активы представлены примерно наполовину запасами (около 50% в 2018 году) и дебиторской задолженностью (около 49%). При этом дебиторская задолженность имеет явно выраженную тенденцию к росту относительно прошлых лет. Можно предположить, что компания не достаточно эффективно проводит работу с покупателями, кредитуя их за счет собственных средств.

Однако в целом анализ динамики активов показывает прирост по состоянию на 31.12.2018 года по отношению к 31.12.2017 года на 36,8%, в первую очередь за счет роста оборотных активов, что говорит о развитии и росте предприятия.

Анализ пассивов АО «Юничел» позволяет отметить, что собственный капитал в 2018 году составляет 32% в общей сумме пассивов, привлеченный капитал соответственно – около 68%. Таким образом, активы на 32% профинансированы за счет собственных средств, а оставшаяся часть активов приобретена за счет заемных средств.

При этом доля заемного капитала выросла относительно прошлых лет примерно на 7%. Таким образом, компания финансирует собственное развитие в первую очередь за счет привлечения долгосрочных финансовых средств. Необходимо быть внимательным к данному фактору, чтобы не допустить снижения финансовой устойчивости компании.

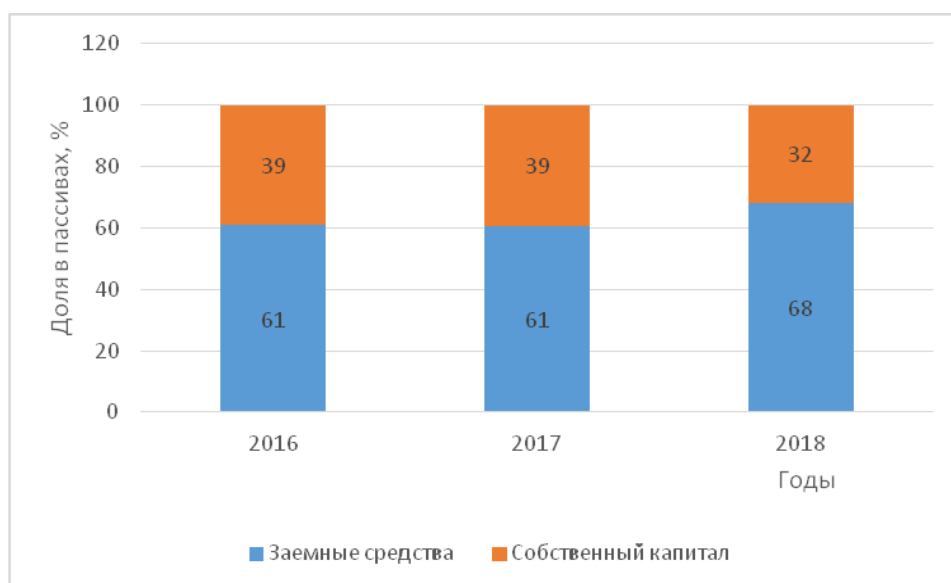


Рисунок 35 – Соотношение собственных и заёмных средств АО «Юничел»

Проанализируем также основные экономические показатели деятельности компании АО «Юничел» за последние три года (отчет о прибылях и убытках представлен в Приложении В).

Данные отчета о прибылях и убытках показывают, что в выручка растет последние три года. За последний год она выросла относительно прошлого года на 3% (96353 тыс. руб. в абсолютном выражении), в 2017 году относительно 2016 прирост составил около 5% (145230 тыс. руб.).

При этом растет и себестоимость продаж – на 3,6% в 2018 году и на 3 % в 2017 году относительно 2016 года. Растут также управленческие и коммерческие расходы. В связи с этим прибыль от продаж снизилась в 2018 году на 5%.

А чистая прибыль снизилась и вовсе на 36,7% в 2018 году, что составило 43363 тыс. руб. в абсолютном выражении. В 2017 году прибыль росла относительно 2016 года (на 14,6 % и + 16123 тыс. руб.).

Вероятно, такая ситуация связана с растущими затратами на погашение кредитных займов, имеющих у компании согласно анализу бухгалтерского баланса.

Рассмотрим, соблюдается ли золотое правило экономики.

Для наглядности отразим динамику валюты баланса, выручки и чистой прибыли на рисунке 36.

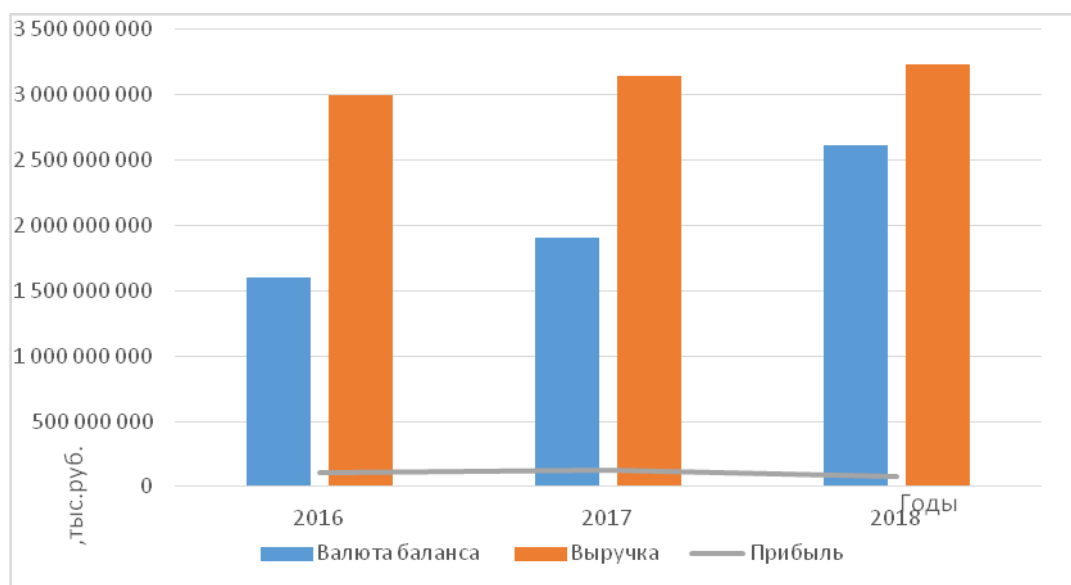


Рисунок 36 – Динамика показателей в период с 2016 г. по 2018 г., тыс. руб.

Как видим, золотое правило экономики не соблюдается, так как валюта баланса растет, выручка увеличивается очень незначительными темпами, а чистая прибыль и вовсе снижается.

Таким образом, несмотря довольно устойчивое финансовое положение компании АО «Юничел» и прирост продаж, конечная эффективность деятельности компании снижается в связи с использованием для развития заемных средств.

Коэффициентный анализ ООО «Юничел» приведен ниже.

Соотнесем группы активов и пассивов: активы – по мере ликвидности, пассивы – по мере покрытия.

Для оценки ликвидности все активы и пассивы предприятия объединяются по четырем группам.

Все активы предприятия в зависимости от степени ликвидности объединяются в следующие группы:

– наиболее ликвидные активы (A_1) - денежные средства и краткосрочные финансовые вложения (1250 + 1240);

– быстрореализуемые активы (A_2) - дебиторская задолженность со сроком погашения до 12 месяцев и прочие оборотные активы (1240 + 1270);

медленно реализуемые активы (A_3) - дебиторская задолженность со сроком погашения более 12 месяцев, запасы и НДС по приобретенным товарно-материальным ценностям (1210 + 1220 + 1230) + долгосрочные финансовые вложения (1170);

– трудно реализуемые активы (A_4) - внеоборотные активы (1190) – долгосрочные финансовые вложения (1170).

Пассивы предприятия в зависимости от степени нарастания сроков погашения обязательств объединяются в следующие группы:

– наиболее срочные обязательства ($П_1$) - кредиторская задолженность и прочие пассивы (1520);

– краткосрочные пассивы ($П_2$) - краткосрочные кредиты и займы (1510 + 1530 + 1560);

– долгосрочные пассивы ($П_3$) - долгосрочные кредиты и займы (1400);

– постоянные пассивы ($П_4$) - капитал и резервы (1390 + 1540 + 1550).

Баланс предприятия считается абсолютно ликвидным, если выполняются следующие неравенства:

$$A_1 \geq П_1; A_2 \geq П_2; A_3 \geq П_3; A_4 \leq П_4 \quad (2.2)$$

Оптимальным является состояние ликвидности баланса, когда первые три группы активов превосходят или равны первым трем группам пассивов, а собственный капитал превосходит четвертую группу активов.

Таблица 14 – Соотношение активов и пассивов ООО «КАРИ»

| АКТИВ | 2016 г. | 2017 г. | 2018 г. | ПАССИВЫ | 2016 г. | 2017 г. | 2018 г. |
|--------|----------|----------|----------|---------|----------|----------|----------|
| A1 | 6723474 | 5151948 | 1242608 | П1 | 27936411 | 20054262 | 29016515 |
| A2 | 7815771 | 10009271 | 11581458 | П2 | 5095 | 79268 | 60309 |
| A3 | 15862574 | 16658694 | 26188201 | П3 | 584912 | 8279843 | 9966589 |
| A4 | 4395533 | 4108714 | 4880364 | П4 | 6270934 | 7515254 | 4849218 |
| БАЛАНС | 34797352 | 35928627 | 43892631 | БАЛАНС | 34797352 | 35928627 | 43892631 |

В 2016 – 2017 году в балансе не соблюдается только превышение абсолютно ликвидных активов над краткосрочными обязательствами (т.е. $A_1 > П_1$), а в 2018 году добавляется четвертое условие (собственный капитал должен превышать внеоборотные активы)

Порядок расчета показателей ликвидности представлены ниже.

Коэффициент абсолютной ликвидности показывает, какую часть краткосрочной задолженности организация может погасить в ближайшее время:

$$K_{ABC} = \frac{ДС + КФВ}{КО} = \frac{A_1}{П_1 + П_2}, \quad (2.3)$$

где ДС – денежные средства;

КФВ – краткосрочные финансовые вложения

КО – краткосрочные обязательства.

Коэффициент критической (срочной) ликвидности показывает прогнозируемые платежные возможности организации при условии своевременного проведения расчетов с дебиторами:

$$K_{KP} = \frac{ДС + КФВ + ДЗ + ОА_{ИПР}}{КО} = \frac{A_1 + A_2}{П_1 + П_1}, \quad (2.4)$$

где ДЗ – дебиторская задолженность.

Коэффициент текущей ликвидности отражает достаточность текущих активов для погашения краткосрочных обязательств:

$$K_{TEK} = \frac{ТА - ДДЗ}{КО}, \quad (2.5)$$

где ТА – текущие активы (оборотные активы).

Таблица 15 – Анализ показателей ликвидности и платежеспособности

| Наименование | Данные на конец | | | Отклонение 2018 г. | |
|---------------------------|-----------------|---------|---------|--------------------|----------|
| | 2016 г. | 2017 г. | 2018 г. | 2016 г. | 2017 г. |
| Коэффициенты ликвидности: | | | | | |
| - абсолютной | 0,2406 | 0,2559 | 0,0427 | - 0,1979 | - 0,2132 |
| - срочной | 0,5203 | 0,7530 | 0,4410 | - 0,0793 | - 0,3120 |
| - текущей | 0,5663 | 0,8128 | 0,8829 | 0,3166 | 0,0701 |

Коэффициент текущей ликвидности вырос за анализируемый период с 0,5663 до 0,8829 пункта. Это говорит о том, что текущими активами предприятие может покрыть большую часть краткосрочных обязательств.

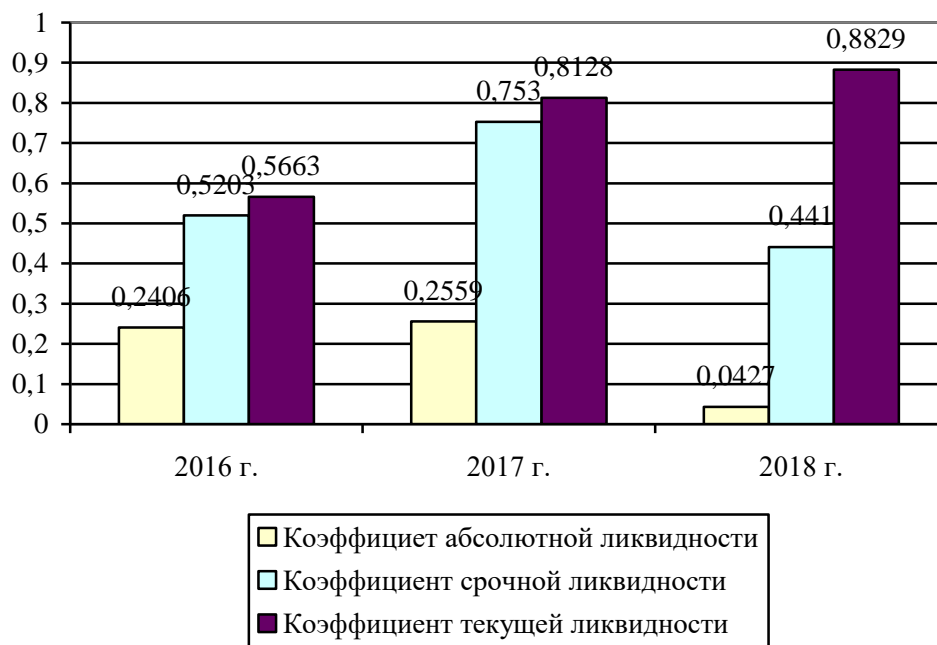


Рисунок 37 – Динамика коэффициентов ликвидности ООО «Кари»

В 2018 г. организация может покрыть дебиторской задолженностью и денежными средствами не более 44,1% всех краткосрочных обязательств, в то время как в 2017 году этот показатель был на 31,2% больше.

С помощью наиболее ликвидных активов предприятие в 2016 году покрывало 24,06% всех краткосрочных обязательств, в 2017 году – 25,59%, в 2018 году – всего лишь 4,27%. Абсолютная ликвидность падает.

Задача анализа финансовой устойчивости – оценка величины и структуры активов и пассивов. Это позволяет оценить, насколько организация финансово независима, как изменяется уровень финансовой независимости, достаточно ли устойчива анализируемая организация в финансовом отношении.

Ниже приведена система финансовых коэффициентов.

1. Коэффициент финансовой устойчивости показывает, насколько стабильно положение компании и не грозят ли ей в ближайшем будущем какие-либо финансовые проблемы.

$$K_{\text{фв}} = \frac{СК + ДО}{А}, \quad (2.6)$$

где СК – собственный капитал;
 ДО – долгосрочные обязательства;
 А – активы (валюта баланса).

2. Коэффициент финансовой независимости (финансовой автономии) ($K_{\text{авт}}$) свидетельствует об удельном весе собственного капитала в валюте баланса:

$$K_{\text{авт}} = \frac{СК}{А}, \quad (2.7)$$

3. Коэффициент финансовой активности показывает

$$K_{\text{фин. акт}} = \frac{ОА}{ВА}, \quad (2.8)$$

где ОА – оборотные активы;
 ВА – внеоборотные активы.

4. Коэффициент постоянного состава:

$$K_{\text{пост}} = \frac{ВА}{СК}, \quad (2.9)$$

5. Коэффициент маневренности собственного капитала

$$K_{\text{мсок}} = \frac{СК - ВА}{СК}, \quad (2.10)$$

6. Коэффициент обеспеченности собственными оборотными активами

$$K_{\text{об.оа}} = \frac{СК - ВА}{ОА}, \quad (2.11)$$

Таблица 16 - Расчет финансовых коэффициентов ООО «Кари»

| Коэффициент | Данные на конец | | | Отклонение 2018 г. от | |
|--|-----------------|---------|---------|--------------------------|---------|
| | 2016 г. | 2017 г. | 2018 г. | 2016 г. | 2018 г. |
| финансовой устойчивости | 0,1970 | 0,4396 | 0,3375 | 0,1405 | -0,1021 |
| Автономии | 0,1802 | 0,2092 | 0,1105 | -0,0697 | -0,0987 |
| финансовой активности | 6,8480 | 7,1613 | 7,1343 | 0,2863 | -0,0270 |
| постоянного актива | 0,7071 | 0,5858 | 1,1128 | 0,4057 | 0,5270 |
| маневренности собственного капитала | 0,2929 | 0,4142 | -0,1128 | -0,4057 | -0,5270 |
| обеспеченности собственными оборотными активами | 0,0605 | 0,0987 | -0,0142 | -0,0747 | -0,1129 |

Индекс постоянного актива имеет тенденцию к росту и на конец периода больше 1, что свидетельствует о недостаточности перманентного капитала для покрытия внеоборотных активов. Значение индекса близко к единице, соответственно оборотные активы предприятия практически полностью приобретены за счет заемных средств, и все показатели обеспеченности оборотных активов, запасов собственными средствами имеют небольшие значения. Данные таблицы показывают, что коэффициент автономии нормативного значения не достиг, на конец периода этот коэффициент составил 0,11 пункта. Этот показатель снижается, что в дальнейшем может привести к менее устойчивому состоянию предприятия. Коэффициент финансовой активности к концу анализируемого периода увеличивается, что говорит о росте доли заемных средств, т.е. предприятие собственные средства в производстве не задействует.

Коэффициент маневренности собственного капитала имеет отрицательную динамику, что говорит о снижении собственного капитала и росте внеоборотных активов.

Существует несколько типов финансовой устойчивости (2.12):

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: $СК + ДО + КО - ВА < 3$

Таблица 17 – Определение типа финансовой устойчивости ООО «Кари»

| Показатели | 2016 г. | 2017 г. | 2018 г. |
|--------------------------------|------------|------------|------------|
| 1. Запасы (включая НДС) | 15 824 184 | 16 365 093 | 25 672 582 |
| 2. Источники покрытия запасов: | | | |
| СК – ВА; | 1 836 998 | 3 112 926 | -546 778 |
| СК + ДО – ВА; | 2 421 910 | 11 392 769 | 9 419 811 |
| СК + ДО + КрК – ВнА | 30 363 429 | 31 526 312 | 38 496 648 |
| 3. Тип финансовой устойчивости | Кризисное | Кризисное | Кризисное |

На конец 2018 г. собственный капитал не покрывает внеоборотные активы, но даже вместе с долгосрочными обязательствами и краткосрочными кредитами и займами не превышают величину запасов. Можно говорить о финансовом положении предприятия на конец 2018 г. как кризисное.

Коэффициент оборачиваемости показывает число оборотов за период.

$$N_{ДЗ(КЗ)} = \frac{ВР}{\overline{ДЗ(КЗ)}}, \quad (2.13)$$

где ВР – выручка от реализации;

$\overline{ДЗ(КЗ)}$ - средняя величина дебиторской или кредиторской задолженности.

Средний период оборачиваемости:

$$П_{ОБ} = \frac{365}{N}, \quad (2.14)$$

Коэффициент оборачиваемости запасов:

$$N_{ПЗ} = \frac{СС}{\overline{ПЗ}}, \quad (2.15)$$

где СС – себестоимость продукции.

Длительность запасов (O_3) показывает количество дней, которое уходит на то, чтобы произвести и продать товары:

$$П_{ОБ}^{ПЗ} = \frac{365}{N_{ПЗ}}, \quad (2.16)$$

Финансовый цикл в днях характеризует период времени, в течение которого организация испытывает недостаток свободных денежных средств либо имеет свободные денежные средства.

$$ФЦ_{ДН} = П_{ПЗ} + П_{ДЗ} - П_{КЗ}, \quad (2.17)$$

Операционный цикл:

$$ОЦ_{ДН} = П_{ПЗ} + П_{ДЗ}. \quad (2.18)$$

Расчет показателей деловой активности приведен в таблице 18.

Таблица 18 - Расчет показателей деловой активности ООО «Кари»

| Показатели | 2017 г. | 2018 г. | Отклонение 2018 г. | |
|--|------------|------------|--------------------|---------------|
| | | | Тыс. руб. | Темп роста, % |
| Выручка от реализации продукции, тыс. руб. | 36 542 248 | 48 944 035 | 12 401 787 | 133,94 |
| Себестоимость продукции | 22 857 628 | 30 945 247 | 8 087 619 | 135,38 |
| Коэффициент оборачиваемости: | | | | |
| - дебиторской задолженности | 4,11 | 4,54 | 0,43 | 110,55 |
| - кредиторской задолженности | 1,53 | 1,70 | 0,17 | 110,86 |
| - запасов | 1,42 | 1,47 | 0,05 | 103,67 |
| - активов | 1,03 | 1,23 | 0,19 | 118,68 |
| Продолжительность одного оборота | | | | |
| - дебиторской задолженности | 87,66 | 79,29 | -8,36 | 90,46 |
| - кредиторской задолженности | 234,63 | 211,65 | -22,98 | 90,20 |
| - запасов | 253,49 | 244,52 | -8,96 | 96,46 |
| - активов | 348,38 | 293,56 | -54,83 | 84,26 |
| Операционный цикл | 341,14 | 323,81 | -17,33 | 94,92 |
| Финансовый цикл | 106,51 | 112,16 | 5,66 | 105,31 |

Из таблицы 18 видно, что по предприятию наблюдаются положительные тенденции динамики показателей деловой активности.

Средняя величина дебиторской задолженности составила 4 оборота, кредиторской задолженности и запасов – 1,5 оборота, активов – 1 оборот.

Длительность одного оборота дебиторской задолженности снизилась с 79,29 до 87,66 дня, кредиторской – с 234,63 до 211,65 дней, запасов – с 348,38 до 293,56 дней. Снижение продолжительности оборачиваемости показателей является положительным фактором в деятельности предприятия.

Не смотря на то, что коэффициент оборачиваемости запасов изменился незначительно (с 1,42 до 1,47 оборота) длительность одного оборота уменьшилась на 8,93 дня. В 2017 году дебиторская задолженность смогла обернуться 4,11 раз, в 2018 году – 4,54 раза, в следствие чего продолжительность одного оборота уменьшилась с 87,66 до 79,29 дня.

Коэффициент оборачиваемости всех активов увеличился всего на 0,19 оборота, что снизило длительность одного оборота на 54,83 дня.

Финансово – эксплуатационные потребности увеличились на 5,66 дней. Т.е. это то количество дней, в которые организация будет испытывать недостаток денежных средств.

Рентабельность собственного капитала (ROE) показывает, насколько эффективно организация использует собственный капитал:

$$ROE = \frac{ЧП}{\overline{СК}}, \quad (2.19)$$

где ЧП – чистая прибыль

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

Рентабельность активов (ROA) – это основной критерий эффективности, в соответствии с которым организация распределяет свои ресурсы и управляет ими:

$$ROA = \frac{ЧП}{\overline{А}}, \quad (2.20)$$

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

Рентабельность деятельности отражает эффективность функционирования организации:

$$R_d = \frac{ЧП}{З}, \quad (2.21)$$

где З – затраты предприятия (полная себестоимость, включая управленческие и коммерческие расходы)

Прибыль от продаж – это коэффициент рентабельности, который показывает долю прибыли в каждом заработанном рубле

$$R_{пп} = \frac{П_{пп}}{ВР}, \quad (2.22)$$

где $П_{пп}$ – прибыль от продаж;

ВР – выручка от реализации

Таблица 19 – Анализ показателей рентабельности ООО «Кари»

| Показатели рентабельности | 2017 г. | 2018 г. | Отклонение 2018 г. | |
|--------------------------------------|---------|---------|--------------------|---------------|
| | | | Тыс. руб. | Темп роста, % |
| Рентабельность собственного капитала | 18,05 | -43,12 | -61,18 | -238,89 |
| Рентабельность активов | 3,52 | -6,68 | -10,20 | -189,84 |
| Рентабельность деятельности | 3,48 | -5,67 | -9,15 | -162,92 |
| Рентабельность продаж | 2,16 | 3,93 | 1,77 | 182,22 |

На рисунке 38 приведена динамика показателей рентабельности.

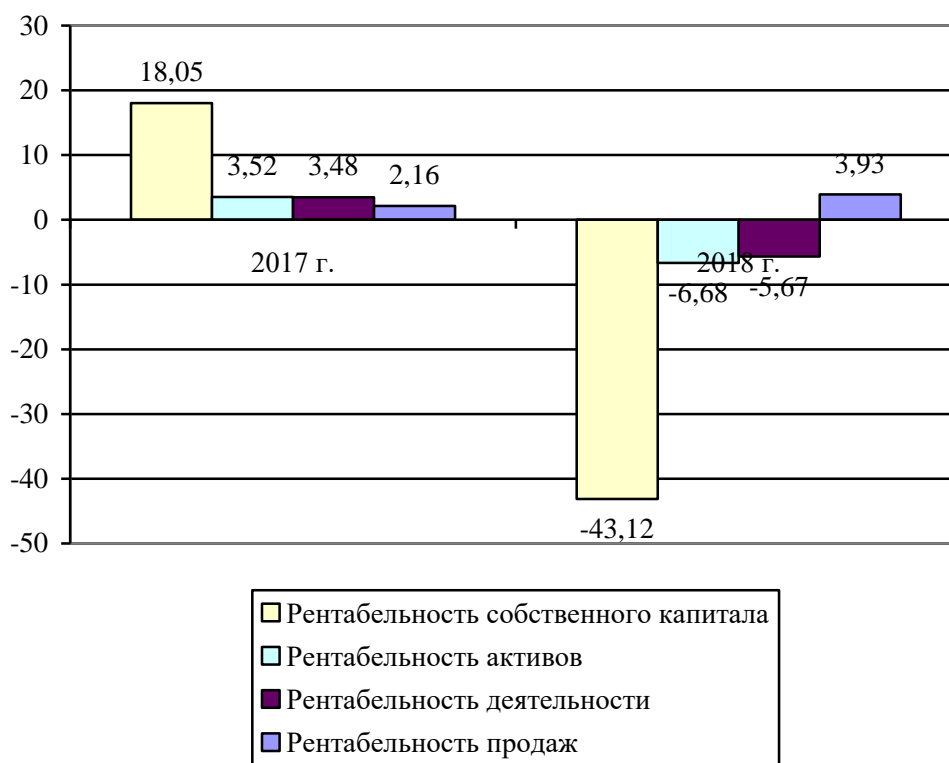


Рисунок 38 – Динамика показателей рентабельности ООО «Кари»

В отчетном периоде за счет получения убытка от деятельности все показатели снизили свои показатели. Рентабельность собственного капитала за период уменьшила свои показатели на 61,18%, что является негативным фактором.

После 2017 года все показатели (финансовой устойчивости, ликвидности, деловой активности, а, главное, рентабельности) уменьшились.

Таблица 20 – Соотношение активов и пассивов ООО «Монро»

| АКТИВ | 2016 г. | 2017 г. | 2018 г. | ПАССИВЫ | 2016 г. | 2017 г. | 2018 г. |
|--------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| A1 | 43 | 1 545 | 2 993 | П1 | 35 223 | 25 820 | 21 989 |
| A2 | 68 037 | 70 007 | 69 561 | П2 | - | 6 352 | 8 560 |
| A3 | 12 595 | 9 999 | 9 923 | П3 | - | - | - |
| A4 | 17 400 | 17 055 | 16 523 | П4 | 62 852 | 66 434 | 68 451 |
| БАЛАНС | 98 075 | 98 606 | 99 000 | БАЛАНС | 98 075 | 98 606 | 99 000 |

В 2016 – 2018 году в балансе не соблюдается только превышение абсолютно ликвидных активов над краткосрочными обязательствами (т.е. $A_1 > П_1$). Это связано как с низкими показателями денежных средств, так и с тем, что ООО «Монро» не имеет долгосрочных обязательств.

Таблица 21 – Анализ показателей ликвидности и платежеспособности ООО «Монро»

| Наименование | Данные на конец | | | Отклонение 2018 г. | |
|---------------------------|-----------------|---------|---------|--------------------|---------|
| | 2016 г. | 2017 г. | 2018 г. | 2016 г. | 2017 г. |
| Коэффициенты ликвидности: | | | | | |
| - абсолютной | 0,0012 | 0,0480 | 0,0980 | 0,0968 | 0,0500 |
| - срочной | 1,9328 | 2,2240 | 2,3750 | 0,4422 | 0,1510 |
| - текущей | 2,2904 | 2,5348 | 2,6998 | 0,4094 | 0,1649 |

Коэффициент текущей ликвидности вырос за анализируемый период с 2,3 до 2,5 пункта. Это говорит о том, что текущими активами предприятие может покрыть все краткосрочные обязательства.

Заметен рост коэффициента срочной ликвидности с 1,93 до 2,37.

С помощью наиболее ликвидных активов предприятие в 2016 году покрывало всего 0,12% всех краткосрочных обязательств, в 2017 году – 4,8%, в 2018 году – 9,8%. Абсолютная ликвидность медленно, но растет.

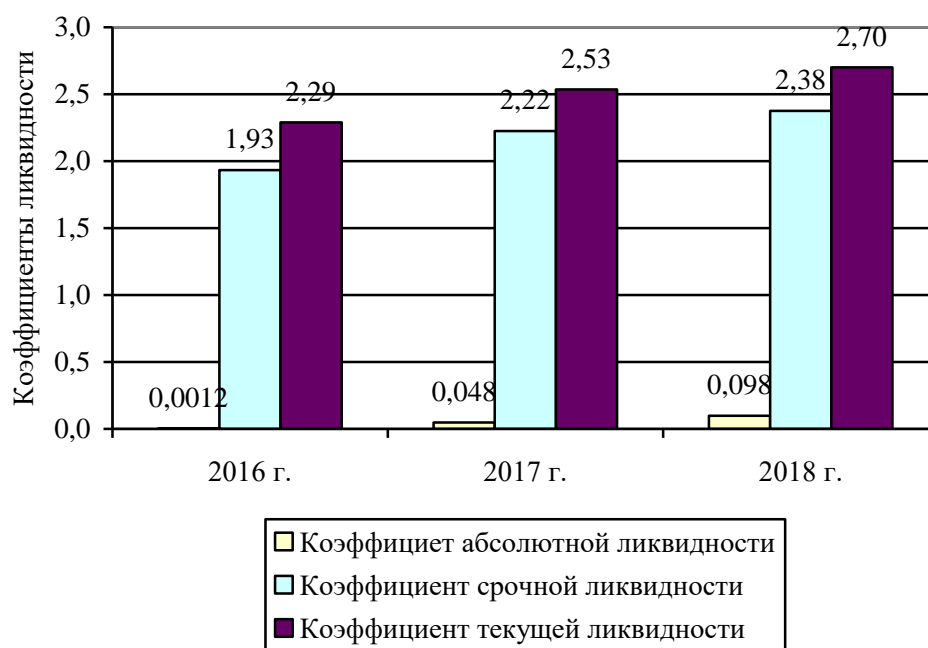


Рисунок 39– Динамика коэффициентов ликвидности ООО «Монро»

Таблица 22 - Расчет финансовых коэффициентов ООО «Монро»

| Коэффициент | Данные на конец | | | Отклонение 2018 г. от | |
|---|-----------------|---------|---------|-----------------------|---------|
| | 2016 г. | 2017 г. | 2018 г. | 2016 г. | 2018 г. |
| финансовой устойчивости | 0,6409 | 0,6737 | 0,6914 | 0,0506 | 0,0177 |
| Автономии | 0,6409 | 0,6737 | 0,6914 | 0,0506 | 0,0177 |
| финансовой активности | 4,6365 | 4,7816 | 4,9916 | 0,3551 | 0,2099 |
| постоянного актива | 0,2768 | 0,2567 | 0,2414 | -0,0355 | -0,0153 |
| маневренности собственного капитала | 0,7232 | 0,7433 | 0,7586 | 0,0355 | 0,0153 |
| обеспеченности собственными оборотными активами | 0,5634 | 0,6055 | 0,6296 | 0,0662 | 0,0241 |

Растут коэффициенты финансовой устойчивости, финансовой активности и маневренности собственного капитала.

Таблица 23 – Определение типа финансовой устойчивости ООО «Монро»

| Наименование показателя | 2016 г. | 2017 г. | 2018 г. |
|--------------------------------|------------|------------|------------|
| 1. Запасы | 12 595 | 9 999 | 9 923 |
| 2. Источники покрытия запасов: | | | |
| СК – ВА; | 45 452 | 49 379 | 51 928 |
| СК + ДО – ВА; | 45 452 | 49 379 | 51 928 |
| СК + ДО + КрК – ВнА | 80 675 | 81 551 | 82 477 |
| 3. Тип финансовой устойчивости | Абсолютная | Абсолютная | Абсолютная |

При этом снижаются коэффициенты постоянного актива и обеспеченности собственными оборотными активами.

ООО «Монро» на всем протяжении анализируемого периода имеет абсолютную финансовую устойчивость (запасы фирмы значительно ниже собственного оборотного капитала).

Таблица 24 - Расчет показателей деловой активности ООО «Монро»

| Показатели | 2017 г. | 2018 г. | Отклонение 2018 г. | |
|--|---------|---------|--------------------|---------------|
| | | | Тыс. руб. | Темп роста, % |
| Выручка от реализации продукции, тыс. руб. | 17 663 | 18 516 | 853 | 104,83 |
| Себестоимость продукции | 7 255 | 11 041 | 3 786 | 152,18 |
| Коэффициент оборачиваемости: | | | | |
| - дебиторской задолженности | 0,26 | 0,27 | 0,01 | 103,68 |
| - кредиторской задолженности | 0,58 | 0,84 | 0,26 | 145,51 |
| - запасов | 0,64 | 1,11 | 0,47 | 172,60 |
| - активов | 0,18 | 0,19 | 0,01 | 104,34 |
| Продолжительность одного оборота | | | | |
| - дебиторской задолженности | 1406,78 | 1356,79 | -49,99 | 96,45 |
| - кредиторской задолженности | 622,08 | 427,52 | -194,55 | 68,73 |
| - запасов | 560,57 | 324,79 | -235,78 | 57,94 |
| - активов | 2004,34 | 1920,99 | -83,34 | 95,84 |
| Операционный цикл | 1967,35 | 1681,57 | -285,77 | 85,47 |
| Финансовый цикл | 1345,27 | 1254,05 | -91,22 | 93,22 |

За 2017 – 2018 гг. выручка предприятия выросла на 853 тыс. руб., что составило 4,83% прироста. В это же время себестоимость продукции выросла в 1,5 раза. Предприятие имеет очень низкие показатели оборачиваемости, в следствие чего продолжительность одного оборота превышает год. Но в 2018 году продолжительность одного оборота резко снижается: дебиторской задолженности на 50 дней, кредиторской задолженности – на 194,6 дней, запасов – на 235,8 дней, активов – на 83,3 дня. Это говорит о росте оборачиваемости и о том, что снижается финансовый и операционный циклы, что позволяет быстрее высвобождать денежные средства из оборота.

Таблица 25 – Анализ показателей рентабельности ООО «Монро»

| Показатели рентабельности | 2017 г. | 2018 г. | Отклонение 2018 г. | |
|--------------------------------------|---------|---------|--------------------|---------------|
| | | | Абсолютное | Темп роста, % |
| Рентабельность собственного капитала | 5,54 | 3,38 | -2,162 | 60,98 |
| Рентабельность активов | 3,64 | 2,31 | -1,336 | 63,33 |
| Рентабельность деятельности | 25,68 | 14,06 | -11,612 | 54,77 |
| Рентабельность продаж | 21,02 | 12,48 | -8,535 | 59,39 |

На рисунке 40 приведена динамика показателей рентабельности.

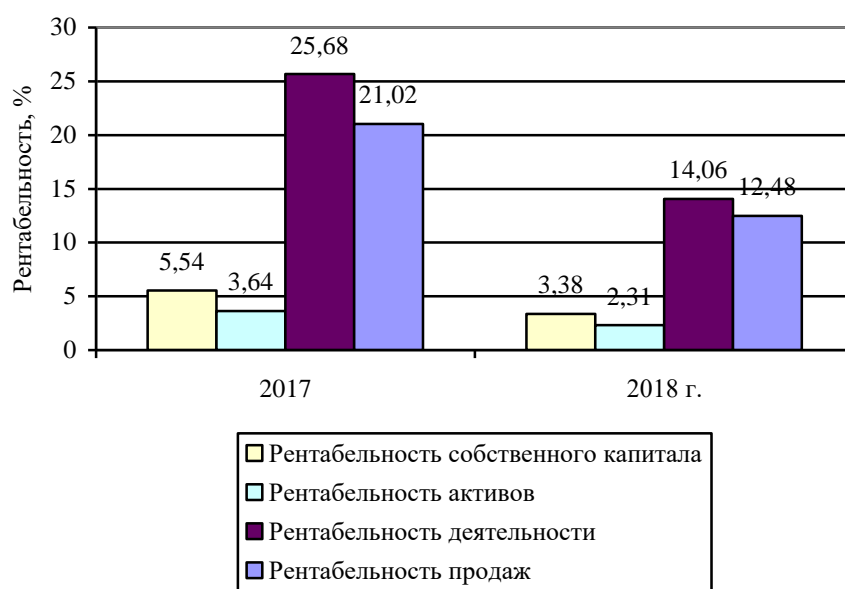


Рисунок 40 – Динамика показателей рентабельности ООО «Монро»

В отчетном периоде за счет снижения чистой прибыли все показатели снизили свои показатели. При росте собственного капитала и активов при одновременном снижении чистой прибыли значительно уменьшили рентабельность собственного капитала и активов.

На снижение рентабельности деятельности и продаж повлияло как снижение прибыли от продаж, так и незначительный рост выручки при значительном росте себестоимости и прочих затрат, связанных с производством и реализацией продукции.

Коэффициентный анализ ООО «Юничел» приведен ниже.

Таблица 26 – Соотношение активов и пассивов ООО «Юничел»

| АКТИВ | 2016 г. | 2017 г. | 2018 г. | ПАССИВЫ | 2016 г. | 2017 г. | 2018 г. |
|--------|----------|----------|----------|---------|----------|----------|----------|
| A1 | 482 | 9 133 | 4 878 | П1 | 419 293 | 524 129 | 542 032 |
| A2 | 182 117 | 455 404 | 1098 900 | П2 | 366 834 | 284 525 | 260 352 |
| A3 | 1046 075 | 1100 591 | 1158 061 | П3 | 160 970 | 319 787 | 946 540 |
| A4 | 367 029 | 340 015 | 344 408 | П4 | 648 606 | 776 702 | 857 323 |
| БАЛАНС | 1595 703 | 1905 143 | 2606 247 | БАЛАНС | 1595 703 | 1905 143 | 2606 247 |

Условие ликвидности баланса не выполняется на всем протяжении периода. Отсутствует превышение денежных средств над кредиторской задолженностью. Также в 2016 году отсутствует превышение легкорезализуемых активов над краткосрочными пассивами. Очень велик разрыв между запасами, включая НДС, над долгосрочными обязательствами.

Таблица 27 – Анализ коэффициентов ликвидности АО «Юничел»

| Наименование | Данные на конец | | | Отклонение 2018 г. | |
|---------------------------|-----------------|---------|---------|--------------------|----------|
| | 2016 г. | 2017 г. | 2018 г. | 2016 г. | 2017 г. |
| Коэффициенты ликвидности: | | | | | |
| - абсолютной | 0,0006 | 0,0113 | 0,0061 | 0,0055 | - 0,0052 |
| - срочной | 0,2323 | 0,5745 | 1,3756 | 1,1433 | 0,8012 |
| - текущей | 1,5407 | 1,9140 | 2,7972 | 1,2565 | 0,8833 |

Коэффициент абсолютной ликвидности очень низок (менее 1% краткосрочных обязательств можно покрыть денежными средствами): при этом в 2017 году произошел рост, затем опять снижение. За период 2016 – 2018 гг. коэффициент срочной ликвидности вырос почти 6 раз. Если в 2016 году денежными средствами и дебиторской задолженности можно было покрыть 23,23% всех краткосрочных обязательств, то в 2017 году – уже 57,45%, а в 2018 году – уже 137,56%.

Всеми оборотными (текущими) активами можно покрыть не только краткосрочные обязательства, но также и долгосрочные обязательства.

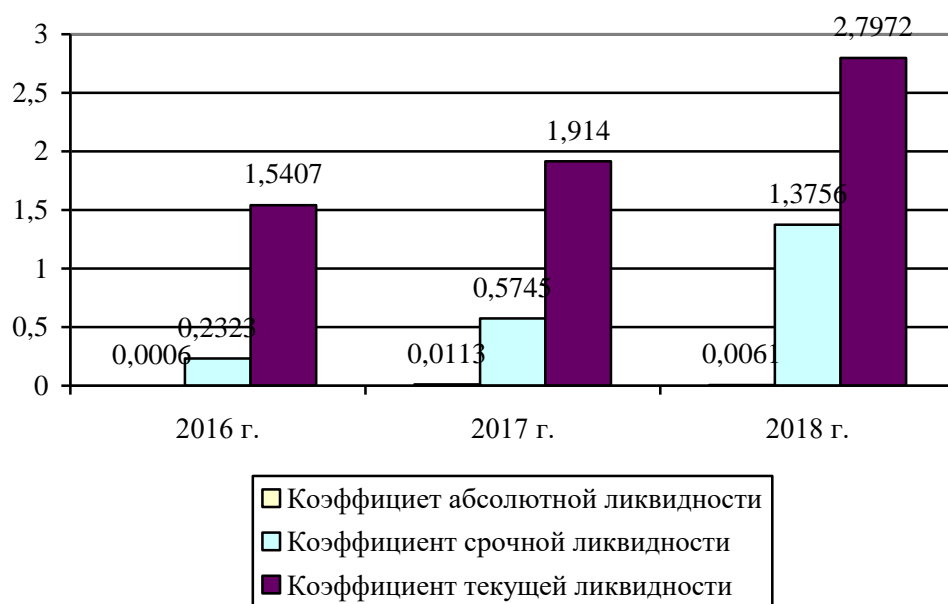


Рисунок 41 – Динамика коэффициентов ликвидности АО «Юничел»

Таблица 28- Расчет финансовых коэффициентов АО «Юничел»

| Коэффициент | Данные на конец | | | Отклонение 2018 г. | |
|---|-----------------|---------|---------|--------------------|---------|
| | 2016 г. | 2017 г. | 2018 г. | Абсолютное | В % |
| финансовой устойчивости | 0,4926 | 0,5621 | 0,6820 | 0,1894 | 0,1199 |
| Автономии | 0,3917 | 0,3942 | 0,3188 | -0,0729 | -0,0755 |
| финансовой активности | 3,1502 | 4,3304 | 6,2035 | 3,0533 | 1,8731 |
| постоянного актива | 0,6152 | 0,4759 | 0,4355 | -0,1797 | -0,0404 |
| маневренности собственного капитала | 0,3848 | 0,5241 | 0,5645 | 0,1797 | 0,0404 |
| обеспеченности собственными оборотными активами | 0,1986 | 0,2544 | 0,2090 | 0,0104 | -0,0454 |

Растут коэффициенты финансовой устойчивости, финансовой активности и маневренности собственного капитала.

Таблица 29 – Определение типа финансовой устойчивости АО «Юничел»

| Показатели | 2016 г. | 2017 г. | 2018 г. |
|--------------------------------|-----------|-----------|-----------|
| 1. Запасы | 1 028 613 | 1 083 194 | 1 140 664 |
| 2. Источники покрытия запасов: | | | |
| СК – ВА; | 240 539 | 393 685 | 468 996 |
| СК + ДО – ВА; | 401 509 | 713 472 | 1 415 536 |
| СК + ДО + КрК – ВнА | 1 211 212 | 1 547 731 | 2 244 442 |
| 3. Тип финансовой устойчивости | Кризисное | Кризисное | Кризисное |

При этом снижаются коэффициенты постоянного актива и обеспеченности собственными оборотными активами.

На конец 2018 г. собственный капитал не покрывает внеоборотные активы, но даже вместе с долгосрочными обязательствами и краткосрочными кредитами и займами не превышают величину запасов. Можно говорить о финансовом положении предприятия на конец 2018 г. как кризисное.

Таблица 30 - Расчет показателей деловой активности ООО «Юничел»

| Показатели | 2017 г. | 2018 г. | Отклонение 2018 г. | |
|--|-----------|-----------|--------------------|--------|
| | | | Абсолютное | В % |
| Выручка от реализации продукции, тыс. руб. | 2 694 448 | 2 792 253 | 97 805 | 103,63 |
| Себестоимость продукции | 443 444 | 441 992 | -1 452 | 99,67 |
| Коэффициент оборачиваемости: | | | | |
| - дебиторской задолженности | 8,46 | 3,59 | -4,87 | 42,49 |
| - кредиторской задолженности | 5,71 | 5,15 | -0,56 | 90,19 |
| - запасов | 0,42 | 0,40 | -0,02 | 94,65 |
| - активов | 1,54 | 1,24 | -0,30 | 80,42 |
| Продолжительность одного оборота | | | | |
| - дебиторской задолженности | 42,56 | 100,17 | 57,61 | 235,37 |
| - кредиторской задолженности | 63,02 | 69,88 | 6,86 | 110,88 |
| - запасов | 857,21 | 905,66 | 48,45 | 105,65 |
| - активов | 233,87 | 290,82 | 56,95 | 124,35 |
| Операционный цикл | 899,77 | 1005,83 | 106,06 | 111,79 |
| Финансовый цикл | 836,75 | 935,95 | 99,20 | 111,86 |

За 2017 – 2018 гг. выручка предприятия выросла на 97 805 тыс. руб., что составило 3,63% прироста. В это же время себестоимость продукции немного снизилась. Предприятие имеет очень средние показатели оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженности и низкие коэффициенты оборачиваемости запасов и активов. Но в 2018 году продолжительность одного оборота увеличилась: дебиторской задолженности на 57,6 дней, кредиторской задолженности – на 6,86 дней, запасов – на 48,45 дней, активов – на 57 дня. Это говорит о снижении оборачиваемости и о том, что увеличивается продолжительность финансового и операционного циклов, что позволяет медленнее высвобождать денежные средства из оборота.

Таблица 31 – Анализ показателей рентабельности ООО «Юничел»

| Показатели рентабельности | 2017 г. | 2018 г. | Отклонение 2018 г. | |
|--------------------------------------|---------|---------|--------------------|-------|
| | | | Абсолютное | % |
| Рентабельность собственного капитала | 18,32 | 10,08 | -8,24 | 55,00 |
| Рентабельность активов | 0,07 | 0,04 | -0,04 | 49,06 |
| Рентабельность деятельности | 7,23 | 6,63 | -0,61 | 91,60 |
| Рентабельность продаж | 14,13 | 13,67 | -0,47 | 96,70 |

На рисунке 42 приведена динамика показателей рентабельности.

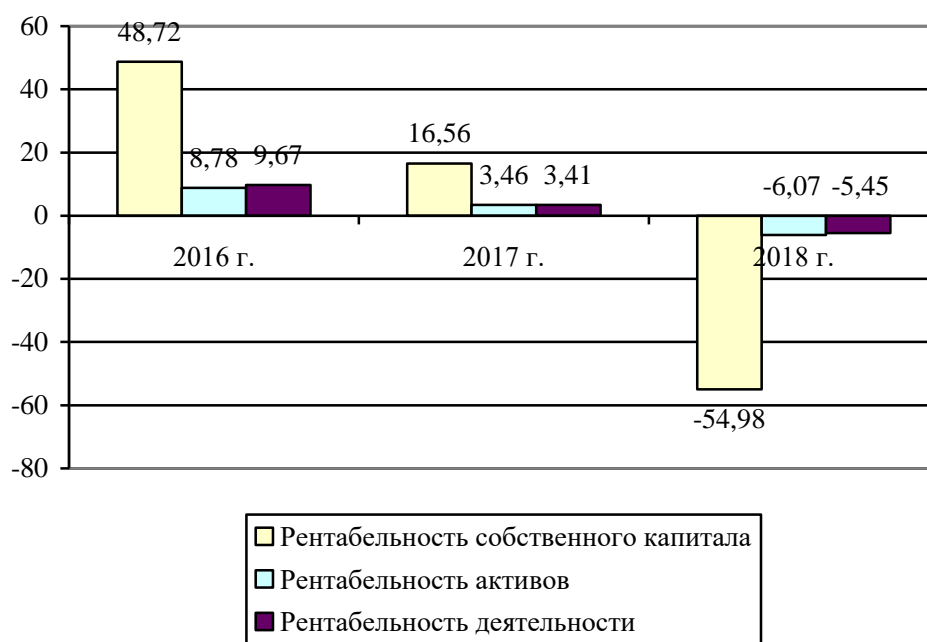


Рисунок 42 – Динамика показателей рентабельности ООО «Монро»

В отчетном периоде за счет снижения чистой прибыли все показатели снизили свои показатели. При росте собственного капитала и активов при одновременном снижении чистой прибыли значительно уменьшили рентабельность собственного капитала и активов.

На снижение рентабельности деятельности и продаж повлияло как снижение прибыли от продаж, так и незначительный рост выручки при значительном росте себестоимости и прочих затрат, связанных с производством и реализацией продукции.

В таблице 32 обобщим показатели по всем трем компаниям.

Таблица 32 – Основные финансовые показатели деятельности основных представителей российского обувного рынка

| Наименование | Кари | Монро | Юничел |
|--|-----------|------------|-----------|
| Выручка от реализации (темп роста, %) | 1,55 | 13,18 | 1,08 |
| Себестоимость продукции (темп роста, %) | 1,85 | | 1,07 |
| Прибыль от продаж (темп роста, %) | 0,64 | 43,60 | 1,27 |
| Чистая прибыль (темп роста, %) | -0,87 | 325,57 | 0,72 |
| Валюта баланса (темп роста, %) | 1,26 | 1,01 | 1,63 |
| Доля внеоборотных активов (%) | 12,29 | 16,69 | 13,88 |
| Доля оборотных активов (%) | 87,71 | 83,31 | 86,12 |
| Доля собственного капитала (%) | 11,05 | 69,14 | 31,88 |
| Доля долгосрочных пассивов (%) | 22,71 | 0,00 | 36,32 |
| Доля краткосрочных пассивов (%) | 66,25 | 30,86 | 31,80 |
| Ликвидность баланса (соблюдается или нет) | нет | нет | нет |
| Коэффициент текущей ликвидности (на 2018 г) | 1,32 | 2,70 | 2,80 |
| Коэффициент общей ликвидности (на 2018 г) | 0,04 | 0,10 | 0,01 |
| Финансовая устойчивость (на 2018 г) | кризисное | абсолютное | кризисное |
| Деловая активность (коэффициенты) | низкая | низкая | средняя |
| Длительность операционного цикла (на 2018 г) | 323,81 | 1681,57 | 1005,83 |
| Длительность финансового цикла (на 2018 г) | 112,16 | 1254,05 | 935,95 |
| Коэффициенты рентабельности (динамика) | снижаются | снижаются | снижаются |

2.3 Конкурентный анализ основных участников российского обувного рынка

Основной угрозой на рынке обуви является высокий уровень конкурентной борьбы.

Высокая степень внутриотраслевой конкуренции на данном рынке обусловлена большим количеством игроков, невысоким ростом рынка, что приводит к его постоянному переделу, захвату доли рынка друг у друга, высокой дифференциацией товаров, что создает для потребителя бесконечное количество альтернатив, приводит к постоянному переключению потребителя от одного игрока к другому, обеспечивает высокий уровень нестабильности будущих доходов и прибыли.

Участники рынка отмечают, что спортивные, одежные и продуктовые сети (которые торгуют непродовольственными товарами) в последние годы активно наращивают продажи повседневной обуви. Если взять первую десятку игроков по

продаже обуви в парах, то в нее входят «Детский мир», «Спортмастер», «Ашан», «Лента». Растут объемы импорта у Inditex, H&M, «Глории Джинс», LPP, «Твое». Все одежные сети создают капсульные коллекции, которые включают и обувь. Идет увеличение продаж обуви у операторов одежды.

Проведем конкурентный анализ основных участников рынка, рассмотренных в первом параграфе.

Опираясь на мнение потребителей, выявим основные факторы конкурентоспособности.

По данным исследования российского потребителя обуви, представленном в журнале «Практический маркетинг», в условиях складывающейся тенденции снижения чувствительности покупателей к уровню цен, на рынке обуви фактор цены остается основополагающим (рисунок 43).

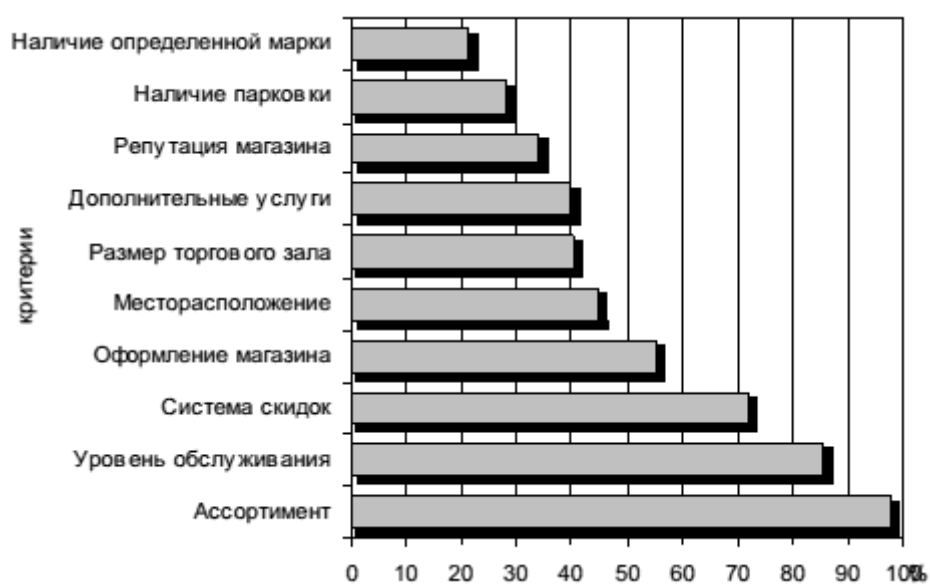


Рисунок 43 - Доля респондентов, для которых данные критерии «важны» и «очень важны» при выборе магазина обуви

65% потребителей указали, что фактор цены является для них «важным» (41%) и «очень важным» (24%), и лишь для 6% цена «совсем неважна».

Значительная доля респондентов (93,3%) отмечают фактор «качество обуви» как «очень важный» (79,3%) и «важный» (14,0%).

Основными критериями при выборе магазина женской обуви являются ассортимент (97,6%), уровень обслуживания (85,3%), наличие системы скидок (71,9%), оформление и месторасположение магазина (рисунок 33).

Таким образом, в состав показателей конкурентоспособности можно включить:

- ценовая политика,
- качество обуви,
- широту ассортимента,
- уровень обслуживания,
- широта сбытовой сети (как фактор месторасположения магазина).

Также показательным для оценки конкурентоспособности является объём продаж компании по сравнению с конкурентами.

Для проведения оценки конкурентоспособности составим таблицу с перечнем наиболее важных показателей предприятия, на основе которых проведем сравнительный анализ фирм-конкурентов.

Для определения конкурентоспособности предприятий будем использовать метод рангов. Метод рангов предполагает определение ранга для каждого из факторов конкурентоспособности по каждой компании.

При этом наивысший ранг – 5, присваивается наилучшему значению показателя среди всех анализируемых компаний, и далее по мере ухудшения показателя доходит до наихудшего уровня – 1.

В случае оценки качественных показателей, таких как, уровень обслуживания и так далее будем использовать экспертные оценки. В случае оценки количественных показателей приводятся конкретные данные. По каждому из критериев оценки также приводятся подробные комментарии для обоснования выставленного ранга.

Сводные результаты оценки конкурентоспособности основных участников российского обувного рынка представлены в таблице 33.

Таблица 33 – Сравнительный анализ конкурентов – основных участников
 российского обувного рынка методом рангов

| Показатели | Kar1 | Ранг | ГК «Обувь России» | Ранг | Юничел | Ранг | Zenden | Ранг | Монро | Ранг |
|---|-----------|------|-------------------------|------|---------|------|---------|------|---------|------|
| 1. Выручка в 2018 г., млрд.руб. | 40 | 5 | 11,6 (4) | 4 | 3,2 (3) | 3 | 2,1 (2) | 2 | 1,8 (1) | 1 |
| 2. Широта сбытовой сети | | 5 | | 4 | | 3 | | 2 | | 1 |
| - количество магазинов, шт. | 1240 | | 869 | | 623 | | 409 | | 300 | |
| - интернет-магазин | + | | + | | + | | + | | + | |
| - присутствие на Wildberries, Lamoda | + | | + | | + | | + | | - | |
| 3. Качество обуви | | 1 | | 5 | | 4 | | 3 | | 2 |
| - собственное производство | - | | + | | + | | + | | + | |
| - преимущественно обувь из натуральных материалов | - | | + | | + | | - | | - | |
| 4. Широта ассортимента | 5 | | 4 | | 1 | | 2 | | 3 | |
| - шт. | 20000 | | 12500 | | 2100 | | 3200 | | 5600 | |
| - доп. ассортимент | + | | + | | - | | - | | + | |
| - продукция др. производителей | + | | - | | - | | + | | + | |
| 5. Качество /уровень сервиса | | 2 | | 5 | | 3 | | 4 | | 1 |
| - доп.услуги | Рассрочка | | Рассрочка, займы и т.д. | | Займы | | - | | - | |
| - экспертная оценка уровня сервиса | 1 | | 5 | | 3 | | 4 | | 2 | |
| 6. Цена | | 5 | 2 | | 3 | | 1 | | 4 | |
| - сравнение диапазона цен на продукцию | 5 | | 2 | | 3 | | 1 | | 4 | |
| - система скидок (экспертная оценка) | 5 | | 1 | | 2 | | 3 | | 4 | |
| Сумма рангов | x | 3 | | 24 | x | 17 | x | 14 | x | 12 |

1. Доля рынка.

По объемам продаж первое место у лидера рынка компании «Kari» (около 37 млрд рублей), соответственно данная компания получает максимальное количество баллов. На втором месте – «Обувь России» - получает 4 балла, далее остальные компании в соответствии с меньшим объемом выручки.

2. Широта сбытовой сети (доступность).

Здесь также на первом месте компания «Kari», так как у нее самая большая розничная сеть магазинов, есть также интернет-магазин с доставкой по всем уголкам России.

Второе место у ГК «Обувь России», которая активно развивается в регионы. У компании 5 интернет-магазинов в соответствии с брендами. Также в 2018 году компания запустила проект «Пункты выдачи заказов» и открывает на базе своих магазинов пункты выдачи онлайн-заказов совместно с крупными операторами логистического и розничного рынка, такими как PickPoint, DPD, OZON и др. На конец первого полугодия пункты выдачи онлайн-заказов действовали более чем в 600 наших торговых точках.

3 место у компании «Юничел». «Юничел» представлен сегодня уже более, чем в 220 городах России. Компания реализует через собственную розницу 95% продукции, активно развивается новое большое и перспективное направление онлайн-продаж. В конце 2017 года был запущен интернет-магазин unichel-shop.ru, продукцию которого компания может отправить в любой самый отдаленный уголок России благодаря сотрудничеству с «Почтой России» с широкой логистикой, охватывающей все регионы. Также продукция представлена в интернет-магазинах Lamoda и Wildberries.ru.

3. Качество обуви.

По данному показателю преимущество у ГК «Обувь России». Группа владеет двумя производственными площадками общей площадью более 9 тыс. м², Компания выпускает продукцию из натуральной кожи, а также искусственных или полимерных материалов со всеми типами крепления подошвы.

Второе место отдано компании «Юничел», которая объединяет три обувные фабрики в Челябинске, Златоусте и Оренбурге и выпускает 10% от всей кожаной обуви, которая производится в России. Преимущество компании - натуральные материалы, удобная колодка и физиологически правильная конструкция. Произведенная исключительно на территории России, с использованием высококлассных отечественных и итальянских материалов, эта обувь отличается высокой износостойкостью и комфортностью. Натуральные материалы в осенне-зимних коллекциях гарантируют, что ноги ее обладателя не замерзнут, а весенне-летние коллекции отличаются яркой и современной палитрой.

Группа ZENDEN также имеет собственное производство, кроме того реализует в Республике Крым масштабный инвестиционный проект по строительству уникального производственного кластера и новой обувной фабрики.

У «Монро» львиную долю занимает обувь из КНР. Остальное — обувь производства российских, турецких, польских, итальянских и бразильских фабрик. Также компания «Монро» организовала в Новосибирске собственное производство обуви.

У «Kari» нет собственного производства. Еще в 2017 году сообщалось, что компания планирует открыть собственную фабрику по производству обуви. Это следует из данных ЕГРЮЛ и Роспатента. Но пока проект на стадии разработки, в настоящее время основная часть обуви Kari производится в Китае.

4. Широта ассортимента (разнообразие фасонов и моделей).

В таблице 34 представлены промежуточные расчёты для использования фактора в итоговой оценке.

Таблица 34 - Среднее количество наименований обуви по группам товаров, шт.

| Группа продукции (обуви) | Kari | ГК «Обувь России» | Юничел | Zenden | Монро |
|---|-------|-------------------|--------|--------|-------|
| Мужская | 3000 | 1500 | 500 | 800 | 1000 |
| Женская | 7500 | 2800 | 1000 | 1800 | 2500 |
| Детская | 2500 | 200 | 1500 | 300 | 800 |
| Дополнительный ассортимент (сумки, ремни, одежда и пр.) | 7000 | 8000 | 100 | 300 | 1000 |
| Итого | 20000 | 12500 | 2100 | 3200 | 5600 |

Здесь преимущество у компании «Kari», которая реализует обувь разных производителей.

Второе место у ГК «Обувь России», которая диверсифицирует ассортимент: например, развивает направление одежды, причем не только верхней, но и среднего слоя, также очень широк ассортимент сопутствующих товаров.

Далее следует компания «Монро», которая реализует обувь как собственного производства, так и прочих производителей, при этом довольно широк спектр сопутствующих товаров. «Юничел» реализует только продукцию собственного производства.

5. Качество /уровень сервиса.

По данному показателю лидер ГК «Обувь России». Магазины компании, являясь частью ежедневного маршрута покупателя домой и на работу, становятся сервисными точками, предоставляющими широкий спектр высокотехнологичных услуг, включая финансовые. В компании осуществляется продажа обуви в рассрочку, выдача денежных займов, прием платежей на кассе и т.д. Также компания большое внимание уделяет обучению и развитию продавцов в своих торговых сетях, что несомненно приводит к повышению уровня сервиса.

«Kari» предоставляет в качестве дополнительных возможностей лишь рассрочку оплаты, при этом для удержания низких цен мало внимания уделяет развитию персонала, что негативно сказывается на уровне обслуживания клиентов.

6. Ценовая политика.

В таблице 35 представлены промежуточные расчёты для использования фактора цены в итоговой оценке.

Здесь преимущество у компании «Kari», которая придерживается концепции «Fast Fashion», то есть быстрой моды – продать много и дешево. Компания «Монро» также придерживается политики низких цен. «Юничел» выбрал политику сдерживания цен. Этого удастся достичь за счет сокращения расходов, плотной работы с поставщиками материалов и комплектующих, а фирменные магазины держат торговую надбавку на минимальном пределе.

Zenden и «Обувь России» относятся к среднему ценовому сегменту.

Таблица 35 – Диапазон цен по группам товаров

| Группа продукции (обуви) | Kari | ГК «Обувь России» | Юничел | Zenden | Монро |
|----------------------------|----------|-------------------|-----------|-----------|-----------|
| Мужская | 149-6999 | 1290-7490 | 1045-8590 | 699-5999 | 499-7999 |
| Женская | 499-9999 | 290-16990 | 855-9425 | 799-15129 | 599-12199 |
| Детская | 99-4499 | 1113-5690 | 700-6390 | 399-4499 | 349-4999 |
| Дополнительный ассортимент | 19-12999 | 65-19990 | 65-1725 | 69-799 | 199-2799 |
| Средний чек | 1200 | 3500 | 1500 | 2000 | 1400 |

Для более наглядного отображения результатов оценки конкурентоспособности крупнейших обувных ритейлеров построим также многоугольник конкурентоспособности (рисунок 44).

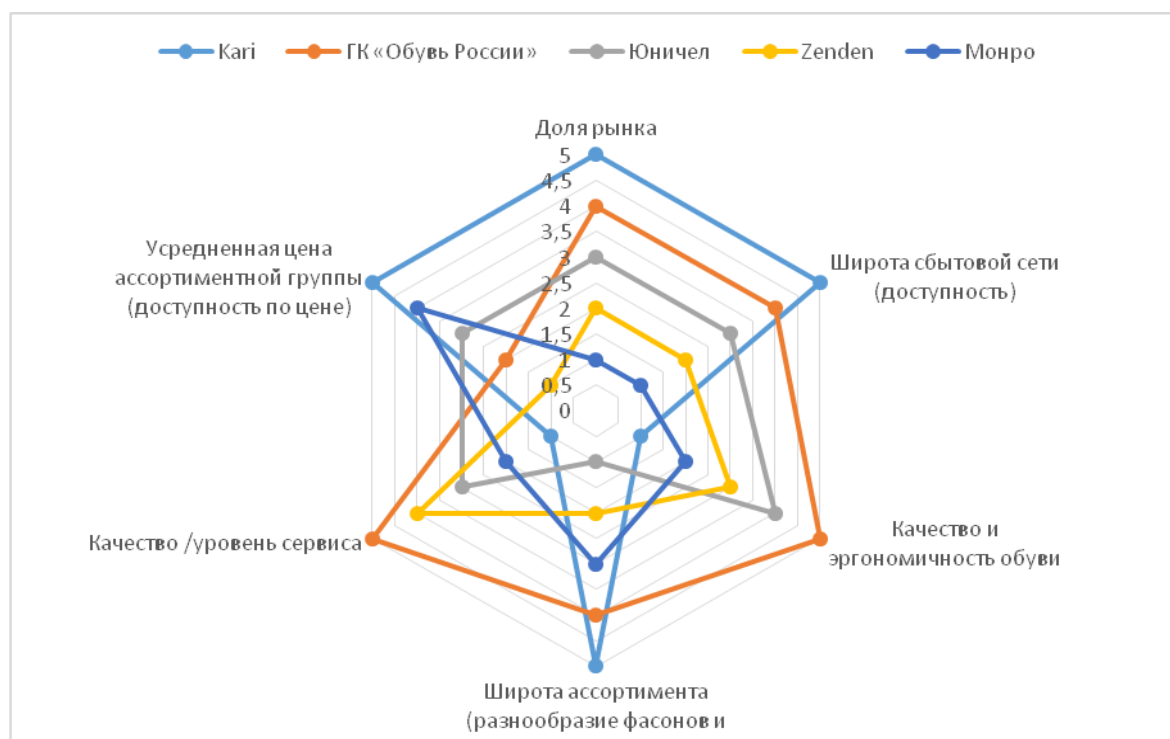


Рисунок 44 – Многоугольник конкурентоспособности крупнейших обувных ритейлеров

Таким образом, можно сказать, что наиболее сильные конкурентные позиции у ГК «Обувь России», которая активно развивается, дифференцирует ассортимент,

совершенствует уровень обслуживания. На втором месте «Kari», превосходящая конкурентов по цене, широте ассортимента и представленности. Также в поле ценовой конкуренции компания «Монро». «Юничел» располагается в среднем эшелоне рынка с точки зрения соотношения «цена – качество», в поле неценовой конкуренции - «Zenden».

В качестве конкурентной стратегии для обувного ритейлера предлагается стратегия продуктовой дифференциации, которая позволит увеличить объем сбыта и достичь лидирующих позиций на целевых рынках. Что касается направлений развития сбыта, то, вероятно, наибольшие перспективы в малых городах, так как в них слабо представлены федеральные и глобальные игроки, ниже конкуренция, ниже капитальные затраты на открытие магазинов, при этом есть спрос на качественную обувь из натуральной кожи.

Основой бизнес-стратегии для развития обувного ритейлера должна стать многоформатность: развитие несколько брендов, которые ориентированы на разные аудитории в рамках одного ценового сегмента. «Обувь России» — одна из немногих на российском обувном рынке компаний, которой удалось успешно реализовать данную стратегию.

Диверсификация ассортимента товаров и услуг — также должна стать одной из ключевых составляющих стратегии. Такой подход позволит стимулировать комплексные покупки, когда клиент приобретает сразу весь набор товаров к сезону. Наличие дополнительных сервисов также способствует увеличению комплексности покупок и росту среднего чека. Так, средний чек покупки в рассрочку в среднем в два раза превышает средний чек при совершении покупки традиционным способом. Поэтому компаниям обувного рынка стоит и дальше развивать направление дополнительных сервисов, расширяя перечень доступных для покупателей услуг.

По прогнозам исследовательской компании GfK, основным трендом, который определит развитие ритейла в ближайшем будущем, является шоппинг впечатлений и создание уникального покупательского опыта. «В связи с этим успешным обувным компаниям можно рекомендовать развивать омниканальные

продажи, разные каналы коммуникации с покупателями, включая социальные сети и мобильные устройства, внедрять новые сервисы. Например, «Обувь России» делает ставку на развитие собственных интернет-магазинов,. С 2018 года Группа реализует стратегию по интеграции в логистическую инфраструктуру российского рынка e-commerce и открывает пункты выдачи онлайн-заказов на базе своих магазинов. На текущий момент «Обувь России» в рамках данной проекта сотрудничает с крупнейшими операторами рынка экспресс-доставки — компаниями DPD и PickPoint, и планирует расширять список партнеров. Подобные проекты позволяют компаниям привлечь дополнительный трафик в магазины, повысить качество обслуживания и увеличить онлайн-продажи.

Также конкурентным преимуществом обувных ритейлеров, имеющих собственное производство, является возможность совершенствования цепочки создания стоимости. Производственные компании могут контролировать все этапы создания продукта, начиная от его разработки и заканчивая продажей конечному покупателю. Одно из направлений для совершенствования в данном направлении — это внедрение новых уникальных линеек обуви и сопутствующих товаров. Например, к компании «Обувь России» есть собственный дизайн-центр, также она занимается разработкой и внедрением новых материалов и технологий для производства обуви.

Важным направлением, учитывая высокий уровень конкуренции, является повышение уровня узнаваемости брендов. Необходимо запускать брендированные маркетинговые кампании, используя все каналы коммуникации, включая digital. В современных условиях важно развивать представительства брендов в социальных сетях, включая Instagram-каналы. Можно использовать такой инструмент для продвижения, как сотрудничество со звездами. Это позволит компаниям быстро добиваться узнаваемости брендов в новых регионах, что актуально при динамичном росте сети, и формировать широкую аудиторию лояльных покупателей.

В целом развитие основных игроков обувного рынка поддерживается положительной динамикой обувного рынка. Также будет расти потребление

обуви (по прогнозам экспертов). На обувном рынке низкий уровень консолидации. Все это создает предпосылки для активного роста, увеличения присутствия компаний в регионах.

Вывод по разделу два

Обувной рынок в России – третий по объемам потребительский рынок в стране после рынков продуктов питания и одежды. При этом он находится на начальной стадии своего развития: рынок слабо консолидирован, и по-прежнему значительный объем продаж осуществляется через небольшие сети, разрозненные магазины и вещевые рынки.

Среди крупнейших игроков рынка эксперты называют следующие. «ООО Кари» — это международная компания, которая осуществляет розничную торговлю игрушек, аксессуаров, а также обуви для детей, женщин и мужчин. Обувная фирма «Юничел» – один из крупнейших отечественных производителей обуви и вторая в России обувная торговая сеть. ZENDEN Group – российский диверсифицированный многопрофильный холдинг федерального масштаба. Монго - новосибирская сеть работает на рынке с 1994 года.

По результатам финансового анализа деятельности основных представителей российского обувного рынка (Кари, Монро, Юничел) было отмечено, что результаты их работы отражают общую ситуацию на обувном рынке в России и в мире, то есть замедление темпов роста и постепенное восстановление после кризиса.

Конкурентный анализ показал, что наиболее сильные конкурентные позиции у ГК «Обувь России», которая активно развивается, дифференцирует ассортимент, совершенствует уровень обслуживания. На втором месте «Kari», превосходящая конкурентов по цене, широте ассортимента и представленности. Также в поле ценовой конкуренции компания «Монро». «Юничел» располагается в среднем эшелоне рынка с точки зрения соотношения «цена – качество», в поле неценовой конкуренции - «Zenden».

В качестве конкурентной стратегии для обувного ритейлера предлагается стратегия продуктовой дифференциации, которая позволит увеличить объем сбыта и достичь лидирующих позиций на целевых рынках. Что касается направлений развития сбыта, то, вероятно, наибольшие перспективы в малых городах, так как в них слабо представлены федеральные и глобальные игроки, ниже конкуренция, ниже капитальные затраты на открытие магазинов, при этом есть спрос на качественную обувь из натуральной кожи.

Основой бизнес-стратегии для развития обувного ритейлера должна стать многоформатность: развитие несколько брендов, которые ориентированы на разные аудитории в рамках одного ценового сегмента. Диверсификация ассортимента товаров и услуг — также должна стать одной из ключевых составляющих стратегии. Также успешным обувным компаниям можно рекомендовать развивать омниканальные продажи, разные каналы коммуникации с покупателями, включая социальные сети и мобильные устройства, внедрять новые сервисы. Важным направлением, учитывая высокий уровень конкуренции, является повышение уровня узнаваемости брендов. Необходимо запускать брендированные маркетинговые кампании, используя все каналы коммуникации, включая digital.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Маркетинговый анализ – исследование, направленное на создание объективной рыночной картины, поиск свободных ниш и выявление запросов целевой аудитории.

Если говорить очень сжато о задачах маркетингового исследования, то можно описать их следующим образом: обеспечение руководства компании информацией точной, надежной, обоснованной, современной и относящейся к делу.

Классифицировать исследования можно по-разному, например, по характеру сбора информации:

- кабинетные (вторичные, то есть работа уже с какими-либо собранными заранее данными);
- полевые (первичные, то есть сбор первичной информации, данных об условиях продаж конкретного товара на определенном рынке).

Также исследования можно классифицировать по цели исследования.

Поисковые исследования нацелены на поиск идей и понимания. У такого вида исследования есть несколько методов проведения исследования: интервью (лучше в неформальном формате) с потенциальными респондентами, эксперимент или наблюдение.

Описательные исследования нацелены на описание рынка, его характеристики и взаимосвязей, относятся к вторичным данным, формализованным опросам и наблюдениям.

Аналитические исследования (иногда их называют причинными) в основном используются для того, чтобы выяснить причины, лежащие в основе изучаемого явления. Такие исследования постоянно проводятся для обозначения и регистрации всяческих изменений, они происходят в условиях постоянного эксперимента в области маркетинга.

На практике существует ряд методик, позволяющих проводить анализ рынка в зависимости от цели исследования.

Так, традиционно анализ макроокружения организации проводится с применением PEST (STEP)-анализа, одним из популярных методов анализа рынка и компании в целом является SWOT – анализ, анализ отраслевого окружения чаще всего проводят с помощью 5 конкурентных сил Портера.

Также по результатам проведенного обзора состояния мирового и российского обувного рынка было выявлено, что среди ключевых факторов, оказывающих влияние на данный рынок можно отметить: высокие геополитические риски; усиление роли быстро развивающихся азиатских стран; развитие цифровых каналов продаж и упрощение глобальной логистики; внедрение новых технологий в производство и дистрибуцию; фокус на экологичное производство и развитие гибких бизнес-моделей.

Основные тенденции обувного рынка России следующие:

- постепенный рост рынка и потребления в целом;
- усиление конкурентоспособности отечественных производителей;
- общая реструктуризация и консолидация рынка;
- диверсификация бизнеса;
- омниканальность и новые форматы магазинов.

Среди крупнейших игроков рынка эксперты называют следующие.

«ООО Кари» — это международная компания, которая осуществляет розничную торговлю игрушек, аксессуаров, а также обуви для детей, женщин и мужчин.

Обувная фирма «Юничел» – один из крупнейших отечественных производителей обуви и вторая в России обувная торговая сеть.

Компани «Монго» - новосибирская сеть обувных магазинов, работает на рынке с 1994 года.

По результатам финансового анализа деятельности основных представителей российского обувного рынка (Кари, Монро, Юничел) было отмечено, что результаты их работы отражают общую ситуацию на обувном рынке в России и в мире, то есть замедление темпов роста и постепенное восстановление после кризиса.

Конкурентный анализ показал, что наиболее сильные конкурентные позиции у ГК «Обувь России», которая активно развивается, дифференцирует ассортимент, совершенствует уровень обслуживания. На втором месте «Kari», превосходящая конкурентов по цене, широте ассортимента и представленности. Также в поле ценовой конкуренции компания «Монро». «Юничел» располагается в среднем эшелоне рынка с точки зрения соотношения «цена – качество», в поле неценовой конкуренции - «Zenden».

В качестве конкурентной стратегии для обувного ритейлера предлагается стратегия продуктовой дифференциации, которая позволит увеличить объем сбыта и достичь лидирующих позиций на целевых рынках.

Что касается направлений развития сбыта, то, вероятно, наибольшие перспективы в малых городах, так как в них слабо представлены федеральные и глобальные игроки, ниже конкуренция, ниже капитальные затраты на открытие магазинов, при этом есть спрос на качественную обувь из натуральной кожи.

Основой бизнес-стратегии для развития обувного ритейлера должна стать многоформатность: развитие несколько брендов, которые ориентированы на разные аудитории в рамках одного ценового сегмента.

Диверсификация ассортимента товаров и услуг — также должна стать одной из ключевых составляющих стратегии. Такой подход позволит стимулировать комплексные покупки, когда клиент приобретает сразу весь набор товаров к сезону.

По прогнозам исследовательской компании GfK, основным трендом, который определит развитие ритейла в ближайшем будущем, является шоппинг впечатлений и создание уникального покупательского опыта. В связи с этим успешным обувным компаниям можно рекомендовать развивать омниканальные продажи, разные каналы коммуникации с покупателями, включая социальные сети и мобильные устройства, внедрять новые сервисы.

Важным направлением, учитывая высокий уровень конкуренции, является повышение уровня узнаваемости брендов.

Необходимо запускать брендированные маркетинговые кампании, используя все каналы коммуникации, включая digital.

В целом развитие основных игроков обувного рынка поддерживается положительной динамикой обувного рынка. Также будет расти потребление обуви (по прогнозам экспертов).

Кроме того, на обувном рынке пока низкий уровень консолидации.

Все это создает предпосылки для активного роста, увеличения присутствия компаний в регионах.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Абрютин, Н.С. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия: учеб.пособие / Н.С. Абрютин. - М.: Дело и сервис, 2016. – 256 с.
- 2 Агафонова, М.Н. Оптовая и розничная торговля: учебное пособие / М.Н. Агафонова. - М.: Бератор-Пресс, 2016. – 464с.
- 3 Алексунин, В.А. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности: учеб.пособие / В.А. Алексунин. - М.: Издательско-книго-торговый центр «Маркетинг», 2017. – 516 с.
- 4 Анализ рынка обуви в России (с предоставлением базы импортно-экспортных операций) [Электронный ресурс] // Drgroup.ru. – 2016. – 21 сентября. –<http://www.drgroup.ru/235-issledovanie-rossiiskogo-rinka-obuvi.html>
- 5 Багиев, Г.Л. Маркетинг. Учебник для вузов. – М.: Экономика, 2016. - 296 с.
- 6 Баринов, В.А., Синельников, А.В. Развитие организации в конкурентной среде // Менеджмент в России и за рубежом. — 2016. — № 6. — С. 93-98
- 7 Березин, И. Практика исследования рынков / И. Березин. – М.: Пресс, 2017. - 324 с.
- 8 Божук, С.Г. Маркетинговые исследования. Основные концепции и методы / С.Г. Божук. – СПб.: Вектор, 2016. – 288 с.
- 9 Боумен, К. Основы стратегического менеджмента. Пер. с англ. / под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. - М: Юнити, 2017. – 428 с.
- 10 Волков, О.И., Склярченко В.К. Экономика предприятия. Курс лекции. – М.: ИНФРА – М.: Феникс, 2016. – 280 с.
- 11 Годин, А.М. Маркетинг: Учебник. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2017. – 756 с.
- 12 Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика: учеб.пособие / Е.П. Голубков. - М.: Финпресс, 2018. - 496 с.

- 13 Дашков, Л.П., Памбухчиянц В.К. Организация, технология и проектирование торговых предприятий: Учебник для студентов высших и средних специальных учебных заведений. – М.: ИВЦ «Маркетинг», 2017. – 255 с.
- 14 Дихтль Е., Хершеген Х. Практический маркетинг / перевод с немецкого А.М. Макарова, под ред. И.С. Минко. М.: Высш. Шк., 2015. – 255 с.
- 15 Завьялов Г.С. Формула успеха: маркетинг / Г.С. Завьялов. – М.: Международные отношения, 2017. – 510 с.
- 16 Игнатьева, Е.В. Методика анализа финансового состояния предприятия / Е.В. Игнатьева // Молодой ученый. – 2016. – №5. – С. 272-275.
- 17 Капустин, П.А. Управленческое консультирование для руководителей: учеб. пособие / П.А. Капустин. – СПб.: «Издательский дом «Бизнес-пресса», 2018. – 321 с.
- 18 Онлайн-рынок одежды и обуви: расширенная версия исследования. - <https://www.shopolog.ru/metodichka/analytics/onlayn-rynok-odezhdy-i-obuvi-rasshirennaya-versiya-issledovaniya/>
- 19 Официальный сайт компании «Обувь России» - <http://obuvrus.ru/>
- 20 Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебник – 4-е изд.–М.: ИНФРА–М, 2017. – 512 с.
- 21 Севостьянова О.Г., Попова Н.А. Актуальные проблемы оценки конкурентоспособности бренда // Мир экономики и управления. – 2016. – Т. 16. – № 1. – С. 116-125.
- 22 Севостьянова О.Г. Оценка и анализ конкурентной среды российского обувного рынка // Российское предпринимательство. – 2016. – Том 17. – № 23. – С. 3373–3382.
- 23 Севостьянова О.Г. Оценка и анализ конкурентной среды российского обувного рынка // Российское предпринимательство. — 2016. — Т. 17. — № 23. — С. 3373–3382. — doi: 10.18334/rp.17.23.37124 <https://creativeconomy.ru/lib/37124>
- 24 Соколова Л.В. Конкурентоспособность предприятия и критерии её оценки: учеб.пособие / Л.В. Соколова. – Харьков, Информ. - внедр.центр «Маркетинг», 2016. – 235 с.

25 Страдымова О.Г., Попова Н.А. Инновационная составляющая конкурентоспособности торгового предприятия в условиях глобализации // Исследования молодых ученых: экономическая теория, социология, отраслевая и региональная экономика: Сборник научных трудов. – Новосибирск: Издательство НГУ, 2016. – С. 138-148.

26 Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации: учеб.пособие / Р.А. Фатхутдинов. – М.: ЭКСМО, 2014. - 544с.

27 Черёмушкин, С.В. Оценка финансового состояния компании на основе денежных коэффициентов / С.В. Черёмушкин// Финансовый менеджмент. – 2017. – №5. – С. 97-119.

28 Шеремет, А.Д. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций / А.Д. Шеремет, Е.В. Негашев. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2018. – 208 с.

29 Щибриц, К.В. Стратегическое управление / К.В. Щибриц // Аудитор. - 2010. - № 12. - С. 32 –38.

30 Экономика организации: учебное пособие/В.Д. Грибов, В.П. Грузинов – 2–е изд. – М.КНОРУС, 2014 – 416 с.

Приложение А
 Финансовая отчетность ООО «Кари»

Таблица А.1 - Данные бухгалтерского баланса ООО «Кари», 2016-2018 гг., руб.

| Наименование показателя | Код строки | 2016 | 2017 | 2018 |
|--|-------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Актив | | | | |
| Нематериальные активы | 1110 | 3 896 | 3 459 | 3 022 |
| Основные средства | 1150 | 1 671 519 | 1 757 692 | 2 012 238 |
| Долгосрочные финансовые вложения | 1170 | 38 390 | 293 601 | 515 619 |
| Отложенные налоговые активы | 1180 | 1 755 714 | 1 584 967 | 2 264 390 |
| Прочие внеоборотные активы | 1190 | 964 404 | 762 596 | 600 714 |
| Внеоборотные активы | 1100 | 4 433 923 | 4 402 315 | 5 395 983 |
| Запасы | 1210 | 15 809 242 | 16 358 362 | 25 180 850 |
| НДС по приобретенным ценностям | 1220 | 14 942 | 6 731 | 491 732 |
| Дебиторская задолженность | 1230 | 7 800 447 | 9 994 733 | 11 565 705 |
| Краткосрочные финансовые вложения | 1240 | 287 131 | 328 269 | 106 959 |
| Денежные средства | 1250 | 6 436 343 | 4 823 679 | 1 135 649 |
| Прочие оборотные активы | 1260 | 15 324 | 14 538 | 15 753 |
| Оборотные активы | 1200 | 30 363 429 | 31 526 312 | 38 496 648 |
| Активы всего | 1600 | 34 797 352 | 35 928 627 | 43 892 631 |
| Пассив | | | | |
| Уставный капитал | 1310 | 2 000 000 | 2 000 000 | 2 000 000 |
| Собственные акции, выкупленные у акционеров | 1320 | 0 | 0 | 0 |
| Добавочный капитал | 1350 | 11 885 880 | 11 885 880 | 11 885 880 |
| Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) | 1370 | -7 614 959 | -6 370 639 | -9 036 675 |
| Капитал и резервы | 1300 | 6 270 921 | 7 515 241 | 4 849 205 |
| Заёмные средства (долгосрочные) | 1410 | 449 896 | 8 179 234 | 9 826 861 |
| Отложенные налоговые обязательства | 1420 | 103 468 | 100 609 | 139 728 |
| Прочие долгосрочные обязательства | 1450 | 31 548 | 0 | 0 |
| Долгосрочные обязательства | 1400 | 584 912 | 8 279 843 | 9 966 589 |
| Заёмные средства (краткосрочные) | 1510 | 5 095 | 79 268 | 60 309 |
| Кредиторская задолженность | 1520 | 27 764 364 | 19 869 241 | 28 775 056 |
| Доходы будущих периодов | 1530 | 13 | 13 | 13 |
| Краткосрочные обязательства | 1500 | 27 941 519 | 20 133 543 | 29 076 837 |
| Пассивы всего | 1700 | 34 797 352 | 35 928 627 | 43 892 631 |

Таблица А.2 – Отчет о прибылях и убытках ООО «Кари», 2016-2018 гг, руб.

| Наименование показателя | Код строки | 2016 | 2017 | 2018 |
|--|------------|------------|------------|------------|
| Доходы и расходы по обычным видам деятельности | | | | |
| Выручка | 2110 | 31 586 137 | 36 542 248 | 48 944 035 |
| Себестоимость продаж | 2120 | 16 691 083 | 22 857 628 | 30 945 247 |
| Валовая прибыль (убыток) | 2100 | 14 895 054 | 13 684 620 | 17 998 788 |
| Коммерческие расходы | 2210 | 11 871 274 | 12 896 059 | 16 074 208 |
| Управленческие расходы | 2220 | 0 | 0 | 0 |
| Прибыль (убыток) от продаж | 2200 | 3 023 780 | 788 561 | 1 924 580 |
| Операционные доходы и расходы | | | | |
| Проценты к получению | 2320 | 108 857 | 347 687 | 279 322 |
| Проценты к уплате | 2330 | 89 667 | 439 905 | 330 776 |
| Прочие доходы | 2340 | 4 175 134 | 1 859 296 | 752 511 |
| Прочие расходы | 2350 | 3 461 065 | 958 866 | 5 930 320 |
| Прибыль (убыток) до налогообложения | 2300 | 3 757 039 | 1 596 773 | -3 304 683 |
| Текущий налог на прибыль | 2410 | 0 | 184 565 | 1 657 |
| Чистая прибыль (убыток) | 2400 | 3 055 190 | 1 244 320 | -2 666 036 |

Приложение Б

Финансовая отчетность предприятия ООО «Монро»

Таблица Б.1 - Данные бухгалтерского баланса ООО «Монро», 2016-2018 гг., руб.

| Наименование показателя | Код строки | 2016 | 2017 | 2018 |
|--|------------|--------|--------|--------|
| Актив | | | | |
| Нематериальные активы | 1110 | 0 | 0 | 0 |
| Основные средства | 1150 | 17 399 | 17 055 | 16 524 |
| Внеоборотные активы | 1100 | 17 399 | 17 055 | 16 524 |
| Запасы | 1210 | 12 595 | 9 859 | 9 783 |
| НДС по приобретенным ценностям | 1220 | 0 | 140 | 140 |
| Дебиторская задолженность | 1230 | 68 037 | 70 007 | 69 561 |
| Денежные средства и денежные эквиваленты | 1250 | 43 | 1 545 | 2 993 |
| Оборотные активы | 1200 | 80 675 | 81 551 | 82 476 |
| Активы всего | 1600 | 98 075 | 98 606 | 98 999 |
| Пассив | | | | |
| Уставный капитал | 1310 | 10 | 10 | 10 |
| Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) | 1370 | 62 842 | 66 424 | 68 441 |
| Капитал и резервы | 1300 | 62 852 | 66 434 | 68 451 |
| Долгосрочные обязательства | 1400 | 0 | 0 | 0 |
| Заёмные средства (краткосрочные) | 1510 | 0 | 6 352 | 8 559 |
| Кредиторская задолженность | 1520 | 35 223 | 25 820 | 21 989 |
| Краткосрочные обязательства | 1500 | 35 223 | 32 172 | 30 548 |
| Пассивы всего | 1700 | 98 075 | 98 606 | 98 999 |

Таблица Б.2 – Отчет о прибылях и убытках ООО «Монро», 2016-2018 гг., руб.

| Наименование показателя | Код строки | 2016 | 2017 | 2018 |
|---|------------|-------|--------|--------|
| Доходы и расходы по обычным видам деятельности | | | | |
| Выручка | 2110 | 1 405 | 17 663 | 18 516 |
| Себестоимость продаж | 2120 | 0 | 7 255 | 11 041 |
| Валовая прибыль (убыток) | 2100 | 1 405 | 10 408 | 7 475 |
| Коммерческие расходы | 2210 | 1 001 | 6 051 | 4 871 |
| Управленческие расходы | 2220 | 351 | 645 | 293 |
| Прибыль (убыток) от продаж | 2200 | 53 | 3 712 | 2 311 |
| Операционные доходы и расходы | | | | |
| Прочие расходы | 2350 | 46 | 130 | 32 |
| Прибыль (убыток) до налогообложения | 2300 | 7 | 3 582 | 2 279 |
| Текущий налог на прибыль | 2410 | 0 | 0 | 0 |
| Чистая прибыль (убыток) | 2400 | 7 | 3 582 | 2 279 |

Приложение В

Финансовая отчетность предприятия АО «Юничел»

Таблица В.1 - Данные бухгалтерского баланса АО «Юничел», 2016-2018 гг., руб.

| Год | 2018 | 2017 | 2016 |
|--|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| АКТИВ | | | |
| I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ | | | |
| Нематериальные активы | 303 000 | 278 000 | 106 000 |
| Результаты исследований и разработок | 5 088 000 | 0 | 0 |
| Основные средства | 338 483 000 | 338 958 000 | 365 945 000 |
| Финансовые вложения | 17 397 000 | 17 397 000 | 17 462 000 |
| Прочие внеоборотные активы | 534 000 | 779 000 | 978 000 |
| Итого по разделу I | 361 805 000 | 357 412 000 | 384 491 000 |
| II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ | | | |
| Запасы | 1 132 833 000 | 1 080 259 000 | 1 028 122 000 |
| Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям | 7 831 000,00 | 2 935 000,00 | 491 000,00 |
| Дебиторская задолженность | 1 098 693 000,00 | 455 219 000,00 | 181 848 000,00 |
| Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов) | 4 620 000,00 | 8 000 000,00 | 0 |
| Денежные средства и денежные эквиваленты | 258 000,00 | 1 133 000,00 | 482 000,00 |
| Прочие оборотные активы | 207 000,00 | 185 000,00 | 269 000,00 |
| Итого по разделу II | 2 244 442 000,00 | 1 547 731 000,00 | 1 211 212 000,00 |
| БАЛАНС | 2 606 247 000,00 | 1 905 143 000,00 | 1 595 703 000,00 |
| ПАССИВ | | | |
| III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ | | | |
| Уставный капитал | 15 000 000,00 | 15 000 000,00 | 15 000 000,00 |
| Переоценка внеоборотных активов | 31 551 000,00 | 32 326 000,00 | 33 225 000,00 |
| Добавочный капитал | 1 201 000,00 | 1 201 000,00 | 1 201 000,00 |
| Резервный капитал | 2 250 000,00 | 2 250 000,00 | 2 250 000,00 |
| Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) | 780 799 000,00 | 700 320 000,00 | 573 354 000,00 |
| Итого по разделу III | 830 801 000,00 | 751 097 000,00 | 625 030 000,00 |
| IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА | | | |
| Заемные средства | 934 500 000,00 | 307 150 000,00 | 150 000 000,00 |
| Отложенные налоговые обязательства | 12 040 000,00 | 12 637 000,00 | 10 970 000,00 |
| Итого по разделу IV | 946 540 000,00 | 319 787 000,00 | 160 970 000,00 |
| V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА | | | |
| Заемные средства | 260 352 000,00 | 284 525 000,00 | 366 834 000,00 |
| Кредиторская задолженность | 542 032 000,00 | 524 129 000,00 | 419 293 000,00 |
| Оценочные обязательства | 26 522 000,00 | 25 605 000,00 | 23 576 000,00 |
| Итого по разделу V | 828 906 000,00 | 834 259 000,00 | 809 703 000,00 |
| БАЛАНС | 2 606 247 000,00 | 1 905 143 000,00 | 1 595 703 000,00 |

Продолжение Приложения В

Таблица В.2 – Отчет о прибылях и убытках АО «Юничел», 2016-2018 гг, руб.

| Год | 2018 | 2017 | 2016 |
|---|------------------|------------------|------------------|
| Выручка | 3 234 245 000,00 | 3 137 892 000,00 | 2 992 662 000,00 |
| Себестоимость продаж | 2 792 253 000,00 | 2 694 448 000,00 | 2 611 201 000,00 |
| Валовая прибыль (убыток) | 441 992 000,00 | 443 444 000,00 | 381 461 000,00 |
| Коммерческие расходы | 118 697 000,00 | 116 253 000,00 | 111 078 000,00 |
| Управленческие расходы | 122 294 000,00 | 115 505 000,00 | 112 617 000,00 |
| Прибыль (убыток) от продаж | 201 001 000,00 | 211 686 000,00 | 157 766 000,00 |
| Проценты к получению | 1 680 000,00 | 1 818 000,00 | 2 078 000,00 |
| Проценты к уплате | 88 120 000,00 | 68 189 000,00 | 101 579 000,00 |
| Прочие доходы | 97 490 000,00 | 101 911 000,00 | 185 473 000,00 |
| Прочие расходы | 106 669 000,00 | 80 434 000,00 | 100 720 000,00 |
| Прибыль (убыток) до налогообложения | 105 382 000,00 | 166 792 000,00 | 143 018 000,00 |
| Текущий налог на прибыль | 26 271 000,00 | 38 302 000,00 | 32 433 000,00 |
| Постоянные налоговые обязательства (активы) | 4 597 000,00 | 6 611 000,00 | 4 460 000,00 |
| Изменение отложенных налоговых обязательств | 598 000,00 | -1 667 000,00 | 631 000,00 |
| Прочее | -5 000,00 | -756 000,00 | 10 000,00 |
| Чистая прибыль (убыток) | 79 704 000,00 | 126 067 000,00 | 109 944 000,00 |