

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Южно-Уральский государственный университет
(национальный исследовательский университет)»
Высшая школа экономики и управления
Кафедра «Экономика промышленности и управление проектами»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Заведующий кафедрой ЭПиУП,
к.э.н., доцент

_____ /Н.С. Дзензелюк/
« ____ » _____ 2020 г.

Проект расширения бизнеса на примере студии текстильного дизайна «Красивый
дом» (ИП Устюгова Р. О.)
ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
ЮУрГУ – 38.03.02.2020.048.ВКР

Руководитель работы,
к.э.н., доцент каф. ЭПиУП
_____ /В.Л. Зонов/
« ____ » _____ 2020 г.

Автор работы,
студент группы ЭУ-552
_____ /П.А. Чазова/
« ____ » _____ 2020 г.

Нормоконтролер,
Ученый секретарь каф. ЭПиУП
_____ /Е.Н. Машкова/
« ____ » _____ 2020 г.

Челябинск 2020

АННОТАЦИЯ

Чазова П.А. Проект расширения бизнеса на примере студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р. О.): Выпускная квалификационная работа. – Челябинск: ЮУрГУ, ВШЭУ, ЭПиУП, 2020. – 153 с., 21 ил., 47 табл., библиогр. список – 41 наим., 10 прил.

В выпускной квалификационной работе на основе оценки стратегической позиции студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р. О.), работающего на рынке реализации текстиля для дома, и использования финансового анализа предложен план мероприятий по управлению финансовым состоянием предприятия и разработаны пути его улучшения путем открытия нового салона штор в новом микрорайоне г. Челябинска.

Для оценки стратегической позиции предприятия применены методы PEST и SWOT-анализа. Финансовый анализ выполнен по документам бухгалтерской отчетности студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р. О.) за 2017 – 2019 годы, учитывает экономическую динамику, применительно к начальному состоянию объекта исследования преследует диагностические цели.

Предлагаемые мероприятия по управлению финансовым состоянием предприятия опираются на результаты сравнения оценки стратегической позиции и итогов финансового анализа объекта исследования, ранжированы по приоритетности и доведены до детального плана их реализации.

Для обоснования эффективности предлагаемых мероприятий в выпускной квалификационной работе использованы методы финансового прогнозирования и планирования в сочетании с финансовым анализом прогнозного состояния предприятия.

Результаты выпускной квалификационной работы имеют практическую ценность, так как предложенные рекомендации по развитию предприятия могут быть успешно реализованы на практике.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	7
1 ОЦЕНКА ТЕКУЩЕГО ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОСТОЯНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ	
1.1 Описание предприятия	
1.1.1 Описание видов деятельности.....	9
1.1.2 Структура предприятия.....	11
1.2 Анализ стратегической позиции предприятия	
1.2.1 Анализ внешней среды предприятия.....	12
1.2.2 Анализ внутренней среды предприятия.....	26
1.2.3 SWOT-анализ.....	29
1.3 Анализ текущего финансового состояния предприятия	
1.3.1 Горизонтальный и вертикальный анализ баланса.....	33
1.3.2 Анализ ликвидности баланса.....	35
1.3.3 Анализ абсолютных показателей финансовой устойчивости.....	43
1.3.4 Коэффициентный анализ	
1.3.4.1 Анализ финансовой устойчивости.....	45
1.3.4.2 Анализ ликвидности предприятия.....	48
1.3.4.3 Анализ рентабельности предприятия.....	53
1.3.4.4 Анализ деловой активности.....	56
Выводы по разделу один.....	61
2 РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЯ ПО ОТКРЫТИЮ НОВОГО САЛОНА ШТОР В НОВОМ МИКРОРАЙОНЕ Г. ЧЕЛЯБИНСКА	
2.1 Сравнительная оценка результатов финансово-экономического и стратегического анализа.....	64
2.2 Описание и маркетинг проекта.....	65
2.3 Инвестиционный план.....	68
2.4 План доходов.....	71
2.5 План расходов.....	72
2.6 Финансовый план.....	77
2.7 Окружение проекта.....	78
2.8 Анализ и оценка эффективности проекта	
2.8.1 Обоснование ставки дисконтирования.....	79
2.8.2 Интегральные показатели эффективности проекта.....	81
2.9 Анализ рисков	
2.9.1 Анализ чувствительности.....	84
2.9.2 Анализ безубыточности.....	85
2.9.3 Анализ Монте-Карло.....	87
2.10 Разработка системы управления проектом	
2.10.1 Составление перечня работ и построение сетевого графика.....	90
2.10.2 Матрица разделения административных задач управления.....	99
Выводы по разделу два.....	101
3 СОСТАВЛЕНИЕ ПРОГНОЗНОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЁТНОСТИ И	

АНАЛИЗ ПРОГНОЗНОГО ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ	
3.1	Прогнозирование финансовой отчётности..... 103
3.2	Анализ прогнозного финансового состояния предприятия
3.2.1	Горизонтальный и вертикальный анализ баланса..... 104
3.2.2	Анализ ликвидности баланса..... 113
3.2.3	Анализ абсолютных показателей финансовой устойчивости..... 115
3.2.4	Коэффициентный анализ
3.2.4.1	Анализ финансовой устойчивости..... 117
3.2.4.2	Анализ ликвидности предприятия..... 119
3.2.4.3	Анализ рентабельности предприятия..... 122
3.2.4.4	Анализ деловой активности..... 124
	Выводы по разделу три..... 127
	ЗАКЛЮЧЕНИЕ..... 131
	БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК..... 135
ПРИЛОЖЕНИЯ	
	ПРИЛОЖЕНИЕ А Бухгалтерский баланс на конец 2017 – 2019 гг..... 139
	ПРИЛОЖЕНИЕ Б Отчёт о финансовых результатах за 2017 – 2019 гг..... 140
	ПРИЛОЖЕНИЕ В Диаграмма Ганта..... 141
	ПРИЛОЖЕНИЕ Г Значения β -коэффициентов для отраслей..... 142
	ПРИЛОЖЕНИЕ Д План прибылей и убытков по проекту 145
	ПРИЛОЖЕНИЕ Е Кэш-фло 146
	ПРИЛОЖЕНИЕ Ж Бухгалтерский баланс по проекту 147
	ПРИЛОЖЕНИЕ И Прогнозный отчёт о финансовых результатах за 2020 – 2022 гг..... 148
	ПРИЛОЖЕНИЕ К Прогнозный бухгалтерский баланс на конец 2020 – 2022 гг..... 150
	ПРИЛОЖЕНИЕ Л Сетевой график проекта 153

ВВЕДЕНИЕ

Планирование производственной и коммерческой деятельности необходимо для всех организационно-правовых форм предприятий. Бизнес-план является одной из самых важных составляющих внутрифирменного планирования. Этот план дает характеристику процесса, как функционирует предприятие, показывает, как руководители будут достигать поставленные задачи, в первую очередь – увеличения прибыли предприятия.

Объектом исследования выпускной квалификационной работы является студия текстильного дизайна «Красивый дом» (индивидуальный предприниматель Устюгова Р.О.).

Предметом исследования является финансово-экономическое состояние студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.).

Цель выпускной квалификационной работы – улучшить финансово-экономическое состояние студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) путем открытия нового салона штор в новом микрорайоне г. Челябинска.

Основные задачи выпускной квалификационной работы:

- дать краткую характеристику предприятия, изучить особенности организационной структуры управления;
- провести стратегический анализ;
- провести анализ текущего финансового состояния предприятия, выявить изменения в финансовом состоянии, выявить основные факторы, вызывающие изменения в финансовом состоянии;
- разработать мероприятие по улучшению финансово-экономического состояния студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) путем открытия нового салона штор в новом микрорайоне г. Челябинска;
- провести анализ рисков предложенного мероприятия с помощью методов чувствительности, безубыточности, Монте-Карло;
- спрогнозировать финансовую отчетность предприятия;

– провести анализ прогнозного финансового состояния в сравнении с данными текущего периода.

В выпускной квалификационной работе для решения поставленных задач были использованы следующие методы: сравнения, PEST-анализа, SWOT-анализа, финансового анализа, моделирования финансовых потоков, инвестиционного анализа, анализ рисков, финансового прогнозирования и планирования.

Работа состоит из введения, основной части, заключения и библиографического списка.

В первой главе приведена краткая характеристика предприятия, выполнен анализ внешней среды предприятия, микро– и макросреды, представлен стратегический анализ, проведён анализ финансового состояния студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.), выявлены факторы, вызывающие изменения в финансовом состоянии, проведён финансовый анализ текущего финансово-экономического состояния студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) в динамике за три года.

Во второй главе разработано мероприятие по улучшению финансово-экономического состояния студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) путем открытия нового салона штор в новом микрорайоне г. Челябинска.

В третьей главе спрогнозирована финансовая отчётность предприятия и проведён анализ прогнозного финансового состояния.

В заключении делаются выводы о финансово-экономическом состоянии предприятия.

Для выполнения работы использовалась экономическая литература, журналы, работы известных экономистов: Ефимовой О.В., Ковалёва В.В., Колчиной Н.В., Любушина Н.П., Мазура И.И., Савицкой Г.В., Сивковой А.И., Стояновой Е.С., Шеремета А.Д. и ряда других авторов.

Объём основного материала выпускной квалификационной работы составляет 153 страницы, количество рисунков – 21, таблиц – 47. Число наименований списка использованных источников и литературы – 41, количество приложений – 10.

1 ОЦЕНКА ТЕКУЩЕГО ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОСТОЯНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Описание предприятия

1.1.1 Описание видов деятельности

Студия текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) – торгово-производственное предприятие, ассортимент которой включает в себя обширные коллекции текстиля для дома.

Адрес: ТК «Кольцо», ул. Дарвина, дом 18, 2 этаж.

Сайт: <http://www.krasdom74.ru/>.

E-mail: joliemaison@mail.ru.

Телефоны: 8 (351) 282-29-66, 8 (351) 282-29-65 (факс).

Основные виды деятельности предприятия:

- розничная торговля тканями;
- пошив штор.

Шторы – это аксессуар, который всегда будет востребованным. Шторы могут абсолютно изменить дом: сделать его уютнее, теплее и стильнее. Мода на шторы может быть разной, однако трудно представить себе дом, в котором нет хотя бы одной шторы, украшающей ту или иную комнату. Бизнес по пошиву штор всегда будет успешным, а если изготавливать еще и специальные офисные варианты (например, шторы-жалюзи), то клиенты точно всегда будут.

Студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) представляет вниманию всех покупателей широкий ассортимент текстильных изделий для декорирования окон.

Предприятие предоставляет возможность купить эксклюзивные шторы высокого качества по выгодным ценам.

Слоган студии текстильного дизайна «Красивый дом»: «Мы всегда рады видеть Вас и предоставить портьерные ткани и шторы на любой вкус!».

Если нужны новые шторы, то специалисты студии текстильного дизайна «Красивый дом» помогут определиться с выбором тканей из многочисленных коллекций новинок.

Дизайн и пошив штор – бесплатный, клиент оплачивает только стоимость эксклюзивных материалов.

Для кухни, спальни или гостиной – шторы студии текстильного дизайна «Красивый дом» создадут уютный и стильный дизайн всего дома. Качественные ткани и профессиональный раскрой полотна для штор позволяют сделать шторы самой изысканной частью интерьера. Разнообразие красок, фактур и рисунков – это отличное условие красивого сочетания штор с тюлем и основным направлением оформления комнаты.

Совершая заказ штор в студии текстильного дизайна «Красивый дом», клиент пользуется выгодным и редким комбинированием качества товара, стоимости и эксклюзивностью последних коллекций.

Коллектив предприятия является командой профессионалов, которые успешно продвигают продукцию на рынок г. Челябинска.

Предприятие плодотворно сотрудничает с ведущими российскими и зарубежными предприятиями – производителями текстиля. Это позволяет постоянно иметь на складах в г. Челябинске обширный ассортимент тканей.

Предприятие координирует и находит оптимальные решения в области ассортиментной политики, ценообразования и предлагает клиентам наиболее выгодные условия для сотрудничества.

Студия текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) имеет возможность удовлетворить самый взыскательный спрос любого клиента, вне зависимости от его местонахождения. Заказ на пошив штор можно оформить через сайт предприятия, сотрудники доставят продукцию почти в любой город России за счёт клиента.

Дополнительную привлекательность создает продуманный сервис: резервирование ткани по фиксированной цене на срок 1 месяц, гибкая система скидок, изготовление дизайна штор с учетом пожеланий заказчика и многое другое.

1.1.2 Структура предприятия

В студии текстильного дизайна «Красивый дом» принята линейно-функциональная организационная структура управления с элементами дивизиональной структуры (рисунок 1.1).



Рисунок 1.1 – Организационная структура студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.)

Организационная структура соответствует целям и задачам деятельности студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) на настоящем этапе развития. В данной организационной структуре управления каждый отдел имеет свою четко определенную, конкретную задачу и обязанности. Ее достоинство – более глубокая подготовка решений и планов, связанных со специализацией работников, при этом высшее руководство освобождено от глубокого анализа проблем. Недостатком является то, что каждая служба может быть более заинтересована в реализации своих целей и задач, чем целей всего предприятия, а при дальнейшем развитии цепь команд от руководителя до непосредственных исполнителей может стать слишком длинной.

Розничный магазин осуществляет непосредственную продажу товара, при этом обязательным условием при этом является выполнение стандартов фирменного обслуживания покупателей. Руководителем розничного магазина является директор, основной задачей, которого является контроль за бесперебойной работой магазина и увеличением выручки. Он ведет контроль за полным наличием ас-

ассортимента товаров на складе магазина, осуществляет работу предприятия по эффективному обслуживанию покупателей, созданию для них комфортных условий, контролирует отсутствие нарушений правил торговли.

1.2 Анализ стратегической позиции предприятия

1.2.1 Анализ внешней среды предприятия

Анализ стратегической позиции проводится в двух направлениях: анализ внешней и анализ внутренней среды. Внешняя среда делится на два уровня: макросреда (дальнее окружение) и микросреда (ближнее окружение). Анализ макросреды можно провести по PEST-факторам. PEST-факторы для студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) представлены в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – Матрица PEST-анализа

P	Политические факторы	E	Экономические факторы
1	Содействие государства в развитии предприятий малого и среднего бизнеса	1	Низкий уровень инфляции в России по итогам 2019 года
2	Налаженные торговые отношения России и Турции в сфере поставки тканей для пошива штор	2	Снижение курса доллара до 73 руб. после резкого скачка в конце марта до 81 руб.
		3	Экономическая нестабильность в России
S	Социальные факторы	T	Технологические факторы
1	Снижение уровня смертности населения в 2019 году	1	Улучшение качества текстильной продукции благодаря появлению новых технологий изготовления
2	Снижение уровня рождаемости населения в 2019 году	2	Появление на рынке различных программных продуктов, позволяющих выпускать уникальную продукцию высокого качества
3	Программы, стимулирующие повышение рождаемости в России		
4	Ориентация населения на эксклюзивность штор в интерьере		
5	Снижение уровня заработных плат в России		

Далее следует рассмотреть выявленные факторы подробнее.

Сначала рассматриваются политические факторы.

Содействие государства в развитии предприятий малого и среднего бизнеса является позитивным фактором для предприятия.

Развитие бизнеса – это одна из самых приоритетных государственных задач, так как бизнес – это основа формирования бюджета. Экономическая нестабильность в России, которая наблюдается более года, лишила многих граждан рабочих мест и достойной заработной платы.

Альтернативой для данной категории населения стал малый и средний бизнес. Однако, в связи с нехваткой денежных средств, большинство не имеет возможности открыть свое дело.

Именно поэтому государство приняло решение о выдаче субсидий на открытие и поддержку малого бизнеса в 2020 году [30].

Субсидия – вид денежной безвозвратной помощи для субъектов предпринимательства, которая выдается для целевого использования (бизнеса). Помощь малому бизнесу может выделяться для реализации следующих целей: приобретения помещения; покупки оборудования, товара для последующей продажи; покупки нематериальных активов. Выделенные средства обязательно должны быть направлены на развитие малого и среднего бизнеса [30].

Виды финансовой помощи и условия поддержки малого бизнеса:

– гранты для предпринимателей, которые только начинают бизнес (60 000 руб. или 12 месячных пособий);

– для приобретения основных средств (до 60 000 руб. на предпринимательство, которая в будущем позволит увеличить количество рабочих мест, налоговых поступлений в федеральный бюджет, повысить социальную значимость малого бизнеса);

– денежные субсидии на бизнес от Центра занятости (до 25 000 руб. для открытия небольшого частного предпринимательства);

– компенсации кредитов, ранее полученных на развитие малого и среднего бизнеса;

– финансовая господдержка социально незащищенным категориям населения (освободившихся из мест лишения свободы, инвалидам, матерям и отцам-одиночкам, выпускникам интернатов) программа предусматривает выдачу субсидии в 2020 году до 300 000 руб. для поддержки запланированных мероприятий по стабилизации и развитию предпринимательства;

– обучение и стажировки за счет государственных средств, профессиональная переквалификация (полное или частичное покрытие расходов);

– бизнес-инкубаторы (на базе Фондов поддержки малого предпринимательства) – помощь для расширения области рабочей площади (аренды помещений, складов, пр.), обучение азам предпринимательства, составление бизнес-проекта, снабжение необходимыми базами данных, оргтехникой и рабочим местом;

– помощь в ведении бухгалтерского и налогового учета на безвозмездной основе (аутсорсинг);

– содействие развитию инновационных технологий 2020 (до 60 000 руб.) – государством выделяются средства для покрытия затрат на продвижение нового продукта, приобретения на него патента и лицензионных прав [30].

Налаженные торговые отношения России и Турции в сфере поставки тканей для пошива штор является позитивным фактором для предприятия.

Турция входит в число основных внешнеэкономических партнеров России. По итогам января-августа 2019 года внешнеторговый оборот России и Турции составил 12 948 млн. долларов, в том числе российский экспорт – 11 033 млн. долларов и импорт – 1 915 млн. долларов [21].

В структуре российского импорта традиционно преобладают машины, оборудование и транспортные средства, продовольственные товары и сельскохозяйственное сырье, текстиль и обувь [21].

В России отдают предпочтение турецкому текстилю благодаря его высокому качеству и приемлемым ценам. Турецко-российские отношения продолжают развиваться, в этой связи вырастет и товарооборот между двумя странами. Когда в России говорят о качественной ткани, то подразумевают продукцию Италии и Турции. Если речь идет о качественной ткани, которая предлагается по приемле-

мой цене, то это, несомненно, турецкая ткань. Директор одной из турецких текстильных фабрик, которые посетила российская делегация, сообщил, что в среднем предприятие в месяц экспортирует в Россию 400 тысяч метров ткани, что составляет почти 98 % произведенной продукции [31].

Далее рассматриваются экономические факторы.

Низкий уровень инфляции в России по итогам 2019 года является позитивным фактором для предприятия. Рост цен по итогам 2019 года замедлился до 3,05 % – достаточно низкого уровня (ниже ожидаемого значения). Предыдущий минимум был достигнут в 2017 году, когда рост цен замедлился до 2,52 % [7].

Снижение курса доллара до 73 руб. после резкого скачка в конце марта до 81 руб. является позитивным фактором, так как позволяет прогнозировать цены на закупаемую ткань и сохранять стабильные цены на свою продукцию. Динамика курса доллара за последние несколько месяцев приведена на рисунке 1.2.



Рисунок 1.2 – Динамика курса доллара за февраль – апрель 2020 г.

Эксперты прогнозируют, что в 2020 году, если говорить о коридоре колебаний курса рубля по отношению к доллару, в основном будет преобладать район 70 – 75 руб. за доллар с возможными недолгими «уходами» за пределы этого коридора, так что если рубль и будет заметно укрепляться или падать, то, в целом, все равно останется достаточно стабильным [15].

Экономическая нестабильность в России является негативным фактором для предприятия. 2020 год для России получился весьма противоречивым. С одной стороны, большинство макроэкономических показателей свидетельствуют о том, что страна начала выходить из кризиса после предыдущих двух лет провала: ВВП пусть не сильно, но все-таки растет, инфляция – достаточно низкая, курс рубля относительно стабилен. С другой стороны, реальные доходы населения продолжают сокращаться, и, как показывают многочисленные соцопросы, тяжелые финансовые времена для большинства россиян продолжают [41].

Далее рассматриваются социальные факторы.

Снижение уровня смертности населения в 2019 году является позитивным фактором для предприятия, так как увеличивается число потенциальных клиентов. Смертность в России в 2019 году заметно снизилась: за год в стране умерли 1,824 млн. человек, что примерно на 63,6 тыс. меньше, чем в 2018 году [5]. Общее население России по итогам 2019 года несколько снизилось (с 146,880 млн. до 146,578 млн. человек) [5].

Снижение уровня рождаемости населения в 2019 году является негативным фактором для предприятия, так как это ведёт к снижению числа потенциальных клиентов предприятия.

По данным Росстата в 2019 году уровень рождаемости в России снизился на 10,7 %. За год в стране родились примерно 1,69 млн. детей, что на 203 тыс. меньше, чем в 2018 году. По этому показателю 2019 год оказался худшим годом последнего десятилетия; в последний раз меньше новорожденных в России было зафиксировано лишь в 2007 году (1,61 млн. человек). Спад рождаемости коснулся в 2019 году всех регионов России, за исключением Чечни, где за год родилось практически столько же детей, сколько в 2018 году. В остальных регионах ситуация оказалась намного хуже: в некоторых спад рождаемости составил около 15 %, а в Ненецком автономном округе достиг 16,5 % [5].

Согласно демографическому прогнозу Росстата, естественная убыль населения будет нарастать и с 2025 года превысит 400 тыс. человек ежегодно, замедление сокращения численности населения прогнозируется только ближе к 2030 годам.

Международная миграция (по прогнозу приток мигрантов составит менее 300 тыс. человек в год) в перспективе не сможет компенсировать сокращение населения.

В декабре 2019 года глава Министерства труда и социальной защиты Максим Топилин предупреждал, что уровень рождаемости в России недостаточен, чтобы обеспечить рост численности населения, а в ближайшие годы ситуация будет только ухудшаться, так как число женщин детородного возраста в стране сократится на четверть и даже больше. Количество женщин репродуктивного возраста до 2032 или 2035 года уменьшится на 28% [5].

К резкому сокращению численности трудоспособного населения приведет то, что в его составе начинают учитываться россияне, родившиеся в самом конце девяностых годов, когда в стране был зафиксирован максимальный спад рождаемости. Ситуация с точки зрения демографии одна из самых тяжелых в мире: Россия будет терять ежегодно примерно 800 тыс. населения в трудоспособном возрасте из-за демографической структуры [5].

Программы, стимулирующие повышение рождаемости в России, являются благоприятным фактором для предприятия, так как повышают число потенциальных клиентов предприятия.

С 1 января в России появились два новых ежемесячных пособия. При рождении первого ребенка и до достижения им полутора лет семьям предоставляется ежемесячная выплата, равная региональному прожиточному минимуму на ребенка (в среднем в 2020 году она составляет 10,5 тыс. руб.). Из средств материнского капитала (действие программы продлено до конца 2021 года) семьи при рождении второго ребенка могут получать ежемесячные выплаты. Обе выплаты предоставляются семьям, чей среднедушевой доход не превышает 1,5 прожиточного минимума в регионе. Кроме того, для семей, в которых появились второй и третий ребенок, запущена спецпрограмма субсидирования ипотечных ставок (расходы на обслуживание ипотеки сверх 6% годовых возьмет на себя государство) [5].

Материнский капитал повлиял на небольшой рост числа третьих и вторых рождений. Он увеличит возможность молодых семей вылезти из бедности. При-

нятое для первого ребенка пособие, скорее всего, не будет таким эффективным способом повышения числа рождений, но повлияет на календарь рождений: кто собирался родить в ближайшие несколько лет, поторопится [5].

Ориентация населения на эксклюзивность штор в интерьере является позитивным фактором для предприятия, так как позволяет удовлетворить потребности даже самого взыскательного клиента.

В концепции современной моды шторы для дома переосмысливаются, приобретая новые функции и становясь отражением видения мира. Дизайн штор 2020 года отражает безмолвное величие природы, выявляет богатство текстур современных тканей, и даже вносит эстетику величайших стилей искусства прошлого. В подобном разнообразии выбора нужен хороший компас – чутье и владение информацией. Ведь шторы должны не просто вписываться в общий стиль интерьера, но и раскрывать его прелесть в полной мере [40].

Снижение уровня заработных плат в России относительно роста цен является негативным фактором для предприятия. По данным за последние 10 месяцев падение уровня заработных плат ускорилось. Сейчас объемы падения реальных доходов такие, что можно говорить об ухудшении уровня жизни. У россиян происходит тяжелая адаптация поведенческой модели к новым реалиям: люди начинают хуже питаться, сокращают потребление. Экономика получила экономический рост низкого качества (рост ВВП), и к тому же крайне неустойчивый [41].

В заключении следует рассмотреть технологические факторы.

Улучшение качества текстильной продукции благодаря появлению новых технологий изготовления является позитивным фактором для предприятия.

Совершенствование швейного производства предусматривает внедрение высокопроизводительного оборудования поточных линий, расширение ассортимента и улучшение качества, выпуск изделий, пользующихся повышенным спросом [22].

Появление на рынке различных программных продуктов, позволяющих выпускать уникальную продукцию высокого качества является позитивным фактором для предприятия.

Эффективность применения на предприятии компьютерной техники резко возрастает по мере объединения всех систем, обеспечивающих автоматизацию отдельных функций и этапов проектирования, в комплексную систему с единой базой данных [22].

Система автоматизированного проектирования (САПР) лекал создана на базе передовых компьютерных технологий и предназначена для подготовки производства изделий в легкой промышленности. САПР широко используется в серийном швейном (трикотажном) и в индивидуальном производстве, а также эффективно применяется в производстве автомобильных кресел и чехлов, мягкой мебели, игрушки, кожгалантереи, изделий из меха. Большое число конструкторов, владеющих программным обеспечением, обеспечивают возможность "быстрого старта" для новых клиентов – предприятий, решивших перейти от ручного конструкторского труда к автоматизированному [22].

В настоящее время в швейной промышленности используется значительное число систем автоматизированного проектирования, наиболее известными из которых являются «Ассоль», «Грация», «Комтенс», «Леко», «Investronica»; «Gerber», «Lectra», «Grafis» и ряд других. Следует также отметить, что указанные разработки ориентированы как на массовое, так и на единичное производство, что существенно расширяет круг их приложений [22].

Программа «Grafis Version 10» поможет сократить время на разработку модели и раскладок; уменьшить рутинную работу конструктора; повысить качество лекал и раскладок; расширить ассортиментный ряд; сконцентрироваться на творчестве; самостоятельно строить автоматически размножаемые базовые конструкции по своей авторской методике, таким образом, расширяя возможности системы, сохраняя свою индивидуальность; автоматически строить припуски на швы и оформлять уголки; выполнять размножение моделей, используя: автоматическую градацию по размерным признакам, которая является более точной по сравнению с традиционной градацией по приращениям; возможность вмешаться в автоматическую градацию, изменив её по своим требованиям; градацию лекал по приращениям; добиваться высокого качества посадки, легко, удобно и наглядно внося

изменения в модель за один прием, во всех размерах и ростах; использовать ручную или автоматическую раскладку, затрачивая на создание раскладок минимальное время и усилия [22].

Далее следует провести анализ микросреды.

Изучение микросреды студии текстильного дизайна «Красивый дом» направлено на анализ состояния тех составляющих внешней среды, с которыми предприятие находится в непосредственном взаимодействии.

Наиболее известной и широко используемой моделью оценки привлекательности отрасли является модель пяти сил конкуренции М. Портера. Далее указанная методика была применена для оценки микросреды студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.). Все факторы микросреды, воздействующие на предприятие, представлены в таблице 1.2.

Таблица 1.2 – Факторы микросреды

Существующие конкуренты	Потенциальные конкуренты	Потребители	Поставщики	Товары– субституты
Новые микрорайоны менее насыщены конкурентами, чем старые	В новых микрорайонах города Челябинска рынок более привлекателен (меньше насыщенность, больше потенциальных клиентов)	Большое число лояльных клиентов	Большое число постоянных надёжных поставщиков	Шторы более красивые, эстетичные и популярнее, чем жалюзи
Сильные конкуренты на рынке	В новых микрорайонах меньше финансовые барьеры для входа в отрасль, чем в старых микрорайонах г. Челябинска	Потребители в новых микрорайонах г. Челябинска территориально не доступны	Очень высокое качество поставляемой поставщиками продукции	Жалюзи более дешёвы по цене и более практичны для офисов, чем шторы

Далее следует рассмотреть все факторы микросреды подробнее. Сначала рассматривается конкуренция между существующими предприятиями. Основные конкуренты студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.), территориально расположенные по близости, представлены в таблице 1.3.

Таблица 1.3 – Основные конкуренты

Конкуренты	Критерии сравнения			
	Доля рынка, в процентах	Качество продукции	Ценовая политика	Ассортимент
Студия текстильного дизайна «Красивый дом»	14	Высокое	Высокая	Широкий
«Фантазия»	14	Высокое	Высокая	Широкий
«Декор-Стиль»	14	Высокое	Высокая	Широкий
«Фабрика штор»	14	Высокое	Высокая	Широкий
«Праздник моды»	11	Высокое	Высокая	Широкий
«Ткани74»	8	Среднее	Высокая	Широкий
«Премиум»	6	Среднее	Высокая	Средний
«Приданое»	5	Среднее	Высокая	Средний
«Маркиза»	3	Среднее	Высокая	Средний
«Жасмин»	2	Среднее	Высокая	Средний
«Диво»	2	Среднее	Высокая	Средний
«Атланттекс»	2	Среднее	Высокая	Средний
Другие предприятия	5	Высокое	Высокая	Средний

Из таблицы 1.3 следует, что многие из конкурентов продают аналогичный товар, но наиболее серьезными конкурентами являются «Фантазия», «Декор-Стиль» и «Фабрика штор», так как они имеют аналогичные характеристики и одинаковые по доле рынка к рассматриваемому предприятию.

Далее рассматривается угроза появления новых конкурентов.

В новых микрорайонах города Челябинска рынок более привлекателен (меньше насыщенность, больше потенциальных клиентов), чем в г. Челябинске. Также в новых микрорайонах меньше финансовые барьеры для входа в отрасль, чем в старых микрорайонах г. Челябинска. Всё это способствует выходу на рынок новых конкурентов предприятия. В этой связи для студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) важно обеспечить преимущества перед конкурентами, используя при этом такие методы как:

- система стандартов фирменного обслуживания покупателей;
- продажа тканей известных итальянских и турецких брендов;
- контроль механизма поставок товаров;

– использование фирменных особенностей, дающих преимущества в конкуренции, предпочтений и преданности покупателей и т.д.

Следует рассмотреть силу позиции потребителей.

На рынке производства и реализации штор в городе Челябинске аналогичного товара высокого качества, каким является текстильная продукция студии текстильного дизайна «Красивый дом», представлено небольшое количество. При этом предприятие использует различные маркетинговые стимулы. Оно позиционирует прозрачность цены: якобы клиент платит исключительно за уникальный дорогой материал новых коллекций, а дизайн-проект, пошив и другие услуги предприятия абсолютно бесплатны. Практика показала, что такой маркетинговый ход очень привлекает клиентов, которые хотят получить дешево уникальную продукцию. В результате объёмы продаж предприятия увеличиваются год от года. При этом проведённые предприятием исследования позволили выявить, что потребность покупателей в качественных, современных, брендовых, уникальных шторах полностью не удовлетворена. Несмотря на то, что у предприятия большое число лояльных клиентов, потребители в новых микрорайонах г. Челябинска территориально не доступны, а это не позволяет удовлетворять потребности всех клиентов и получить максимальную прибыль.

Следует рассмотреть силу позиции поставщиков студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.).

Среди основных российских поставщиков тканей для студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) можно отметить «Бьютифул Роуз», «Вланди», «Ивановский текстиль», «Смайди-Д» и другие. Основными турецкими производителями текстиля для студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) являются «Altinbasak», «Angel`s Story», «Anjelou», «Anna Kristina», «Arliva», «Arya», «Bambu Tekstil», «Begenal», «Belenay», «Belinda», «Beuya», «Deco Bianca», «Deniz gülü», «Dormina», «Golden Home», «Halaza», «Polo Club» и другие.

Любой из этих поставщиков может быть в сравнительно быстрое время заменён другим. Большое число постоянных надёжных поставщиков и очень высокое

качество поставляемой поставщиками продукции являются одними из основных конкурентных преимуществ предприятия.

Затем рассматривается угроза появления товаров-заменителей.

На рынке производства штор основным товаром-заменителем можно считать жалюзи. Шторы более красивы, эстетичные и популярнее, чем жалюзи, однако, они более дешёвы по цене и более практичны для офисов, чем шторы.

Проанализировав пять конкурентных сил Майкла Портера, можно сделать следующие выводы:

– на рынке существует достаточное количество конкурентов, угрозы со стороны которых велики, предприятие должно постоянно поддерживать свою конкурентоспособность и регулярно отслеживать действия конкурентов;

– студия текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) должна постоянно следить за реакцией покупателей, удовлетворять их потребности в ассортименте, качестве; следует быть территориально ближе к потребителю, чтобы у него было желание посетить салон-магазин и сделать заказ;

– вероятность появления новых конкурентов достаточно невелика, и даже в случае их появления с их стороны не может угрожать серьезной опасности, т.к. студия текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) имеет достаточно устойчивые позиции и существенные конкурентные преимущества перед вновь появившимися субъектами рынка; с другой стороны, отсутствие филиалов в новых микрорайонах является угрозой для предприятия;

– несущественное влияние на студию текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) оказывают поставщики, так как их легко можно заменить друг другом, однако, важным является надёжность и качество поставляемой продукции.

По итогам анализа внешней среды были выявлены основные факторы, оказывающие воздействие на предприятие.

Факторы, оказывающие воздействие на студию текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.), сгруппированы и обозначен вес каждого фактора в общей совокупности, оценена сила влияния каждого фактора по пятибалльной

шкале, где «1 балл» – минимальное влияние фактора, «3 балла» – среднее влияние фактора, «5 баллов» – максимальное влияние фактора. Затем произведена взвешенная оценка каждого фактора с целью выявления наиболее значимых путем перемножения веса на силу воздействия (оценку).

Суммированием полученных значений по взвешенной оценке выявлен характер внешней среды для студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.). Выбираем факторы, взвешенная оценка которых свыше 0,6 баллов.

Результаты ранжированной оценки факторов внешней среды для студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) представлены в таблице 1.4.

Таблица 1.4 – Оценка факторов внешней среды

Факторы внешней среды	Вес	Оценка	В баллах
			Взвешенная оценка
Возможности			
Содействие государства в развитии предприятий малого и среднего бизнеса	0,07	5	0,35
Налаженные торговые отношения России и Турции в сфере поставки тканей для пошива штор	0,11	5	0,55
Низкий уровень инфляции в России по итогам 2019 года	0,01	3	0,030
Снижение курса доллара до 73 руб. после резкого скачка в конце марта до 81 руб.	0,06	5	0,30
Улучшение качества текстильной продукции благодаря появлению новых технологий изготовления	0,06	5	0,30
Появление на рынке различных программных продуктов, позволяющих выпускать уникальную продукцию высокого качества	0,04	5	0,20
Снижение уровня смертности населения в 2019 году	0,03	4	0,12
Программы, стимулирующие повышение рождаемости в России	0,03	5	0,15
Ориентация населения на эксклюзивность штор в интерьере	0,15	5	0,75

Окончание таблицы 1.4

В баллах

Факторы внешней среды	Вес	Оцен-ка	Взвешенная оценка
Большое число лояльных клиентов	0,15	5	0,75
Большое число постоянных надёжных поставщиков	0,11	5	0,55
Очень высокое качество поставляемой поставщиками продукции	0,15	5	0,75
Шторы более красивы, эстетичны и популярнее, чем жалюзи	0,03	5	0,15
Итого	1,00	-	4,95
Угрозы			
Экономическая нестабильность в России	0,05	3	0,15
Снижение уровня рождаемости населения в 2019 году	0,06	5	0,30
Снижение уровня заработных плат в России относительно роста цен	0,11	5	0,55
Новые микрорайоны менее насыщены конкурентами, чем старые	0,17	5	0,85
Сильные конкуренты на рынке	0,11	5	0,55
В новых микрорайонах рынок более привлекателен для появления новых конкурентов (меньше насыщенность, больше потенциальных клиентов)	0,17	5	0,85
В новых микрорайонах меньше финансовые барьеры для входа в отрасль, чем в старых микрорайонах г. Челябинска, что упрощает выход на рынок новых конкурентов	0,11	5	0,55
Потребители в новых микрорайонах г. Челябинска территориально не доступны	0,17	5	0,85
Жалюзи более дешёвы по цене и более практичны для офисов, чем шторы	0,05	3	0,15
Итого	1,00	-	4,80

Таким образом, с одной стороны, балльная оценка факторов внешней среды выявила ряд возможностей, которые при должном подходе могут быть с успехом реализованы для студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.).

С другой стороны, существует ряд угроз, которые, нависли над организацией. Стоит отметить, что в целом, внешняя среда для студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) благоприятна, так как балльная оценка по возможностям больше, чем балльная оценка по угрозам.

Таким образом, по итогам анализа внешней среды можно выделить основные угрозы и возможности (таблица 1.5).

Таблица 1.5 – Матрица угроз и возможностей

Возможности	Угрозы
Ориентация населения на эксклюзивность штор в интерьере	Новые микрорайоны менее насыщены конкурентами, чем старые
Большое число лояльных клиентов	В новых микрорайонах рынок более привлекателен для появления новых конкурентов (меньше насыщенность, больше потенциальных клиентов)
Очень высокое качество поставляемой поставщиками продукции	Потребители в новых микрорайонах г. Челябинска территориально не доступны

Факторы, представленные в таблице 1.6, более всего отражаются на деятельности предприятия – студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.).

Следующим этапом стратегического анализа является оценка факторов внутренней среды.

1.2.2 Анализ внутренней среды предприятия

Внутренняя среда предприятия – это часть общей среды, которая находится в ее пределах [13].

Распределим основные сильные и слабые стороны студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) по функциональным группам процессов, протекающих в предприятия (таблица 1.6).

Таблица 1.6 – Факторы внутренней среды

Управление	Маркетинг	Финансы	Производство и сбыт	Персонал
Грамотное руководство	Имеется страничка в «ВКонтакте»	Предприятие прибыльное и рентабельное	Широкий ассортимент тканей	Высокая компетентность персонала
Отсутствуют салоны в новых микрорайонах города	Страничка в «ВКонтакте» продвигается через поисковые системы в сети Интернет	Наличие денежных средств для открытия нового салона в новом микрорайоне города	Быстрая доставка заказанного клиентом материала	Достойные заработные платы персонала
Недостаточно большая доля рынка (есть возможности для роста)	Отсутствует чёткая стратегия развития предприятия	В структуре затрат зарплата персонала занимает большую долю	Достаточно длительные сроки изготовления штор	Высокая нагрузка на производственный персонал (швей)
Удобная организационная структура управления	Высокие цены	Высокая финансовая устойчивость предприятия	Высокое качество продукции	Хороший моральный климат в коллективе
Отсутствие чётко разработанного регламента приёма заказа вызывает иногда конфликтные ситуации между исполнителем и заказчиком	Недостаточные затраты на рекламу	Рост дебиторской и кредиторской задолженности	Современное оборудование у швей	Окладная система оплаты труда продавцов снижает их мотивацию

Далее дана взвешенная оценка выявленным факторам внутренней среды аналогично тому, как была проведена взвешенная оценка факторов внешней среды (таблица 1.7).

Таблица 1.7 – Оценка факторов внутренней среды

В баллах

Факторы внутренней среды	Вес	Оценка	Взвешенная оценка
Сильные стороны			
Грамотное руководство	0,03	5	0,15
Удобная организационная структура управления	0,03	5	0,15
Имеется страничка в «ВКонтакте»	0,07	5	0,35
Страничка в «ВКонтакте» продвигается через поисковые системы в сети Интернет	0,05	5	0,25
Предприятие прибыльное и рентабельное	0,06	5	0,30
Наличие денежных средств для открытия нового салона в новом микрорайоне города	0,15	5	0,75
Высокая финансовая устойчивость предприятия	0,03	3	0,09
Широкий ассортимент тканей	0,15	5	0,75
Быстрая доставка заказанного клиентами материала	0,06	5	0,30
Высокое качество продукции	0,15	5	0,75
Современное оборудование у швей	0,06	5	0,30
Высокая компетентность персонала	0,07	5	0,35
Достойные заработные платы персонала	0,06	5	0,30
Хороший моральный климат в коллективе	0,03	3	0,09
Итого	1,00	-	4,88
Слабые стороны			
Отсутствуют салоны в новых микрорайонах города	0,15	5	0,75
Недостаточно большая доля рынка (есть возможности для роста)	0,15	5	0,75
Отсутствие чётко разработанного регламента приёма заказа вызывает иногда конфликтные ситуации между исполнителем и заказчиком	0,03	5	0,15
Высокие цены	0,11	5	0,55
Отсутствует чёткая стратегия развития предприятия	0,08	3	0,24
Недостаточные затраты на рекламу	0,06	3	0,18
В структуре затрат зарплата персонала занимает большую долю	0,05	3	0,15
Рост дебиторской и кредиторской задолженности	0,15	5	0,75
Достаточно длительные сроки изготовления штор	0,08	3	0,24
Высокая нагрузка на производственный персонал (швей)	0,07	4	0,28
Окладная система оплаты труда продавцов снижает их мотивацию	0,07	3	0,21
Итого	1,00	-	4,25

Таким образом, с одной стороны, балльная оценка факторов внутренней среды выявила ряд сильных сторон, которые при должном подходе могут быть с успехом реализованы. С другой стороны, существует ряд слабых сторон, которые имеются у предприятия. Стоит отметить, что в целом, внутренняя среда благоприятна, так как балльная оценка по сильным сторонам больше (4,88 балла), чем балльная оценка по слабым сторонам (4,25 балла).

Таким образом, по итогам анализа внутренней среды можно выделить основные слабые и сильные стороны (таблица 1.8).

Таблица 1.8 – Матрица сильных и слабых сторон

Сильные стороны	Слабые стороны
Наличие денежных средств для открытия нового салона в новом микрорайоне города	Отсутствуют салоны в новых микрорайонах города
Широкий ассортимент тканей	Недостаточно большая доля рынка (есть возможности для роста)
Высокое качество продукции	Рост дебиторской и кредиторской задолженности

Представленные на рисунке 1.8 сильные и слабые стороны предприятия будут учитываться в заключительном этапе анализа внешней и внутренней среды, а именно в SWOT-анализе.

1.2.3 SWOT-анализ

SWOT-analysis – анализ сильных и слабых сторон, появляющихся возможностей и угроз. Сильные и слабые стороны являются факторами внутренней среды объекта анализа, возможности и угрозы являются факторами внешней среды. Задача SWOT-анализа – дать структурированное описание ситуации, относительно которой нужно принять какое-либо решение.

В таблице 1.9 перечислены основные SWOT-факторы.

Таблица 1.9 – Матрица SWOT-анализа

Сильные стороны	Слабые стороны
Высокое качество продукции	Отсутствуют салоны в новых микрорайонах города
Широкий ассортимент тканей	Недостаточно большая доля рынка (есть возможности для роста)
Наличие денежных средств для открытия нового салона в новом микрорайоне города	Рост дебиторской и кредиторской задолженности
Возможности	Угрозы
Ориентация населения на эксклюзивность штор в интерьере	Новые микрорайоны менее насыщены конкурентами, чем старые
Большое число лояльных клиентов	В новых микрорайонах рынок более привлекателен для появления новых конкурентов (меньше насыщенность, больше потенциальных клиентов)
Очень высокое качество поставляемой поставщиками продукции	Потребители в новых микрорайонах г. Челябинска территориально не доступны

В таблице 1.9 рассмотрены все возможные сочетания сильных сторон с угрозами и возможностями, а также слабых сторон с угрозами и возможностями для студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.).

Далее оценена по пятибалльной шкале степень взаимодействий сочетаний слабых и сильных сторон, угроз и возможностей внешней среды предприятия: «1 балл» – факторы между собой совершенно не связаны, «2 балла» – имеется очень слабая связь между факторами, «3 балла» – связь между факторами имеется, но недостаточно сильная, «4 балла» – между факторами отмечается прямая связь, «5 баллов» – существует сильная связь между факторами. На пересечении строки и столбца указана экспертная оценка значимости данного сочетания угроз и сильных сторон, возможностей и сильных сторон для студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.).

Результаты количественной оценки сильных и слабых сторон, возможностей и угроз представлены в таблице 1.10.

Таблица 1.10 – Матрица количественной оценки SWOT-факторов

В баллах

Характеристики SWOT		Сильные стороны			Слабые стороны		
		Высокое качество продукции	Широкий ассортимент тканей	Наличие денежных средств для открытия нового салона в новом микрорайоне города	Отсутствуют салоны в новых микрорайонах города	Недостаточно большая доля рынка (есть возможности для роста)	Рост дебиторской и кредиторской задолженности
Угрозы	Новые микрорайоны менее насыщены конкурентами, чем старые	5	5	5	5	5	2
	В новых микрорайонах рынок более привлекателен для появления новых конкурентов (меньше насыщенность, больше потенциальных клиентов)	5	5	5	5	5	2
	Потребители в новых микрорайонах г. Челябинска территориально не доступны	5	5	5	5	5	2
Возможности	Ориентация населения на эксклюзивность штор в интерьере	5	5	4	4	3	2
	Большое число лояльных клиентов	5	5	5	5	5	5
	Очень высокое качество поставляемой поставщиками продукции	5	5	4	3	3	3

Суммируя полученные оценки, можно определить общую значимость сильных и слабых сторон, угроз и возможностей внешней среды предприятия (таблица 1.11).

Такой анализ позволяет определить, насколько сильны сильные стороны и слабы слабые, исходя из состояния внешней среды, а также насколько важны угрозы и возможности, исходя из состояния внутренней среды. При этом сравни-

вать можно количественные оценки сильных сторон между собой и со слабыми сторонами, так же, как и угрозы можно сравнивать между собой и с возможностями.

Таблица 1.11 – Совокупная количественная оценка сильных и слабых сторон, угроз и возможностей внешней среды

В баллах			
Сильные стороны	Оценка	Слабые стороны	Оценка
Высокое качество продукции	30	Отсутствуют салоны в новых микрорайонах города	27
Широкий ассортимент тканей	30	Недостаточно большая доля рынка (есть возможности для роста)	26
Наличие денежных средств для открытия нового салона в новом микрорайоне города	28	Рост дебиторской и кредиторской задолженности	16
Возможности	Оценка	Угрозы	Оценка
Ориентация населения на эксклюзивность штор в интерьере	23	Новые микрорайоны менее насыщены конкурентами, чем старые	27
Большое число лояльных клиентов	30	В новых микрорайонах рынок более привлекателен для появления новых конкурентов (меньше насыщенность, больше потенциальных клиентов)	27
Очень высокое качество поставляемой поставщиками продукции	23	Потребители в новых микрорайонах г. Челябинска территориально не доступны	27

Количественная оценка сильных сторон позволяет расставить приоритеты и на основе последних распределять ресурсы между различными проблемами. После определения количественных характеристик формулируются проблемы, возникшие на каждой комбинации сильных и слабых сторон с угрозами и возможностями [14]. Затем формируется проблемное поле предприятия (таблица 1.12).

Таблица 1.12 – Формирование проблемного поля в рамках SWOT-анализа

В баллах

Характеристики SWOT		Сильные стороны			Слабые стороны		
		Высокое качество продукции	Широкий ассортимент тканей	Наличие денежных средств для открытия нового салона в новом микрорайоне города	Отсутствуют салоны в новых микрорайонах города	Недостаточно большая доля рынка (есть возможности для роста)	Рост дебиторской и кредиторской задолженности
Угрозы	Новые микрорайоны менее насыщены конкурентами, чем старые	Открытие нового салона штор в новом микрорайоне г. Челябинска (100)					
	В новых микрорайонах рынок более привлекателен для появления новых конкурентов (меньше насыщенность, больше потенциальных клиентов)						
	Потребители в новых микрорайонах г. Челябинска территориально не доступны						
Возможности	Ориентация населения на эксклюзивность штор в интерьере	Расширение ассортимента продукции (30)					
	Большое число лояльных клиентов						
	Очень высокое качество поставляемой поставщиками продукции						
		Увеличение объёмов продаж путём разботки акций, снижения цен (11)			Разработка комплекса мероприятий по снижению дебиторской и кредиторской задолженности (16)		

Заключительным шагом в SWOT-анализе будет составление ранжированного списка проблем / решений. Ранжирование проблем / решений предприятия приведено в таблице 1.13.

Таблица 1.13 – Ранжирование проблем / решений предприятия

Проблема / решение	В баллах	
	Оценка	Ранг
Открытие нового салона штор в новом микрорайоне г. Челябинска	100	1
Расширение ассортимента продукции	30	2
Разработка комплекса мероприятий по снижению дебиторской и кредиторской задолженности	16	3
Увеличение объемов продаж путём разработки акций, снижения цен	11	4

Полученные результаты дают количественную оценку важности каждого из решений, и в дальнейшем будут учитываться при разработке мер по улучшению работы студия текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.). Основное мероприятие по результатам SWOT-анализа – открытие нового салона штор в новом микрорайоне г. Челябинска.

1.3 Анализ текущего финансового состояния предприятия

1.3.1 Горизонтальный и вертикальный анализ баланса

Целью финансового анализа студия текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) является анализ финансового состояния предприятия, интерпретация финансовых коэффициентов и показателей, оценка причин их изменения и разработка управленческих рекомендаций по их улучшению.

Цель горизонтального анализа предприятия состоит в том, чтобы выявить абсолютные и относительные изменения величин различных статей баланса и дать оценку этим изменениям.

Основным источником информации служит «Бухгалтерский баланс» (приложение А).

В таблице 1.14 представлен горизонтальный анализ баланса 2017 – 2019 гг. студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.).

Таблица 1.14 – Горизонтальный анализ баланса

В тыс. руб.

Статья	Сумма			Абсолютное изменение		Относительное изменение, в процентах	
	на конец 2017 г.	на конец 2018 г.	на конец 2019 г.	2017 - 2018 гг.	2018 – 2019 гг.	2017 - 2018 гг.	2018 – 2019 гг.
I. Внеоборотные активы							
Основные средства	3413	3193	2973	-220	-220	-6,45	-6,89
Итого по разделу I	3413	3193	2973	-220	-220	-6,45	-6,89
II. Оборотные активы							
Запасы	290	327	398	37	71	12,76	21,71
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	38	45	55	7	10	18,42	22,22
Дебиторская задолженность	242	278	333	36	55	14,88	19,78
Денежные средства и их эквиваленты	432	687	817	255	130	59,03	18,92
Итого по разделу II	1002	1337	1603	335	266	33,43	19,90
Баланс	4415	4530	4576	115	46	2,60	1,02
III. Капитал и резервы							
Уставный капитал	0	0	0	0	0	0,00	0,00
Нераспределенная прибыль	2293	2783	3477	490	694	21,37	24,94
Итого по разделу III	2293	2783	3477	490	694	21,37	24,94
IV. Долгосрочные обязательства							
Заёмные средства	0	0	0	0	0	-	-
Итого по разделу IV	0	0	0	0	0	-	-
V. Краткосрочные обязательства							
Заёмные средства	1475	875	0	-600	-875	-40,68	-100,00
Кредиторская задолженность	647	872	1099	225	227	34,78	26,03
Итого по разделу V	2122	1747	1099	-375	-648	-17,67	-37,09
Баланс	4415	4530	4576	115	46	2,60	1,02

Динамика изменения активных статей баланса студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) приведена на рисунке 1.3.

В тыс. руб.

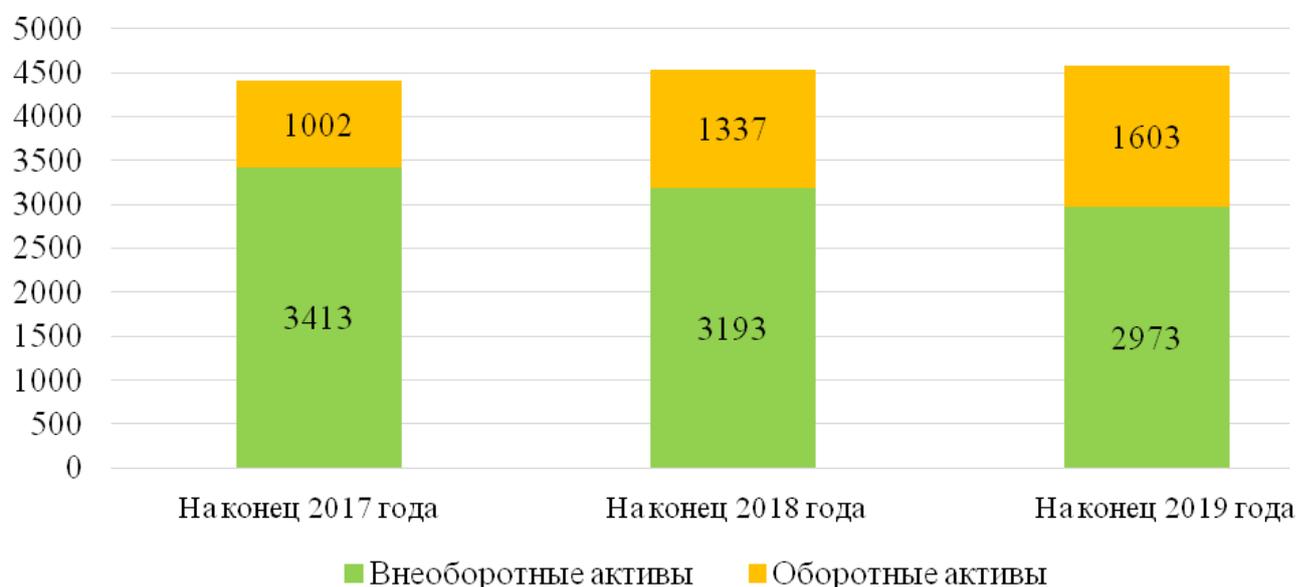


Рисунок 1.3 – Динамика изменения активных статей баланса студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.)

Динамика изменения пассивных статей баланса студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) приведена на рисунке 1.4.

В тыс. руб.

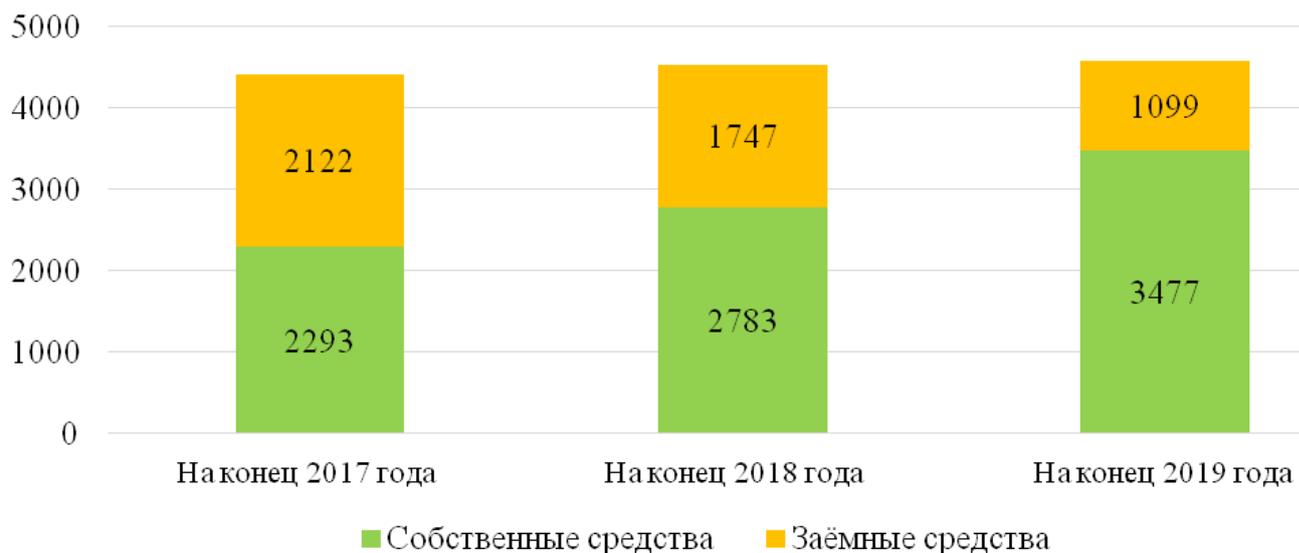


Рисунок 1.4 – Динамика изменения пассивных статей баланса студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.)

Горизонтальный анализ баланса студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) позволил выявить увеличение валюты баланса в динамике (на 115 тыс. руб. или на 2,60 % на конец 2018 года и на 46 тыс. руб. или на 1,02 % на конец 2019 года), что свидетельствует о развитии предприятия.

По результатам горизонтального анализа баланса предприятия отмечается снижение величины основных средств за счёт начисляемой амортизации (на 220 тыс. руб. ежегодно).

Далее следует рассмотреть оборотные активы. Можно отметить значительное увеличение запасов (на 37 тыс. руб. или на 12,76 % на конец 2018 года и на 71 тыс. руб. или на 21,71 % на конец 2019 года) в результате увеличения объёмов продаж.

НДС по приобретенным ценностям растёт на 7 тыс. руб. или на 18,42 % на конец 2018 года и на 10 тыс. руб. или на 22,22 % на конец 2019 года в связи с ростом объёмов продаж.

Дебиторская задолженность увеличилась на 36 тыс. руб. или на 14,88 % на конец 2018 года и на 55 тыс. руб. или на 19,78 % на конец 2019 года. С одной стороны, увеличение дебиторской задолженности предприятия свидетельствует о росте задолженности потребителей (негативный фактор), с другой, говорит об увеличении объёма продукции, приобретаемой клиентами (позитивный фактор), о чём свидетельствует увеличение выручки наряду с ростом дебиторской задолженности. Денежные средства предприятия увеличиваются на 255 тыс. руб. или на 59,03 % на конец 2018 года и на 130 тыс. руб. или на 18,92 % на конец 2019 года, что положительно характеризует его состояние. Однако величина денежных средств не позволяет реализовывать крупномасштабные мероприятия, такие как приобретение зданий и торговых площадей в собственность, однако, этих средств достаточно для приобретения оборудования в собственность, а помещения в аренду.

Горизонтальный анализ пассива баланса показал увеличение собственного капитала в динамике на 490 тыс. руб. или на 21,37 % на конец 2018 года и на

694 тыс. руб. или на 24,94 % на конец 2019 года за счёт роста нераспределённой прибыли. При этом уставный капитал предприятия не изменился и составил ноль на конец всех рассматриваемых периодов в связи с тем, что индивидуальные предприниматели не обязаны формировать уставный капитал, так же у индивидуальных предпринимателей отсутствует Устав и учредительный договор, что отличает их от других форм собственности.

Долгосрочные заёмные средства предприятия отсутствуют, следовательно, предприятие не берёт долгосрочных кредитов и займов.

Краткосрочные заёмные средства предприятия снижаются с 1 475 тыс. руб. на конец 2017 года до нулевого значения на конец 2019 года, что является благоприятным фактором, так как снижается финансовая зависимость.

Кредиторская задолженность увеличивается в динамике на 225 тыс. руб. или на 34,78 % на конец 2018 года и на 227 тыс. руб. или на 26,03 % на конец 2019 года за счёт увеличения задолженности перед поставщиками и прочими кредиторами, так как они дают возможность отсрочки платежа.

Таким образом, горизонтальный анализ баланса студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) позволил выявить увеличение валюты баланса в динамике, что свидетельствует о развитии предприятия. Основные средства снижаются за счёт накопленной амортизации, а оборотные активы растут, что говорит о повышении мобильности активов предприятия. В пассивной части баланса происходит снижение величины краткосрочных займов при одновременном росте собственных средств и кредиторской задолженности.

Вертикальный анализ осуществляется в целях определения удельного веса отдельных статей баланса в общем итоговом показателе и последующего сравнения результата с данными предыдущего периода. Технология вертикального анализа состоит в том, что общую сумму активов предприятия принимают за сто процентов, и каждую статью представляют в виде процентной доли от принятого базового значения. Вертикальный анализ баланса студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) за 2017 – 2019 годы представлен в таблице 1.15.

Таблица 1.15 – Вертикальный анализ баланса

В процентах

Статья	Удельный вес			Изменение доли	
	на конец 2017 г.	на конец 2018 г.	на конец 2019 г.	2017 - 2018 гг.	2018 – 2019 гг.
I. Внеоборотные активы					
Основные средства	77,30	70,49	64,97	-6,82	-5,52
Итого по разделу I	77,30	70,49	64,97	-6,82	-5,52
II. Оборотные активы					
Запасы	6,57	7,22	8,70	0,65	1,48
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	0,86	0,99	1,20	0,13	0,21
Дебиторская задолженность	5,48	6,14	7,28	0,66	1,14
Денежные средства и их эквиваленты	9,78	15,17	17,85	5,38	2,69
Итого по разделу II	22,70	29,51	35,03	6,82	5,52
Баланс	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00
III. Капитал и резервы					
Уставный (складочный) капитал	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	51,94	61,43	75,98	9,50	14,55
Итого по разделу III	51,94	61,43	75,98	9,50	14,55
IV. Долгосрочные обязательства					
Заёмные средства	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Итого по разделу IV	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
V. Краткосрочные обязательства					
Заёмные средства	33,41	19,32	0,00	-14,09	-19,32
Кредиторская задолженность	14,65	19,25	24,02	4,59	4,77
Итого по разделу V	48,06	38,57	24,02	-9,50	-14,55
Баланс	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00

Далее следует представить полученные данные графически.

Структура изменения активных статей баланса студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) на конец 2017 года – конец 2019 года приведена наглядно на рисунке 1.5.

В процентах

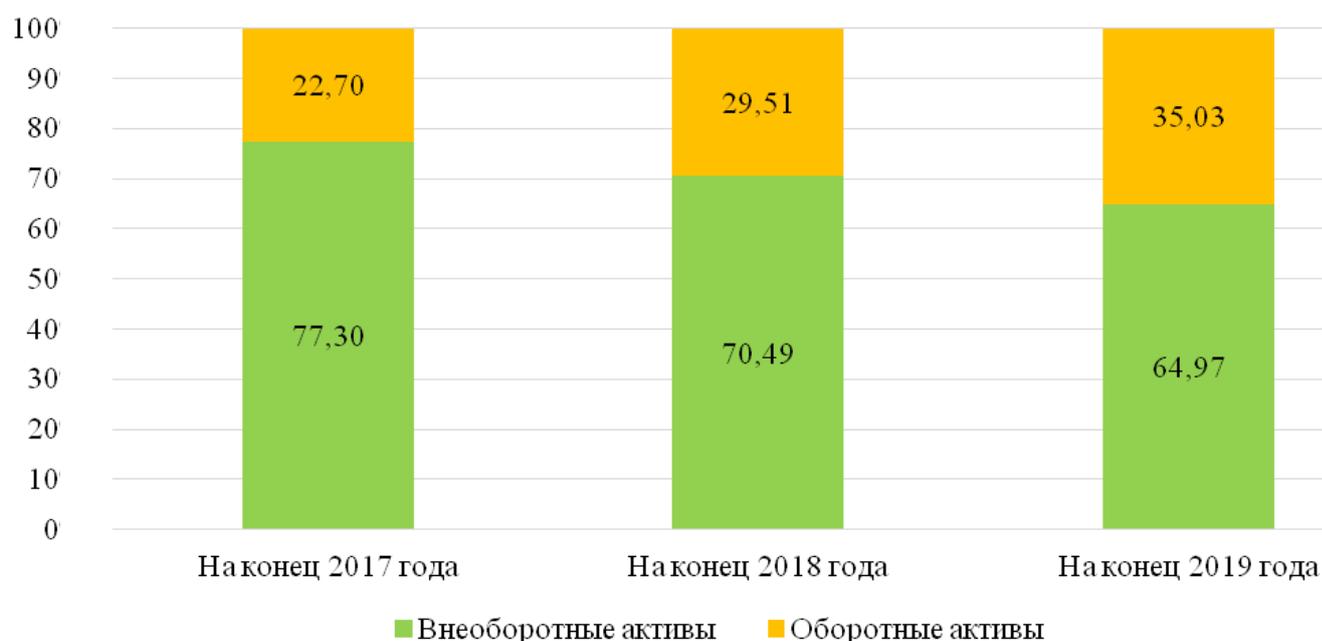


Рисунок 1.5 – Структура изменения активных статей баланса студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.)

Структура изменения пассивных статей баланса студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) приведена на рисунке 1.6.

В процентах

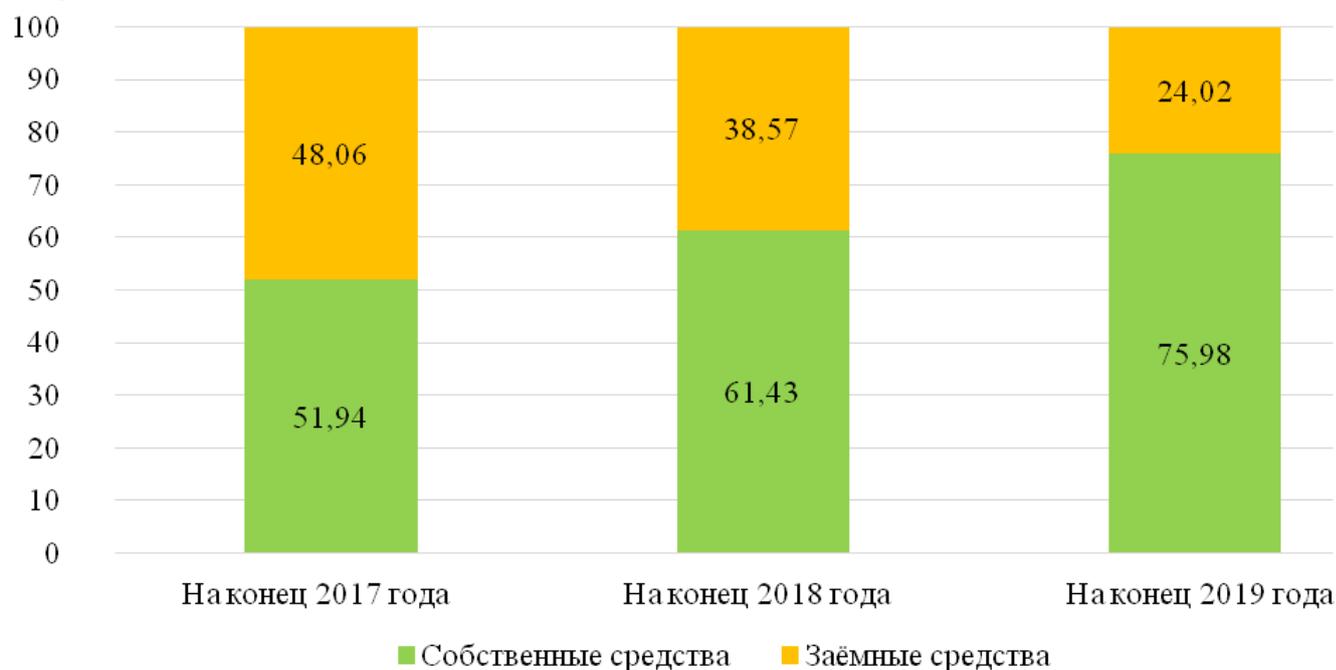


Рисунок 1.6 – Структура изменения пассивных статей баланса студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.)

Вертикальный анализ баланса показал, что наибольшую долю в структуре активов занимают основные средства, доля которых существенно снижается с 77,30 % на конец 2017 года до 64,97 % на конец 2019 года в связи с начисленной амортизацией.

Доля запасов растёт с 6,57 % на конец 2017 года до 8,70 % к концу 2019 года, что объясняется увеличением объёмов продаж и ростом величины запасов в абсолютном выражении.

Возрастает доля налога на добавленную стоимость с 0,86 % на конец 2017 года до 1,20 % к концу 2019 года, что объясняется увеличением объёмов продаж и ростом величины НДС в абсолютном выражении.

Растёт доля дебиторской задолженности с 5,48 % на конец 2017 года до 7,28 % к концу 2019 года за счёт увеличения объёмов продаж и предоставления более длительного периода отсрочки некоторым клиентам – юридическим лицам.

Существенно растёт доля денежных средств с 9,78 % на конец 2017 года до 17,85 % к концу 2019 года за счёт притока чистой прибыли и роста данной статьи в абсолютном выражении.

В пассивной части баланса доля собственного капитала в пассиве баланса ежегодно увеличивается с 51,94 % на конец 2017 года до 75,98 % на конец 2019 года, что положительно характеризует состояние предприятия, при этом величина доли собственных средств высокая, что свидетельствует о независимости предприятия от внешних источников формирования имущества.

Доля краткосрочных заёмных средств снижается с 33,41 % на конец 2017 года до 0,00 % на конец 2019 года за счёт выплат по кредитным обязательствам перед банком.

Доля кредиторской задолженности увеличивается с 14,65 % на конец 2017 года до 24,02 % на конец 2019 года, что неблагоприятно для предприятия в связи с увеличением обязательств перед поставщиками.

Итак, состояние предприятия улучшается с каждым годом, что подтверждают результаты и горизонтального и вертикального анализов баланса. Результаты проведенного анализа позволяют сделать следующие рекомендации:

- улучшить взаимоотношение с поставщиками и потребителями с целью дальнейшего снижения дебиторской и кредиторской задолженности;
- искать выгодные источники краткосрочного финансирования (брать кредиты под низкие процентные ставки).

1.3.2 Анализ ликвидности баланса

Анализ ликвидности баланса заключается в сравнении средств по активу, сгруппированных по степени их ликвидности и расположенных в порядке убывания ликвидности, с обязательствами по пассиву, сгруппированными по срокам их погашения [26]. В зависимости от степени ликвидности, то есть скорости превращения в денежные средства, активы предприятия разделяются на четыре группы:

- А1 – наиболее ликвидные активы, к ним относятся все статьи денежных средств предприятия и финансовые вложения;
- А2 – быстро реализуемые активы – дебиторская задолженность предприятия;
- А3 – медленно реализуемые активы – статьи раздела II актива баланса, включающие запасы, налог на добавленную стоимость и прочие оборотные активы;
- А4 – трудно реализуемые активы – статьи раздела I актива баланса – внеоборотные активы.

Пассивы баланса группируются по степени срочности их оплаты:

- П1. Наиболее срочные обязательства – к ним относится кредиторская задолженность.
- П2. Краткосрочные пассивы – краткосрочные заемные средства предприятия, задолженность участникам по выплате доходов, прочие краткосрочные пассивы;
- П3. Долгосрочные пассивы – это статьи баланса, относящиеся к итоговым разделам IV и V, то есть долгосрочные кредиты и заемные средства, а также доходы будущих периодов, резервы предстоящих расходов и платежей.
- П4. Постоянные, или устойчивые, пассивы – это статьи раздела III баланса «Капитал и резервы».

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

Условие абсолютной ликвидности баланса (формула 1.1) [26]:

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

Для анализа ликвидности баланса сгруппируем активы по степени ликвидности и обязательства по срокам их погашения.

Сопоставляя итоги групп, определяют абсолютные величины излишних или недостающих на начало и конец отчетного периода платежных средств (таблица 1.16).

Таблица 1.16 – Группировка активов и пассивов баланса

В тыс. руб.

Актив	На конец 2017 г.	На конец 2018 г.	На конец 2019 г.	Пассив	На конец 2017 г.	На конец 2018 г.	На конец 2019 г.
A1	432	687	817	П1	647	872	1099
A2	242	278	333	П2	1475	875	0
A3	328	372	453	П3	0	0	0
A4	3413	3193	2973	П4	2293	2783	3477
ВБ	4415	4530	4576	ВБ	4415	4530	4576

Сравнение показателей ликвидности баланса студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) представлено в таблице 1.17.

Таблица 1.17 – Сравнительная таблица показателей ликвидности баланса

Условие абсолютной ликвидности	На конец 2017 года			На конец 2018 года			На конец 2019 года		
	A1	<	П1	A1	<	П1	A1	<	П1
A1 ≥ P1	A1	<	П1	A1	<	П1	A1	<	П1
A2 ≥ P2	A2	<	П2	A2	<	П2	A2	>	П2
A3 ≥ P3	A3	>	П3	A3	>	П3	A3	>	П3
A4 ≤ P4	A4	>	П4	A4	>	П4	A4	>	П4

Анализ таблицы 1.17 показал, что из соотношений, выполнение которых необходимо для признания баланса абсолютно ликвидным, не все выполняются, следовательно, баланс нельзя признать абсолютно ликвидным.

1.3.3 Анализ абсолютных показателей финансовой устойчивости

С помощью метода Шеремета можно определить тип финансовой устойчивости предприятия за 3 года.

Обобщающим показателем финансовой устойчивости является излишек или недостаток источников средств для формирования запасов и затрат. Он образуется в результате разницы величины источников средств и величины запасов и затрат, при этом имеется в виду обеспеченность запасами и затратами определенными видами источников.

Трем показателям источников соответствуют показатели обеспеченности запасами и затратами этими источниками [38].

Согласно методике Шеремета [38] принято выделять четыре типа финансового состояния предприятия:

- $E1 > 0, E2 > 0, E3 > 0$ – абсолютная финансовая устойчивость (трехкомпонентный показатель ситуации = 1.1.1);
- $E1 < 0, E2 > 0, E3 > 0$ – нормальная финансовая устойчивость предприятия, гарантирующая платежеспособность (трехкомпонентный показатель ситуации = 0.1.1);
- $E1 < 0, E2 < 0, E3 > 0$ – неустойчивое финансовое состояние предприятия, связанное с нарушением платежеспособности (трехкомпонентный показатель ситуации = 0.0.1);
- $E1 < 0, E2 < 0, E3 < 0$ – кризисное финансовое состояние (трехкомпонентный показатель ситуации = 0.0.0).

Анализ финансовой устойчивости студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) на конец 2017 – 2019 годов приведён в таблице 1.18.

Таблица 1.18 – Анализ финансовой устойчивости предприятия

В тыс. руб.

Показатели	На конец 2017 г.	На конец 2018 г.	На конец 2019 г.
Источники собственных средств	2293	2783	3477
Основные средства и иные внеоборотные активы	3413	3193	2973
Наличие собственных оборотных средств	-1120	-410	504
Долгосрочные кредиты и заемные средства	0	0	0
Наличие собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов и затрат	-1120	-410	504
Краткосрочные кредиты и заемные средства	2122	1747	1099
Наличие собственных, долгосрочных и краткосрочных заемных источников формирования запасов и затрат	1002	1337	1603
Величина запасов и затрат	290	327	398
Излишек или недостаток собственных оборотных средств	-1410	-737	106
Излишек или недостаток собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов и затрат	-1410	-737	106
Излишек или недостаток общей величины формирования запасов и затрат	712	1010	1205
Тип финансовой ситуации	Неустойчивое финансовое состояние		Абсолютно устойчивое финансовое состояние
Трёхкомпонентный вектор	(0;0;1)		(1;1;1)

В данном случае предприятие находится в неустойчивом финансовом состоянии на конец 2017 и 2018 годов, следовательно, в эти периоды запасы могут быть обеспечены исключительно за счёт всех источников формирования имущества. На конец 2019 года для формирования запасов достаточно лишь собственных средств.

1.3.4 Коэффициентный анализ

В ходе анализа результативности финансово-хозяйственной деятельности и финансового состояния предприятия возникает проблема выбора состава и количества показателей, оценки их практичности и сбалансированности.

Назначение коэффициентного анализа – охарактеризовать фирму по нескольким основным показателям, позволяющим судить о ее финансовом благосостоянии. Коэффициентный анализ включает в себя расчёт финансовой устойчивости, ликвидности, деловой активности и рентабельности.

1.3.4.1 Анализ финансовой устойчивости

Сущность финансовой устойчивости определяется эффективным формированием, распределением и использованием финансовых ресурсов, а платёжеспособность выступает её внешним проявлением [8].

Финансовая устойчивость предприятия характеризуется соотношением собственных и заёмных средств с помощью системы финансовых коэффициентов – коэффициента финансовой автономии, коэффициента финансовой зависимости, коэффициента финансового рычага [26].

Коэффициент автономии ($K_{авт}$) характеризует зависимость предприятия от внешних займов и рассчитывается по формуле (1.2).

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

где ВБ – валюта баланса.

Коэффициент зависимости ($K_з$) характеризует соотношение заемного и собственного капитала, рассчитывается по формуле (1.3) [18].

$$K_з = \frac{ЗК}{СК}. \quad (1.3)$$

Коэффициент самофинансирования (K_c) показывает соотношение источников финансовых ресурсов, т.е. во сколько раз собственные источники финансовых ресурсов перевешивают заемные средства, рассчитывается по формуле (1.4).

$$K_c = \frac{СК}{ЗК}. \quad (1.4)$$

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

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

где СОС – собственные оборотные средства.

Коэффициент маневренности ($K_{манев}$) показывает, какая часть собственных средств организации находится в мобильной форме, позволяющей относительно свободно маневрировать ими, рассчитывается по формуле (1.6).

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

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

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

Расчет данных коэффициентов на три отчетных даты по предприятию студия текстильного дизайна «Красивый дом» приведен в таблице 1.19.

Таблица 1.19 – Коэффициенты финансовой устойчивости

В долях

Наименование коэффициента	Норматив	На конец 2017 г.	На конец 2018 г.	На конец 2019 г.
Коэффициент финансовой независимости	$\geq 0,5$	0,52	0,61	0,76
Коэффициент задолженности	$\leq 0,67$	0,93	0,63	0,32
Коэффициент самофинансирования	> 1	1,08	1,59	3,16
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	$> 0,1$	-1,12	-0,31	0,31
Коэффициент маневренности	0,2 – 0,5	-0,49	-0,15	0,14
Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных активов	-	0,29	0,42	0,54

Более наглядно изображена динамика изменения коэффициентов финансовой устойчивости на рисунке 1.7.

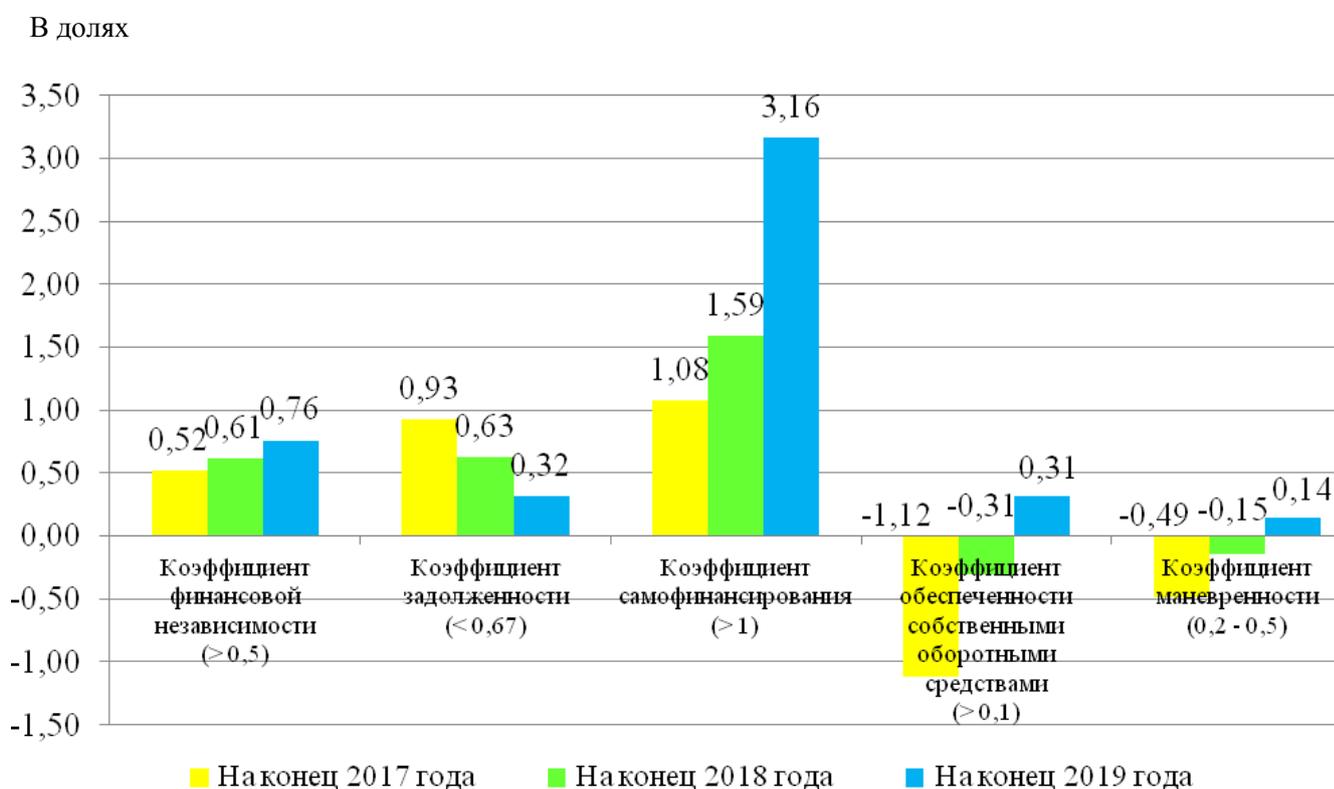


Рисунок 1.7 – Динамика коэффициентов финансовой устойчивости

Как видно из таблицы 1.19 и рисунка 1.7 доля собственно капитала в 2017 году была около 52 %, в 2018 году – 61 %, за 2019 увеличилась до 76 %, что свидетельствует о повышении финансовой независимости предприятия.

Коэффициент задолженности приобретает нормативное значение на конец 2018 и на конец 2019 годов, следовательно, предприятие улучшило свою финансовую устойчивость.

Коэффициент самофинансирования соответствует нормативу во всех рассматриваемых периодах, это означает, что большая часть имущества сформирована за счет собственных средств, что положительно характеризует предприятие.

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами находится в пределах нормы лишь на конец 2019 года, так как величина собственного оборотного капитала положительная в этом периоде, что благоприятно для предприятия. На конец 2017 и 2018 годов коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами имел отрицательное значение, так как чистый оборотный капитал в данном периоде отрицательный, это негативно для предприятия.

Коэффициент маневренности ниже нормы во всех рассматриваемых периодах, собственных оборотных средств предприятия недостаточно для финансирования текущей деятельности.

Коэффициент соотношения оборотных и внеоборотных активов растёт в динамике, что свидетельствует о повышении мобильности активов.

Таким образом можно сделать вывод о том, что в период с 2017 по 2018 год предприятие находилось в неблагоприятном состоянии, однако, на конец 2019 года ситуация улучшилась: предприятие финансов устойчиво, обеспечено оборотными средствами, мобильность активов повышается.

1.3.4.2 Анализ ликвидности предприятия

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

Ликвидность предприятия определяется и с помощью ряда финансовых коэффициентов, различающихся набором ликвидных средств, рассматриваемых в качестве покрытия краткосрочных обязательств. В процессе анализа финансовой отчетности используют следующие основные показатели ликвидности.

По формуле (1.8) рассчитывается коэффициент абсолютной ликвидности (Кал), который показывает, какая доля краткосрочных обязательств может быть покрыта за счет денежных средств и их эквивалентов [18].

$$\text{Кал} = \frac{\text{ДС}}{\text{КО}}, \quad (1.8)$$

где ДС – денежные средства.

По формуле (1.9) рассчитывается коэффициент срочной ликвидности (Ксл).

$$\text{Ксл} = \frac{\text{ДС} + \text{ФВ}}{\text{КО}}, \quad (1.9)$$

где ФВ – финансовые вложения.

Коэффициент промежуточной ликвидности (Кпл) характеризует прогноз платежей предприятия в условиях своевременно проводимых расчётов, рассчитывается по формуле (1.10).

$$\text{Кпл} = \frac{\text{ДС} + \text{ФВ} + \text{ДЗ}}{\text{КО}}, \quad (1.10)$$

где ДЗ – дебиторская задолженность.

Коэффициент текущей ликвидности (Ктл) показывает, достаточно ли у предприятия средств, которые могут быть использованы для погашения краткосрочных обязательств. Он рассчитывается по формуле (1.11).

$$\text{Ктл} = \frac{\text{ОбА}}{\text{КО}}. \quad (1.11)$$

Коэффициент собственной платежеспособности ($K_{сп}$) характеризует способность предприятия возместить за счет оборотных активов краткосрочные обязательства, рассчитывается по формуле (1.12).

$$K_{сп} = \frac{ЧОК}{КО}, \quad (1.12)$$

где ЧОК – чистый оборотный капитал.

Чистый оборотный капитал (ЧОК) или собственные оборотные средства (СОС) характеризуют свободные средства, находящиеся в обороте у предприятия, показатель рассчитывается по формуле (1.13):

$$ЧОК = ОА - КО, \quad (1.13)$$

где ОА – оборотные активы;

КО – краткосрочные обязательства.

Полученные коэффициенты ликвидности студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) на конец 2017 – 2019 годов приведены в таблице 1.20.

Таблица 1.20 – Коэффициенты ликвидности

Наименование показателя	Норма	На конец 2017 года	На конец 2018 года	На конец 2019 года
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,15 – 0,2	0,20	0,39	0,74
Коэффициент срочной ликвидности	0,5 – 0,8	0,20	0,39	0,74
Коэффициент промежуточной ликвидности	0,5 – 0,8	0,32	0,55	1,05
Коэффициент текущей ликвидности	1,0 – 2,0	0,47	0,77	1,46
Коэффициент собственной платежеспособности	> 0,1	-0,53	-0,23	0,46
Чистый оборотный капитал (ЧОК), в тыс. руб.	> 0,0	-1120	-410	504

Более наглядно изображена динамика изменения коэффициентов ликвидности студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) на рисунке 1.8.

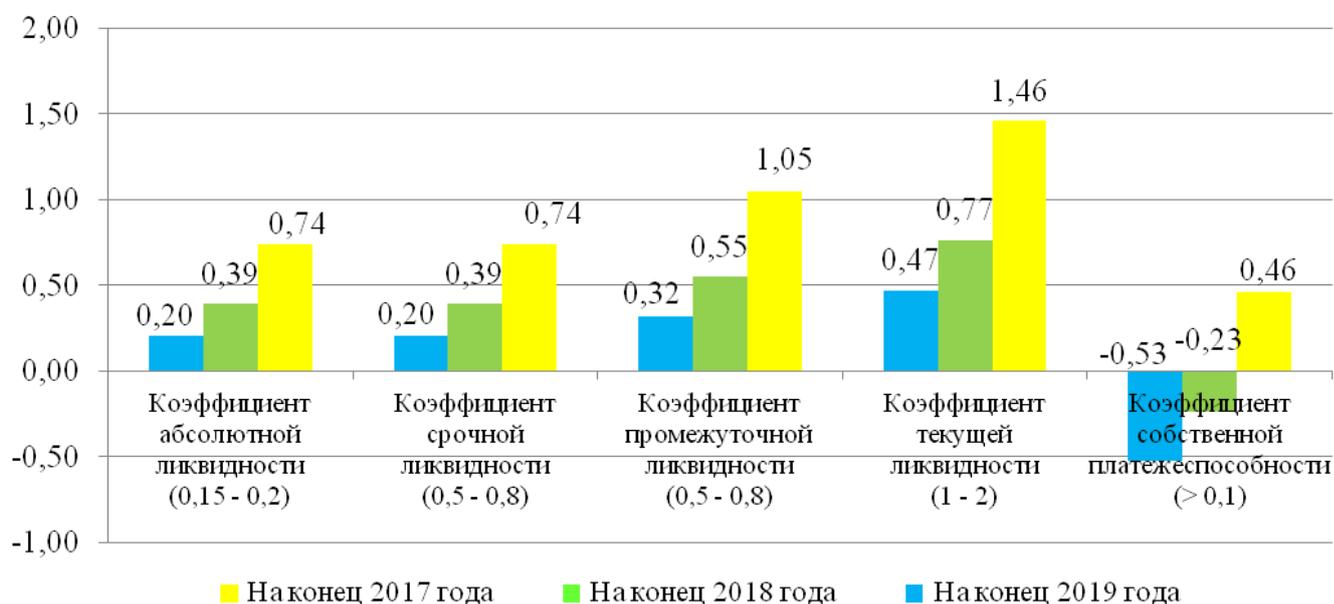


Рисунок 1.8 – Динамика коэффициентов ликвидности

В соответствии с данными таблицы 1.20 и рисунка 1.8 можно сделать следующие выводы.

Значения абсолютной ликвидности на конец всех периодов находятся выше нормативов (0,20 – на конец 2017 года, 0,39 – на конец 2018 года, 0,74 – на конец 2019 года при нормативе от 0,15 до 0,20), что свидетельствует о способности предприятия рассчитываться по своим обязательствам в полной мере; значение коэффициента абсолютной ликвидности на конец 2019 года говорит о том, что предприятие может погасить наиболее срочные обязательства в размере 74 % за счет имеющихся денежных средств, тогда как необходимо от 15 до 20 %.

Значения показателей срочной ликвидности меньше нормативной величины на конец 2017 и 2018 годов и соответствует норме на конец 2019 года (0,20 – на конец 2017 года, 0,39 – на конец 2018 года, 0,74 – на конец 2019 года при нормативе от 0,50 до 0,80), что свидетельствует о том, что предприятие не может погасить наиболее срочные обязательства за счет имеющихся денежных средств и финансовых вложений на конец 2017 и 2018 годов.

Значения показателей промежуточной ликвидности находятся меньше нормативов на конец 2017 года, соответствует норме на конец 2018 года и больше нормы на конец 2019 года (0,32 – на конец 2017 года, 0,55 – на конец 2018 года, 1,05 – на конец 2019 года при нормативе от 0,50 до 0,80), что свидетельствует о способности предприятия рассчитываться по своим обязательствам в полной мере.

Коэффициент текущей ликвидности на конец всех периодов соответствует нормативному значению лишь на конец 2019 года (0,47 – на конец 2017 года, 0,77 – на конец 2018 года, 1,46 – на конец 2019 года при нормативе от 1,00 до 2,00), это означает, что предприятие располагает достаточным объемом свободных ресурсов, формируемых за счет собственных источников. Основная причина соответствия нормативу – большая величина дебиторской задолженности, что нельзя расценивать как позитивный момент.

Коэффициент собственной платежеспособности («минус» 0,53 – на конец 2017 года, «минус» 0,23 – на конец 2018 года, 0,46 – на конец 2019 года при нормативе свыше 0,1) значительно возрос и достиг норматива на конец 2019 года, что свидетельствует о высокой надёжности предприятия в части расчётов на конец периода.

У предприятия увеличился чистый оборотный капитал и на конец 2019 года достиг нормативного значения («минус» 1 120 тыс. руб. – на конец 2017 года, «минус» 410 тыс. руб. – на конец 2018 года, 504 тыс. руб. – на конец 2019 года при нормативе свыше нуля), что означает рост свободных средств, находящихся в обороте, при этом отмечается положительная величина чистого оборотного капитала (это позитивный фактор, так как оборотных активов достаточно для покрытия краткосрочных обязательств).

Таким образом, рассчитанные значения коэффициентов студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) показали, что его состояние оценивается как недостаточно ликвидное на конец 2017 и 2018 годов, у предприятия недостаточно ликвидных средств для оплаты своих обязательств, однако, на конец 2019 года ликвидность повышается, предприятие способно рассчитаться по краткосрочным обязательствам за счёт ликвидных активов.

1.3.4.3 Анализ рентабельности предприятия

Рентабельность характеризует прибыль, получаемую с каждого рубля средств, вложенных в предприятия или иные финансовые операции. Источником данных для расчета анализа рентабельности является форма №2 «Отчёт о финансовых результатах», представленная в приложении Б.

Рентабельность продаж (реализованной продукции) рассчитывается по формуле (1.14):

$$R_{\text{прод.}} = \frac{\text{Пр}_{\text{пр}}}{\text{В}} \cdot 100\%, \quad (1.14)$$

где $\text{Пр}_{\text{пр}}$ – прибыль только по основной деятельности (продажам);

В – нетто выручка от реализации.

Рентабельность производства ($R_{\text{пр-ва}}$) показывает величину прибыли приходящуюся на каждый рубль производственных ресурсов, рассчитывается по формуле (1.15).

$$R_{\text{пр-ва}} = \frac{\text{Пр}_{\text{н}}}{\text{ОС} + \text{З}} \cdot 100\%, \quad (1.15)$$

где $\text{Пр}_{\text{н}}$ – прибыль до налогообложения.

Рентабельность совокупного актива ($R_{\text{са}}$) измеряет величину прибыли, приходящегося на каждый рубль актива и рассчитывается по формуле (1.16).

$$R_{\text{са}} = \frac{\text{ЧП}}{\text{А}} \cdot 100\%, \quad (1.16)$$

где ЧП – чистая прибыль.

Рентабельность внеоборотных активов ($R_{\text{вна}}$) измеряет величину чистой прибыли, приходящейся на 1 рубль, вложенный во внеоборотные активы, рассчитывается по формуле (1.17) [18].

$$P_{\text{вна}} = \frac{\text{ЧП}}{\text{ВНА}} \cdot 100\%. \quad (1.17)$$

Показатель рентабельности оборотных активов (Роба) демонстрирует возможности предприятия в обеспечении достаточного объема прибыли по отношению к используемым оборотным средствам. Данный показатель рассчитывается по формуле (1.18).

$$P_{\text{оба}} = \frac{\text{ЧП}}{\text{ОА}} \cdot 100\%. \quad (1.18)$$

Рентабельность чистого оборотного капитала (Рчок) показывает величину чистой прибыли, приходящейся на каждый рубль чистого оборотного капитала, рассчитывается по формуле (1.19).

$$P_{\text{чок}} = \frac{\text{ЧП}}{\overline{\text{ЧОК}}} \cdot 100\%, \quad (1.19)$$

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

Показатели рентабельности студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) за 2018 – 2019 годы сведены в таблицу 1.21.

Таблица 1.21 – Показатели рентабельности предприятия

В процентах

Наименование	За 2017 год	За 2018 год	За 2019 год
Рентабельность реализованной продукции	6,28	5,27	5,53
Рентабельность производства	15,10	16,95	25,16
Рентабельность совокупного актива	10,50	10,96	15,24
Рентабельность внеоборотных активов	13,03	14,83	22,51
Рентабельность оборотных активов	54,06	41,90	47,21
Рентабельность чистого оборотного капитала	-	-	1476,60
Рентабельность собственного капитала	22,24	19,31	22,17

Динамика показателей рентабельности предприятия за 2017 – 2019 годы представлена на рисунке 1.9.

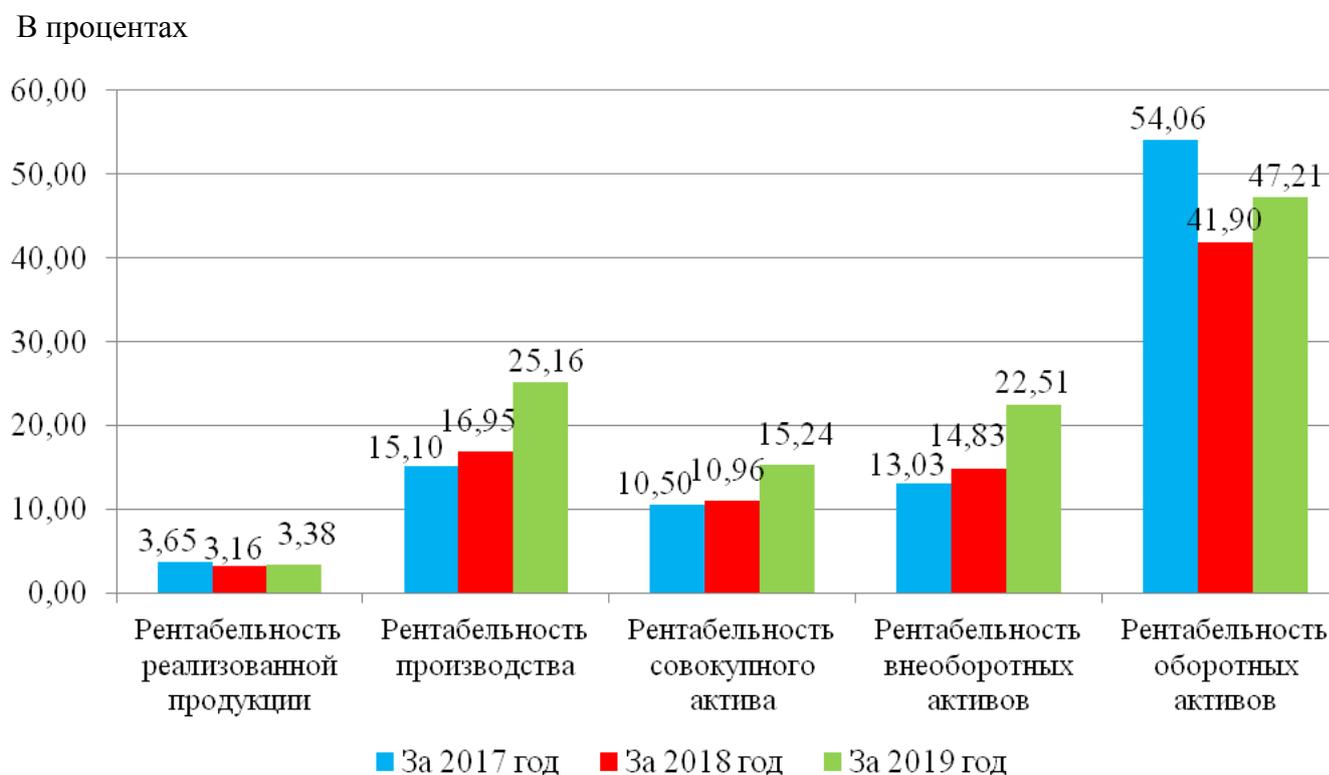


Рисунок 1.9 – Динамика показателей рентабельности студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.)

Оценка показателей рентабельности студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) позволила сделать следующие выводы.

Рентабельность реализованной продукции в 2019 году снизилась на 0,27 % по сравнению с 2017 годом, это связано с преобладающей динамикой роста выручки над динамикой роста прибыли.

Рентабельность производства студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) в 2019 году возросла на 10,06 % по сравнению с 2017 годом, это связано с преобладающей динамикой роста прибыли до налогообложения по сравнению с динамикой роста основных средств и запасов. Так на каждый рубль производственных ресурсов приходится 25 копеек прибыли в 2019 году, тогда как в 2018 году приходилось лишь 15 копеек.

Рентабельность совокупного актива студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) в 2019 году возросла на 4,74 %, это произошло за счет преобладающей динамики роста прибыли при несущественной динамике увеличения активов.

Рентабельность внеоборотных активов студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) в 2019 году возросла на 9,48 % (с 13,03 % до 22,51 %) за счёт преобладающей динамики роста прибыли по сравнению с динамикой роста величины внеоборотных активов. На каждый рубль внеоборотных активов в 2019 году приходится почти 23 копейки чистой прибыли.

Рентабельность оборотных активов студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) снизилась на 6,85 % и в 2019 году составила 47,21 %; так на каждый рубль оборотных активов приходится 47 копеек чистой прибыли.

Рентабельность чистого оборотного капитала студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) на конец 2017 и 2018 годов невозможно рассчитать, так как собственный оборотный капитал имеет отрицательное значение, на конец 2019 года рентабельность чистого оборотного капитала составляет 1 476,60 % за счёт очень большой величины чистой прибыли по сравнению с величиной среднегодового значения собственных оборотных средств.

На конец 2019 года на рубль собственного капитала студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) приходится 22 копейки чистой прибыли, что почти на 3 копейки больше по сравнению с аналогичным значением в 2018 году (показатель рентабельности равен 19,31 % в 2018 году и 22,17 % в 2019 году).

Таким образом, значения показателей рентабельности студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) имели тенденцию к росту в 2019 году по сравнению со значениями рентабельности в 2017 году (за исключением рентабельности реализованной продукции и оборотных активов), что положительно характеризует состояние предприятия.

В целом, для предприятия, значения показателей рентабельности очень высокие, что благоприятно для предприятия.

1.3.4.4 Анализ деловой активности

Анализ деловой активности студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.), или показатели оборачиваемости, позволяют оценить, насколько эффективно предприятие использует свои (или привлеченные) средства в процессе хозяйственной деятельности [26]. Анализ деловой активности предприятия проводится с помощью ряда коэффициентов.

Коэффициент оборачиваемости активов ($K_{обА}$) рассчитывается по формуле (1.20):

$$K_{обА} = \frac{В}{\bar{А}}, \quad (1.20)$$

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

Коэффициент оборачиваемости оборотных активов ($K_{обОА}$) рассчитывается по формуле (1.21):

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

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

Коэффициент оборачиваемости внеоборотных активов ($K_{обВОА}$) рассчитывается по формуле (1.22):

$$K_{обВОА} = \frac{В}{\bar{ВОА}}, \quad (1.22)$$

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

Коэффициент оборачиваемости запасов ($K_{обЗ}$) показывает эффективность управления запасами, он определяет сколько раз за анализируемый период, предприятие использовало свои запасы, и рассчитывается по формуле (1.23).

$$K_{обз} = \frac{C/C}{\bar{З}}, \quad (1.23)$$

где $\bar{З}$ – среднегодовая сумма запасов.

Коэффициент оборачиваемости собственного капитала ($K_{обСК}$) рассчитывается по формуле (1.24):

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

где $\overline{СК}$ – среднегодовая стоимость капитала (активов).

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности ($K_{обДЗ}$) рассчитывается по формуле (1.25):

$$K_{обДЗ} = \frac{В}{\overline{ДЗ}}, \quad (1.25)$$

где $\overline{ДЗ}$ – среднегодовая стоимость дебиторской задолженности.

Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности ($K_{обКЗ}$) рассчитывается по формуле (1.26):

$$K_{обКЗ} = \frac{Сб}{\overline{КЗ}}, \quad (1.26)$$

где $\overline{КЗ}$ – среднегодовая стоимость капитала (активов).

Сб – себестоимость.

Для того, чтобы рассчитать период оборачиваемости для любого коэффициента оборачиваемости, необходимо 365 дней разделить на годовой коэффициент оборачиваемости.

Период оборачиваемости ($\Pi_{об}$) рассчитывается по формуле (1.27):

$$\Pi_{об} = \frac{365}{K_{об}} \cdot \quad (1.27)$$

Показатели оборачиваемости (деловой активности) для студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) за 2018 – 2019 годы, рассчитанные по данным Приложений А и Б, представлены в таблице 1.22 и на рисунке 1.10.

Таблица 1.22 – Показатели оборачиваемости

Наименование	За 2017 год	За 2018 год	За 2019 год
Коэффициенты оборачиваемости, в оборотах			
Коэффициент оборачиваемости активов	5,45	5,57	5,64
Коэффициент оборачиваемости внеоборотных активов	6,76	7,55	8,33
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов	28,06	21,32	17,46
Коэффициент оборачиваемости запасов	75,70	71,57	61,61
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	117,37	95,88	84,02
Коэффициент оборачиваемости собственного капитала	11,55	9,82	8,20
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	39,82	29,07	22,66
Фондоотдача, в руб./руб.	7	8	8
Период оборачиваемости, в днях			
Продолжительность оборота активов	67	65	65
Продолжительность оборота внеоборотных активов	54	48	44
Продолжительность оборота оборотных активов	13	17	21
Продолжительность оборота запасов	5	5	6
Продолжительность оборота дебиторской задолженности	3	4	4
Продолжительность оборота собственного капитала	32	37	45
Продолжительность оборота кредиторской задолженности	9	13	16

В соответствии с данными таблицы 1.22 можно отметить, что за период с 2017 по 2019 годы коэффициент оборачиваемости активов возрос на 0,19 оборота, что свидетельствует о повышении эффективности использования ресурсов. Сле-

довательно, снизилась продолжительность одного оборота активов, что является позитивной тенденцией.

Динамика показателей оборачиваемости для студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) приведена на рисунке 1.10.

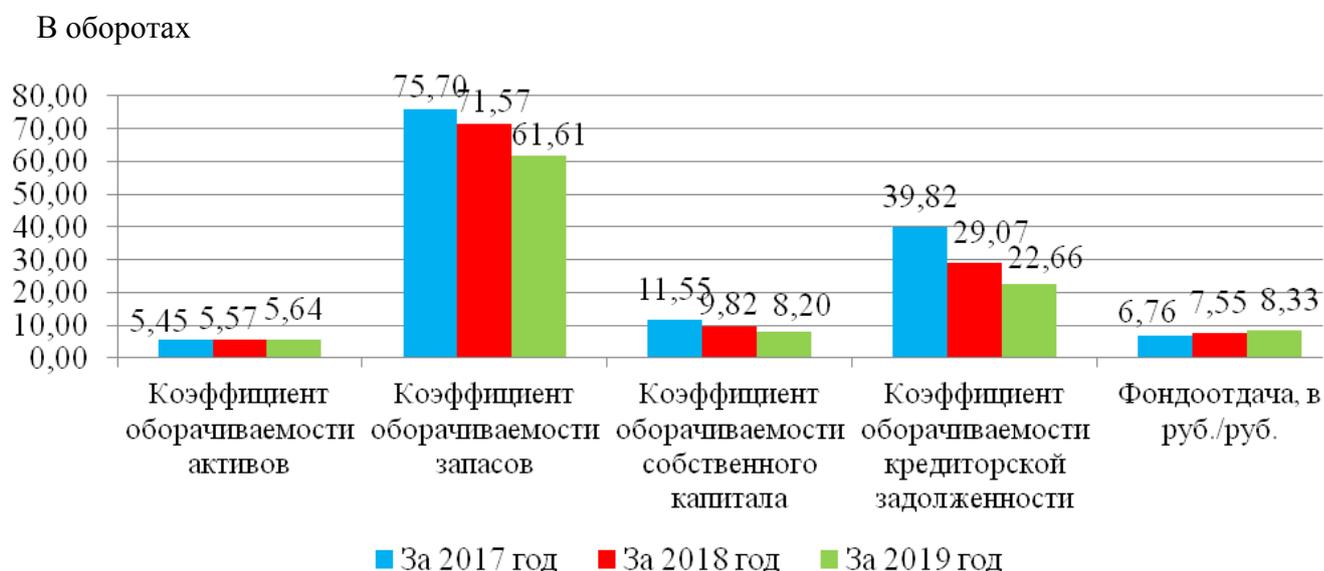


Рисунок 1.10 – Динамика показателей оборачиваемости для студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.)

За рассматриваемый период увеличились показатели оборачиваемости внеоборотных активов на 1,56 оборота, что свидетельствует о повышении эффективности использования внеоборотных активов. Это является благоприятным фактором.

За рассматриваемый период снизились показатели оборачиваемости оборотных активов, что свидетельствует о спаде эффективности использования оборотных активов на 10,60 оборота (или на 37,78 %). Это является негативным фактором.

Коэффициент оборачиваемости запасов за рассматриваемый период уменьшился на 14,08 оборота (или на 18,61 %), это свидетельствует о том, что эффективность продаж предприятия снизилась, соответственно на столько же повысился потребность в оборотном капитале.

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности снизился. К 2019 году значение показателя составляет 84,02 оборота против 117,37 оборота в 2017 году, что может свидетельствовать о задержке в расчётах по счетам дебиторов.

Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности в 2019 году уменьшился, длительность расчетного периода составила не 9 дней (как в 2017 году), а 16 дней, что свидетельствует о том, что предприятие стало медленнее рассчитываться с поставщиками.

Коэффициент оборачиваемости собственного капитала снизился на 3,35 оборота (или на 28,98 %), что свидетельствует о спаде эффективности использования собственного капитала.

Фондоотдача возросла с 7 руб./руб. в 2017 году до 8 руб./руб. в 2019 году, что говорит о повышении эффективности использования основных средств.

Таким образом, анализ деловой активности показал, что за рассматриваемые периоды предприятие имело удовлетворительные показатели деловой активности, при этом скорость оборачиваемости показателей в основном снижалась (за исключением активов, внеоборотных активов и фондоотдачи), что говорит о негативной тенденции, также как и рост периода оборота.

Выводы по разделу один

Студия текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) – торгово-производственное предприятие по пошиву эксклюзивных штор. В студия текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) принята и действует линейно-функциональная организационная структура с элементами дивизиональной структуры.

В рамках анализа внешней среды предприятия были проведены анализ макро– и микросреды. Самая значимая возможность для предприятия: большое число лояльных клиентов, однако, наряду с этим отмечается ряд значимых угроз. К ним можно отнести следующие положения: новые микрорайоны менее насыщены

конкурентами, чем старые; в новых микрорайонах рынок более привлекателен для появления новых конкурентов (меньше насыщенность, больше потенциальных клиентов); потребители в новых микрорайонах г. Челябинска территориально не доступны.

Далее был проведён анализ внутренней среды. Основные сильные стороны предприятия: высокое качество продукции и широкий ассортимент тканей. Самые слабые стороны: отсутствие салонов штор объекта исследования в новых микрорайонах города и недостаточно большая доля рынка.

Наиболее целесообразный путь решения проблем, возникающих у предприятия, – открытие нового салона штор в новом микрорайоне г. Челябинска.

Проведен финансовый анализ деятельности студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) за последних три года его деятельности (2017 – 2019гг.) с использованием вертикального, горизонтального и коэффициентного анализов. В результате сделаны следующие выводы.

Горизонтальный анализ баланса студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) позволил выявить увеличение валюты баланса в динамике, что свидетельствует о развитии предприятия. Основные средства снижаются за счёт накопленной амортизации, а оборотные активы растут, что говорит о повышении мобильности активов предприятия. В пассивной части баланса происходит снижение величины краткосрочных займов при одновременном росте собственных средств и кредиторской задолженности.

Вертикальный анализ показал, что состояние предприятия улучшается с каждым годом, что подтверждают результаты и горизонтального и вертикального анализов баланса. Результаты проведенного анализа позволяют сделать следующие рекомендации: улучшить взаимоотношение с поставщиками и потребителями с целью дальнейшего снижения дебиторской и кредиторской задолженности; искать выгодные источники краткосрочного финансирования (брать кредиты под низкие процентные ставки).

Анализ ликвидности баланса студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) показал, что из соотношений, выполнение которых необхо-

димо для признания баланса абсолютно ликвидным, не все выполняются, следовательно, баланс нельзя признать абсолютно ликвидным.

Предприятие находится в неустойчивом финансовом состоянии на конец 2017 и 2018 годов, следовательно, в эти периоды запасы могут быть обеспечены исключительно за счёт всех источников формирования имущества. На конец 2019 года для формирования запасов достаточно лишь собственных средств.

В период с 2017 по 2018 год предприятие находилось в неблагоприятном состоянии, однако, на конец 2019 года ситуация улучшилась: предприятие финансово устойчиво, обеспечено оборотными средствами, мобильность активов повышается. Рассчитанные значения коэффициентов ликвидности студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) показали, что его состояние оценивается как недостаточно ликвидное на конец 2017 и 2018 годов, у предприятия недостаточно ликвидных средств для оплаты своих обязательств, однако, на конец 2019 года ликвидность повышается, предприятие способно рассчитаться по краткосрочным обязательствам за счёт ликвидных активов.

Значения показателей рентабельности студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) имели тенденцию к росту в 2019 году по сравнению со значениями рентабельности в 2017 году (за исключением рентабельности реализованной продукции и оборотных активов), что положительно характеризует состояние предприятия. В целом, для предприятия, значения показателей рентабельности очень высокие, что благоприятно для предприятия.

Анализ деловой активности показал, что за рассматриваемые периоды предприятие имело удовлетворительные показатели деловой активности, при этом скорость оборачиваемости показателей в основном снижалась (за исключением активов, внеоборотных активов и фондоотдачи), что говорит о негативной тенденции, также как и рост периода оборота.

2 РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЯ ПО ОТКРЫТИЮ НОВОГО САЛОНА ШТОР В НОВОМ МИКРОРАЙОНЕ Г. ЧЕЛЯБИНСКА

2.1 Сравнительная оценка результатов финансово-экономического и стратегического анализа

По результатам предыдущей главы выпускной квалификационной работы в области финансово-экономического анализа были выявлены как положительные, так и отрицательные моменты. Начнём с негативных сторон.

Рост дебиторской и кредиторской задолженности не позволяет предприятию максимизировать прибыль, в связи с чем отмечается недостаточная ликвидность баланса предприятия и показателей платёжеспособности, а также неустойчивое финансовое состояние предприятия в эти периоды.

На конец 2017 и 2018 годов предприятие было финансово не обеспечено оборотными средствами. Анализ деловой активности показал, что за рассматриваемые периоды предприятие имело удовлетворительные показатели деловой активности, при этом скорость оборачиваемости показателей в основном снижалась, что говорит о негативной тенденции, также, как и рост периода оборота.

Учитывая, что потребители новых микрорайонов г. Челябинска территориально не доступны, это не дает возможности предприятию занять ещё большую доля рынка, несмотря на то, что у него есть возможности для роста. Однако, наряду с выявленными недостатками имеются возможности для ликвидации угроз и слабых сторон предприятия. Высокое качество продукции и широкий ассортимент тканей являются основными конкурентными преимуществами предприятия. Ориентация населения на эксклюзивность штор в интерьере, большое число лояльных клиентов и очень высокое качество поставляемой поставщиками продукции вынуждают предприятие рассматривать возможности для расширения рынков сбыта. С одной стороны, новые микрорайоны менее насыщены конкурентами, чем

старые и в новых микрорайонах рынок более привлекателен для появления новых конкурентов (меньше насыщенность, больше потенциальных клиентов). С другой стороны, в новых микрорайонах города отсутствуют салоны по пошиву штор. В связи с этим мероприятие по открытию нового салона штор в новом микрорайоне предполагается доходным вариантом. В пользу этого свидетельствует и наличие денежных средств для открытия нового салона в новом микрорайоне города.

Таким образом, мероприятие по открытию нового салона штор в новом микрорайоне г. Челябинска позволит воспользоваться имеющиеся возможности и сильные стороны предприятия для ликвидации слабых сторон и угроз.

2.2 Описание и маркетинг проекта

Каждый клиент предприятия, получает дисконтную карту постоянного клиента с возможностью получения накопительной скидки. Для этого он заполняет анкету, в которой указывает свои контактные данные (фамилию, имя, отчество; свой фактический адрес (по которому фактически проживает); телефон, адрес электронной почты). Студия текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) провело исследование полученных анкет за последний год и выявило, что приобретают продукцию и пользуются услугами предприятия, как правило, клиенты Советского, Центрального и Ленинского районов, то есть дома старейших и крупнейших районов города. Данные по распределению клиентов студия текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) по районам следующие:

- Советский район – 64 %;
- Центральный район – 13 %;
- Ленинский район – 16 %;
- Калининский район – 1 %;
- Курчатовский район – 1 %;
- Metallургический район – 1 %;
- Тракторозаводский район – 1 %;
- новые микрорайоны г. Челябинска – 3 %.

В основном, клиенты предприятия – это люди, проживающие в близлежащих домах. Лишь около 1% всех клиентов проживает в новых микрорайонах г. Челябинска. Клиенты из отдалённых районов не хотят обращаться в студию текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.), так как это требует дополнительных затрат времени, увеличивает транспортные расходы потенциальных клиентов. Тем более в новых микрорайонах практически не знают о студии текстильного дизайна «Красивый дом», клиенты из новостроек – это преимущественно старые клиенты предприятия, которые уже ранее делали заказы в старые квартиры, а после переезда обратились вновь.

Сегодня, в условиях усилившейся конкуренции на рынке для увеличения доли рынка и повышения эффективности деятельности предлагается реализовать мероприятие по открытию нового салона штор в новом микрорайоне г. Челябинска студия текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.).

С целью определения наиболее выгодного местоположения были исследованы новые микрорайоны города Челябинска на концентрацию конкурентов. В результате исследования выявлено, что одним из приоритетных является микрорайон «Вишнёвая горка», так как в этом микрорайоне отсутствуют подобные предприятия. Генплан района приведён на рисунке 2.2.



Рисунок 2.2 – Генплан микрорайона «Вишнёвая горка»

Был проведён поквартирный опрос жителей микрорайона, который проходил методом анкетирования.

На сегодняшний день в этом микрорайоне сдано порядка 6 000 квартир. Всего было опрошено 4800 человек, из каждой квартиры опрашивался один человек. Его мнение представляло мнение семьи. Жители примерно 500 квартир в опросе не участвовали, так как не открыли дверь, ещё жители около 800 квартир не захотели пройти опрос в силу разных причин. Полученные результаты были обработаны.

По результатам проведённого опроса было выявлено, что в ближайший год шторы планирует приобрести 841 человек (или 17,5 % от общего числа людей, участвующих в опросе). Примерно столько же человек ответило, что планирует приобрести шторы в ближайшие два года.

Таким образом, выявлено, что указанный микрорайон является приоритетным для открытия в неё нового салона штор.

2.3 Инвестиционный план

Помещение нового салона штор в новом микрорайоне г. Челябинска предполагается взять в аренду, оно будет расположено в микрорайоне «Вишнёвая горка» на первом этаже здания, расположенного по ул. Изумрудная, дом 1, площадью 100 кв.м. Помещение специально оборудовано для торговой деятельности.

Необходимые инвестиции для работы нового салона штор в новом микрорайоне г. Челябинска будут приобретены как за счет собственных, так и за счёт заёмных средств предприятия (денежные средства предприятия на конец 2020 года составляют 817 000 рублей).

План реализации инвестиционного мероприятия включает следующие этапы:

- прединвестиционный этап;
- инвестиционный этап;
- эксплуатационный этап.

В таблице 2.1 представлены инвестиции по проекту.

Таблица 2.1 – Инвестиционные затраты

В руб.

Наименование	Цена	Количество, шт.	Сумма
Затраты на прединвестиционный этап			
Разработка идеи проекта, опрос потенциальных потребителей	–	–	0
Поиск помещения для аренды	–	–	0
Разработка мероприятия (анализ рынка, внутренней и внешней среды, финансовый анализ)	–	–	0
Оценка эффективности реализации мероприятия	–	–	0
Затраты на инвестиционный этап			
Аренда одного месяца, в м ²	400	100	40 000
Коммунальные платежи за месяц работы	2 500	1	2 500
Оформление помещения в соответствии со стилем предприятия:			
– ремонт косметический;	100 000	1	100 000
– вывеска;	20 000	1	20 000
– оформление магазина.	50 000	1	50 000
Бытовая техника и аппаратура:			
– микроволновая печь;	5 000	1	5 000
– холодильник встроенный;	10 000	1	10 000
– чайник.	3 000	1	3 000
– ноутбук с профессиональным программным обеспечением;	35 000	2	70 000
– телефонный аппарат;	3 000	1	3 000
– МФУ.	5 000	1	5 000
Мебель:			
– столы;	10 000	5	50 000
– стулья;	3 000	8	24 000
– шкаф;	7 000	1	7 000
– сейф;	18 500	1	18 500
– тумбочка;	4 000	2	8 000
– витрины;	10 000	4	40 000
– стеллажи;	7 000	8	56 000
– полки навесные;	2 000	2	4 000
– этажерка.	8 000	1	8 000
Оборудование:			0
– швейная машина;	45 000	4	180 000

Окончание таблицы 2.1

В руб.

Наименование	Цена	Количество, шт.	Сумма
– машина для потайных швов;	20 000	1	20 000
– оверлок.	15 000	3	45 000
Расходные материалы, инструменты и прочее:			0
– подручные инструменты (ножницы, линейки, сантиметровые ленты и т.д.)	55 000	1	55 000
– фурнитура (люверсы, крючки, петли и т.д.)	20 000	1	20 000
– расходные материалы (мелки, иглы и т. п.)	50 000	1	50 000
– нитки	20	300	6 000
Основная продукция:			0
– наиболее востребованные виды ткани (образцы продукции на витрины), в среднем в рулоне 50 метров по цене 200 рублей	10 000	50	500 000
– каталоги тканей	10 000	20	200 000
Книги по данной тематике: – Д. Костина «Шьем шторы и подушки»; – В.В. Дэлари «Технология, конструирование, изготовление штор»; – Е. Куренкова «Гардины, шторы, жалюзи»; – Л. Нейбауер «Оформление окна своими руками»; – Чарлз Мак-Коркодейл «Убранство жилого интерьера»; – Рэндолл и Темплтон «Шторы вашей мечты»)	1 000	6	6 000
Итого	-	-	1 604 000

В инвестиционном плане планируются затраты на прединвестиционный и инвестиционный этапы, в том числе приобретение основных средств и других объектов инвестиций, требуемых для реализации мероприятия.

По результатам таблицы 2.1 инвестиций для осуществления мероприятия требуется 1 604 000 рублей.

Календарный план – это таблица, в которой отображены все виды работ, их объем и сроки выполнения. Календарный план по представленному проекту представлен в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Календарный план

Наименование этапа	Начало этапа	Окончание этапа	Стоимость, в руб.
Прединвестиционный этап			
Разработка идеи проекта, опрос потенциальных потребителей	01.01.2020	15.01.2020	–
Поиск помещения для аренды	16.01.2020	31.01.2020	–
Разработка мероприятия (анализ рынка, внутренней и внешней среды, финансовый анализ)	01.02.2020	20.02.2020	–
Оценка эффективности реализации проекта	21.02.2020	28.02.2020	–
Инвестиционный этап			
Заключение договора на аренду, с учётом коммунальных платежей, оплата по договору	01.03.2020	01.03.2020	42 500
Заключение договора на ремонт и оформление помещения, оплата по договору	02.03.2020	05.03.2020	170 000
Заключение договора на поставку бытовой техники и аппаратуры	02.03.2020	05.03.2020	91 000
Заключение договора на поставку мебели	02.03.2020	05.03.2020	215 500
Заключение договора на поставку оборудования	02.03.2020	05.03.2020	245 000
Заключение договора на поставку расходных материалов, инструмента и прочего	02.03.2020	05.03.2020	131 000
Заключение договора на поставку основной продукции	02.03.2020	05.03.2020	700 000
Косметический ремонт, оформление помещения	05.03.2020	20.03.2020	0
Подбор персонала	05.03.2020	20.03.2020	0
Поставка бытовой техники и аппаратуры	21.03.2020	31.03.2020	0
Поставка мебели	21.03.2020	31.03.2020	0
Поставка оборудования	21.03.2020	31.03.2020	0
Поставка расходных материалов, инструмента и прочего	21.03.2020	31.03.2020	0
Поставка основной продукции	21.03.2020	31.03.2020	0
Покупка книг по оформлению помещения шторами	21.03.2020	31.03.2020	6 000
Найм персонала	21.03.2020	31.03.2020	0
Эксплуатационный этап			
Продажа продукции и оказание услуг	01.04.2020	01.04.2020	–

Полный срок реализации мероприятия составляет 1 год 3 месяца, в том числе 2 месяца прединвестиционный этап, 1 месяц инвестиционный этап, 1 год эксплуатационный этап. Инвестиционные издержки составят 1 604 000 руб.

Далее следует рассмотреть прогнозный объём продаж предприятия.

2.4 План доходов

Ценообразование проводилось на основе анализа цен конкурентов и собственных цен на реализуемую продукцию в других салонах предприятия. В результате было принято решение об установлении в новом салоне штор таких же цен, как и в остальных салонах предприятия. Согласно статистическим данным, полученным в результате анализа ретроспективной информации по открытию предыдущих салонов, средний чек по розничным точкам продажи согласно статистическим данным составляет 15 000 рублей, а среднее число клиентов в месяц – 70 человек.

Прогнозный объём с 01.04.2020 г. по 01.07.2020 г. (первые 2 месяца реализации продукции) составит порядка 60 % от планового показателя, во вторые полгода реализации (с 01.07.2020 г. по 31.12.2020 г.) – 80 %, а со второго рода реализации (с 01.01.2021 г.) предприятие выйдет на полную мощность – 100 %. Прогнозный объём продаж представлен в таблице 2.3.

Таблица 2.3 – Прогнозный объём продаж нового салона штор

В руб.

Наименование	Средняя цена за одно изделие (с НДС)	Количество клиентов, в месяц	Средняя выручка за месяц (с НДС)	Средняя выручка за месяц (без НДС)
с 01.04.2020 г. по 01.07.2020 г.	15 000	42	630 000	533 898
с 01.07.2020 г. по 31.12.2020 г.	15 000	56	840 000	711 864
с 01.01.2021 г.	15 000	70	1 050 000	889 831
Итого за первый год (2020 г.)	15 000	462	6 930 000	5 872 881
Итого за второй год (2021 г.)	15 000	840	12 600 000	10 677 966
Итого за третий год (2022 г.)	15 000	840	12 600 000	10 677 966

После того, как определены прогнозные доходы по проекту, следует перейти к рассмотрению текущих расходов проекта.

2.5 План расходов

Издержки подразделяют на два вида: постоянные и переменные.

Рассмотрим постоянные затраты, связанные с открытием нового салона штор в новом микрорайоне г. Челябинска. В новом салоне штор из персонала, находящегося на окладной системе оплаты труда, будут работать 4 дизайнера, 4 продавца, одна уборщица. График работы продавцов и дизайнеров – «2 через 2», уборщицы – ежедневно утром с 8.00 до 8.30, вечером с 18.00 до 18.30. Расчёт суммы заработной платы работников на окладной оплате труда приведён в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Расчёт суммы заработной платы работников на окладной оплате труда

В руб.

Наименование должности	Заработная плата в месяц	Количество, в чел.	Сумма социальных отчислений в месяц	Итоговая сумма заработной платы в год
Доплата к заработной плате директора	2 000	1	600	31 200
Доплата к заработной плате бухгалтера	2 000	1	600	31 200
Доплата к заработной плате менеджера интернет-сетей	2 000	1	600	31 200
Дизайнер	23 000	4	6 900	1 435 200
Продавец	23 000	4	6 900	1 435 200
Уборщица	4 000	1	1 200	62 400
Итого	-	-	-	3 026 400

Дополнительно планируется повысить заработную плату директора, бухгалтера и менеджера интернет-сетей на 2 000 рублей ежемесячно, так как нагрузка данного персонала увеличится. Социальные отчисления составят в сумме 30 % от суммы заработной платы и выплачиваются предприятием, а НДФЛ выплачивается работником, поэтому отдельно не выделяется. В таблице 2.5 представлены суммарные текущие затраты по мероприятию ежемесячно и за год.

Таблица 2.5 – Постоянные затраты

В руб.

Наименование	Сумма за единицу	Количество, в ед.	Сумма за месяц	Сумма за год
Затраты на заработную плату сотрудников, находящихся на окладной системе оплаты труда	194 000	1	194 000	2 328 000
Страховые взносы сотрудников, находящихся на окладной системе оплаты труда	58 200	1	58 200	698 400
Арендная плата	400	100	40 000	480 000
Коммунальные платежи (электроэнергия, вода по счётчику)	2 500	1	2 500	30 000
Лицензии на программное обеспечение	100	5	500	6 000
Сигнализация	3 000	1	3 000	36 000
Подписка на специализированные журналы:				
– «Дом и интерьер»;	150	1	150	1 800
– «Салон»;	200	1	200	2 400
– «AD»;	150	1	150	1 800
– «Интерьер + Дизайн»;	180	1	180	2 160
– «Elle-decor»;	150	1	150	1 800
– «Desert Homes & Commercial Properties»;	200	1	200	2 400
– «Идеи для вашего дома»;	130	1	130	1 560
– «Стильные шторы: оригинальные идеи и подробные инструкции по шитью»;	200	1	200	2 400
– «Современные шторы: воплощение Вашего стиля» (В. Розанов);	200	1	200	2 400
Реклама:				
– растяжки в магазинах обоев и мебели;	208	3	625	7 500
– объявления в бесплатных рекламных изданиях;	500	2	1 000	12 000
– распространение листовок в строительных магазинах и на специализированных рынках;	1 000	1	1 000	12 000
– визитки с контактами и адресом сайта.	2	100	200	2 400
Бумага для офисной техники	250	1	250	3 000

Окончание таблицы 2.5

В руб.

Наименование	Сумма за единицу	Количество, в ед.	Сумма за месяц	Сумма за год
Канцелярские принадлежности (кроме бумаги)	100	1	100	1 200
Расходные материалы к МФУ (картридж)	200	1	200	2 400
Интернет	200	1	200	2 400
Затраты на телефонную связь (стационарный аппарат)	200	1	200	2 400
Затраты на телефонную связь (мобильный аппарат)	300	1	300	3 600
Итого	-	-	-	3 646 020

По данным статистического учёта студия текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) затраты на электроэнергию и воду по счётчикам составят 5 500 рублей в месяц.

Затраты на канцелярские принадлежности составят 4 200 рублей в год, исходя из того, что планируется приобретать по 1 пачки бумаги в месяц (по 250 рублей) и 100 рублей на другие принадлежности. Затраты на расходные материалы к МФУ (картридж) составят 2 400 рублей в год или 200 рублей в месяц. Затраты на оплату услуг связи на выход в глобальную сеть Интернет составят 500 рублей в месяц или 6 000 рублей в год.

Суммарные годовые затраты на рекламу (растяжки в магазинах обоев и мебели; объявления в бесплатных рекламных изданиях; распространение листовок в строительных магазинах и на специализированных рынках; визитки с контактами и адресом сайта) составят 33 900 рублей в год.

Стоимость каждой единицы оборудования, техники и мебели менее 40 000 рублей, поэтому амортизация начисляться не будет. Затраты на стационарную телефонную связь составят 200 рублей ежемесячно, а на мобильную связь – по 150 рублей ежемесячно каждому дизайнеру, т.е. 300 рублей в месяц.

Таким образом, совокупные постоянные затраты по мероприятию составят 3 646 020 рублей в год.

Расчёт суммы заработной платы работников на сдельной оплате труда приведён в таблице 2.6.

Таблица 2.6 – Расчёт суммы заработной платы работников на сдельной оплате труда

В руб.

Наименование должности	Процент от объёмов продаж, в процентах	Число человек, в чел.	Объём продаж в месяц	Сумма дохода в месяц на человека	Сумма дохода в месяц на всех в год
Швея 1 разряда	2,5	3	889 831	22 246	800 847
Швея 2 разряда	3	4	889 831	26 695	1 281 356
Швея 3 разряда	3,5	4	889 831	31 144	1 494 915
Страховые взносы	-	-	-	-	1 073 136
Итого	-	-	-	-	4 650 254

Переменные затраты (зависящие от объёмов продаж) и порядок их расчёта отображены наглядно в таблице 2.7.

Таблица 2.7 – Переменные затраты

В руб.

Наименование	Процент от объёмов продаж, в процентах	2020 год (9 месяцев)	2021 год	2022 год
Заработная плата продавцов	2,5 – 3,5	1 790 348	3 255 178	3 255 178
Страховые отчисления	0,75 – 1,05	767 292	1 395 076	1 395 076
Затраты на сырьё и материалы (ткани, фурнитура, расходные материалы)	30	1 761 864	3 203 390	3 203 390
Транспортные расходы	2	117 458	213 559	213 559
Итого	-	4 436 962	8 067 203	8 067 203

Таким образом, переменные затраты по мероприятию составят 8 067 203 рублей на конец 2022 года.

Далее перейдём к составлению финансового плана.

2.6 Финансовый план

Источником формирования инвестиционных затрат являются собственные и заёмные средства предприятия, т.е. осуществление мероприятия выделены средства из наличных денежных средств, находящихся на расчётном счёте предприятия, а также заёмных банковских средств.

Для реализации мероприятия помимо собственных средств, необходимы заёмные средства, поэтому в таблице 2.8 представлена сравнительная характеристика процентных ставок банков по кредитам.

Таблица 2.8 – Сравнительная характеристика процентных ставок банков

Сумма кредита, руб.	В процентах			
	«Сбербанк»	«Альфа-банк»	«Челябинвестбанк»	«Райффайзенбанк»
< 500 000	11,5	12,5	12,5	12,5
500 000 – 999 999	10,5	11,3	11,5	11,3
1 000 000 – 1 999 999	9,5	9,5	9,5	9,5
> 2 000 000	9,2	9,2	9,2	9,2

Таким образом, по итогам таблицы 2.8 следует отметить, что процентные ставки по интересующему сроку и сумме кредита одинаковые во всех трёх рассматриваемых банках, поэтому можно выбрать любой: процентная ставка – 9,5 % годовых, начисление процентов на остаток долга.

В кредит планируется взять 1 000 000 рублей на 2 года 9 месяцев.

Схема погашения кредита представлена в таблице 2.9.

Таблица 2.9 – График погашения кредита

Дата	В руб.			
	Основная сумма	Остаток долга	Проценты	Всего
2020 год (9 месяцев)	250 000	1 000 000	95 000	345 000
2021 год	375 000	750 000	71 250	446 250
2022 год	375 000	375 000	35 625	410 625
Итого	1 000 000	-	201 875	1 201 875

Погашение кредита происходит ежемесячно, проценты начисляются на остаток долга. По данным таблицы 2.9 общая сумма платежей по кредиту составит 1 201 875 руб., из них процентные выплаты за 2 года 9 месяцев – 201 875 руб.

Структура финансирования проекта представлена в таблице 2.10.

Таблица 2.10 – Источники инвестиционных затрат

Источник	Сумма, в руб.	Доля, в процентах
Собственные средства	604 000	37,66
Заёмные средства	1 000 000	62,34
Итого	1 604 000	100,00

Таким образом, мероприятие будет реализовано на 38 % за счёт собственных средств и за счёт заёмных средств на 62 %.

2.7 Окружение проекта

Имитационное моделирование проекта открытия салона штор проводилось с помощью программного продукта «ProjectExpert». Рассмотрим составляющие модуля «Окружение проекта». Основные налоги, которые уплачивает студия текстильного дизайна «Красивый дом», представлены на рисунке 2.2.

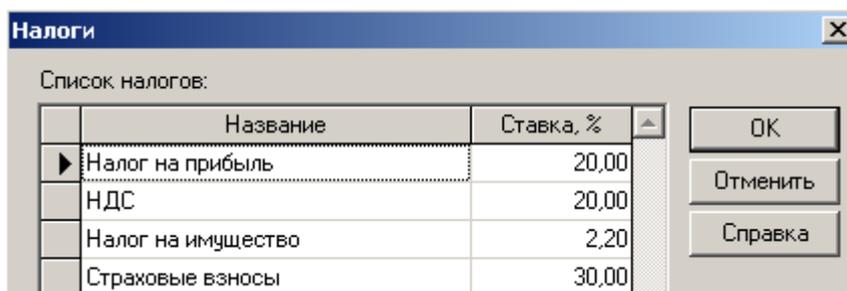


Рисунок 2.2 – Налоги проекта

Основной валютой в проекте являются рубли.

Учетная ставка (ставка рефинансирования) в проекте учтена в размере 5,5 % (с 27.04.2020 г.) [28].

2.8 Анализ и оценка эффективности проекта

2.8.1 Обоснование ставки дисконтирования

Ставка дисконтирования при участии в проекте не только собственных, но и заёмных средств определяется как средневзвешенная стоимость капитальных активов (WACC), которая учитывает стоимость собственного (акционерного) капитала и стоимость заёмных средств [2].

Формула средневзвешенной стоимости капитала выглядит следующим образом (формула 2.1).

$$WACC = \sum SK \cdot D1 + \sum ЗК \cdot D2, \quad (2.1)$$

где $\sum SK$ – ставка по собственному капиталу;

$\sum ЗК$ – ставка по заёмному капиталу;

$D1$ – доля собственного капитала;

$D2$ – доля заёмного капитала.

Рассчитаем ставку собственного капитала по модели оценки стоимости капитальных активов (САРМ) согласно формуле (2.2) [2].

Распространенным подходом к оценке уровня премий за рыночный риск, применяемым на практике основными инвестбанками и аудиторами, является модель САРМ. Модель САРМ применяется для оценки активов путём соотношения риска и ожидаемого дохода.

Ставка дисконтирования рассчитана следующим образом:

$$r = R_f + \beta \cdot (R_m - R_f), \quad (2.2)$$

где β – коэффициент, измеряющий относительный уровень дохода проекта по сравнению со средним доходом проектов того же типа;

R_m – средняя доходность отрасли;

R – безрисковая ставка доходности.

В качестве безрисковых активов возьмём ставку рефинансирования, которая составляет 5,5 % годовых [28].

β -коэффициент приведён в соответствии со спецификой отрасли (бытовое обслуживание) и равен 0,88 (данные для расчёта приведены в приложении Ж).

Рыночная доходность (R_m) быть взята как средняя доходность по индексу ММВБ (индексу МосБиржи). По данным на 13 февраля 2020 года значения индекса ММВБ составило 17,58 % [6].

Ставка доходности отрасли рассчитывается по формуле (2.3):

$$1 + R_m = \left(1 + \frac{E_m}{100}\right) / \left(1 + \frac{i}{100}\right), \quad (2.3)$$

где R_m – реальная средняя ставка доходности отрасли;

E_m – номинальная средняя ставка доходности отрасли;

i – прогнозируемый темп инфляции, 4 % годовых [7].

Подставив необходимые данные в формулу (2.3), реальная средняя ставка доходности отрасли составит:

$$R_m = \frac{1 + 0,1758}{1 + 0,04} - 1 = 0,1703 \text{ или } 17,03 \%$$

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

$$r = 5,50 + 0,88 \cdot (17,03 - 5,50) = 15,71 \%$$

Подставив все значения в формулу получим ставку доходности собственных средств, равную 15,71 %.

Ставка по заёмному капиталу составляет 9,5 %.

Тогда ставка дисконтирования составляет (формула 2.2):

$$WACC(r) = 15,71 \cdot 0,38 + 9,50 \cdot 0,62 = 11,85 \%$$

Таким образом, ставка дисконтирования по мероприятию составляет 11,85 %.

С помощью расчета интегральных показателей и рассчитанной ставки дискон-та проведем оценку эффективности проекта.

2.8.2 Интегральные показатели эффективности проекта

Для того, чтобы определить эффективность инвестиций в проект, определим чистую приведенную стоимость на основе денежных потоков. Чистая приведенная стоимость денежных потоков рассчитывается по формуле (2.4):

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} - I_0, \quad (2.4)$$

где NPV – чистая приведенная стоимость денежных потоков;

CF_t – чистый поток денежных средств;

r – ставка дисконтирования;

t – период, за который нужно произвести расчет.

I₀ – объем начальных инвестиций.

Согласно проведенным расчётам чистая приведённая стоимость составит 1 053 682 руб.

Рассчитаем простой период окупаемости проекта (PP) от начала осуществле-ния проекта до достижения периода, за который инвестиционные затраты покрыв-аются денежными поступлениями (формула 2.5):

$$PP = \frac{I_0}{NP} \cdot 365, \quad (2.5)$$

где I₀ – первоначальные инвестиции по мероприятию;

NP – чистая прибыль.

Период, необходимый на покрытие инвестиций за счет генерируемого проектом чистого денежного потока, составляет 22 месяца.

Для определения периода, через которое дисконтированная сумма притоков должна полностью сравняться с дисконтированной суммой оттоков денежных средств по рассматриваемому проекту, рассчитывается дисконтированный срок окупаемости проекта по формуле (2.6) [32]:

$$DPP = \frac{I_0}{\sum_{t=1}^n CF_t \frac{1}{(1+IRR)^t}}, \quad (2.6)$$

где DPP – дисконтированный период окупаемости.

Дисконтированный период окупаемости проекта, согласно проведенным расчетам, равен 23 месяцам. Далее рассчитаем индекс доходности (формула 2.7), который характеризует сколько дисконтированного дохода будет получено на 1 рубль дисконтированных инвестиций:

$$PI = \frac{\sum_{t=1}^n CF_t \frac{1}{(1+IRR)^t}}{I_0}, \quad (2.7)$$

где PI – индекс доходности [32].

Индекс доходности имеет показатель больше единицы ($PI = 1,66$), что свидетельствует о целесообразности реализации проекта. Внутренняя норма рентабельности (IRR) показывает такое значение ставки дисконтирования, при котором доходы от проекта равны инвестициям (формула 2.8) [11].

$$IRR = r_1 + \frac{NPV_1}{(NPV_1 - NPV_2)} \cdot (r_2 - r_1), \quad (2.8)$$

где r_1 – значение табулированного коэффициента дисконтирования, при котором NPV1 больше 0;

r_2 – значение табулированного коэффициента дисконтирования, при котором NPV2 меньше 0.

Данный интегральный показатель рассчитан при ставке дисконтирования равной 11,85 % и составляет 88,41 %, что говорит о наличии запаса устойчивости проекта.

Рассчитанные интегральные показатели эффективности проекта открытия салона штор в микрорайоне «Вишнёвая горка» при сроке проекта 36 месяцев (3 года) приведены на рисунке 2.3.

Показатель	Рубли	Доллар
▶ Ставка дисконтирования, %	11,85	11,85
Период окупаемости - РВ, мес.	22	22
Дисконтированный период окупаемости - ДРВ, мес.	23	23
Средняя норма рентабельности - АRR, %	62,94	62,94
Чистый приведенный доход - NPV	1 053 682	18 486
Индекс прибыльности - PI	1,66	1,66
Внутренняя норма рентабельности - IRR, %	88,41	88,41
Модифицированная внутренняя норма рентабельности - MIRR, %	27,56	27,56

Рисунок 2.3 – Интегральные показатели эффективности проекта

В соответствии с данными рисунка 2.3 видно, что проект открытия салона штор в микрорайоне «Вишнёвая горка» окупится за 22 месяца (если рассчитывать через простой срок окупаемости) и за 23 месяца (если рассчитывать через дисконтированный срок окупаемости). Чистый приведенный доход значительно выше нуля (1 053 682 рубля за 3 года реализации проекта), значит проект приносит прибыль. На вложенный рубль проект дает 60 копеек прибыли согласно значению индекса доходности. Критерий IRR больше цены капитала (88,41 % против 11,85%), следовательно, значит проект имеет существенный запас прочности.

Из всего вышеизложенного, можно сделать вывод о том, что проект открытия салона штор в микрорайоне «Вишнёвая горка» является эффективным и его целесообразно принять к реализации.

Далее проводился анализ рисков проекта, в том числе анализ чувствительности, безубыточности проекта и Монте-Карло.

2.9 Анализ рисков

2.9.1 Анализ чувствительности

Базовый критерий, на котором основывается анализ чувствительности, – это чистый дисконтированный доход [2]. Чтобы проанализировать чувствительность, использованы такие параметры: цена сбыта, объем сбыта, зарплата персонала, общие и прямые издержки (рисунок 2.4).

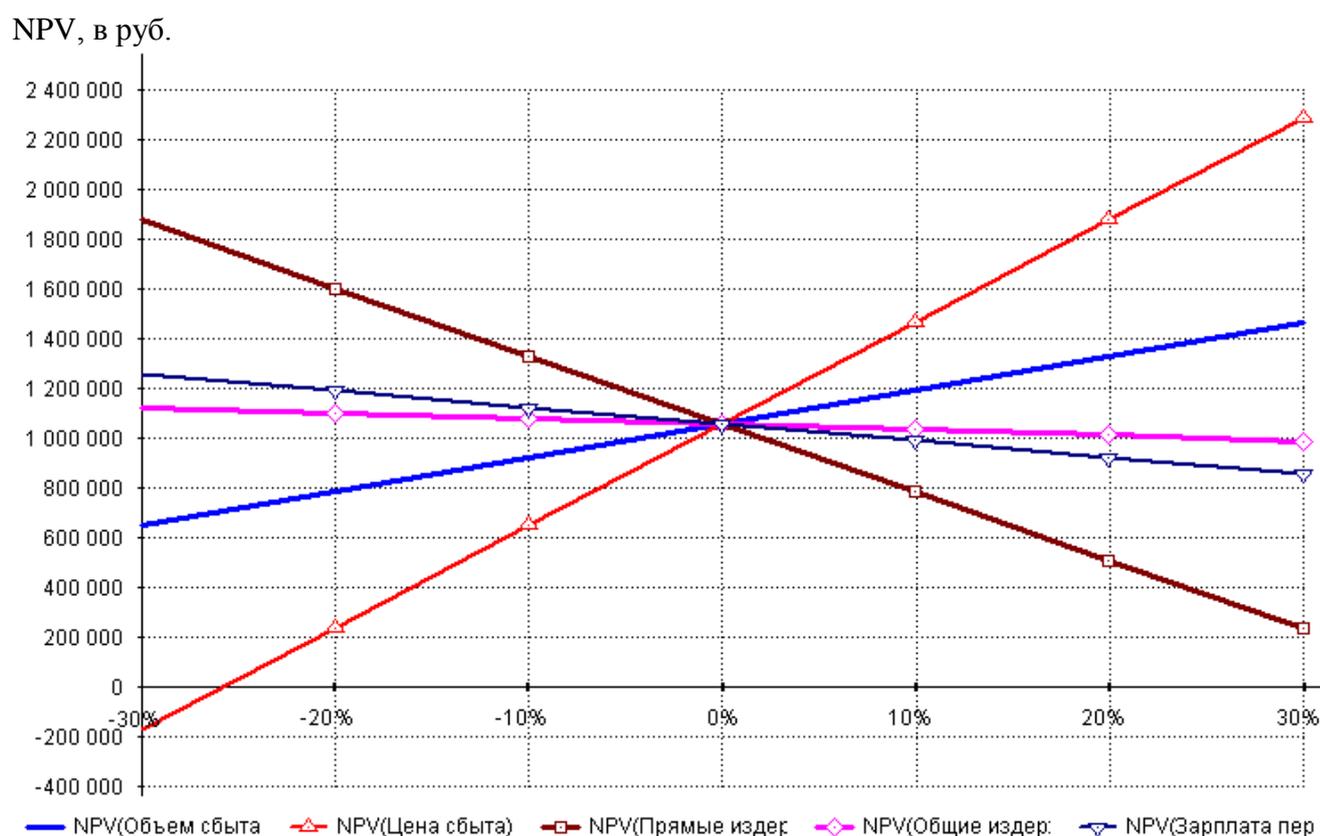


Рисунок 2.4 – Анализ чувствительности проекта

Расчет производился в диапазоне изменений от -30% до 30% с шагом расчета 10%. Анализ чувствительности показал, что проект наиболее чувствителен к изменению цены сбыта. При уменьшении цены сбыта на 26 % NPV проекта станет

отрицательным. Снижение среднего чека маловероятно, так как цена и так достаточно низкая при высоком качестве. Что касается остальных параметров проекта, то при их изменении более, чем на 30 % в разные стороны проект остаётся прибыльным, следовательно, эти показатели не влияют существенным образом на изменение NPV. Таким образом, проект можно признать низко рискованным, поэтому его необходимо принять к реализации.

2.9.2 Анализ безубыточности

Анализ безубыточности показывает, сколько предприятие способно заработать прибыли, если обеспечит себе определенный объем продаж выпускаемой продукции в количественном выражении [32].

Точка безубыточности – это такой показатель, при котором предприятие будет иметь нулевой финансовый результат, то есть когда мы не имеем прибыли, но и не несем убытков [32].

Точка безубыточности (Тбу) рассчитывается по формуле (2.9):

$$Тбу = \frac{ПЗ}{В - ПерЗ} \cdot 100\%, \quad (2.9)$$

где ПЗ – сумма постоянных расходов на весь объем реализации продукции;

В – выручка от реализации продукции;

ПерЗ – переменные расходы на продукцию.

Маржинальная прибыль по проекту (МП) рассчитывается как разница между выручкой и переменными затратами по формуле (2.10):

$$МП = В - ПерЗ. \quad (2.10)$$

Определение запаса финансовой прочности (ЗФП) характеризует на сколько процентов можно снизить плановый объем продаж до безубыточного состояния (формула 2.11) [32]:

$$\text{ЗФП} = \frac{(\text{В} - \text{Тб/у})}{\text{В}} \cdot 100\%. \quad (2.11)$$

Расчет точки безубыточности (без НДС), запаса финансовой прочности и операционного рычага по проекту открытия салона штор в микрорайоне «Вишнёвая горка» за 2020 – 2022 гг. приведён в таблице 2.11.

Таблица 2.11 – Расчет точки безубыточности (без НДС) за год

В руб.

Показатель	2020 г.	2021 г.	2022 г.
Объём сбыта, в числе оказанных услуг	462	840	840
Цена	12 711,85	12 711,85	12 711,85
Выручка (объём сбыта в денежном выражении)	5 872 881,36	10 677 966,10	10 677 966,10
Удельные переменные затраты	8 457,35	8 457,35	8 457,35
Суммарные переменные затраты	3 907 296,87	7 104 176,14	7 104 176,14
Постоянные затраты	1 662 008,56	2 183 798,77	2 144 488,43
Маржинальная прибыль	1 965 584,48	3 573 789,97	3 573 789,97
Доля маржинального дохода в выручке (коэффициент покрытия), в процентах	33,47	33,47	33,47
Балансовая прибыль	303 575,92	1 111 992,95	1 143 441,23
Точка безубыточности, в ед.	390,65	513,29	504,05
Точка безубыточности, в руб.	4 965 840,54	6 524 874,01	6 407 420,70
Запас финансовой прочности, в руб.	907 040,82	4 153 092,09	4 270 545,70
Запас финансовой прочности, в процентах	15,44	38,89	39,99

Как видно из полученных данных, запланированный объем продаж студии текстильного дизайна «Красивый дом» по реализации продукции в салоне штор в микрорайоне «Вишнёвая горка» превышает безубыточный объем продаж, что говорит о том, что проект будет приносить прибыль. Следует отметить, что объем продаж может только возрастать по мере того как новые клиенты будут узнавать о новом салоне штор. В течение всего срока проекта средний чек будет фиксированным, поэтому инфляция не учитывается. Снижение объема продаж на 40 % на 2022 год по сравнению с прогнозным значением даст проект с нулевой доходностью.

Результаты расчета анализа безубыточности в денежном выражении по проекту открытия салона штор в микрорайоне «Вишнёвая горка» в 2022 году наглядно представлены на рисунке 2.5.

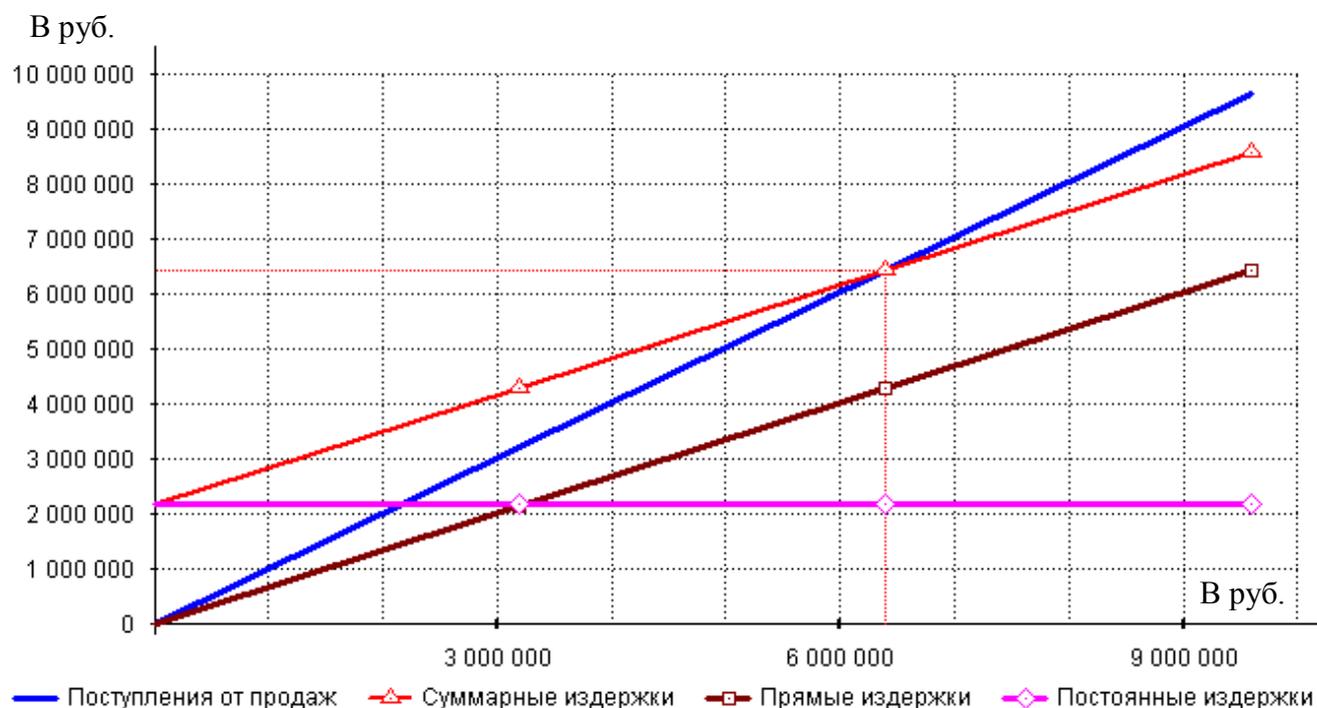


Рисунок 2.5 – Анализ безубыточности в денежном выражении в 2022 году

Запланированный объем продаж превышает безубыточный объем продаж в 2022 году, что говорит о том, что проект будет приносить прибыль. Проект имеет хороший запас финансовой прочности – почти 40 %.

2.9.3 Анализ Монте-Карло

Анализ Монте-Карло показывает как изменяются показатели проекта при изменении сразу нескольких рыночных параметров [2].

В качестве входных параметров для вероятностного анализа были использованы те факторы, которые оказали наибольшее влияние на чистую приведенную стоимость проекта по результатам анализа чувствительности (цена сбыта, объем сбыта, зарплата персонала, общие и прямые издержки). Диапазон изменений параметров – от +10% до -10%. Число расчетов – 1000.

Данные статистического анализа проекта (эффективность инвестиций по результатам анализа Монте-Карло) показаны на рисунке 2.6.

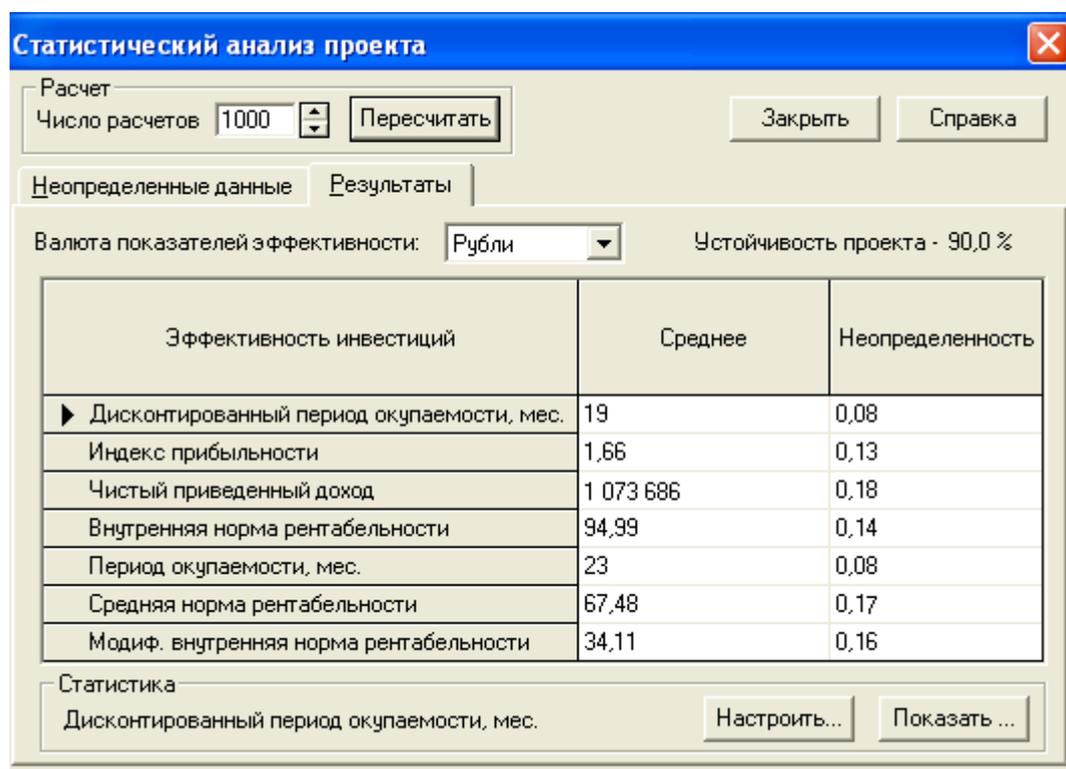


Рисунок 2.6 – Эффективность инвестиций по результатам анализа Монте-Карло

В ходе проведенного анализа рисков методом Монте-Карло устойчивость проекта составила 90 %, то есть в 9 случаях из 10 проект может быть доведен до завершения, риск возникновения дефицита средств невысока. Чем выше устойчивость, тем выше вероятность реализации проекта. Однако, хороший показатель устойчивости еще не гарантирует качество инвестиционных критериев, поэтому следует рассмотреть средние значения показателей эффективности. Они являются удовлетворительными, что позволяет надеяться на то, что большинство расчетов дает приемлемые результаты.

Почти все значения по результатам анализа Монте-Карло немного отличаются от исходных значений, так как метод рассчитывает наиболее вероятное среднее значение показателя, которое может получиться в результате реализации проекта. В соответствии с представленным рисунком видно, что скорее всего проект получит чуть большую прибыль и окупится чуть быстрее, чем было рассчитано в ис-

ходном варианте. При этом получатся лучшие показатели средней нормы рентабельности и внутренней нормы рентабельности, также значение модифицированной внутренней нормы рентабельности будет выше.

Для окончательных выводов необходимо учитывать также параметр неопределенности, то есть разброс результатов. Чем меньше неопределенность, тем ближе лежат значения случайных величин в разрезе каждого показателя, тем точнее средняя величина и меньше риск, что значение показателя отклонится от ожидаемой средней величины.

Приемлемым отклонением будем считать величины в пределах 30%. В данном случае наиболее высокая неопределенность у чистой приведенной стоимости. Однако, она не превышает установленное значение (18 %), следовательно, можно сказать, что риска получения средних значений, отличающихся от полученных по чистой приведенной стоимости нет.

Гистограмма распределения вероятностей значений чистого приведенного дохода приведена на рисунке 2.7.

В долях

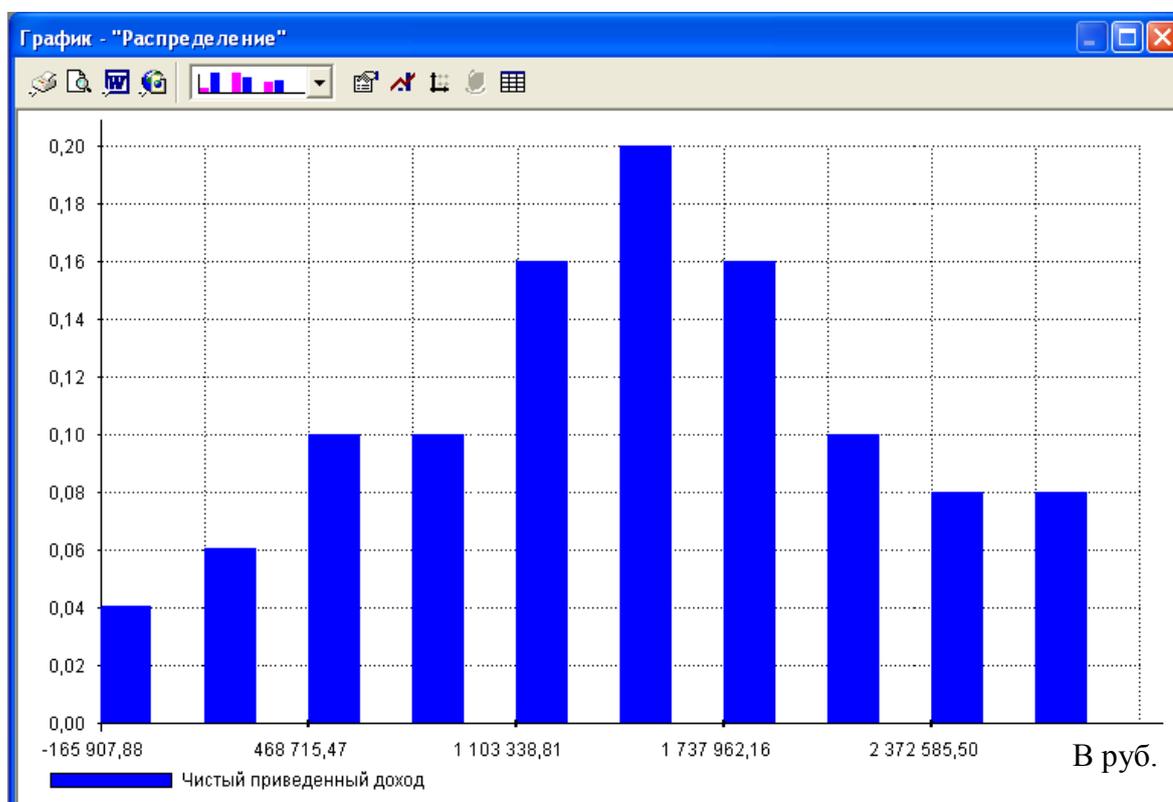


Рисунок 2.7 – Гистограмма распределения вероятностей значений NPV

В данном случае гистограмма имеет один пик – это наиболее благоприятная ситуация. В этом случае все значения показателя группируются вокруг средней величины, которая близко к пику. Ширина пика небольшая, что подтверждает невысокую величину неопределенности для чистой приведенной стоимости. При этом из рисунка 2.7 видно, что вероятность отрицательного значения чистой приведенной стоимости присутствует. Следовательно, принимать проект к реализации или нет зависит от степени рискованности инвестора, так как вместо прибыли он может принести убыток, хотя вероятность убытка составляет не более 4 % из ста. Так как чистая приведенная стоимость может быть и отрицательной, то принятие решения о целесообразности реализации проекта будет зависеть от отношения инвестора к риску.

2.10 Разработка систем управления проектом

2.10.1 Составление перечня работ и построение сетевого графика

Сетевое планирование и управление предназначено для описания комплекса взаимосвязанных работ.

Это описание приводится с помощью сетевой модели.

Объектом сетевого планирования выступает коллектив, который располагает ресурсами и выполняет комплекс взаимосвязанных работ, призванный обеспечить достижение цели.

Основными задачами сетевого планирования являются построение сетевого графика и расчет его временных характеристик, расчет вероятностных показателей для сетевой модели, оптимизация стоимости выполнения проекта.

Основные элементы сетевой модели – работы и события. Работа – это процесс, который требует для своей реализации затрат времени и ресурсов (материалов, исполнителей, финансов и так далее).

Под событием понимается момент, отражающий этап выполнения проекта, момент завершения отдельной работы, возможность начать новую работу. Среди

событий выделяют исходное событие (начало работ) и завершающее событие (завершение проекта).

События на графике представлены кружочками (вершины графа), а работы изображены стрелками (дуги ориентированного графа).

Ожидаемая продолжительность работы рассчитывается по принятой двухочечной методике, исходя из минимальной (соответствует наиболее благоприятным условиям работы) и максимальной (соответствует наиболее неблагоприятным условиям работы) оценок продолжительностей, задаваемых ответственным исполнителем каждой работы.

В формуле (2.12) представлен расчет ожидаемой продолжительности работы.

$$t_{ij \text{ ож}} = 0,6 \cdot t_{ij \text{ мин}} + 0,4 \cdot t_{ij \text{ макс}} , \quad (2.12)$$

где $t_{ij \text{ ож}}$ – ожидаемая продолжительность работы;

$t_{ij \text{ макс}}$ – максимальная оценка продолжительности работы;

$t_{ij \text{ мин}}$ – минимальная оценка продолжительности работы.

Рассеяние возможных значений отдельной работы оценивается с помощью среднеквадратического отклонения и дисперсии.

Среднеквадратическое отклонение рассчитывается по формуле (2.13).

$$\sigma_{ij} = 0,2 \cdot (t_{ij \text{ макс}} - t_{ij \text{ мин}}), \quad (2.13)$$

где σ_{ij} – среднеквадратическое отклонение.

Значение дисперсии определяется по формуле (2.14).

$$D_{ij} = \sigma_{ij}^2, \quad (2.14)$$

где D_{ij} – дисперсия.

Далее формул применяются непосредственно к предприятию.

Комплекс работ по предлагаемому к реализации проекту представлен в таблице 2.12.

Таблица 2.12 – Комплекс работ по проекту

В днях

Номер	Код работы	Наименование работы	t_{ij} мин	t_{ij} ож	t_{ij} макс	σ_{ij}	D_{ij}
1	0–1	Разработка идеи проекта, опрос потенциальных потребителей	13	15	17	0,8	0,64
2	1–2	Поиск помещения для аренды	12	16	19	1,4	1,96
3	2–3	Разработка мероприятия (анализ рынка, внутренней и внешней среды, финансовый анализ)	18	20	23	1	1
4	3–4	Оценка эффективности реализации проекта	5	8	12	1,4	1,96
5	4–5	Заключение договора на аренду, с учётом коммунальных платежей, оплата по договору	1	2	3	0,4	0,16
6	4–6	Заключение договора на поставку мебели	1	2	3	0,4	0,16
7	4–7	Заключение договора на ремонт и оформление помещения, оплата по договору	1	2	3	0,4	0,16
8	4–8	Заключение договора на поставку бытовой техники и аппаратуры	1	2	3	0,4	0,16
9	5–9	Оплата по договору аренды	1	1	1	0	0
10	6–9	Заключение договора на поставку оборудования	1	1	1	0	0
11	7–9	Заключение договора на поставку расходных материалов, инструмента и прочего	1	2	3	0,4	0,16
12	8–9	Заключение договора на поставку основной продукции	1	1	1	0	0
13	9–10	Косметический ремонт	8	10	12	0,8	0,64
14	9–11	Подбор персонала	13	16	20	1,4	1,96
15	10–11	Оформление помещения после ремонта	3	5	8	1	1
16	11–12	Поставка бытовой техники и аппаратуры	2	5	9	1,4	1,96
17	11–13	Поставка расходных материалов, инструмента и прочего	3	5	8	1	1
18	11–14	Покупка книг по оформлению помещения шторами	2	5	9	1,4	1,96
19	12–15	Покупка основного оборудования	3	5	8	1	1
20	13–15	Поставка мебели и оборудования	4	6	8	0,8	0,64
21	14–15	Найм персонала	2	5	9	1,4	1,96
22	15–16	Продажа продукции и оказание услуг	1	1	1	0	0

Ранний срок свершения исходного события – 0. Ранний срок свершения каждого промежуточного события рассчитывается путем нахождения максимума из сумм ранних сроков событий, непосредственно предшествующих данному и про-

должительности работ, ведущих от этих событий к данному. Рассчитанный таким образом ранний срок свершения завершающего события принимается в качестве его же позднего срока свершения, то есть завершающее событие резервом времени не обладает.

Поздние сроки свершения событий определяются при просмотре графика в обратном направлении, как разность (минимальная) позднего срока свершения события, непосредственно следующего за данным, и продолжительности работы, соединяющей эти события. Получение нулевого позднего срока свершения исходного события говорит о правильности расчетов поздних сроков свершения событий сетевого графика. Для работ, у которых поздний срок свершения события больше раннего образуется резерв времени, равный их разности. Событие, не обладающее резервом времени, лежит на критическом пути.

Параметры событий сетевого графика представлены в таблице 2.13.

Таблица 2.13 – Параметры событий сетевого графика

Номер события	Сроки свершения		Резерв времени события
	Ранний	Поздний	
0	0	0	0
1	15	15	0
2	31	31	0
3	51	51	0
4	59	59	0
5	61	62	1
6	61	62	1
7	61	61	0
8	61	62	1
9	63	63	0
10	73	74	1
11	79	79	0
12	84	85	1
13	84	84	0
14	84	85	1
15	90	90	0
16	91	91	0

Изображение событий и работ сетевого графика представлено на рисунке 2.8.

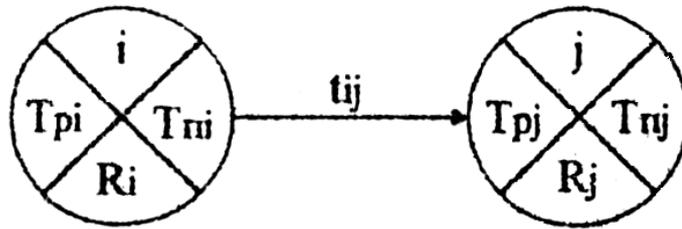


Рисунок 2.8 – Изображение событий и работ сетевого графика

Верхний сектор отражает порядковый номер события. В левом секторе указывается ранний срок свершения события, в правом – поздний срок свершения события. В нижнем секторе записывается резерв времени события (разность между поздним и ранним сроком его свершения).

Далее рассчитываются параметры работ сетевого графика.

Ранний срок начала работы совпадает с ранним сроком свершения ее начального события (формула 2.15).

$$T_{рнij} = T_{ri}, \quad (2.15)$$

где $T_{рнij}$ – ранний срок начала работы;

T_{ri} – ранний срок свершения начального события.

Поздний срок начала работы – разность позднего срока свершения конечного события и ожидаемой продолжительности данной работы (формула 2.16).

$$T_{пнij} = T_{пj} - t_{ij \text{ ож}}, \quad (2.16)$$

где $T_{пнij}$ – поздний срок начала работы;

$T_{пj}$ – поздний срок свершения конечного события.

Ранний срок окончания работы можно трактовать как сумму раннего срока свершения начального события и ожидаемой продолжительности данной работы (формула 2.17).

$$T_{poij} = T_{pi} + t_{ij \text{ ож}}, \quad (2.17)$$

где T_{poij} – ранний срок окончания работы.

Поздний срок окончания работы совпадает с поздним сроком свершения конечного события рассматриваемой работы (формула 2.18).

$$T_{poij} = T_{пj}, \quad (2.18)$$

где T_{poij} – поздний срок окончания работы;

$T_{пj}$ – поздний срок свершения конечного события.

Для всех работ критического пути ранний срок начала равен позднему сроку начала, а ранний срок окончания – позднему сроку окончания.

Полный резерв времени работы – разность между поздним сроком свершения конечного события работы, ранним сроком свершения начального события работы и ожидаемой продолжительностью данной работы (формула 2.19).

$$R_{Пij} = T_{пj} - T_{pi} - t_{ij \text{ ож}}, \quad (2.19)$$

где $R_{Пij}$ – полный резерв времени работы.

Частный резерв времени I рода – разность позднего срока свершения конечного события, позднего срока свершения начального события и ожидаемой продолжительности работы (формула 2.20).

$$R^1_{пij} = T_{пj} - T_{пи} - t_{ij \text{ ож}}, \quad (2.20)$$

где $R^1_{пij}$ – частный резерв времени I рода;

$T_{пи}$ – поздний срок свершения начального события.

Частный резерв времени II рода – разность ранних сроков свершения конечного и начального событий и ожидаемой продолжительности работы. Рассчитывается по формуле (2.21).

$$R_{pij}^2 = T_{pj} - T_{pi} - t_{ij \text{ ож}}, \quad (2.21)$$

где R_{pij}^2 – частный резерв времени II рода;

T_{pj} – ранний срок свершения конечного события.

Свободный (независимый) резерв времени работы – разность раннего срока свершения конечного события, позднего срока свершения начального события и ожидаемой продолжительности работы (формула 2.22).

$$R_{cij} = T_{pj} - T_{pi} - t_{ij \text{ ож}}, \quad (2.22)$$

где R_{cij} – свободный резерв времени работы.

Коэффициент напряженности рассчитывается как отношение разности максимального пути, проходящего через работу, и продолжительности части критического пути, расположенном на рассматриваемом пути, к разности продолжительности критического пути и величины (формула 2.23).

$$K_{nij} = \frac{T - t_{кр}}{T_{кр} - t_{кр}}, \quad (2.23)$$

где K_{nij} – коэффициент напряженности;

T – максимальный путь, проходящий через работу;

$t_{кр}$ – продолжительность части критического пути, расположенного на рассматриваемом пути;

$T_{кр}$ – продолжительность критического пути.

Для работ, лежащих на критическом пути коэффициент напряженности равен единице. В зависимости от значения, коэффициент напряженности работы можно отнести к одной из трех зон:

- критическая зона, если $0,8 \leq K_{nij} \leq 1$;
- промежуточная зона, если $0,5 \leq K_{nij} < 0,8$;
- резервная зона, если $K_{nij} < 0,5$.

Для оценки сложности сетевого графика рассчитывается коэффициент сложности (формула 2.24).

$$K_C = \frac{n_{\text{раб}}}{n_{\text{соб}}}, \quad (2.24)$$

где K_C – коэффициент сложности;

$n_{\text{раб}}$ – количество работ сетевого графика;

$n_{\text{соб}}$ – количество событий сетевого графика.

Параметры работ сетевого графика представлены в таблице 2.14.

Таблица 2.14 – Параметры работ сетевого графика

Код работы	t_{ij} ож	$T_{рнij}$	$T_{поij}$	$T_{роij}$	$T_{пнij}$	$R_{Пij}$	$R^1_{пij}$	$R^2_{пij}$	$R_{Сij}$	$K_{Нij}$	В днях
											K_C
0–1	15	0	15	15	0	0	0	0	0	1	1,38
1–2	16	15	31	31	15	0	0	0	0	1	
2–3	20	31	51	51	31	0	0	0	0	1	
3–4	8	51	59	59	51	0	0	0	0	1	
4–5	2	59	62	61	60	1	1	0	0	0,75	
4–6	2	59	62	61	60	1	1	0	0	0,75	
4–7	2	59	61	61	59	0	0	0	0	1	
4–8	2	59	62	61	60	1	1	0	0	0,75	
5–9	1	61	63	62	62	1	0	1	0	0,75	
6–9	1	61	63	62	62	1	0	1	0	0,75	
7–9	2	61	63	63	61	0	0	0	0	1	
8–9	1	62	63	63	62	0	0	0	0	0,75	
9–10	10	63	74	73	64	1	1	0	0	0,94	
9–11	16	63	79	79	63	0	0	0	0	1	
10–11	5	73	79	78	74	1	0	1	0	0,94	
11–12	5	79	85	84	80	1	1	0	0	0,91	
11–13	5	79	84	84	79	0	0	0	0	1	
11–14	5	79	85	84	80	1	1	0	0	0,91	
12–15	5	84	90	89	85	1	0	1	0	0,91	
13–15	6	84	90	90	84	0	0	0	0	1	
14–15	5	84	90	89	85	1	0	1	0	0,91	
15–16	1	90	91	91	90	0	0	0	0	1	

Рассматриваемый сетевой график содержит 16 событий, связанных 22 работами. Согласно формуле (2.24) коэффициент сложности данного сетевого графика равен 1,38, это означает, что график является простым.

Дисперсия срока наступления завершающего события определяется в соответствии с центральной предельной теоремой теории вероятностей как сумма дисперсии работ критического пути, а вероятность свершения завершающего события в срок, равный продолжительности критического пути, равна $p(T_{кр} \leq T_d) = 0,5$.

Если директивный срок установлен меньше продолжительности критического пути, вероятность свершения события к директивному сроку меньше 0,5 и может быть рассчитана с помощью функции распределения нормального отклонения (нормированная функция Лапласа) $\Phi(z)+0,5$, приводимой в справочниках по вероятностным методам (формула 2.25).

$$z = \left| \frac{T_d - T_{кр}}{\sigma(T_{кр})} \right|, \quad (2.25)$$

где z — нормальное отклонение;

T_d — директивный срок;

$\sigma(T_{кр})$ — среднеквадратическое отклонение продолжительности критического пути.

Среднеквадратическое отклонение продолжительности критического пути определяется по формуле (2.26).

$$\sigma(T_{кр}) = \sqrt{D(T_{кр})}, \quad (2.26)$$

где $D(T_{кр})$ — дисперсия продолжительности критического пути.

Если рассматриваемая вероятность больше 0,65 (что имеет место при директивном сроке, превышающем продолжительность критического пути), целесообразно перепланировать весь сетевой график, так как на всех работах, включая критические, имеются избыточные ресурсы.

Директивный срок, установленный заказчиком проекта – 97 дней, продолжительность критического пути – 91 день. В результате расчета вероятность свершения завершающего события в срок равна – 0,64.

Критический путь включает в себя следующие работы: (0–1), (1–2), (2–3), (3–4), (4–7), (7–9), (9–11), (11–13), (11–15), (15–16).

К критической зоне относятся работы (кроме работ, расположенных на критическом пути): (9–10), (10–11), (11–12), (11–14), (12–15), (14–15).

К промежуточной зоне относятся работы: (4–5), (4–6), (4–8), (5–9), (6–9), (8–9).

В резервной зоне работ нет.

Далее необходимо определить вехи проекта. Веха является контрольной точкой, ключевым событием, которое и используется для мониторинга хода проекта. Вехой отмечается переход на новую стадию, новый этап в ходе выполнения проекта. План вех проекта представлен в таблице 2.15.

Таблица 2.15 – План вех проекта

Номер	Номер события	Веха	Дата
1	4	Проведена оценка эффективности реализации проекта	28.02.2020
2	9	Заключены договоры с контрагентами	05.03.2020
3	11	Произведен подбор персонала	20.03.2020
4	15	Поставлена мебель и оборудование	31.03.2020
5	16	Начало продаж продукции и оказания услуг	01.04.2020

Графическое представление сетевого графика проекта представлено в приложении Л на рисунке Л.1.

2.10.2 Матрица разделения административных задач управления

Матрица разделения административных задач управления (РАЗУ) представляет собой инструмент, с помощью которого устанавливается ответственность исполнителей за решение задач управления, а также анализируются количественные

показатели организации выполнения работ. Матрица РАЗУ имеет вид таблицы, в которой по горизонтальным строкам отображаются отдельные работы, функции и процессы, а по вертикальным столбцам – структурные единицы, такие как подразделения, должности или иные организационные образования (комитеты, советы и пр.). На пересечении столбцов и строк изображают символ, устанавливающий степень ответственности структурной единицы за выполнение указанной работы (функции или процесса) или какой-либо ее составляющей части.

В таблице 2.16 представлена матрица РАЗУ, где на каждую работу назначается ответственное лицо. В таблице введены обозначения, где И – исполнение, К – контроль, П – принятие решений, С – согласование и консультирование.

Таблица 2.16 – Матрица РАЗУ

Код работы	Наименование работы	Ответственные лица					
		Директор предприятия	Менеджер проекта	Бухгалтер	Ремонтная компания	Дизайнер	Служба доставки
0–1	Разработка идеи проекта, опрос потенциальных потребителей	К	И	-	-	-	-
1–2	Поиск помещения для аренды	К	И	-	-	-	-
2–3	Разработка мероприятия (анализ рынка, внутренней и внешней среды, финансовый анализ)	К	И	-	-	-	-
3–4	Оценка эффективности реализации проекта	К	И	-	-	-	-
4–5	Заключение договора на аренду, с учётом коммунальных платежей, оплата по договору	П, И	К	-	-	-	-
4–6	Заключение договора на поставку мебели	П, И	К	-	-	-	-
4–7	Заключение договора на ремонт и оформление помещения, оплата по договору	П, И	К	-	-	-	-
4–8	Заключение договора на поставку бытовой техники и аппаратуры	П, И	К	-	-	-	-
5–9	Оплата по договору аренды		К	И	-	-	-
6–9	Заключение договора на поставку оборудования	П, И	К	-	-	-	-
7–9	Заключение договора на поставку расходных материалов, инструмента и прочего	П, И	К	-	-	-	-
8–9	Заключение договора на поставку основной продукции	П, И	К	-	-	-	-

Окончание таблицы 2.16

Код работы	Наименование работы	Ответственные лица					
		Директор предприятия	Менеджер проекта	Бухгалтер	Ремонтная компания	Дизайнер	Служба доставки
9–10	Косметический ремонт	-	К	-	И	-	-
9–11	Подбор персонала	И	К	-	-	-	-
10–11	Оформление помещения после ремонта	-	К		И	С	-
11–12	Поставка бытовой техники и аппаратуры	-	К	-	-	-	И
11–13	Поставка расходных материалов, инструмента и прочего	-	К	-	-	-	И
11–14	Покупка книг по оформлению помещения шторами	-	К	-	-	-	И
12–15	Покупка основного оборудования	-	К	-	-	-	И
13–15	Поставка мебели и оборудования	-	К	-	-	-	И
14–15	Найм персонала	И	К	-	-	-	-
15–16	Продажа продукции и оказание услуг	П, И	К	-	-	-	-

Выводы по разделу два

В рамках проекта планируется открыть салон штор в новом микрорайоне г. Челябинска – «Вишнёвая горка». Подготовка проекта займет 3 месяца, с апреля 2020 года начнется открывається новая студия текстильного дизайна «Красивый дом». Финансирование проекта планируется за счет собственных средств (нераспределенной прибыли) и заёмных средств.

Рассчитанные показатели эффективности проекта говорят о целесообразности реализации данного проекта.

Так чистый дисконтированный доход имеет положительное значение и составляет 1 053 682 руб. за 3 года реализации проекта. Индекс доходности больше единицы (1,66), внутренняя норма рентабельности составляет 88,41%, простой период окупаемости составит 22 месяца, а дисконтированный – 23 месяца. Следовательно, проект открытия салона штор в микрорайоне «Вишнёвая горка» принесет прибыль, а значит, он экономически эффективен.

Проведённый анализ чувствительности показал, что цена сбыта больше всего влияет на чистый дисконтированный доход.

Анализ безубыточности предприятия показал, что предприятия имеет хороший запас финансовой прочности, равный 40 % на конец прогнозного периода, что благоприятно для предприятия.

По результатам анализа рисков методом Монте-Карло можно сказать, что устойчивость составила 90% и проект имеет удовлетворительное значение всех средних значений. Однако, гистограмма распределения показателей чистой приведенной стоимости выявила, что существует вероятность отрицательного значения чистой приведенной стоимости. Так как чистая приведенная стоимость может быть отрицательной, то принятие решения о целесообразности реализации проекта будет зависеть от отношения инвестора к риску.

3 СОСТАВЛЕНИЕ ПРОГНОЗНОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЁТНОСТИ И АНАЛИЗ ПРОГНОЗНОГО ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

3.1 Прогнозирование финансовой отчётности

Прогнозная финансовая отчётность предприятия включает отчёт о финансовых результатах и бухгалтерский баланс. Методом прогнозирования финансовой отчётности является метод пропорциональных зависимостей.

Прогнозный отчёт о финансовых результатах приведён в приложении И в таблицах И.1 – И.3. Прогнозный отчёт о финансовых результатах в сравнении с данными текущего периода представлен в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Прогнозный отчёт о финансовых результатах

Статья	В тыс. руб.		
	За 2019 год	За 2022 год без мероприятия	За 2022 год с мероприятием
Выручка	25 668	28 944	39 622
Себестоимость продаж	22 335	24 691	33 352
Валовая прибыль	3 333	4 253	6 270
Коммерческие расходы	138	148	177
Управленческие расходы	2 328	3 099	3 640
Прибыль (убыток) от продаж	867	1 007	2 454
Проценты к уплате	0	0	18
Прибыль (убыток) до налогообложения	867	1 007	2 436
Текущий налог на прибыль	173	201	466
Чистая прибыль (убыток)	694	806	1 970

Отметим основные статьи, на которые повлияло мероприятие:

- выручка (увеличилась на величину выручки от мероприятия);
- себестоимость (увеличилась на величину затрат по мероприятию);
- налог на прибыль и чистая прибыль.

На рисунке 3.1 графически представлено изменение показателей финансовых результатов деятельности в плановом периоде с учетом реализации мероприятия.

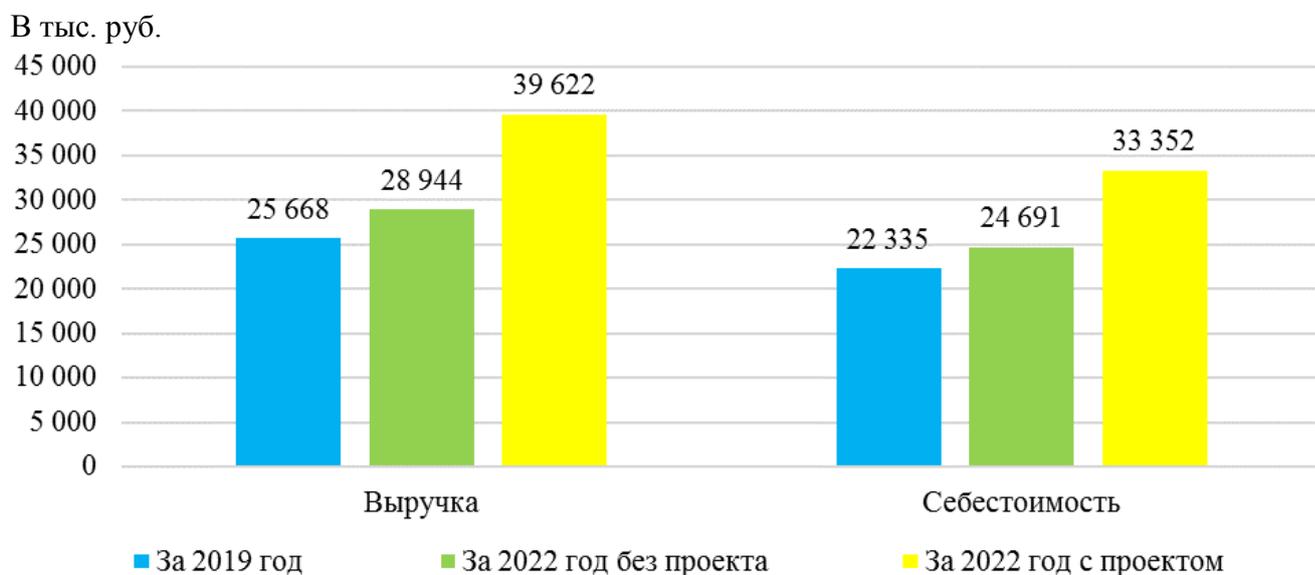


Рисунок 3.1 – Изменение показателей финансовых результатов

В соответствии с рисунком 3.1 можно сделать вывод, что к 2022 году показатели значительно улучшатся: выручка возрастёт к концу прогнозного периода до 39 622 тыс. руб. с учётом реализации мероприятия по сравнению с 25 668 тыс. руб. в 2019 году. Себестоимость увеличится до 33 352 тыс. руб. к 2022 году с учётом реализации мероприятия по сравнению с 22 335 тыс. руб. в 2019 году.

На рисунке 3.2 графически представлено изменение показателей прибыли в плановом периоде с учетом реализации мероприятий.

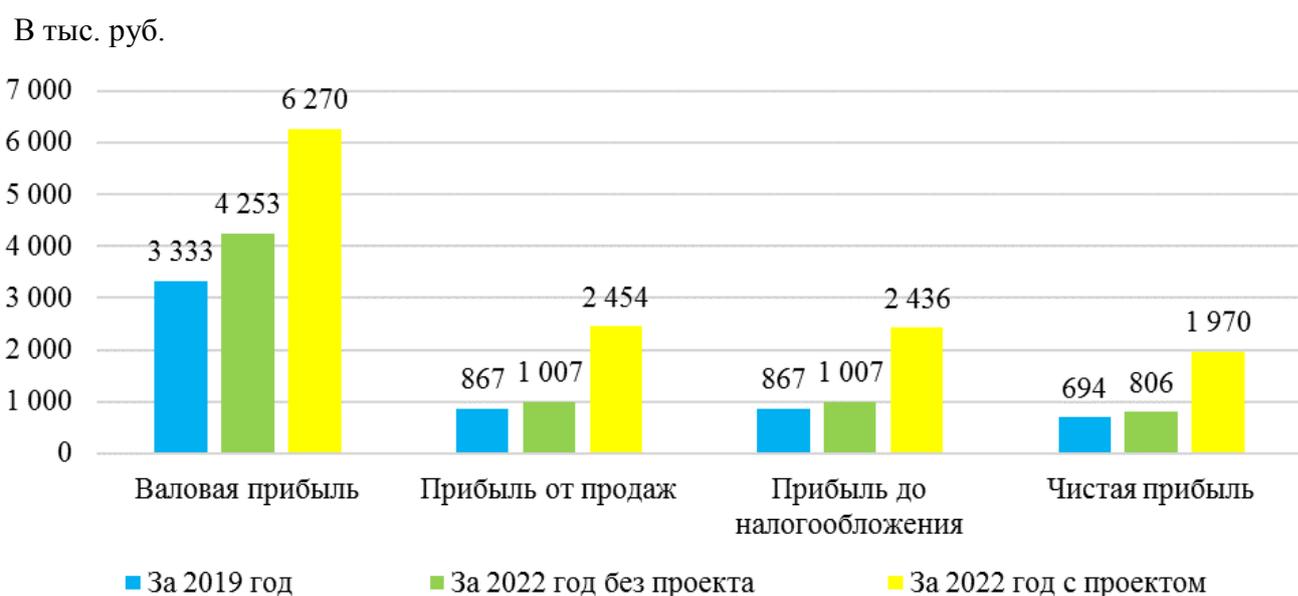


Рисунок 3.2 – Изменение показателей прибыли

В соответствии с рисунком 3.2 можно сделать вывод, что к 2022 году чистая прибыль возрастёт до 1 970 тыс. руб. по сравнению с 694 тыс. руб. в 2019 году.

Бухгалтерский баланс предприятия прогнозировался с учётом динамики изменения показателей без учёта и с учётом реализации мероприятия, что представлено в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Прогнозный бухгалтерский баланс

В тыс. руб.

Наименование статьи	на конец 2019 г.	на конец 2022 г. без мероприятия	на конец 2022 г. с мероприятием
Актив			
I. Внеоборотные активы			
Основные средства	2973	2 433	2 433
Итого по разделу I	2973	2 433	2 433
II. Оборотные активы			
Запасы	398	600	702
Налог на добавленную стоимость по приобретённым ценностям	55	101	101
Дебиторская задолженность	333	689	689
Денежные средства	817	3 137	5 231
Итого по разделу II	1603	4 526	6 722
Баланс	4576	6 959	9 155
Пассив			
III. Капитал и резервы			
Уставный капитал	0	0	0
Нераспределенная прибыль	3 477	5 793	7 859
Итого по разделу III	3477	5 793	7 859
IV. Долгосрочные обязательства			
Заёмные средства	0	0	0
Итого по разделу IV	0	0	0
V. Краткосрочные обязательства			
Кредиторская задолженность	1099	1 166	1 296
Итого по разделу V	1099	1 166	1 296
Баланс	4576	6 959	9 155

Прогнозный бухгалтерский баланс составляется с учётом динамики предыдущих лет без учёта и с учётом реализации мероприятия.

Отметим основные статьи, на которые повлияло мероприятие в результате реализации:

- запасы (увеличение в 2020 году за счёт инвестиционных затрат);
- денежные средства (снижение в 2020 году за счёт инвестиционных затрат, увеличение с 2020 года за счёт чистой прибыли по мероприятию);
- нераспределённая прибыль (увеличение с 2020 года на величину чистой прибыли по мероприятию);
- краткосрочные заёмные средства (рост за счёт взятия кредита в 2020 году, снижение с 2020 года за счёт кредитных выплат);
- кредиторская задолженность (рост в связи с увеличением объёмов продаж).

Графически представим изменение тех статей, на которые повлияло мероприятие. На рисунке 3.3 представлено изменение запасов.

В тыс. руб.

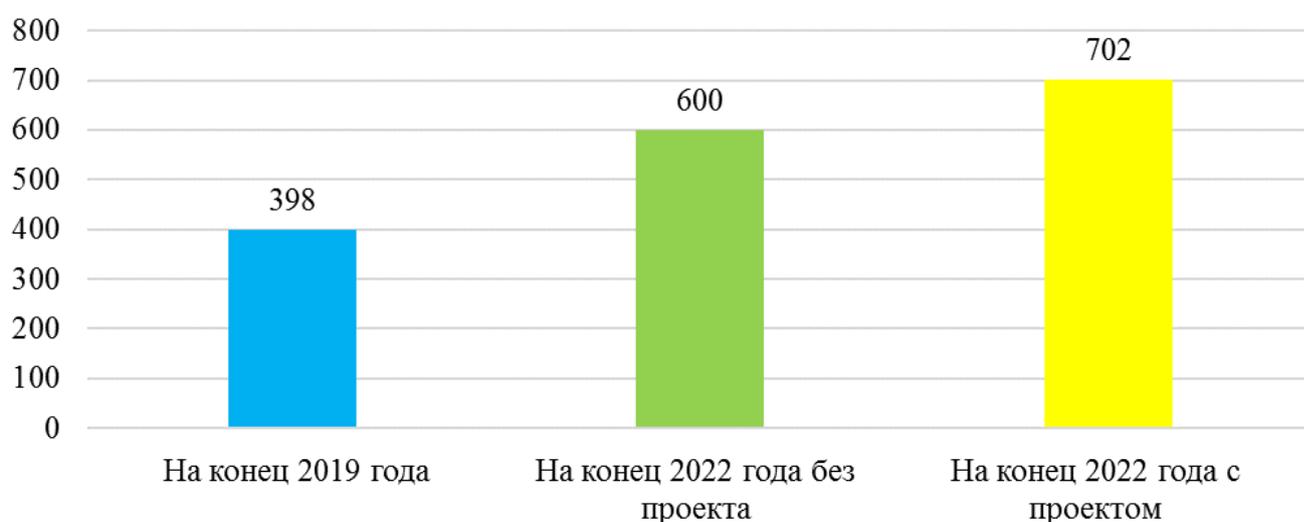


Рисунок 3.3 – Изменение запасов предприятия

В соответствии с представленным графиком (рисунок 3.3) видно, что в 2022 году по сравнению с 2019 годом наблюдается резкий положительный скачок, что свидетельствует об увеличении запасов. Изменение денежных средств студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) в прогнозном периоде по сравнению с текущим периодом представлено на рисунке 3.4.

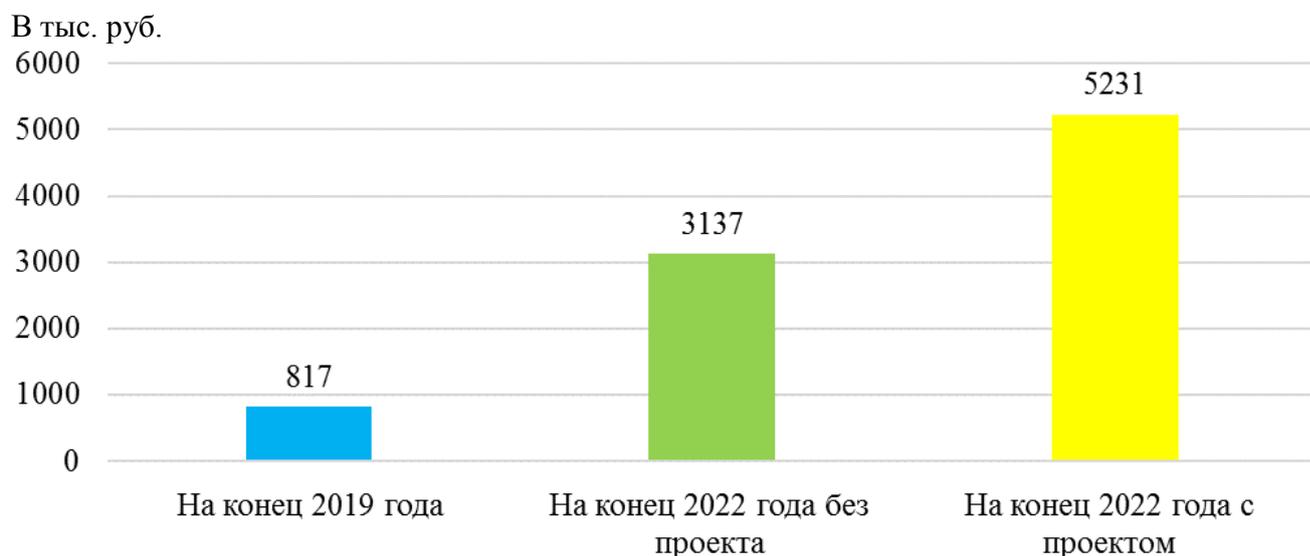


Рисунок 3.4 – Изменение денежных средств студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.)

В соответствии с данными рисунка 4.4 видно, что в 2022 году с мероприятием наблюдается резкое увеличение денежных средств за счёт притока чистой прибыли по мероприятию.

Изменение нераспределённой прибыли студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) с учётом динамики прошлых лет и влияния реализации мероприятия представлено на рисунке 3.5.

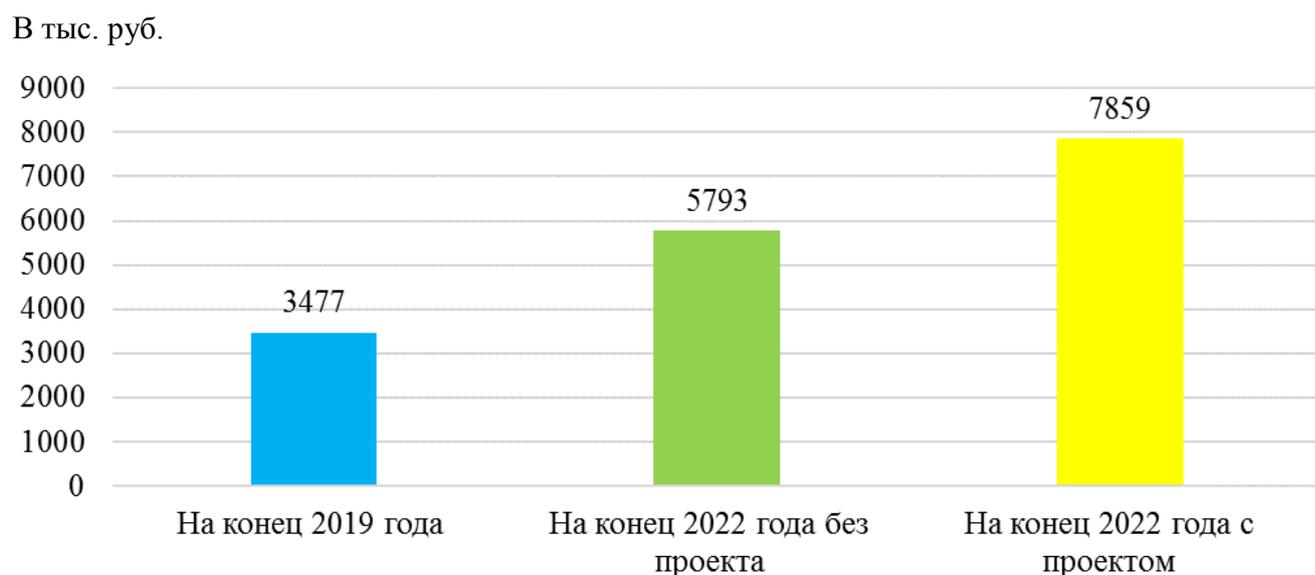


Рисунок 3.5 – Изменение нераспределённой прибыли студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.)

В соответствии с представленным графиком (рисунок 3.5) видно, что нераспределённая прибыль возрастает в динамике за счёт прироста чистой прибыли по мероприятию.

Изменение кредиторской задолженности с учётом динамики прошлых лет и влияния реализации мероприятия представлено на рисунке 3.6.

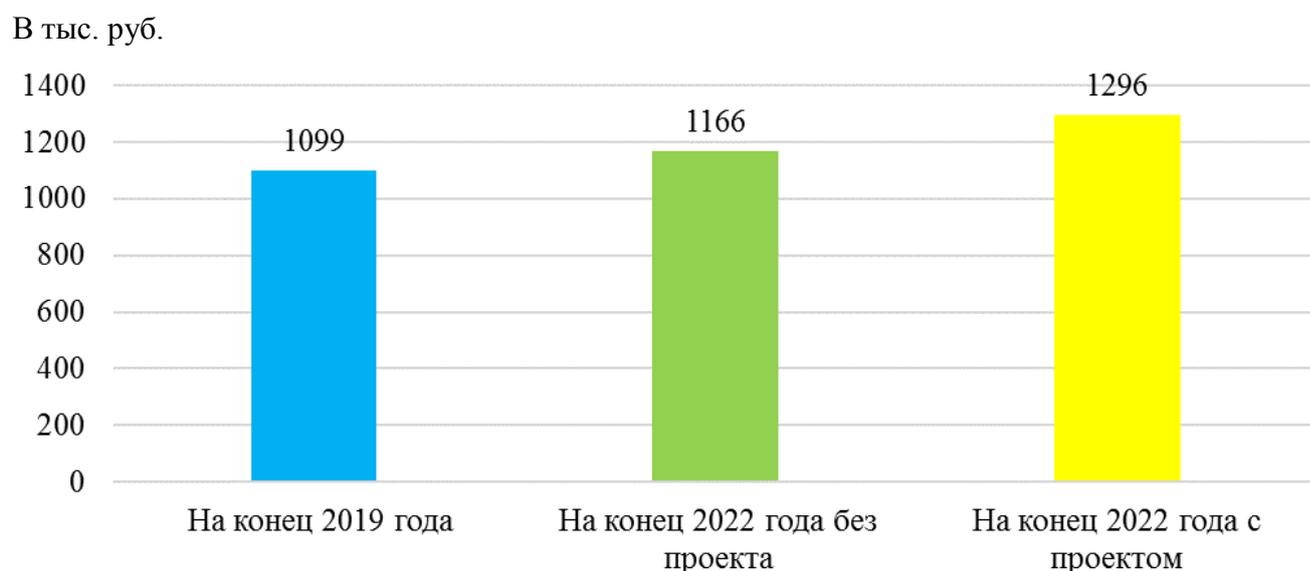


Рисунок 3.6 – Изменение кредиторской задолженности предприятия

В соответствии с представленным графиком (рисунок 3.6) видно, что кредиторская задолженность возрастает в связи с ростом объемов продаж.

Далее следует провести анализ прогнозного финансового состояния предприятия и сравнить результаты с данными текущего периода.

3.2 Анализ прогнозного финансового состояния предприятия

3.2.1 Горизонтальный и вертикальный анализ баланса

В таблице 3.3 представлен горизонтальный анализ баланса студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) в прогнозном периоде по сравнению с текущим периодом на основе таблицы 1.15, приведённой в первом разделе выпускной квалификационной работы.

Таблица 3.3 – Горизонтальный анализ баланса

В тыс. руб.

Статья	Сумма			Абсолютное изменение		Относительное изменение, в процентах	
	на конец 2019 г.	на конец 2022 г. без мероприятия	на конец 2022 г. с мероприятием	2019 - 2022 гг. без мероприятия	2019 – 2022 гг. с мероприятием	2019 - 2022 гг. без мероприятия	2019 – 2022 гг. с мероприятием
Актив							
I. Внеоборотные активы							
Основные средства	2973	2433	2433	-540	-540	-18,17	-18,17
Итого по разделу I	2973	2433	2433	-540	-540	-18,17	-18,17
II. Оборотные активы							
Запасы	398	600	702	202	304	50,64	76,27
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	55	101	101	46	46	83,54	83,54
Дебиторская задолженность	333	689	689	356	356	106,81	106,81
Денежные средства	817	3137	5231	2320	4414	283,97	540,28
Итого по разделу II	1603	4526	6722	2923	5119	182,36	319,35
Баланс	4576	6959	9155	2383	4579	52,08	100,07
III. Капитал и резервы							
Уставный капитал	0	0	0	0	0	-	-
Нераспределенная прибыль	3477	5793	7859	2316	4382	66,61	126,03
Итого по разделу III	3477	5793	7859	2316	4382	66,61	126,03
IV. Долгосрочные обязательства							
Заёмные средства	0	0	0	0	0	-	-
Итого по разделу IV	0	0	0	0	0	-	-
V. Краткосрочные обязательства							
Кредиторская задолженность	1099	1166	1296	67	197	6,12	17,95
Итого по разделу V	1099	1166	1296	67	197	6,12	17,95
Баланс	4576	6959	9155	2383	4579	52,08	100,07

Динамика изменения активных статей баланса студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) в прогнозном периоде по сравнению с данными текущего периода представлена на рисунке 3.7.

В тыс. руб.

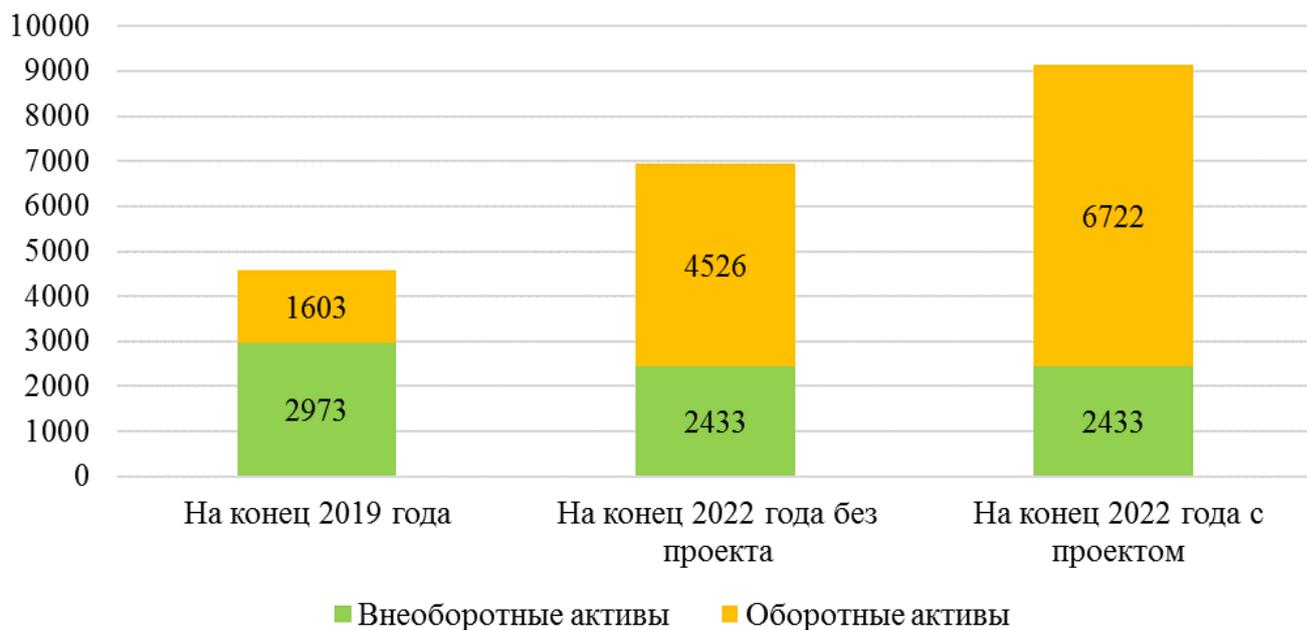


Рисунок 3.7 – Динамика изменения актива баланса студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.)

Динамика изменения пассивных статей баланса Студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) представлена на рисунке 3.8.

В тыс. руб.



Рисунок 3.8 – Динамика изменения пассива баланса студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.)

Валюта баланса в период с 2019 года по 2022 год без мероприятия увеличится на 52,08 %, а в 2022 году с мероприятием увеличится на 100,07 %. Это обусловлено увеличением оборотных активов. Рассматривая актив баланса, видно, что внеоборотные активы представлены исключительно основными средствами. Учитывая, что до реализации мероприятия отмечалась динамика снижения основных средств за счёт начисленной амортизации, то следует ожидать снижения основных средств и в предстоящих периодах. В части оборотных активов запасы, налог на добавленную стоимость и дебиторская задолженность возрастут в прогнозном периоде, так как планируется увеличение объёмов продаж. Финансовые вложения и прочие оборотные активы отсутствуют в структуре баланса. Денежные средства предприятия возрастут на 2 320 тыс. руб. в 2022 году без мероприятия за счёт получения чистой прибыли по предприятию и на 4 414 тыс. руб. в 2022 году с мероприятием по сравнению с 2019 годом за счёт прибыли по предприятию в результате реализации мероприятия.

Уставный (акционерный) капитал предприятия отсутствует, так как форма собственности предприятия – индивидуальный предприниматель без образования юридического лица. Рост валюты баланса предприятия в пассивах обеспечивается в основном ростом нераспределённой прибыли (на 2 316 тыс. руб. в 2022 году без мероприятия и на 4 382 тыс. руб. в 2022 году с мероприятием по сравнению с 2019 годом), однако кредиторская задолженность предприятия также имеет тенденцию к росту (на 67 тыс. руб. в 2022 году без проекта и на 197 тыс. руб. в 2022 году с проектом по сравнению с 2019 годом). Нераспределённая прибыль растёт за счёт прироста чистой прибыли, кредиторская задолженность растёт за счёт долгосрочных отношений с поставщиками, которые дают возможность длительной отсрочки платежа за поставляемые сырьё и материалы. Краткосрочные заёмные средства будут снижаться в прогнозном периоде в результате динамики снижения предыдущих периодов.

Результаты вертикального анализа баланса предприятия в прогнозном периоде с учётом реализации мероприятия и без учёта реализации мероприятия по сравнению с результатами текущего периода представлены в таблице 3.4.

Таблица 3.4 – Вертикальный анализ баланса

В процентах

Статья	Удельный вес			Изменение доли	
	на конец 2019 г.	на конец 2022 г. без мероприятия	на конец 2022 г. с мероприятием	2019-2022 гг. без мероприятия	2019-2022 гг. с мероприятием
Актив					
I. Внеоборотные активы					
Основные средства	64,97	34,96	26,57	-30,01	-38,39
Итого по разделу I	64,97	34,96	26,57	-30,01	-38,39
II. Оборотные активы					
Запасы	8,70	8,62	7,66	-0,08	-1,03
НДС	1,20	1,45	1,10	0,25	-0,10
Дебиторская задолженность	7,28	9,90	7,52	2,62	0,25
Денежные средства	17,85	45,08	57,14	27,22	39,28
Итого по разделу II	35,03	65,04	73,43	30,01	38,39
Баланс	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00
III. Капитал и резервы					
Уставный капитал	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Нераспределенная прибыль	75,98	83,24	85,84	7,26	9,86
Итого по разделу III	75,98	83,24	85,84	7,26	9,86
IV. Долгосрочные обязательства					
Заёмные средства	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Итого по разделу IV	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
V. Краткосрочные обязательства					
Кредиторская задолженность	24,02	16,76	14,16	-7,26	-9,86
Итого по разделу V	24,02	16,76	14,16	-7,26	-9,86
Баланс	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00

Из таблицы 3.2 и рисунка 3.3 видно, что большую долю в структуре активов предприятия занимают внеоборотные активы на конец 2019 года, представленные основными средствами предприятия. Однако, их доля в прогнозном периоде существенно снижается за счёт преобладающего роста оборотных активов, а именно, денежных средств по сравнению с динамикой роста валюты баланса.

Тенденции изменений структуры актива и пассива баланса предприятия представлены на рисунках 3.9 и 3.10.

В процентах



Рисунок 3.9 – Структура актива баланса на конец 2019 – 2022 гг.

Доля основных средств предприятия на 2022 год без мероприятия снизится на 30,01 % по сравнению с 2019 годом, а на 2022 год с мероприятием снизится – на 38,39 %. Структура актива к концу 2022 года с мероприятием изменилась так, что оборотные активы возросли с 35,03 % в 2019 году до 73,43 % в 2022 году «с проектом», причиной этому послужил рост доли денежных средств предприятия.

Структура пассива баланса предприятия приведена на рисунке 3.10.

В процентах

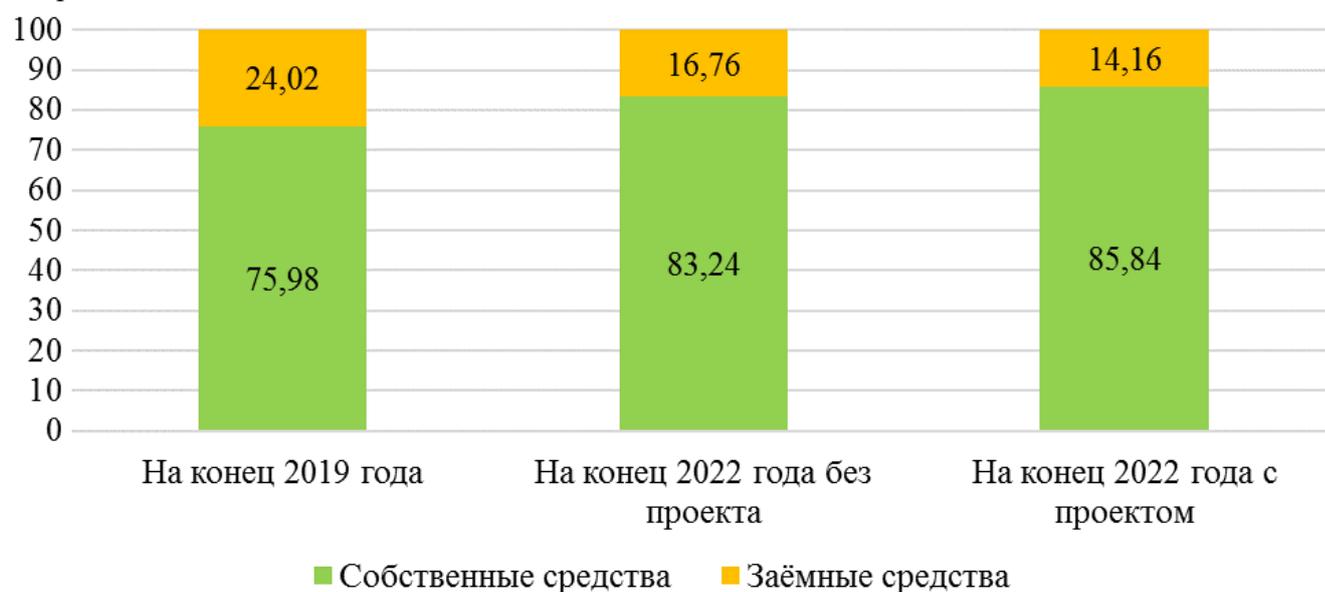


Рисунок 3.10 – Структура пассива баланса на конец 2019 – 2022 гг.

В соответствии с данными таблицы 3.4 и рисунком 3.10 максимальную долю в структуре пассивов предприятия занимает нераспределённая прибыль (от 75,98 % на конец 2019 года до 85,84 % на конец 2022 года «с проектом»). Наибольший рост доли собственных средств произойдёт в прогнозном периоде с мероприятием. Доля нераспределённой прибыли в общем объёме источников формирования имущества растёт, а заёмных средств – снижается, что благоприятно для предприятия.

Доля заёмных средств предприятия в разрезе кредиторской задолженности в прогнозном периоде с мероприятием практически снижается с 24,02 % на конец 2019 года до 14,16 % на конец 2022 года «с проектом».

Таким образом, горизонтальный анализ баланса позволил выявить, что основные средства снижаются за счёт начисленной амортизации, запасы, НДС, дебиторская задолженность и денежные средства растут. В пассивной части баланса уставный капитал отсутствует, тогда как нераспределённая прибыль и кредиторская задолженность растут. Вертикальный анализ баланса позволил сделать вывод, что большую часть в активах занимают денежные средства, при этом их доля растёт, тогда как доля основных средств, запасов и НДС снижается. В пассивной части баланса нераспределённая прибыль занимает большую долю и растёт в динамике, что благоприятно для предприятия. В то же время отмечается снижение доли заёмных средств студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) в части кредиторской задолженности, банковские заёмные средства отсутствуют во всех рассматриваемых периодах.

3.2.2 Анализ ликвидности баланса

Анализ ликвидности баланса студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) в прогнозном периоде без мероприятия и с мероприятием по сравнению с текущим периодом осуществлялся на основе формул (1.1) – (1.9) и таблицы 1.16, представленных в первом разделе выпускной квалификационной работы. Группировка активов и пассивов баланса приведена в таблице 3.5.

Таблица 3.5 – Группировка активов и пассивов баланса

В тыс. руб.

Актив	на конец 2019 г.	на конец 2022 г. без ме- ропри- ятия	на конец 2022 г. с ме- ропри- ятием	Пассив	на конец 2019 г.	на конец 2022 г. без ме- ропри- ятия	на конец 2022 г. с ме- ропри- ятием
А1 – наиболее ликвидные активы	817	3137	5231	П1 – наиболее срочные обязательства	1099	1166	1296
А2 – быстро реализуемые активы	333	689	689	П2 – краткосрочные пассивы	0	0	0
А3 – медленно реализуемые активы	453	701	803	П3 – долгосрочные пассивы	0	0	0
А4 – трудно реализуемые активы	2973	2433	2433	П4 – постоянные или устойчивые пассивы	3477	5793	7859
Валюта баланса	4576	6959	9155	Валюта баланса	4576	6959	9155

Сравнение показателей ликвидности баланса предприятия представлено в таблице 3.6.

Таблица 3.6 – Сравнительная таблица показателей ликвидности баланса

Условие абсолютной ликвидности	на конец 2019 г.			на конец 2022 г. без мероприятия			на конец 2022 г. с мероприятием		
	А1	<	П1	А1	>	П1	А1	>	П1
$A1 \geq P1$	А1	<	П1	А1	>	П1	А1	>	П1
$A2 \geq P2$	А2	>	П2	А2	>	П2	А2	>	П2
$A3 \geq P3$	А3	>	П3	А3	>	П3	А3	>	П3
$A4 \leq P4$	А4	>	П4	А4	<	П4	А4	<	П4

Анализ таблицы 3.6 показал, что имеется недостаток наиболее ликвидных активов для покрытия срочной кредиторской задолженности поставщикам на конец 2019 года, однако, в прогнозном периоде баланс предприятия обладает абсолютной ликвидностью, так как выполняются все условия для этого.

3.2.3 Анализ абсолютных показателей финансовой устойчивости

Анализ финансовой устойчивости предприятия без мероприятия и с мероприятием по сравнению с текущим периодом осуществлялся на основе таблицы 1.18, представленной в первом разделе работы. Данные приведены в таблице 3.7.

Таблица 3.7 – Анализ финансовой устойчивости предприятия

В тыс. руб.

Показатели	на конец 2019 г.	на конец 2022 г. без мероприятия	на конец 2022 г. с мероприятием
Источники собственных средств	3477	5793	7859
Основные средства и иные внеоборотные активы	2973	2433	2433
Наличие собственных оборотных средств	504	3360	5426
Долгосрочные кредиты и заемные средства	0	0	0
Наличие собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов и затрат	504	3360	5426
Краткосрочные кредиты и заемные средства	1099	1166	1296
Наличие собственных, долгосрочных и краткосрочных заемных источников формирования запасов и затрат	1603	4526	6722
Величина запасов и затрат	398	600	702
Излишек или недостаток собственных оборотных средств	106	2760	4724
Излишек или недостаток собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов и затрат	106	2760	4724
Излишек или недостаток общей величины формирования запасов и затрат	1205	3927	6021
Тип финансовой ситуации	Абсолютная финансовая устойчивость		
Трёхкомпонентный вектор	(1;1;1)		

В данном случае наблюдается абсолютная финансовая устойчивость предприятия во всех рассматриваемых периодах, запасы предприятия могут быть сформированы исключительно за счёт собственных средств.

3.2.4 Коэффициентный анализ

3.2.4.1 Анализ финансовой устойчивости

Коэффициенты финансовой устойчивости в прогнозном периоде по сравнению с текущим периодом осуществлялся на основе формул (1.10) – (1.12) и таблицы 1.19, представленной в первом разделе работы. Данные приведены в таблице 3.8.

Таблица 3.8 – Коэффициенты финансовой устойчивости

Наименование коэффициента	Норматив	В долях		
		на конец 2019 г.	на конец 2022 г. без мероприятия	на конец 2022 г. с мероприятием
Коэффициент финансовой независимости	$\geq 0,5$	0,76	0,83	0,86
Коэффициент задолженности	$\leq 0,67$	0,32	0,20	0,16
Коэффициент самофинансирования	> 1	3,16	4,97	6,06
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	$> 0,1$	0,31	0,74	0,81
Коэффициент маневренности	0,2 – 0,5	0,14	0,58	0,69
Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных активов	-	0,54	1,86	2,76

Динамика изменения коэффициентов финансовой устойчивости на рисунке 3.11.

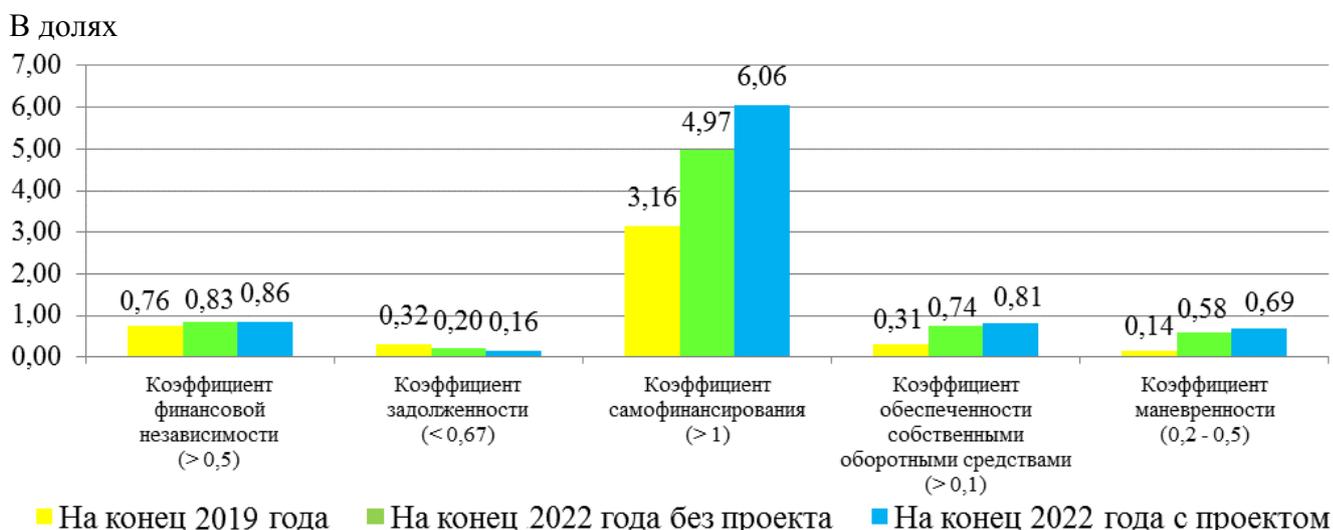


Рисунок 3.11 – Динамика коэффициентов финансовой устойчивости

Исходя из полученных результатов сравнительной оценки финансовой устойчивости предприятия в текущем и прогнозном периодах можно сделать следующие выводы:

– коэффициент финансовой независимости предприятия (на конец 2019 года – 0,76, на конец 2022 года без проекта – 0,83 и на конец 2022 года с проектом – 0,86) на протяжении всех периодов соответствует нормативному значению, что связано с превышением величины собственных средств предприятия по сравнению с величиной заёмных, следовательно, предприятие не зависит от внешних источников финансирования;

– коэффициент задолженности имеет нормативное значение (на конец 2019 года – 0,32, на конец 2022 года без проекта – 0,20 и на конец 2022 года с проектом – 0,16), это означает, что предприятие независимо от внешних источников. Значение коэффициента снижается в динамике и говорит о снижении финансовой зависимости;

– коэффициент самофинансирования студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) соответствует нормативу (на конец 2019 года – 3,16, на конец 2022 года без проекта – 4,97 и на конец 2022 года с проектом – 6,06), это означает, что большая часть имущества сформирована за счет собственных средств, что положительно характеризует предприятие;

– коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами находится в пределах нормативного значения (на конец 2019 года – 0,31, на конец 2022 года без проекта – 0,74 и на конец 2022 года с проектом – 0,81), так как величина собственного оборотного капитала на конец текущего периода положительная, что благоприятно для предприятия;

– коэффициент маневренности студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) на конец текущего периода был меньше норматива, а на конец прогнозного периода стал выше нормы (на конец 2019 года – 0,14, на конец 2022 года без проекта – 0,58 и на конец 2022 года с проектом – 0,69), что свидетельствует о достаточной величине собственных оборотных средств для финансирования текущей деятельности на конец прогнозного периода;

– коэффициент соотношения оборотных и внеоборотных активов студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) растёт (на конец 2019 года – 0,54, на конец 2022 года без проекта – 1,86 и на конец 2022 года с проектом – 2,76), что свидетельствует о повышении мобильности активов.

Таким образом, нормативные значения показателей финансовой устойчивости свидетельствуют о финансовой независимости предприятия от внешних источников. При этом на конец прогнозного периода ситуация по всем показателям улучшается. Следует отметить достаточную маневренность предприятия и высокую обеспеченность собственными оборотными средствами в прогножном периоде при условии реализации проекта.

3.2.4.2 Анализ ликвидности предприятия

Коэффициенты ликвидности студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) в прогножном периоде без мероприятия и с мероприятием по сравнению с текущим периодом осуществлялся на основе формул (1.13) – (1.16) и таблицы 1.20, представленной в первом разделе работы. Данные приведены в таблице 3.9.

Таблица 3.9 – Коэффициенты ликвидности

Наименование показателя	Норматив	на конец 2019 г.	на конец 2022 г. без мероприятия	на конец 2022 г. с мероприятием
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,15 – 0,20	0,74	2,69	4,04
Коэффициент срочной ликвидности	0,50 – 0,80	0,74	2,69	4,04
Коэффициент промежуточной ликвидности	0,80 – 1,00	1,05	3,28	4,57
Коэффициент общей ликвидности	1,00 – 3,00	1,46	3,88	5,19
Коэффициент собственной платежеспособности	$\geq 0,10$	0,46	2,88	4,19
Чистый оборотный капитал (ЧОК), в тыс. руб.	$> 0,00$	504	3360	5426

Более наглядно изображена динамика изменения коэффициентов ликвидности на рисунке 3.12.

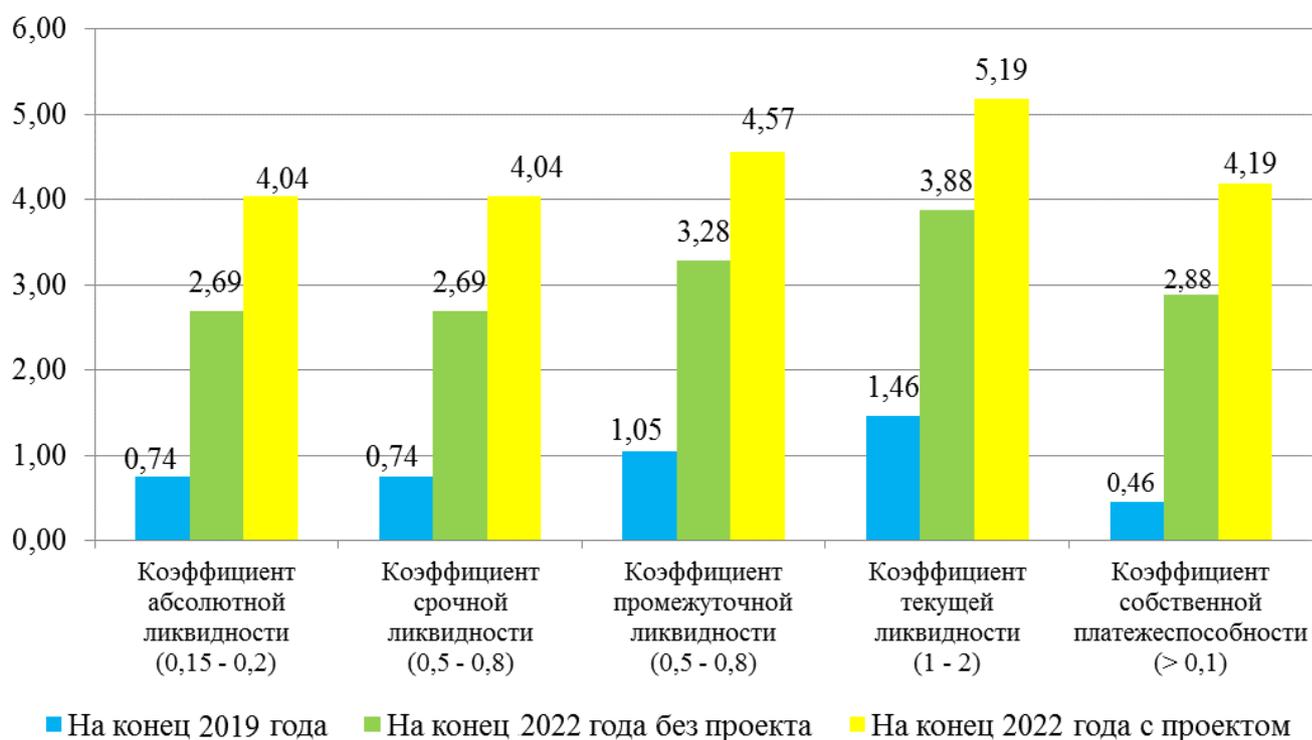


Рисунок 3.12 – Динамика коэффициентов ликвидности

В соответствии с данными таблицы 3.16, можно выделить следующие основные моменты:

- в прогнозном периоде у студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) возрастёт чистый оборотный капитал, что означает увеличение свободных средств, находящихся в обороте. Причём увеличение чистого оборотного капитала на конец 2022 года с проектом будет больше, чем без проекта (на конец 2019 года – 504 тыс. руб., на конец 2022 года без проекта – 3 360 тыс. руб. и на конец 2022 года с проектом – 5 426 тыс. руб.), что свидетельствует о необходимости реализации проекта;

- значения абсолютной ликвидности на конец всех периодов находятся выше нормативных (на конец 2019 года – 0,74, на конец 2022 года без проекта – 2,69 и на конец 2022 года с проектом – 4,04), что свидетельствует о способности предприятия рассчитываться по своим обязательствам в полной мере. Превышение

нормативных значений говорит о том, что свободные денежные средства можно направить на реализацию новых проектов;

– значения показателей срочной ликвидности соответствует нормативу на конец 2019 года и выше нормативной величины на конец 2022 года (на конец 2019 года – 0,74, на конец 2022 года без проекта – 2,69 и на конец 2022 года с проектом – 4,04), что свидетельствует о том, что предприятие может погасить наиболее срочные обязательства за счет имеющихся ликвидных средств, а также у предприятия останутся средства на реализацию новых проектов;

– значения показателей промежуточной ликвидности находятся выше нормы на конец всех периодов (на конец 2019 года – 1,05, на конец 2022 года без проекта – 3,28 и на конец 2022 года с проектом – 4,57), что свидетельствует о способности предприятия рассчитываться по своим обязательствам в полной мере;

– значения коэффициентов абсолютной и срочной ликвидности совпадают в связи с тем, что отсутствуют финансовые сложения у предприятия;

– коэффициент текущей ликвидности на конец текущего периода соответствует нормативу, а на конец прогнозного периода превышает нормативные значения (на конец 2019 года – 1,46, на конец 2022 года без проекта – 3,88 и на конец 2022 года с проектом – 5,19), что говорит о достаточном объёме оборотных активов для погашения краткосрочных обязательств в этих периодах, а также о наличии ликвидных активов для реализации новых проектов;

– коэффициент собственной платежеспособности соответствует нормативным значениям во всех рассматриваемых периодах (на конец 2019 года – 0,46, на конец 2022 года без проекта – 2,88 и на конец 2022 года с проектом – 4,19), что свидетельствует о надёжности предприятия в части расчётов.

Таким образом, состояние предприятия можно оценить как ликвидное, у него достаточно средств для оплаты своих обязательств, а также имеются свободные денежные средства и другие ликвидные активы для реализации новых проектов. Коэффициент собственной платёжеспособности и чистый оборотный капитал имеют положительное значение во всех рассматриваемых периодах, что свидетельствует о высокой надёжности предприятия в части расчётов.

3.2.4.3 Анализ рентабельности предприятия

Показатели рентабельности студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) в прогнозном периоде без проекта и с проектом по сравнению с текущим периодом осуществлялся на основе формул (1.17) – (1.20) и таблицы 1.21, представленной в первом разделе работы. Данные приведены в таблице 3.10.

Таблица 3.10 – Показатели рентабельности предприятия

В процентах

Наименование показателя	за 2019 г.	за 2022 г. без мероприятия	за 2022 г. с мероприятием
Рентабельность реализованной продукции	3,38	3,48	6,19
Рентабельность производства	25,16	32,71	76,59
Рентабельность совокупного актива	15,24	12,31	23,54
Рентабельность внеоборотных активов	22,51	32,00	78,25
Рентабельность оборотных активов	47,21	20,00	33,68
Рентабельность чистого оборотного капитала	1476,60	28,04	45,20
Рентабельность собственного капитала	22,17	14,94	28,65

Динамика показателей рентабельности предприятия представлена на рисунке 3.13.

В процентах

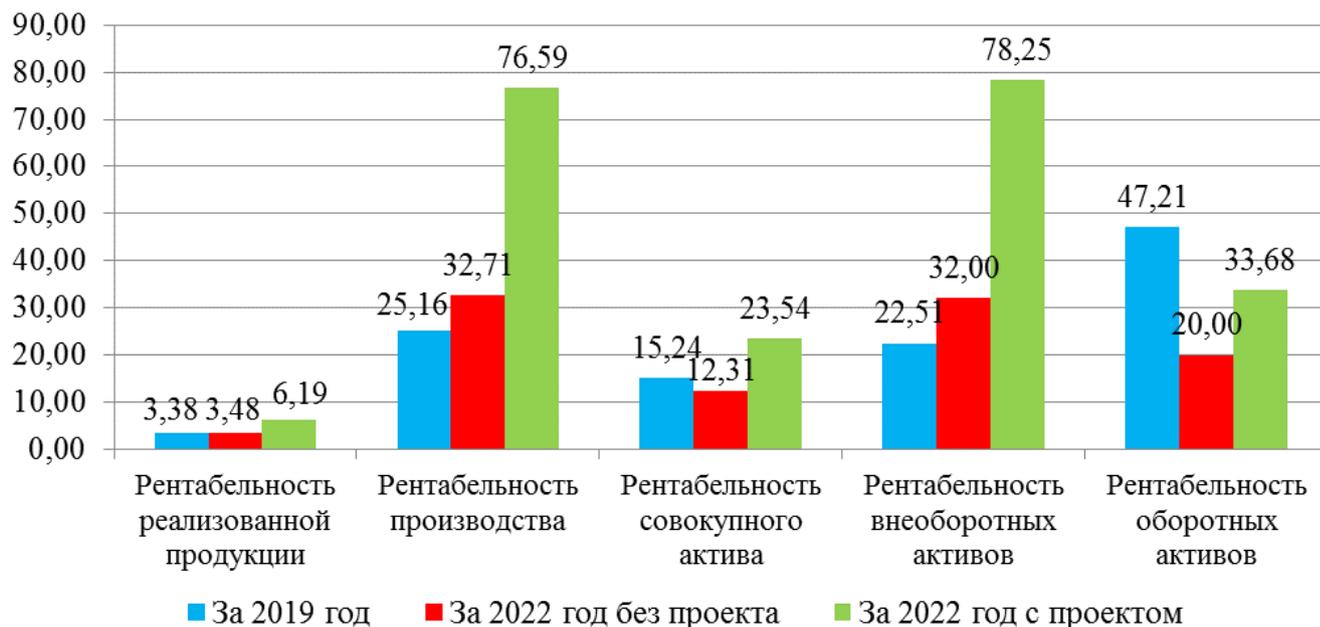


Рисунок 3.13 – Динамика показателей рентабельности

Исходя из полученных результатов оценки рентабельности студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) в прогнозном периоде по сравнению с текущим, можно сделать следующие выводы:

– рентабельность реализованной продукции возрастет в 2022 году без проекта по сравнению со значением 2019 года на 0,10 %, а с проектом – на 2,82 %, это связано с динамикой увеличения прибыли от продаж без проекта с одной стороны и меньшим ростом среднегодовой выручки без проекта с другой. Так на каждый рубль выручки приходится 3 копейки прибыли в 2019 году, 3 копейки – в 2022 году без проекта и 6 копеек в 2022 году с проектом. Большие значения показателя в 2022 году с проектом, чем без проекта свидетельствует о целесообразности реализации проекта;

– рентабельность производства в 2022 году без проекта возрастет на 7,55 % по сравнению с 2019 годом и в 2022 году с проектом возрастет на 51,43 % по сравнению с 2019 годом, это связано с динамикой снижения основных средств и при незначительном увеличении величины запасов с одной стороны и существенным ростом прибыли до налогообложения с другой стороны, особенно при условии реализации проекта;

– рентабельность совокупного актива снизится в 2022 году без проекта по сравнению со значением 2019 года на 2,94 % и возрастет на 8,30 % в 2022 году с проектом, это связано с большей динамикой увеличения прибыли от продаж без проекта и небольшим росте среднегодовых активов с другой. Так на каждый рубль активов приходится 15 копеек прибыли в 2019 году, 12 копеек – в 2022 году без проекта и 24 копейки в 2022 году с проектом. Большие значения показателя в 2022 году с проектом, чем без проекта, свидетельствует о целесообразности реализации проекта;

– рентабельность внеоборотных активов в 2022 году без проекта возрастет на 9,49 % по сравнению с 2019 годом и в 2022 году с проектом возрастет на 55,74 % по сравнению с 2019 годом, это связано с динамикой снижения внеоборотных активов с одной стороны и существенным ростом чистой прибыли с другой стороны, особенно при условии реализации проекта;

– рентабельность оборотных активов снизится на 27,21 % в прогнозном периоде без учёта реализации проекта и на 13,54 % в прогнозном периоде с проектом ввиду преобладающей динамики роста оборотных активов по сравнению с динамикой роста чистой прибыли;

– рентабельность чистого оборотного капитала студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) снизится в 2022 году по сравнению со значением 2019 года в связи с динамикой увеличения среднегодового значения чистого оборотного капитала и несущественным ростом прибыли от продаж;

– рентабельность собственного капитала снизится в 2022 году без проекта по сравнению со значением 2019 года на 7,23 %, это связано с динамикой увеличения среднегодовых активов и несущественной ростом прибыли от продаж без проекта с другой; тогда как в 2022 году с проектом значение показателя увеличится на 6,48 % по сравнению с текущим периодом. Так на каждый рубль активов приходится 22 копейки прибыли в 2019 году, 15 копеек – в 2022 году без проекта и 29 копеек в 2022 году с проектом.

Таким образом, анализ рентабельности предприятия показал, что предприятие работает достаточно эффективно, однако, многие показатели рентабельности снижаются без учёта реализации проекта, тогда как с реализацией проекта они имеют большие значения и растут в динамике, что говорит о большей доходности и прибыльности предприятия при условии реализации проекта.

3.2.4.4 Анализ деловой активности

Показатели оборачиваемости в прогнозном периоде по сравнению с текущим периодом осуществлялся на основе формул (1.19) – (1.25) и таблицы 1.22, представленной в первом разделе работы. Данные приведены в таблице 3.11.

С 2019 года по конец 2022 года без проекта коэффициент оборачиваемости активов снизится на 1,22 оборота, а с проектом – снизится на 0,90 оборота, что свидетельствует о снижении эффективности использования ресурсов в связи с преобладающей динамикой роста активов по сравнению с динамикой роста выручки.

Таблица 3.11 – Показатели оборачиваемости

Наименование	за 2019 г.	за 2022 г. без мероприятия	за 2022 г. с мероприятием
Коэффициенты оборачиваемости, в оборотах			
Коэффициент оборачиваемости активов	5,64	4,42	4,74
Коэффициент оборачиваемости внеоборотных активов	8,33	11,50	15,74
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов	17,46	7,19	6,77
Коэффициент оборачиваемости запасов	61,61	43,99	50,28
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	84,02	47,09	64,47
Коэффициент оборачиваемости собственного капитала	8,20	5,37	5,76
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	22,66	21,38	25,96
Фондоотдача, в руб./руб.	8	12	16
Период оборачиваемости, в днях			
Продолжительность оборота активов	65	83	77
Продолжительность оборота внеоборотных активов	44	32	23
Продолжительность оборота оборотных активов	21	51	54
Продолжительность оборота запасов	6	8	7
Продолжительность оборота дебиторской задолженности	4	8	6
Продолжительность оборота собственного капитала	45	68	63
Продолжительность оборота кредиторской задолженности	16	17	14

За рассматриваемый период возросли показатели оборачиваемости внеоборотных активов, что свидетельствует о повышении эффективности использования внеоборотных активов. Это является положительным фактором.

За рассматриваемый период снизились показатели оборачиваемости оборотных активов на 10,28 оборота в 2022 году без проекта по сравнению со значения-

ми 2019 года и на 10,69 оборота в 2022 году с проектом по сравнению со значениями 2019 года, что свидетельствует о снижении эффективности использования оборотных активов. Снижение коэффициента оборачиваемости оборотных активов обусловлено преобладающей динамикой роста оборотных активов по сравнению с динамикой роста выручки.

Коэффициент оборачиваемости запасов за рассматриваемый период снизился на 17,62 оборота в 2022 году без проекта по сравнению со значениями 2019 года и на 11,33 оборота в 2022 году с проектом по сравнению со значениями 2019 года, это свидетельствует о том, что эффективность использования запасов предприятия снизилась в прогнозном периоде, однако, в прогнозном периоде с проектом отмечаются лучшие значения показателей, чем без проекта.

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности за рассматриваемый период снизился на 36,93 оборота в 2022 году без проекта по сравнению со значениями 2019 года и на 19,55 оборота в 2022 году с проектом по сравнению со значениями 2019 года, это свидетельствует о том, что эффективность расчётов с дебиторами снизилась в прогнозном периоде, однако, в прогнозном периоде с проектом отмечаются лучшие значения показателей, чем без проекта.

Коэффициент оборачиваемости собственного капитала снизился на 2,83 оборота в 2022 году без проекта по сравнению со значениями 2019 года и на 2,44 оборота в 2022 году с проектом по сравнению со значениями 2019 года, что свидетельствует о спаде эффективности использования собственного капитала, однако, в прогнозном периоде с проектом отмечаются лучшие значения показателей, чем без проекта.

Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности снизится на 1,28 оборотов в 2022 году без проекта по сравнению со значениями 2019 года и повысится на 3,29 оборота в 2022 году с проектом. Повышение коэффициента оборачиваемости кредиторской задолженности в прогнозном периоде с проектом говорит о повышении эффективности расчётов с поставщиками.

Фондоотдача возрастет в динамике за счёт роста выручки и снижения основных средств.

Динамика показателей оборачиваемости в прогнозном периоде по сравнению с текущим периодом представлена на рисунке 3.14.

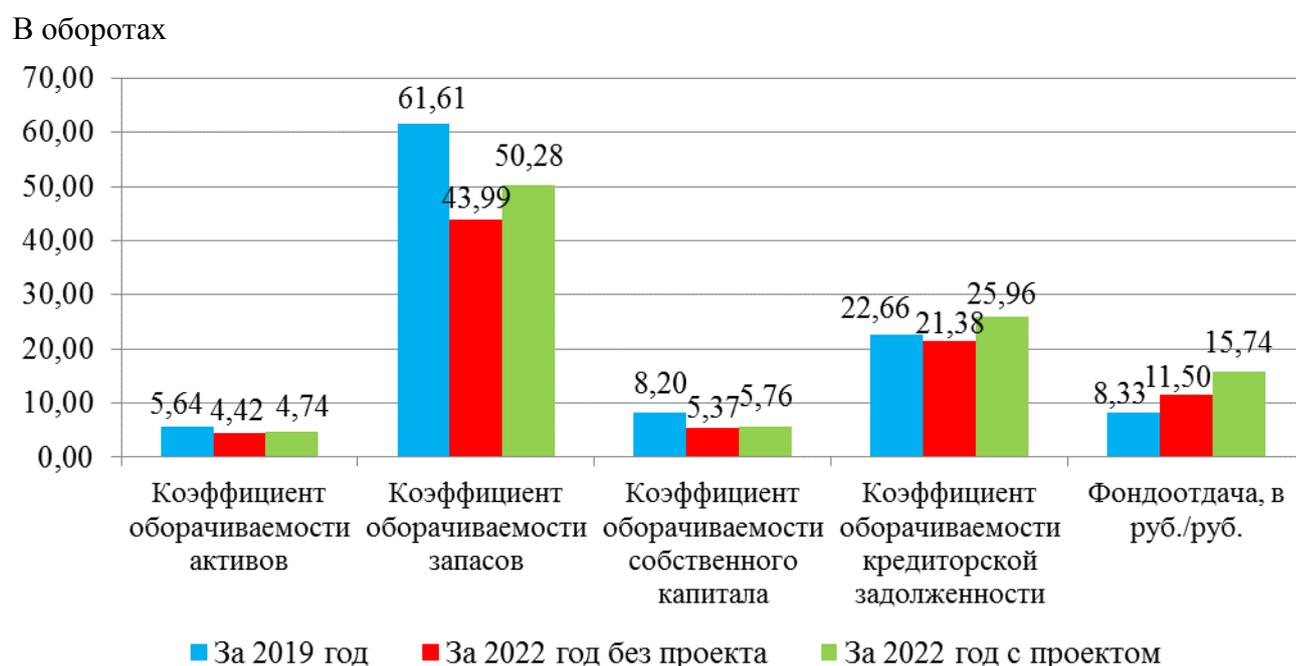


Рисунок 3.14 – Динамика показателей оборачиваемости

Исходя из проведенного анализа деловой активности, можно сделать выводы, что за рассматриваемые периоды скорость оборачиваемости показателей в основном снижалась за счёт большей динамики роста балансовых статей по сравнению с динамикой роста выручки и себестоимости. Фондоотдача, оборачиваемость внеоборотных активов и оборачиваемость кредиторской задолженности росли в динамике, что благоприятно для предприятия. В прогнозном периоде с проектом отмечаются лучшие значения показателей оборачиваемости, чем без проекта.

Выводы по разделу три

Была спрогнозирована финансовая отчётность предприятия и проведен финансовый анализ его деятельности в прогнозном периоде по сравнению с текущим периодом с использованием вертикального, горизонтального и коэффициентного анализов. В результате сделаны следующие выводы.

Горизонтальный анализ баланса позволил выявить, что основные средства снижаются за счёт начисленной амортизации, запасы, НДС, дебиторская задолженность и денежные средства растут. В пассивной части баланса уставный капитал отсутствует, тогда как нераспределённая прибыль и кредиторская задолженность растут. Вертикальный анализ баланса позволил сделать вывод, что большую часть в активах занимают денежные средства, при этом их доля растёт, тогда как доля основных средств, запасов и НДС снижается. В пассивной части баланса нераспределённая прибыль занимает большую долю и растёт в динамике, что благоприятно для предприятия. В то же время отмечается снижение доли заёмных средств в части кредиторской задолженности, банковские заёмные средства отсутствуют во всех рассматриваемых периодах.

Имеется недостаток наиболее ликвидных активов для покрытия срочной кредиторской задолженности поставщикам на конец 2019 года, однако, в прогнозном периоде баланс предприятия обладает абсолютной ликвидностью, так как выполняются все условия для этого.

Состояние предприятия можно оценить как ликвидное, у него достаточно средств для оплаты своих обязательств, а также имеются свободные денежные средства и другие ликвидные активы для реализации новых проектов. Коэффициент собственной платёжеспособности и чистый оборотный капитал имеют положительное значение во всех рассматриваемых периодах, что свидетельствует о высокой надёжности предприятия в части расчётов.

Наблюдается абсолютная финансовая устойчивость предприятия во всех рассматриваемых периодах, запасы предприятия могут быть сформированы исключительно за счёт собственных средств.

Нормативные значения показателей финансовой устойчивости свидетельствуют о финансовой независимости предприятия от внешних источников. При этом на конец прогнозного периода ситуация по всем показателям улучшается. Следует отметить достаточную маневренность предприятия и высокую обеспеченность собственными оборотными средствами в прогнозном периоде при условии реализации проекта.

Анализ рентабельности предприятия показал, что предприятие работает достаточно эффективно, однако, многие показатели рентабельности снижаются без учёта реализации проекта, тогда как с реализацией проекта они имеют большие значения и растут в динамике, что говорит о большей доходности и прибыльности предприятия при условии реализации проекта.

Анализ деловой активности позволил сделать вывод, что за рассматриваемые периоды скорость оборачиваемости показателей в основном снижалась за счёт большей динамики роста балансовых статей по сравнению с динамикой роста выручки и себестоимости. Фондоотдача, оборачиваемость внеоборотных активов и оборачиваемость кредиторской задолженности росли в динамике, что благоприятно для предприятия. В прогнозном периоде с проектом отмечаются лучшие значения показателей оборачиваемости, чем без проекта.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Для оценки стратегической позиции предприятия используется метод SWOT-анализа. Для оценки финансового состояния используется анализ структуры и размещения капитала и анализ финансовых коэффициентов.

Студия текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) – торгово-производственное предприятие по пошиву эксклюзивных штор. В студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) принята и действует линейно-функциональная организационная структура с элементами дивизиональной структуры. В рамках анализа внешней среды предприятия были проведены анализ макро– и микросреды. Самая значимая возможность для предприятия: большое число лояльных клиентов, однако, наряду с этим отмечается ряд значимых угроз. К ним можно отнести следующие положения: новые микрорайоны менее насыщены конкурентами, чем старые; в новых микрорайонах рынок более привлекателен для появления новых конкурентов (меньше насыщенность, больше потенциальных клиентов); потребители в новых микрорайонах г. Челябинска территориально не доступны.

Далее был проведён анализ внутренней среды.

Основные сильные стороны предприятия: высокое качество продукции и широкий ассортимент тканей. Самые слабые стороны: отсутствие салонов штор объекта исследования в новых микрорайонах города и недостаточно большая доля рынка. Наиболее целесообразный путь решения проблем, возникающих у предприятия, – открытие нового салона штор в новом микрорайоне г. Челябинска.

Проведен финансовый анализ деятельности студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) за последних три года его деятельности (2017 – 2019гг.) с использованием вертикального, горизонтального и коэффициентного анализов. В результате сделаны следующие выводы.

Горизонтальный анализ баланса студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) позволил выявить увеличение валюты баланса в динамике, что свидетельствует о развитии предприятия. Основные средства снижаются за

счёт накопленной амортизации, а оборотные активы растут, что говорит о повышении мобильности активов предприятия. В пассивной части баланса происходит снижение величины краткосрочных займов при одновременном росте собственных средств и кредиторской задолженности.

Вертикальный анализ показал, что состояние предприятия улучшается с каждым годом, что подтверждают результаты и горизонтального и вертикального анализов баланса. Результаты проведенного анализа позволяют сделать следующие рекомендации: улучшить взаимоотношение с поставщиками и потребителями с целью дальнейшего снижения дебиторской и кредиторской задолженности; искать выгодные источники краткосрочного финансирования (брать кредиты под низкие процентные ставки).

Анализ ликвидности баланса показал, что из соотношений, выполнение которых необходимо для признания баланса абсолютно ликвидным, не все выполняются, следовательно, баланс нельзя признать абсолютно ликвидным.

Предприятие находится в неустойчивом финансовом состоянии на конец 2017 и 2018 годов, следовательно, в эти периоды запасы могут быть обеспечены исключительно за счёт всех источников формирования имущества. На конец 2019 года для формирования запасов достаточно лишь собственных средств. В период с 2017 по 2018 год предприятие находилось в неблагоприятном состоянии, однако, на конец 2019 года ситуация улучшилась: предприятие финансов устойчиво, обеспечено оборотными средствами, мобильность активов повышается.

Расчитанные значения коэффициентов ликвидности студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) показали, что его состояние оценивается как недостаточно ликвидное на конец 2017 и 2018 годов, у предприятия недостаточно ликвидных средств для оплаты своих обязательств, однако, на конец 2019 года ликвидность повышается, предприятие способно рассчитаться по краткосрочным обязательствам за счёт ликвидных активов.

Значения показателей рентабельности студии текстильного дизайна «Красивый дом» (ИП Устюгова Р.О.) имели тенденцию к росту в 2019 году по сравнению со значениями рентабельности в 2017 году (за исключением рентабельности

реализованной продукции и оборотных активов), что положительно характеризует состояние предприятия. В целом, для предприятия, значения показателей рентабельности очень высокие, что благоприятно для предприятия.

Анализ деловой активности показал, что за рассматриваемые периоды предприятие имело удовлетворительные показатели деловой активности, при этом скорость оборачиваемости показателей в основном снижалась (за исключением активов, внеоборотных активов и фондоотдачи), что говорит о негативной тенденции, также как и рост периода оборота.

В рамках проекта планируется открыть салон штор в новом микрорайоне г. Челябинска. Подготовка проекта займет 3 месяца, с апреля 2020 года начнется открываться новая студия текстильного дизайна «Красивый дом». Финансирование проекта планируется за счет собственных средств (нераспределенной прибыли) и заёмных средств.

Расчитанные показатели эффективности проекта говорят о целесообразности реализации данного проекта. Так чистый дисконтированный доход имеет положительное значение и составляет 1 053 682 руб. за 3 года реализации проекта. Индекс доходности больше единицы (1,66), внутренняя норма рентабельности составляет 88,41%, простой период окупаемости составит 22 месяца, а дисконтированный – 23 месяца. Следовательно, проект открытия салона штор в микрорайоне «Вишнёвая горка» принесет прибыль, а значит, он экономически эффективен. Проведённый анализ рисков показал, что цена сбыта больше всего влияет на чистый дисконтированный доход.

Анализ безубыточности предприятия показал, что предприятие имеет хороший запас финансовой прочности, равный 40 % на конец прогнозного периода, что благоприятно для предприятия.

По результатам анализа рисков методом Монте-Карло можно сказать, что устойчивость составила 90% и проект имеет удовлетворительное значение всех средних значений. Однако, гистограмма распределения показателей чистой приведенной стоимости выявила, что существует вероятность отрицательного значения чистой приведенной стоимости. Так как чистая приведенная стоимость может

быть отрицательной, то принятие решения о целесообразности реализации проекта будет зависеть от отношения инвестора к риску.

Была спрогнозирована финансовая отчётность предприятия и проведен финансовый анализ его деятельности в прогнозном периоде по сравнению с текущим периодом с использованием вертикального, горизонтального и коэффициентного анализов. В результате сделаны следующие выводы.

Горизонтальный анализ баланса позволил выявить, что основные средства снижаются за счёт начисленной амортизации, запасы, НДС, дебиторская задолженность и денежные средства растут. В пассивной части баланса уставный капитал отсутствует, тогда как нераспределённая прибыль и кредиторская задолженность растут. Вертикальный анализ баланса позволил сделать вывод, что большую часть в активах занимают денежные средства, при этом их доля растёт, тогда как доля основных средств, запасов и НДС снижается. В пассивной части баланса нераспределённая прибыль занимает большую долю и растёт в динамике, что благоприятно для предприятия. В то же время отмечается снижение доли заёмных средств в части кредиторской задолженности, банковские заёмные средства отсутствуют во всех рассматриваемых периодах.

Имеется недостаток наиболее ликвидных активов для покрытия срочной кредиторской задолженности поставщикам на конец 2019 года, однако, в прогнозном периоде баланс предприятия обладает абсолютной ликвидностью, так как выполняются все условия для этого.

Состояние предприятия можно оценить как ликвидное, у него достаточно средств для оплаты своих обязательств, а также имеются свободные денежные средства и другие ликвидные активы для реализации новых проектов. Коэффициент собственной платёжеспособности и чистый оборотный капитал имеют положительное значение во всех рассматриваемых периодах, что свидетельствует о высокой надёжности предприятия в части расчётов.

Наблюдается абсолютная финансовая устойчивость предприятия во всех рассматриваемых периодах, запасы предприятия могут быть сформированы исключительно за счёт собственных средств.

Нормативные значения показателей финансовой устойчивости свидетельствуют о финансовой независимости предприятия от внешних источников. При этом на конец прогнозного периода ситуация по всем показателям улучшается. Следует отметить достаточную маневренность предприятия и высокую обеспеченность собственными оборотными средствами в прогножном периоде при условии реализации проекта.

Анализ рентабельности предприятия показал, что предприятие работает достаточно эффективно, однако, многие показатели рентабельности снижаются без учёта реализации проекта, тогда как с реализацией проекта они имеют большие значения и растут в динамике, что говорит о большей доходности и прибыльности предприятия при условии реализации проекта.

Анализ деловой активности позволил сделать вывод, что за рассматриваемые периоды скорость оборачиваемости показателей в основном снижалась за счёт большей динамики роста балансовых статей по сравнению с динамикой роста выручки и себестоимости. Фондоотдача, оборачиваемость внеоборотных активов и оборачиваемость кредиторской задолженности росли в динамике, что благоприятно для предприятия. В прогножном периоде с проектом отмечаются лучшие значения показателей оборачиваемости, чем без проекта.

Таким образом, цель работы достигнута путём решения поставленных задач.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Баев, Л.А. Основы анализа инвестиционных проектов: учебное пособие / Л.А. Баев. – Екатеринбург: Каменный пояс, 2008. – 272 с.
- 2 Баев, Л.А. Финансовое управление предприятием. Ч2. Стратегия финансового управления / Л.А. Баев. – Екатеринбург: ЮУрГУ, 2009. – 148 с.
- 3 Войтко, Т.Г. Управление финансами предприятия / Т.Г. Войтко, И.В. Казачок. – М: Финансы и статистика, 2018. – 331 с.
- 4 Голубков, Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика / Е.П. Голубков. – М., Финпресс, 2018. – 464 с.
- 5 РБК [Электронный ресурс] / Официальный сайт rbc.ru. Режим доступа: <https://www.rbc.ru/newspaper/2020/01/30/5abef6f59a7947507175ce75>
- 6 Московская Биржа [Электронный ресурс] / Официальный сайт moex.com. Режим доступа: <https://www.moex.com/ru/issue.aspx?code=MOEX>
- 7 Ведомости [Электронный ресурс] / Официальный сайт vedomosti.ru. Режим доступа: <https://www.vedomosti.ru/economics/articles/2020/01/10/747381-inflyatsiya-2019-okazalas-nizkoi-rossii>
- 8 Ковалев, А.И. Анализ финансового состояния предприятия / А.И. Ковалёв. – М.: Центр экономики и маркетинга. – 202. – 261 с.
- 9 Ковалев, В.В. Финансы предприятия: учебное пособие / В.В. Ковалёв. – М.: Проспект. 2017. – 352 с.
- 10 Ковалев, В.В. Финансовый учет и анализ: концептуальные основы / В.В. Ковалёв. – М.: Финансы и статистика, 2017. – 720 с.
- 11 Ковалева, А.М. Финансовый менеджмент: учебник для ВУЗов. / А.И. Ковалёв. – М.: Инфра-М. – 2018. – 175 с.
- 12 Коласс, Б. Управление финансовой деятельностью предприятия. Проблемы, концепции и методы: учебное пособие / пер. с франц. под ред. проф. Я.В. Соколова. – М.: Финансы, ЮНИТИ, 2017. – 576 с.
- 13 Котлер, Ф. Стратегический менеджмент / Ф. Котлер. – СПб: Питер, 2017. – 896 с.

- 14 Кретов, И.И. Маркетинг на предприятии: практическое пособие / И.И. Кретов. – М.: Финстатинформ, 2018. – 287 с.
- 15 Инвест-Форсайт [Электронный ресурс] / Официальный сайт [vedomosti.ru if24.ru](http://vedomosti.ru/if24.ru). Режим доступа: <https://www.if24.ru/rubl-dollar-evro-prognoz-2020/>
- 16 Лабзунов, П. Организация управления затратами в условиях рыночной экономики России / П. Лабзунов. – М.: Экономист, 2017. – 216 с.
- 17 Леденев, Е.Е. Методика проведения SWOT-анализа / Е.Е. Леденев. – Пермь: РМЦПК. – 2017. – 311 с.
- 18 Любушин, Н.П. Экономический анализ предприятия: учебное пособие / Н.П. Любушин, В. Б. Лещева, В.Г. Дьякова. – М.: Юнити. 2017. – 470 с.
- 19 Мазур, И.И. Управление проектами / И.И. Мазур, В.Д. Шапира, Е.Г. Ольдерогге. – Управление проектами – М.: Омега-Л, 2018. – 164 с.
- 20 Маршалл, Дж. Финансовая инженерия: Руководство по нововведениям / Дж. Ю. Маршалл, В. Бансал: Пер. с англ. – М.: ИНФРА-М. – 2017. – 623 с.
- 21 Агентство РИА [Электронный ресурс] / Официальный сайт ria.ru. Режим доступа: <https://ria.ru/spravka/20191211/1510613237.html>
- 22 Новые технологии [Электронный ресурс] / Официальный сайт ntmm.ru. Режим доступа: http://www.ntmm.ru/incoming/news_2017-16/101215/1/техновектор%202215.pdf
- 23 Палий, В.Ф. Международные стандарты финансовой отчетности / В.Ф. Палий. – М.: Инфра-М, 2018. – 300 с.
- 24 Ревенко, П. Управление финансовой деятельностью предприятия / П. Ревенко, Б. Вольфман. – М.: Инфра-М, 2018. – 284 с.
- 25 Группа «Investfunds» [Электронный ресурс] / Официальный сайт investfunds.ru. Режим доступа: <http://pif.investfunds.ru/funds/rate.phtml>
- 26 Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учеб. пособие / Г.В. Савицкая. – М.: Новое знание, 2017. – 704 с.
- 27 Сивкова, А.И. Практикум по анализу финансово-хозяйственной деятельности / А.И. Сивкова, Е.К. Фрадкина. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2017. – 221 с.

- 28 Российский налоговый курьер [Электронный ресурс] / Официальный сайт rnk.ru. Режим доступа: <https://www.rnk.ru/article/215553-stavka-refinansirovaniya-tsb-rf-na-segodnya-v-2019-godu>
- 29 Стоянова, Е.С. Финансовый менеджмент: теория и практика: учебник / Е.С. Стоянова. – М.: Перспектива, 2017. – 656 с.
- 30 Юридический консультант [Электронный ресурс] / Официальный сайт yconsult.ru. Режим доступа: <http://yconsult.ru/biznes/subsidii-dlya-biznesa/>
- 31 Агентство Анадолу [Электронный ресурс] / Официальный сайт aa.com. Режим доступа: <https://aa.com.tr/ru/заголовки-дня/турция-и-рф-подписали-в-бурсе-контракты-на-поставки-текстиля-/992041>
- 32 Фатхутдинов, Р.А. Управленческие решения: учебник / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Инфра-М. – 2018. – 287 с.
- 33 Хелферт, Э. Техника финансового анализа / пер. с англ. под ред. Л.П. Белых. – М.: Аудит, ЮНИТИ, 2017. – 663 с.
- 34 Холт, Р.Н. Основы финансового менеджмента: Пер с англ. / Р.Н. Холт. – М.: Дело, 2019. – 128с.
- 35 Хорн, Дж. К. Ван. Основы управления финансами: Учебник: Пер с англ. / Дж. К. Ван Хорн. – М.: Финансы и статистика, 2017. – 328с.
- 36 Хруцкий, В. Е. Современный маркетинг / В. Е. Хруцкий, И. В. Корнеева, Е. Э. Автухова. – М.: Финансы и статистика, 2017. – 528с.
- 37 Черчилль, Г. А. Маркетинговые исследования / Г. А. Черчилль. – СПб: Питер, 2017. – 752с.
- 38 Шеремет, А.Д. Методика финансового анализа / А.Д. Шеремет, Р.С. Сайфулин, Е.В. Негашев. – М.: ИНФРА-М, 2018. – 208 с.
- 39 Шим Джей, К. Финансовый менеджмент / Джей К. Шим, Джоэл Г. Сигел. Перевод с англ. – М.: Информационно-издательский дом «Филинь», 2017. – 400с.
- 40 Дизайн дома [Электронный ресурс] / Официальный сайт dizayndoma.com. Режим доступа: <https://dizayndoma.com/интерьер-дома/шторы-2020-трендовый-дизайн-штор-2020/>

41 Московский комсомолец [Электронный ресурс] / Официальный сайт mk.ru.
Режим доступа: <http://www.mk.ru/economics/2019/12/19/ekonomicheskiy-prognoz-2020-ot-luchshikh-ekspertov-kak-spasti-svoi-dokhody.html>

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Бухгалтерский баланс на конец 2017 – 2019 гг.

Таблица А.1 – Бухгалтерский баланс

В тыс. руб.

Статья	На 31.12. 2016 г.	На 31.12. 2017 г.	На 31.12. 2018 г.	На 31.12. 2019 г.
Актив				
I. Внеоборотные активы				
Основные средства	3633	3413	3193	2973
Итого по разделу I	3633	3413	3193	2973
II. Оборотные активы				
Запасы	265	290	327	398
НДС	30	38	45	55
Дебиторская задолженность	164	242	278	333
Денежные средства	237	432	687	817
Итого по разделу II	696	1002	1337	1603
Баланс	4329	4415	4530	4576
Пассив				
III. Капитал и резервы				
Уставный капитал	0	0	0	0
Нераспределенная прибыль	1834	2 293	2 783	3 477
Итого по разделу III	1834	2293	2783	3477
IV. Долгосрочные обязательства				
Заёмные средства	0	0	0	0
Итого по разделу IV	0	0	0	0
V. Краткосрочные обязательства				
Заёмные средства	2087	1475	875	0
Кредиторская задолженность	408	647	872	1099
Итого по разделу V	2495	2122	1747	1099
Баланс	4329	4415	4530	4576

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Отчёт о финансовых результатах за 2016 – 2019 гг.

Таблица Б.1 – Отчёт о финансовых результатах

В тыс. руб.

Показатели	За январь – декабрь 2016 г.	За январь – декабрь 2017 г.	За январь – декабрь 2018 г.	За январь – декабрь 2019 г.
Выручка	22 765	23 827	24 930	25 668
Себестоимость продаж	20 212	21 006	22 080	22 335
Валовая прибыль	2 553	2 821	2 850	3 333
Коммерческие расходы	129	135	137	138
Управленческие расходы	1 520	1 817	1 926	2 328
Прибыль (убыток) от продаж	904	869	787	867
Проценты к уплате	417	295	175	0
Прибыль (убыток) до налогообложения	487	574	612	867
Текущий налог на прибыль	97	115	122	173
Чистая прибыль	390	459	490	694

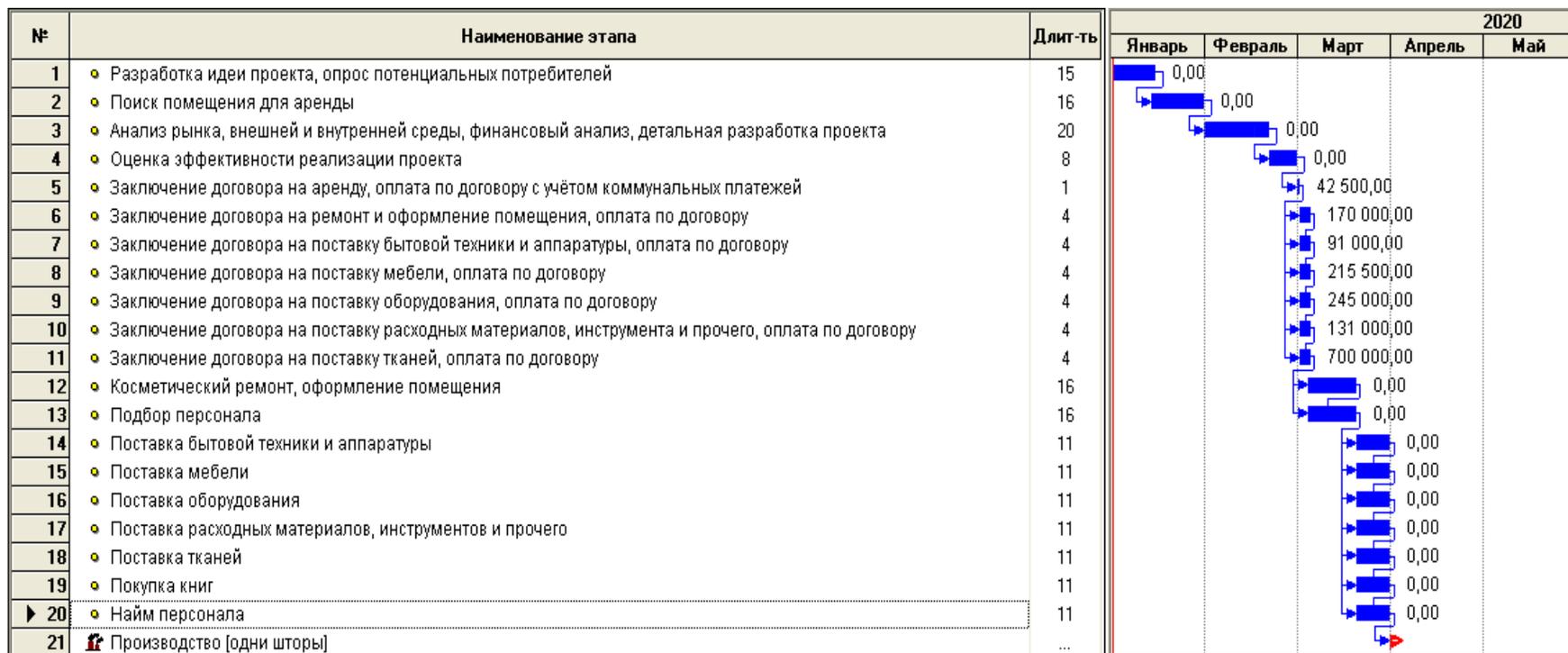


Диаграмма Ганта

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Рисунок В.1 – Диаграмма Ганта

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Значения β -коэффициентов для отраслей

Таблица Г.1 – Отраслевые значения β -коэффициентов по некоторым отраслям экономики

В ед.

Отрасль	Бета	Бета безрычаговая
Реклама	1,15	0,89
Аэрокосмическая / оборонная	1,14	0,99
Авиаперевозки	0,93	0,60
Производство одежды	0,90	0,77
Производство автомобилей	1,50	0,91
Производство автозапчастей	1,26	1,09
Банки (расчетные центры)	1,00	0,37
Банки региональные	0,62	0,31
Производство алкогольных напитков	0,76	0,65
Производство не крепких напитков	0,64	0,54
Трансляция радио-, TV сигналов	1,07	0,75
Брокеридж и Инвестбанкинг	1,07	0,43
Производство стройматериалов	0,95	0,80
Бытовое обслуживание	0,99	0,84
Кабельное телевидение	1,15	0,80
Химическая промышленность базовая	1,14	0,95
Химическая промышленность универсальная	1,50	1,23
Химическая промышленность специализированная	1,17	1,00
Угольные промышленность и энергетика	1,25	0,96
Компьютерные услуги	1,08	0,95
Производство компьютеров / периферических устройств	1,27	1,11
Обеспечение строительства	1,26	0,96
Диверсифицированные строительные компании	1,00	0,69
Производство лекарств (биотехнологии)	1,38	1,25
Производство лекарств (фармацевтика)	1,14	1,02
Образовательные услуги	0,93	0,79
Электротехника	1,22	1,03
Электроника (бытовая и офисная)	1,26	1,03
Электроника (вообще)	1,27	1,14
Машиностроение	1,18	0,79

Продолжение таблицы Г.1

В ед.

Отрасль	Бета	Бета безрычаговая
Развлечения	1,19	0,96
Переработка отходов и экология	1,20	0,99
Сельское хозяйство	0,89	0,65
Финансовые услуги (не банки и страхование)	0,82	0,14
Производство продуктов питания	0,81	0,68
Оптовая торговля продовольствием	0,84	0,58
Услуги для дома	0,96	0,83
Зеленая и возобновляемая энергия	1,15	0,73
Товары для здоровья	1,07	0,95
Медицинские услуги	0,96	0,80
Технологии здравоохранения	1,05	0,94
Медицинское оборудование	1,10	0,85
Медицинские учреждения	0,90	0,56
Отели / казино	0,98	0,78
Товары для дома	0,98	0,88
Информационные услуги	1,32	1,18
Страхование (вообще)	0,78	0,60
Страхование жизни	1,00	0,65
Страхование специальное	0,70	0,58
Инвестиционные компании	0,88	0,57
Машины	1,17	1,04
Добыча металлических руд	1,55	1,23
Офисное оборудование и обслуживание	0,95	0,77
Нефть / газ (интегрированная отрасль)	1,46	1,14
Нефть / газ (добыча и разведка)	1,67	1,25
Нефть / газ (дистрибуция)	1,68	1,05
Нефть / газ (сервис и оборудование)	1,42	1,10
Упаковка	0,79	0,59
Бумага и канцтовары	1,04	0,76
Энергетика	0,93	0,55
Драгметаллы	1,33	1,14
Средства массовой информации	0,98	0,80
Недвижимость (управление инвестициями)	0,68	0,44
Недвижимость (девелопмент)	1,15	0,63
Недвижимость (вообще)	1,09	0,70

Окончание таблицы Г.1

В ед.

Отрасль	Бета	Бета безрычаговая
Недвижимость (операции и услуги)	0,90	0,61
Рекреационные услуги	0,88	0,74
Перестрахование	1,18	1,01
Рестораны и общепит	0,85	0,68
Ритейл (автомобили)	0,96	0,64
Ритейл (строительные товары)	0,75	0,65
Ритейл (дистрибуция)	0,90	0,58
Ритейл (вообще)	1,18	0,88
Ритейл (продтовары)	0,89	0,63
Ритейл (через Интернет)	1,24	1,13
Ритейл (специализирован.)	0,98	0,77
Резина и шины	0,97	0,77
Полупроводниковые материалы	1,49	1,34
Полупроводниковые изделия	1,28	1,19
Судостроение	1,35	0,88
Обувная промышленность	1,11	1,01
Софт (игры, развлечения)	1,27	1,23
Софт (Интернет)	1,24	1,21
Софт (системы и эксплуатация)	1,16	1,06
Производство стали	1,31	0,92
Телекоммуникации (беспроводные)	1,20	0,83
Телекоммуникации (оборудование)	1,27	1,12
Телекоммуникации (услуги)	1,00	0,67
Табак	0,68	0,61
Перевозки (вообще)	1,21	0,93
Перевозки (железнодорожные)	0,97	0,76
Перевозки (автомобильные)	0,90	0,59
Коммунальные услуги (вообще)	0,79	0,48
Коммунальные услуги (водоснабжение)	1,09	0,76
Всего по рынку	1,10	0,73

	1кв. 2020г.	2кв. 2020г.	3кв. 2020г.	4кв. 2020г.	1кв. 2021г.	2кв. 2021г.	3кв. 2021г.	4кв. 2021г.	2022 год
▶ Валовый объем продаж		1601694,92	2135593,22	2135593,22	2669491,53	2669491,53	2669491,53	2669491,53	10677966,10
Потери									
Налоги с продаж									
Чистый объем продаж		1601694,92	2135593,22	2135593,22	2669491,53	2669491,53	2669491,53	2669491,53	10677966,10
Материалы и комплектующие		440893,22	587857,63	587857,63	734822,03	734822,03	734822,03	734822,03	2939288,14
Сдельная зарплата		624733,20	832977,60	832977,60	1041222,00	1041222,00	1041222,00	1041222,00	4164888,00
Суммарные прямые издержки		1065626,42	1420835,23	1420835,23	1776044,03	1776044,03	1776044,03	1776044,03	7104176,14
Валовая прибыль		536068,49	714757,99	714757,99	893447,49	893447,49	893447,49	893447,49	3573789,97
Налог на имущество									
Административные издержки		111864,41	111864,41	111864,41	111864,41	111864,41	111864,41	111864,41	447457,63
Производственные издержки		14771,19	14771,19	14771,19	14771,19	14771,19	14771,19	14771,19	59084,75
Маркетинговые издержки		7182,20	7182,20	7182,20	7182,20	7182,20	7182,20	7182,20	28728,81
Зарплата административного персонала		23400,00	23400,00	23400,00	23400,00	23400,00	23400,00	23400,00	93600,00
Зарплата производственного персонала		374400,00	374400,00	374400,00	374400,00	374400,00	374400,00	374400,00	1497600,00
Зарплата маркетингового персонала									
Суммарные постоянные издержки		531617,80	531617,80	531617,80	531617,80	531617,80	531617,80	531617,80	2126471,19
Амортизация									
Проценты по кредитам		23750,00	22931,03	20474,14	18017,24	15560,34	13103,45	10646,55	18017,24
Суммарные непроизводственные издержки		23750,00	22931,03	20474,14	18017,24	15560,34	13103,45	10646,55	18017,24
Другие доходы									
Другие издержки	1351694,92								
Убытки предыдущих периодов					26202,97	26202,97	26202,97	26202,97	104811,90
Прибыль до выплаты налога	-1351694,92	-19299,30	160209,16	162666,06	343812,45	346269,35	348726,25	351183,14	1429301,54
Суммарные издержки, отнесенные на прибыль									
Прибыль от курсовой разницы									
Налогооблагаемая прибыль					317609,48	320066,38	322523,27	324980,17	1324489,64
Налог на прибыль					63521,90	64013,28	64504,65	64996,03	264897,93
Чистая прибыль	-1351694,92	-19299,30	160209,16	162666,06	280290,56	282256,08	284221,59	286187,11	1164403,61

План прибылей и убытков по проекту

Рисунок Д.1 – План прибылей и убытков по проекту

	1кв. 2020г.	2кв. 2020г.	3кв. 2020г.	4кв. 2020г.	1кв. 2021г.	2кв. 2021г.	3кв. 2021г.	4кв. 2021г.	2022 год
▶ Поступления от продаж		1890000,00	2520000,00	2520000,00	3150000,00	3150000,00	3150000,00	3150000,00	12600000,00
Затраты на материалы и комплектующие		554937,60	705233,20	693672,00	878651,20	867090,00	867090,00	867090,00	3468360,00
Затраты на сдельную заработную плату		512601,60	651431,20	640752,00	811619,20	800940,00	800940,00	800940,00	3203760,00
Суммарные прямые издержки		1067539,20	1356664,40	1334424,00	1690270,40	1668030,00	1668030,00	1668030,00	6672120,00
Общие издержки		157905,00	157905,00	157905,00	157905,00	157905,00	157905,00	157905,00	631620,00
Затраты на персонал		306000,00	306000,00	306000,00	306000,00	306000,00	306000,00	306000,00	1224000,00
Суммарные постоянные издержки		463905,00	463905,00	463905,00	463905,00	463905,00	463905,00	463905,00	1855620,00
Вложения в краткосрочные ценные бумаги									
Доходы по краткосрочным ценным бумагам									
Другие поступления									
Другие выплаты									
Налоги		235969,20	388193,46	538530,80	673549,03	720084,79	720576,17	721067,55	2889183,98
Кэш-фло от операционной деятельности		122586,60	311237,14	183140,20	322275,57	297980,21	297488,83	296997,45	1183076,02
Затраты на приобретение активов									
Другие издержки подготовительного периода	1595000,00								
Поступления от реализации активов									
Приобретение прав собственности (акций)									
Продажа прав собственности									
Доходы от инвестиционной деятельности									
Кэш-фло от инвестиционной деятельности	-1595000,00								
Собственный (акционерный) капитал									
Займы	1000000,00								
Выплаты в погашение займов			68965,52	103448,28	103448,28	103448,28	103448,28	103448,28	413793,10
Выплаты процентов по займам		23750,00	22931,03	20474,14	18017,24	15560,34	13103,45	10646,55	18017,24
Лизинговые платежи									
Выплаты дивидендов									
Кэш-фло от финансовой деятельности		976250,00	-91896,55	-123922,41	-121465,52	-119008,62	-116551,72	-114094,83	-431810,34
Баланс наличности на начало периода	1817000,00	222000,00	320836,60	540177,19	599394,97	800205,02	979176,61	1160113,72	1343016,35
Баланс наличности на конец периода	222000,00	320836,60	540177,19	599394,97	800205,02	979176,61	1160113,72	1343016,35	2094282,03

Кэш-фло

ПРИЛОЖЕНИЕ Е

Рисунок Е.1 – Кэш-фло

ПРИЛОЖЕНИЕ Ж

Бухгалтерский баланс по проекту

	1 кв. 2020г.	2 кв. 2020г.	3 кв. 2020г.	4 кв. 2020г.	1 кв. 2021г.	2 кв. 2021г.	3 кв. 2021г.	4 кв. 2021г.	2022 год
▶ Денежные средства	778000,00	320836,60	540177,19	599394,97	800205,02	979176,61	1160113,72	1343016,35	2094282,03
Счета к получению									
Сырье, материалы и комплектующие									
Незавершенное производство									
Запасы готовой продукции		61430,48	81907,31	81907,31	102384,14	102384,14	102384,14	102384,14	102384,14
Банковские вклады и ценные бумаги									
Краткосрочные предоплаченные расходы	243305,08	63738,70							
Суммарные текущие активы	534694,92	446005,78	622084,50	681302,28	902589,16	1081560,75	1262497,86	1445400,49	2196666,17
Основные средства									
Накопленная амортизация									
Остаточная стоимость основных средств:									
Земля									
Здания и сооружения									
Оборудование									
Предоплаченные расходы									
Другие активы									
Инвестиции в основные фонды									
Инвестиции в ценные бумаги									
Имущество в лизинге									
СУММАРНЫЙ АКТИВ	534694,92	446005,78	622084,50	681302,28	902589,16	1081560,75	1262497,86	1445400,49	2196666,17
Отсроченные налоговые платежи			84835,07	84835,07	129279,66	129443,46	129607,25	129771,04	130426,22
Краткосрочные займы		344827,59	379310,34	379310,34	379310,34	379310,34	379310,34	379310,34	
Счета к оплате									
Полученные авансы									
Суммарные краткосрочные обязательства		344827,59	464145,41	464145,41	508590,01	508753,80	508917,60	509081,39	130426,22
Долгосрочные займы		655172,41	551724,14	448275,86	344827,59	241379,31	137931,03	34482,76	
Обыкновенные акции									
Привилегированные акции									
Капитал внесенный сверх номинала									
Резервные фонды									
Добавочный капитал									
Нераспределенная прибыль	534694,92	553994,22	393785,05	231119,00	49171,56	331427,64	615649,23	901836,34	2066239,95
Суммарный собственный капитал	534694,92	553994,22	393785,05	231119,00	49171,56	331427,64	615649,23	901836,34	2066239,95
СУММАРНЫЙ ПАССИВ	534694,92	446005,78	622084,50	681302,28	902589,16	1081560,75	1262497,86	1445400,49	2196666,17

Рисунок Ж.1 – Бухгалтерский баланс по проекту

ПРИЛОЖЕНИЕ И

Прогнозный отчёт о финансовых результатах за 2020 – 2022 гг.

Таблица И.1 – Прогнозный отчёт о финансовых результатах без проекта

В тыс. руб.

Статья	За 2020 г.	За 2021 г.	За 2022 г.
Выручка	26 716	27 808	28 944
Себестоимость продаж	23 094	23 879	24 691
Валовая прибыль	3 622	3 929	4 253
Коммерческие расходы	141	144	148
Управленческие расходы	2 561	2 817	3 099
Прибыль (убыток) от продаж	920	968	1 007
Прибыль (убыток) до налогообложения	920	968	1 007
Текущий налог на прибыль	184	194	201
Чистая прибыль (убыток)	736	774	806

Таблица И.2 – Прогнозный отчёт о финансовых результатах по проекту

В тыс. руб.

Статья	За 2020 г.	За 2021 г.	За 2022 г.
Выручка	5 872	10 678	10 678
Себестоимость продаж	5 074	8 661	8 661
Валовая прибыль	798	2 017	2 017
Коммерческие расходы	22	29	29
Управленческие расходы	406	541	541
Прибыль (убыток) от продаж	370	1 447	1 447
Проценты к уплате	67	57	18
Прочие расходы	1 351	0	0
Прибыль (убыток) до налогообложения	-1 048	1 390	1 429
Текущий налог на прибыль	0	257	265
Чистая прибыль (убыток)	-1 048	1 133	1 164

Таблица И.3 – Прогнозный отчёт о финансовых результатах с проектом

В тыс. руб.

Статья	За 2020 г.	За 2021 г.	За 2022 г.
Выручка	32 588	38 486	39 622
Себестоимость продаж	28 168	32 540	33 352
Валовая прибыль	4 420	5 946	6 270
Коммерческие расходы	163	173	177
Управленческие расходы	2 967	3 358	3 640
Прибыль (убыток) от продаж	1 290	2 415	2 454
Проценты к уплате	67	57	18
Прочие расходы	1 351	0	0
Прибыль (убыток) до налогообложения	-128	2 358	2 436
Текущий налог на прибыль	184	451	466
Чистая прибыль (убыток)	-312	1 907	1 970

ПРИЛОЖЕНИЕ К

Прогнозный бухгалтерский баланс на конец 2020 – 2022 гг.

Таблица К.1 – Прогнозный бухгалтерский баланс без проекта

В тыс. руб.

Наименование статьи	На конец 2020 г.	На конец 2021 г.	На конец 2022 г.
Актив			
I. Внеоборотные активы			
Основные средства	2 781	2 601	2 433
Итого по разделу I	2 781	2 601	2 433
II. Оборотные активы			
Запасы	456	523	600
НДС	67	82	101
Дебиторская задолженность	424	541	689
Денежные средства	1 606	2 384	3 137
Итого по разделу II	2 554	3 530	4 526
Баланс	5 334	6 131	6 959
Пассив			
III. Капитал и резервы			
Уставный капитал	0	0	0
Нераспределенная прибыль	4 213	4 987	5 793
Итого по разделу III	4 213	4 987	5 793
IV. Долгосрочные обязательства			
Заёмные средства	0	0	0
Итого по разделу IV	0	0	0
V. Краткосрочные обязательства			
Кредиторская задолженность	1 121	1 143	1 166
Итого по разделу V	1 121	1 143	1 166
Баланс	5 334	6 131	6 959

Таблица К.2 – Прогнозный бухгалтерский баланс по проекту

В тыс. руб.

Наименование статьи	На конец 2020 г.	На конец 2021 г.	На конец 2022 г.
Актив			
I. Внеоборотные активы			
Основные средства	0	0	0
Итого по разделу I	0	0	0
II. Оборотные активы			
Запасы	82	102	102
НДС	0	0	0
Дебиторская задолженность	0	0	0
Денежные средства	599	1 343	2 094
Итого по разделу II	681	1 445	2 196
Баланс	681	1 445	2 196
Пассив			
III. Капитал и резервы			
Уставный капитал	0	0	0
Нераспределенная прибыль	-231	902	2 066
Итого по разделу III	-231	902	2 066
IV. Долгосрочные обязательства			
Заёмные средства	448	34	0
Итого по разделу IV	448	34	0
V. Краткосрочные обязательства			
Заёмные средства	379	379	0
Кредиторская задолженность	85	130	130
Итого по разделу V	464	509	130
Баланс	681	1 445	2 196

Таблица К.3 – Прогнозный бухгалтерский баланс с проектом

В тыс. руб.

Наименование статьи	На конец 2020 г.	На конец 2021 г.	На конец 2022 г.
Актив			
I. Внеоборотные активы			
Основные средства	2 781	2 601	2 433
Итого по разделу I	2 781	2 601	2 433
II. Оборотные активы			
Запасы	538	625	702
НДС	67	82	101
Дебиторская задолженность	424	541	689
Денежные средства	2 205	3 727	5 231
Итого по разделу II	3 235	4 975	6 722
Баланс	6 015	7 576	9 155
Пассив			
III. Капитал и резервы			
Нераспределенная прибыль	3 982	5 889	7 859
Итого по разделу III	3 982	5 889	7 859
IV. Долгосрочные обязательства			
Заёмные средства	448	34	0
Итого по разделу IV	448	34	0
V. Краткосрочные обязательства			
Заёмные средства	379	379	0
Кредиторская задолженность	1 206	1 273	1 296
Итого по разделу V	1 585	1 652	1 296
Баланс	6 015	7 576	9 155

ПРИЛОЖЕНИЕ Л

Сетевой график проекта

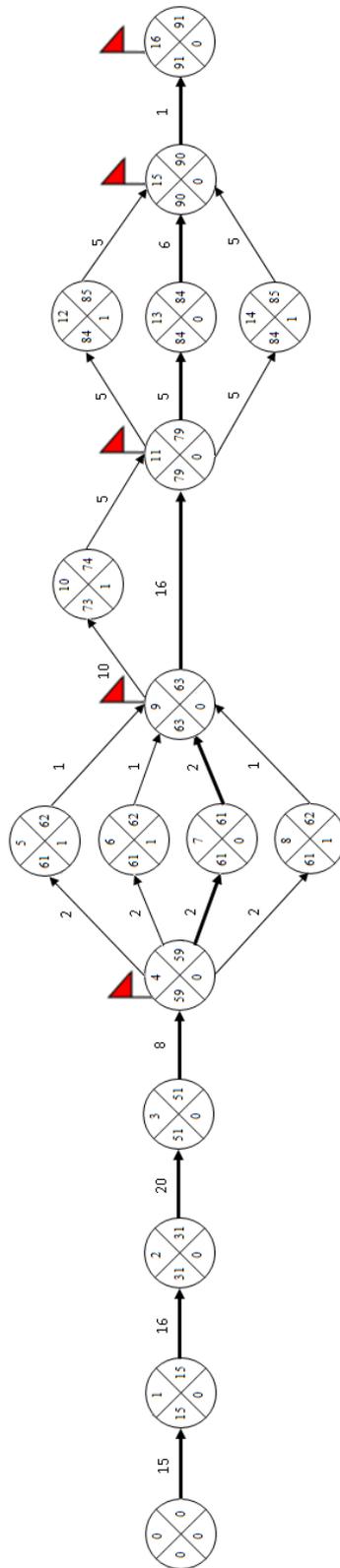


Рисунок Л.1 – Сетевой график проекта

