

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 ИП Седова М.В. «Косметичка»

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА  
ЮУрГУ– 38.03.02.2020.367 ВКР

Руководитель работы,  
Старший преподаватель каф.  
ЭПиУП,  
\_\_\_\_\_ /И.В. Смирнова/  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2020 г.

Автор работы,  
студент группы ЭУ-517/З  
\_\_\_\_\_ /А.М. Заблоцкая/  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2020 г.

Нормоконтролер,  
Ученый секретарь каф. ЭПиУП  
\_\_\_\_\_ /Е.Н. Машкова/  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2020 г.

Челябинск 2020

## АННОТАЦИЯ

Заблоцкая А.М. Проект расширения бизнеса ИП Седова М.В. «Косметичка»: Выпускная квалификационная работа. – Челябинск: ЮУрГУ, ВШЭУ, ЭПиУП, 2020. – 116 с., 27 ил., 53 табл., библиогр. список – 33 наим., 9 прил.

В выпускной квалификационной работе на основе оценки стратегической позиции предприятия ИП Седова М.В. «Косметичка», работающего на рынке розничной торговли косметическими товарами и товарами личной гигиены, и использования финансового анализа предложен план мероприятий по управлению финансовым состоянием предприятия и разработаны пути его улучшения путем внедрения проекта расширения бизнеса.

Для оценки стратегической позиции предприятия применены методы PEST и SWOT-анализа. Финансовый анализ выполнен по документам бухгалтерской отчетности ИП Седова М.В. «Косметичка» 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 реализованы на практике.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	7
<b>1 ОЦЕНКА ТЕКУЩЕГО ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОСТОЯНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ</b>	
1.1 Описание предприятия.....	11
1.2 Анализ стратегической позиции предприятия	
1.2.1. Анализ внешней среды	
1.2.1.1 Анализ макроэкономического окружения.....	14
1.2.1.2 Анализ микроэкономического окружения.....	21
1.2.1.3 Оценка факторов внешней среды.....	27
1.2.2 Анализ внутренней среды	
1.2.2.1 Определение факторов внутренней среды.....	29
1.2.2.2 Оценка факторов внутренней среды.....	35
1.2.3 SWOT-анализ.....	37
1.3 Анализ текущего финансового состояния предприятия	
1.3.1 Горизонтальный и вертикальный анализ баланса.....	41
1.3.2 Оценка финансовой устойчивости.....	47
1.3.3 Анализ ликвидности.....	54
1.3.4 Анализ рентабельности и деловой активности.....	60
1.3.5 Анализ вероятности банкротства.....	69
Выводы по разделу один.....	71
<b>2 РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЯ ПО ОТКРЫТИЮ МАГАЗИНА В НОВОМ МИКРОРАЙОНЕ ГОРОДА ЧЕЛЯБИНСКА</b>	
2.1 Сравнительная оценка результатов финансово-экономического и ситуационного анализа с выходом на суть проекта.....	74
2.2 Маркетинговые исследования.....	76
2.3 Инвестиционный план.....	78
2.4 Календарный план.....	81
2.5 План доходов.....	83
2.6 План расходов.....	84
2.7 План прибылей и убытков и кэш-фло.....	89
2.8 Расчёт ставки дисконтирования.....	90
2.9 Оценка эффективности проекта.....	92
2.10 Анализ рисков	
2.10.1 Анализ чувствительности.....	95
2.10.2 Анализ безубыточности.....	96
2.10.3 Анализ Монте-Карло.....	98
Вывод по разделу два.....	105
<b>3 ОЦЕНКА ПРОГНОЗНОГО СОСТОЯНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ И АНАЛИЗ РИСКОВ</b>	
3.1 Составление прогнозной отчётности.....	107
3.2 Анализ прогнозного финансово-экономического состояния предприятия	
3.2.1 Горизонтальный и вертикальный анализ баланса.....	111

3.2.2 Оценка финансовой устойчивости .....	116
3.2.3 Анализ ликвидности.....	120
3.2.4 Анализ рентабельности и деловой активности.....	122
3.2.5 Анализ вероятности банкротства.....	128
Выводы по разделу три.....	129
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	132
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	138
ПРИЛОЖЕНИЯ	
ПРИЛОЖЕНИЕ А Бухгалтерский баланс.....	142
ПРИЛОЖЕНИЕ Б Отчёт о финансовых результатах.....	143
ПРИЛОЖЕНИЕ В Анкета.....	144
ПРИЛОЖЕНИЕ Г Единовременные затраты проекта на оборудование и мебель.....	145
ПРИЛОЖЕНИЕ Д Срок полезного использования в соответствии с амортизационной группой здания.....	148
ПРИЛОЖЕНИЕ Е Значения $\beta$ -коэффициентов для отраслей.....	149
ПРИЛОЖЕНИЕ Ж Расчёт среднего коэффициента динамики.....	152
ПРИЛОЖЕНИЕ И Прогнозный бухгалтерский баланс предприятия.....	154
ПРИЛОЖЕНИЕ К Прогнозный отчёт о финансовых результатах предприятия...	157

## **ВВЕДЕНИЕ**

В условиях рыночной экономики и жесткой конкуренции важное значение имеют показатели, характеризующие финансовое состояние предприятия. Финансовое состояние – важнейшая характеристика экономической деятельности предприятия. Устойчивое финансовое состояние формируется в процессе всей производственно-хозяйственной деятельности предприятия. Результаты оценки финансового состояния говорят о том, насколько правильно предприятие управляло финансовыми ресурсами.

Актуальность финансово-экономического и стратегического анализа предприятия обусловлена, прежде всего, необходимостью обеспечить успешное развитие предприятия в стремительно развивающемся мире бизнеса. Чтобы удерживать свои позиции, а в перспективе и занимать новые ниши на рынке, необходимо разрабатывать и внедрять проекты по развитию и улучшению состояния предприятия. Следовательно, управленческому персоналу необходимо уметь реально оценивать финансовые состояния, как своего предприятия, так и существующих потенциальных конкурентов.

Объектом исследования является ИП Седова М.В. «Косметичка».

Предметом исследования является финансово-экономическое состояние и стратегическая позиция предприятия.

Цель выпускной квалификационной работы – спроектировать систему управления финансово-экономическим состоянием предприятия и разработать пути его улучшения за счёт открытия нового магазина (на примере ИП Седова М.В. «Косметичка»).

В соответствии с поставленной целью в процессе работы необходимо выполнить следующие задачи:

- дать краткую характеристику состоянию объекта исследования, охарактеризовать структуру управления;
- провести анализ внешней и внутренней среды, сформировать матрицу взаимосвязей факторов, на основе которой построить поле проблем и решений;

- выполнить финансовый анализ текущего состояния предприятия.
- разработать мероприятие по открытию магазина ИП Седова М.В. «Косметичка» в микрорайоне ЖК «Ньютон» (г. Челябинск);
- провести анализ рисков;
- оценить эффективность предложенных мероприятий;
- спрогнозировать финансовую отчётность и оценить прогнозное состояние предприятия.

Для оценки стратегической позиции предприятия используется метод SWOT-анализа.

Для оценки финансового состояния используется горизонтальный и вертикальный анализ баланса, анализ финансовой устойчивости и ликвидности, анализ рентабельности и оборачиваемости. Для оценки рисков используются анализ чувствительности и безубыточности. Для составления прогнозной финансовой отчётности используется метод планирования и прогнозирования.

Структурно выпускная квалификационная работа состоит из оглавления, введения, трёх разделов, заключения, библиографического списка и приложений.

В первом разделе дано описание предприятия, охарактеризована организационная структура управления предприятием, анализируется внешняя и внутренняя среда предприятия, выявляются сильные и слабые стороны ИП Седова М.В. «Косметичка», его возможности и угрозы, проводится SWOT-анализ, а также выполняется финансовый анализ.

Во втором разделе на основе сравнительного анализа результатов оценки стратегической позиции предприятия и финансового анализа предлагается мероприятие по открытию нового магазина сети ИП Седова М.В. «Косметичка», рассчитывается эффективность реализации мероприятия. Проводится анализ рисков.

В третьем разделе составляется прогнозная финансовая отчётность предприятия, рассчитываются показатели, позволяющие оценить финансовое состояние предприятия. Данные расчётов сравниваются с начальным состоянием предприятия и делается вывод о том, какие результаты мероприятие способно принести при его реализации.

Источниками информации для написания работы послужили базовая учебная литература, данные периодической печати, законодательные и нормативные акты, справочная литература, прочие актуальные источники информации (Internet-ресурсы).

Выпускная квалификационная работа содержит 116 страниц основного текста, 27 рисунков, 53 таблицы, 9 приложений. Библиографический список включает 33 наименования.

# 1 ОЦЕНКА ТЕКУЩЕГО ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОСТОЯНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

## 1.1 Общая характеристика деятельности предприятия

Компания зарегистрирована 18.07.2011 года регистратором Инспекция Федеральной налоговой службы по Калининскому району г. Челябинска.

Индивидуальный предприниматель – Седова Марина Владимировна.

ОГРНИП – 31774560001360067. ИНН – 741100481022.

Среднесписочная численность: 45 сотрудников.

Юридический адрес ИП Седова М.В. «Косметичка»: Челябинская область, город Челябинск, проспект Победы, дом 325.

Всего в сеть магазинов «Косметичка» в Челябинской области входит 21 магазин по следующим адресам:

- ул. Братьев Кашириных, дом 161 (Челябинск);
- ул. Воровского, дом 75 (Челябинск);
- ул. Гагарина, дом 6 (Челябинск);
- ул. Дзержинского, дом 3 (Челябинск);
- ул. Дзержинского, дом 95Б (Челябинск);
- ул. Жукова, дом 5а (Челябинск);
- ул. Кирова, дом 7 (Челябинск);
- ул. Комсомольский проспект, дом 86в (Челябинск);
- ул. Комсомольский проспект, дом 28д (Челябинск, «Магнолия»);
- Краснопольский проспект, дом 7 (Челябинск);
- Краснопольский проспект, дом 19 (Челябинск);
- Коммунистический проспект, дом 22 (Копейск);
- ул. Марченко, дом 13 (Челябинск);
- ул. Молодогвардейцев, дом 31 (Челябинск, «Беларусь»);
- ул. Молодогвардейцев, дом 53 (Челябинск, «Карнавал»);
- проспект Победы, дом 113 (Челябинск);



- проспект Победы, дом 325 (Челябинск, «Прииск»);
- ул. Свободы, дом 84 (Челябинск);
- ул. Свободы, дом 155/2 (Челябинск);
- ул. Сталеваров, дом 5 к4 (Челябинск);
- ул. Цвиллинга, дом 58 (Челябинск).

Однако, в региональную группу магазинов, относящихся к ИП Седова М.В. «Косметичка», входит только 6 магазинов.

«Кредо» сети магазинов «Косметичка» – «качественный товар по доступной цене».

Основным видом деятельности является «торговля розничная косметическими и товарами личной гигиены в специализированных магазинах».

Организация также осуществляет деятельность по следующим неосновным направлениям: «Торговля оптовая непродовольственными потребительскими товарами», «Торговля розничная прочими бытовыми изделиями в специализированных магазинах», «Торговля розничная обоями и напольными покрытиями в специализированных магазинах», «Торговля розничная прочая в специализированных магазинах», «Торговля розничная непродовольственными товарами, не включенными в другие группировки, в специализированных магазинах», «Деятельность по складированию и хранению», «Транспортная обработка грузов», «Деятельность по предоставлению прочих финансовых услуг, кроме услуг по страхованию и пенсионному обеспечению», «Исследование конъюнктуры рынка и изучение общественного мнения».

Целью создания общества является наиболее полное и своевременное удовлетворение спроса населения в косметических средствах и товаров личной гигиены, удовлетворения материальных и социальных потребностей участников и трудового коллектива, а также получение прибыли.

Организационная структура управления ИП Седова М.В. «Косметичка» является линейной с элементами дивизиональной. Существующая организационная структура анализируемой организации, строящаяся по принципу подчинения нижестоящего органа вышестоящему, представлена ниже (рисунок 1.1).

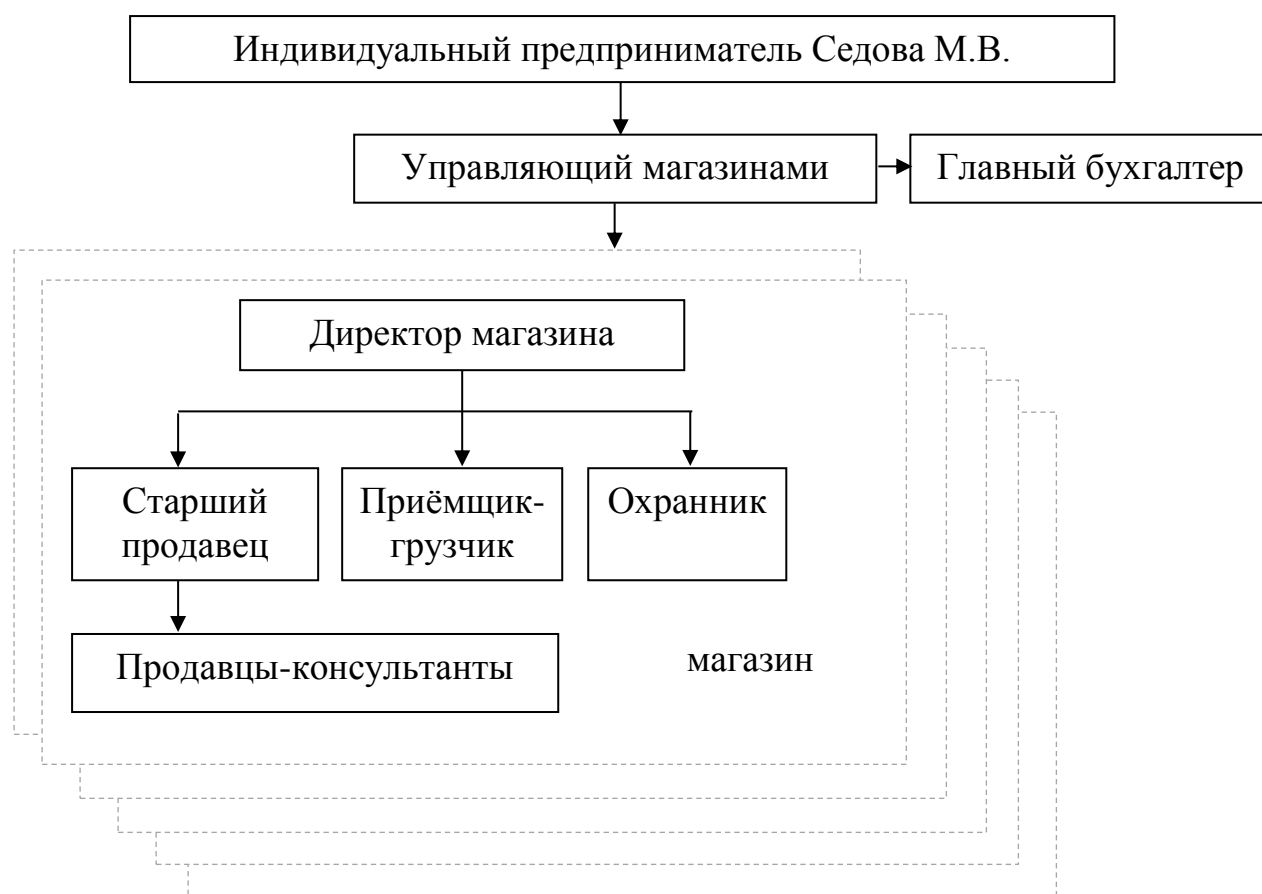


Рисунок 1.1 – Организационная структура управления ИП Седова М.В. «Косметичка»

На предприятии существуют следующие подразделения. Магазины розничной торговли, руководителем которых является управляющий, работу помогают координировать директора магазинов, в свою очередь контролирующие работу всего торгового объекта, в частности продавцов-консультантов, приёмщиков-грузчиков, охранников и других сотрудников.

Управляющий магазинами руководит в соответствии с действующим законодательством производственно-хозяйственной и финансово-экономической деятельностью предприятия, неся всю полноту ответственности за последствия принимаемых решений.

Директор магазина несет ответственность за правильность ведения бухгалтерского и налогового учета; за соблюдение учетной политики на предприятии; своевременное представление полной и достоверной бухгалтерской отчетности; осу-

осуществляет контроль за хозяйственными операциями с материальными и денежными ресурсами.

Директор магазина осуществляет рациональную организацию сбыта продукции предприятия, организует приемку продукции от производственных подразделений на склад, рациональное хранение и расстановку продукции на стеллажах, определяет плановую потребность в продукции. Директор магазина также контролирует состояние складских запасов по всем ассортиментным группам, проводит регулярный анализ статистики по товарным группам и отдельным товарным позициям, определяет прибыльные, малоприбыльные и убыточные группы товаров, обеспечивает корректировку закупочной политики по результатам такого анализа. Он принимает решения о необходимых изменениях условий работы с конкретными поставщиками (о необходимых скидках, изменениях входных цен, условий оплаты, доставки, фасовки и так далее), а также решения о размерах дальнейших закупок или об их возможном прекращении, в случае необходимости согласует свои решения с директором. Директор магазина также изучает маркетинговую информацию, коммерческие предложения и рекламные материалы с целью выявления устойчивого спроса на новые группы продуктов или изменения спроса на продукты из существующего ассортимента ИП Седова М.В. «Косметичка».

В каждом магазине есть складские помещения, регулированием складской логистики в магазине занимается директор, в подчинении которого находится приёмщик-грузчик. Приёмщик-грузчик непосредственно связан с хранением и отпуском товарно-материальных ценностей, он принимает на себя полную материальную ответственность за обеспечение сохранности переданных ему материальных ценностей.

На предприятии четко распределены полномочия и меры ответственности по каждой должности. Каждый понимает, что от него ждут и кто на него опирается. Принимаемые решения основываются на достоверной, текущей и прогнозируемой информации, анализе всех факторов, оказывающих влияние на решения, с учетом предвидения его возможных последствий.

Стиль руководства и управления ИП Седова М.В. «Косметичка» можно охарактеризовать как консультативно-демократический. Директор оказывает определенное доверие подчиненным, использует их идеи и точки зрения и консультируется с подчиненными в процессе принятия управленческих решений. Этот стиль позволяет взаимосвязано работать всем звеньям, но иногда тормозит процесс принятия важных решений. Стиль руководства позволяет создать в компании доброжелательную и позитивную атмосферу для работы и общения коллектива. В коллективе существует дружеское соревнование – соперничество между сотрудниками в рамках позитивных взаимоотношений.

Функциональные обязанности различных категорий работников изложены в должностных инструкциях, содержащих общие положения, должностные обязанности, должен знать, права, ответственность, квалификационные требования.

Трудовые отношения на предприятии регулируются трудовым контрактом, заключающимся с работником на срок 1 год и коллективным договором.

## **1.2 Анализ стратегической позиции предприятия**

### **1.2.1 Анализ внешней среды**

#### **1.2.1.1 Анализ макроэкономического окружения**

Для определения элементов внешней среды и облегчения учета их влияния на организацию внешние факторы делятся на две основные группы:

- макроэкономическая среда;
- микроэкономическая среда.

Внешнюю среду исследуют в двух направлениях: макросреда (включает технический, экономический, экологический, политико-правовой и социальный факторы) и микросреда (среда прямого влияния на предприятие) [20].

Макросреда предприятия – это внешнее окружение предприятия, которое косвенно влияет на него [20].

Для анализа макросреды используют PEST-анализ. Этот анализ позволяет выявить политические, экономические, социальные и технологические аспекты внешней среды. Все они рассмотрены в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – PEST-факторы

Политические факторы	Экономические факторы
<ul style="list-style-type: none"> <li>– введение электронных трудовых книжек;</li> <li>– помощь государства субъектам малого предпринимательства;</li> <li>– государственная политика по развитию конкуренции;</li> <li>– государственные программы, направленные на повышение рождаемости.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– снижение уровня инфляции;</li> <li>– рост цен на энергоносители;</li> <li>– снижение реальных заработных плат в Челябинске.</li> </ul>
Социальные факторы	Технологические факторы
<ul style="list-style-type: none"> <li>– невысокий уровень безработицы в Челябинской области;</li> <li>– высокая востребованность косметических средств и товаров личной гигиены со стороны населения;</li> <li>– демографический спад.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– появление новых технологий в производстве косметических средств и товаров личной гигиены;</li> <li>– развитие интернет-рекламы и технологий ее создания.</li> </ul>

Рассмотрим более подробно вышеперечисленные факторы макросреды.

Сначала рассматриваются политические факторы.

Введение электронных трудовых книжек негативно отразится на деятельности предприятия, так как помимо ведения книжек в бумажном виде теперь необходимо их будет вести и в электронном. В связи с этим возрастёт трудоёмкость процесса, связанного с трудовыми книжками: увеличится число отчётов в пенсионный фонд, увеличится время, затрачиваемое на ведение трудовых книжек в бумажном и электронном виде, потребуется собрать заявления со всех сотрудников предприятия на продолжение ведения трудовых книжек в бумажном варианте (таких явно будет большинство сотрудников).

До конца 2020 года работники могут выбирать, вести им бумажную или электронную трудовую книжку. Для сотрудников, впервые поступающих на работу в

2021 году, будет только электронный вариант. Данные о трудовой деятельности и стаже в электронном виде будут храниться в Пенсионном фонде [44].

Помощь государства субъектам малого предпринимательства носит положительный характер. К ним относятся: кредитование по схемам с пониженной процентной ставкой, уменьшение количества проверок со стороны контролирующих органов, упрощение отчетности и т.п.

Льготное кредитование – один из возможных выходов для тех, кто не может рассчитывать на иные способы финансовой поддержки государством малого бизнеса 2020. Чаще всего предпочтительными становятся научные разработки (30% от общей суммы финансирования), проекты с высокой социальной значимостью (30%), производство и агропромышленный сектор (20%), а также торговля (12%).

В соответствии с законодательством гранты не могут получить предприятия, производящие подакцизные товары, работающие с недвижимостью или инвестициями, добывающие полезные ископаемые или осуществляющие игровую деятельность. Разумеется, объем финансирования зависит от бюджета региона. Так, в Москве, Самаре или Перми предприниматель может рассчитывать на 500 000 рублей, тогда как в остальных областях размер гранта ограничен на уровне 300 000 рублей. Предполагается, что эти средства будут направлены на покрытие 30 – 50 % от общей сметы проекта [33].

Государственная политика по развитию конкуренции положительно влияет на предприятие, так как способствует развитию здоровой конкуренции и благоприятствует совершенствованию процессов торговли, повышению качества реализуемой продукции и т.п. Целями совершенствования государственной политики по развитию конкуренции являются:

а) повышение удовлетворенности потребителей за счет расширения ассортимента товаров, работ, услуг, повышения их качества и снижения цен;

б) повышение экономической эффективности и конкурентоспособности хозяйствующих субъектов, в том числе за счет обеспечения равного доступа к товарам и услугам субъектов естественных монополий и государственным услугам, необходимым для ведения предпринимательской деятельности, стимулирования инно-

вационной активности хозяйствующих субъектов, повышения доли наукоемких товаров и услуг в структуре производства, развития рынков высокотехнологичной продукции;

в) стабильный рост и развитие экономики, развитие технологий, снижение издержек в масштабе национальной экономики, снижение социальной напряженности в обществе, обеспечение национальной безопасности [27].

Государственные программы, направленные на повышение рождаемости, благоприятны для предприятия, так как благодаря им увеличивается число потенциальных клиентов предприятия.

Российское правительство в последние годы регулярно вводит дополнительные меры для повышения рождаемости в стране. Ряд таких в рамках нацпроекта «Демография» появится и в 2020 году. В частности, с 1 января 2020 года увеличивается срок осуществления ежемесячной выплаты в связи с рождением (усыновлением) первого или второго ребенка до достижения возраста трех лет (сейчас до полутора лет). Кроме того, с нового года больше семей смогут воспользоваться данным видом поддержки, поскольку будет учитываться среднедушевой доход семьи не выше двукратной величины прожиточного минимума в регионе, а не полуторакратной, как сейчас. Также с 1 января 2020 года расширяется число регионов, в которых из федерального бюджета софинансируются ежемесячные выплаты на третьего и последующих детей. Данная мера поддержки будет софинансироваться во всех без исключения регионах Сибирского и Уральского федеральных округов. Кроме того, в законодательстве предусмотрена возможность с 1 января 2019 года при рождении третьего ребенка частично погашать ипотеку средствами федерального бюджета в размере 450 тыс. рублей [26].

Далее рассматриваются экономические факторы.

Снижение уровня инфляции за последние несколько лет благоприятно для предприятия, так как от уровня инфляции зависят цены на продукцию и услуги контрагентов (в том числе поставщиков предприятия), следовательно, цены на услуги поставщиков повышаются незначительно. Темпы инфляции за последние несколько лет представлены на рисунке 1.2.

В процентах

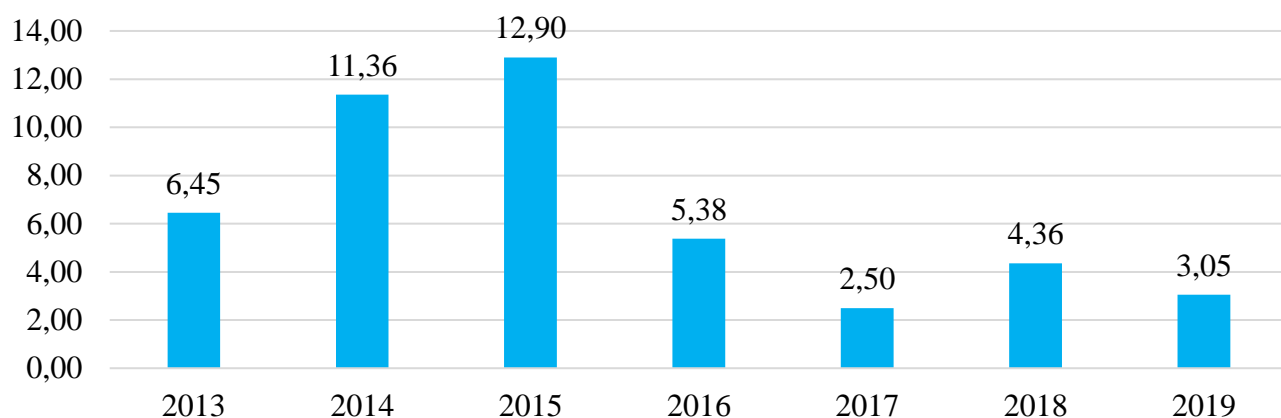


Рисунок 1.2 – Темпы инфляции за последние несколько лет [14]

Годовая инфляция в России с 2016 по 2019 гг. не превышала 6 %, что существенно ниже уровня 2014 и 2015 гг. (11 – 13 %) [14]. Снижение темпов роста инфляции оказывает благоприятное воздействие на деятельность предприятия.

Рост цен на энергоносители негативно воздействует на предприятие, так как ведет к увеличению стоимости перевозки грузов, ведущему в итоге как к росту цен на реализуемые товары, так и к увеличению арендной платы за помещения, отведенные под магазины.

По решению правительства в России в 2020 году в Уральском Федеральном округе тарифы на электроэнергию увеличатся на 3 – 5 % с 01.01.2020 г. а с 01.07.2020 года по 31.12.2020 года – на 5 – 7 % относительно последнего повышения в начале года [29].

Снижение реальных заработных плат в Челябинске является негативным фактором. Несмотря на относительную стабилизацию экономической ситуации в стране после финансового кризиса уровень доходов большинства россиян остается невысоким. Для рассматриваемого торгового предприятия подобный фактор является отрицательным.

По данным Челябинскстата в Челябинской области продолжается падение уровня жизни населения. По итогам трех кварталов 2019 года реальные денежные доходы жителей региона снизились на 0,4 % по сравнению с аналогичным периодом прошлого года, а реальные располагаемые (доходы за вычетом обязательных



платежей, скорректированные на индекс потребительских цен) упали на 1,5 %. Снижение уровня реальных располагаемых доходов жителей региона не прекращается с 2014 года [36].

Далее рассматриваются социальные факторы.

Невысокий уровень безработицы в Челябинской области является позитивным фактором, так как позволяет увеличить число потенциальных клиентов предприятия.

Динамика численности незанятого населения, состоящего на учете в ЦЗН Челябинской области приведена в таблице 1.2.

Таблица 1.2 – Динамика численности незанятого населения, состоящего на учете в ЦЗН Челябинской области [4]

На конец декабря	Численность незанятых граждан, состоящих на учете в ЦЗН, в чел.	Из них имеют статус безработного		Заявленная работодателем потребность в работниках, в чел.	Коэффициент напряженности на рынке труда	
		в чел.	в процентах		незанятые на одну вакансию	безработные на одну вакансию
2019 года	22 720	21 312	93,8	20953	1,08	1,02
2018 года	23 061	21 541	93,4	20136	1,15	1,07

Численность граждан, признанных безработными, составила 54 487 человек по итогам 2019 года против 47 461 человек по итогам 2018 года, что на 14,8 % больше, чем за 2018 год. На 1 января 2020 года уровень регистрируемой безработицы по области составил 1,14 % от численности рабочей силы, тогда как на 1 января 2019 года был 1,16 %. В самом г. Челябинске уровень безработицы ниже среднеобластного и среднероссийского значения [4].

Высокая востребованность косметических средств и товаров личной гигиены со стороны населения объясняется тем, что товары личной гигиены относятся к товарам первой необходимости, следовательно, население всегда будет покупать эту продукцию, возможно только переход в более дешёвую ценовую категорию в случае снижения доходов. Что касается косметики, то многие женщины скорее будут экономить на еде, нежели перестанут краситься и ухаживать за собой.

Демографический спад негативно отразится на предприятии. В настоящее время и ближайшие годы прогнозируется снижение численности молодежи в стране. Это связано в основном с демографическим кризисом 90-х годов. Численность лиц предпенсионного и пенсионного возраста, наоборот, будет расти [34].

Далее рассматриваются технологические факторы.

Появление новых технологий в производстве косметических средств и товаров личной гигиены благоприятно для предприятия.

К инновационной косметике относятся следующие категории:

- SPA-косметические средства для кожи;
- плацентарные косметические средства;
- клеточные средства для кожи лица;
- кислородные косметические средства для лица [13].

Рассмотрим представленные категории подробнее.

SPA-косметические средства для кожи осуществляют водолечение кожных покровов. SPA-косметика подойдет для любого типа кожи. В данных средствах в виде масок обычно присутствуют травы, белая, голубая глина, минералы. Там много натуральных ингредиентов, которые быстро портятся, из-за этого их используют сразу после приготовления. Такие маски делают в салонах красоты. Эффект заметен сразу же после первого применения.

Главное достоинство плацентарных косметических средства – это то, что они не аллергенные и не вызывают никакого привыкания. В их составе имеются ингредиенты из плаценты. Они эффективны в борьбе со старением. Косметика с плацентарными элементами хорошо усваивается, питает кожу, устраняет морщины, избавляет от всяческих токсинов.

Клеточные средства для кожи лица схожи с плацентарными. В косметических средствах тоже имеются клетки растений и животных. Еще клеточную косметику именуют информационной. В основе крема лежит элемент, который получен искусственным методом. Когда кожа получает данный материал, то происходит непроизвольное омоложение, организм начинает вырабатывать коллаген. Клеточные крема, маски имеют высокую стоимость из-за своего содержимого.

Основой кислородных косметических средств для лица являются микроэмульсионные соединения, они могут вступать в реакции и растворять CO<sub>2</sub>, кислород, доставлять их при нехватке. Кислородные косметические средства подойдут для любого возраста, так как происходит саморегуляция процесса [13].

Развитие интернет-рекламы и технологий ее создания носит положительный характер в связи с тем, что реклама в интернете стоит дешевле, чем в СМИ. Кроме того, информация может распространяться бесплатно, через различные форумы и социальные сети, когда их участники делятся между собой мнением о том или ином магазине. Разумеется, следует учитывать и тот факт, что эта информация в отдельных случаях может выступать и антирекламой. Но при условии внимательного отношения к клиентам, разумной ценовой политики и регулярного обновления ассортимента подобные случаи будут минимальны.

### **1.2.1.2 Анализ микроэкономического окружения**

Для анализа микросреды часто используется модель пяти сил конкуренции Портера.

Анализ проводится путем определения пяти конкурентных сил:

- угроза вторжения новых участников (new entrants);
- угроза появления продуктов-заменителей (substitutes);
- рыночная власть потребителей (customers);
- рыночная власть поставщиков (suppliers);
- уровень конкуренции в отрасли (rivalry) [20].

Применим модель пяти сил конкуренции для анализа микросреды ИП Седова М.В. «Косметичка».

Угроза появления новых конкурентов: возможность появления на рынке новых конкурентов с одной стороны осложнена необходимостью существенного первоначального капитала для создания предприятия и приобретения товаров для перепродажи, вложений в аренду и приобретение мебели, стеллажей и прочего, а с другой стороны, административные барьеры в отрасли достаточно слабые. Со-

блюдая все необходимые предписания и имея все нужные документы, открыть такой магазин не составляет труда.

Таким образом, анализируя обстановку по приведенным выше факторам можно сделать вывод, что угроза появления новых конкурентов не велика.

Далее рассматриваются покупатели.

Рассматривая покупателей ИП Седова М.В. «Косметичка» можно выделить два четких сегмента:

- корпоративные покупатели – предприятия, учреждения, организации;
- население – люди различного пола, возраста, семейного положения.

По уровню доходов можно выделить потребителей с высоким, средним и низким уровнем доходов. Однако, ИП Седова М.В. «Косметичка» ориентируется на такой сегмент как потребители с высоким и средним уровнем доходов.

По мотивам покупки потребителей можно подразделить на покупателей, приобретающих продукцию для собственных нужд и в качестве подарка.

Таким образом, целевым сегментом ИП Седова М.В. «Косметичка» являются корпоративные клиенты и население с высоким и средним уровнем доходов, приобретающие продукцию для себя или в качестве подарка.

Выделенные сегменты имеют повышенные требования к качеству товара, оригинальности исполнения товара, широте ассортимента, качеству обслуживания.

Далее рассматриваются поставщики.

Предприятие работает только с проверенными производителями и дистрибьютерами, поэтому у него всегда можно приобрести товар по выгодно низкой цене.

В целях обеспечения максимальной прозрачности в работе с поставщиками ИП Седова М.В. «Косметичка» разработала ряд критериев, которые призваны сделать понятными принципы отбора новых партнеров и мотивы принятия решений. На электронный адрес предприятия потенциальным поставщиком направляется информация:

- об истории компании, виде деятельности (производитель, дистрибьютор), планах развития, действующих профильных контрагентах, предлагаемых коллекциях (в формате PowerPoint);

- о предлагаемом ассортименте с ценами и коммерческими условиями (рекомендованные розничные цены должны быть не выше среднерыночных);
- о предлагаемых условиях оплаты (отсрочка или договор реализации);
- о возможной маркетинговой поддержке;
- другая важная информация.

В тридцатидневный срок от даты получения заявки индивидуальный предприниматель рассматривает её и направляет ответ в электронном виде на адрес отправителя. Заявки, направленные в ином виде, не рассматриваются.

Основные поставщики ИП Седова М.В. «Косметичка» представлены в таблице 1.3.

Таблица 1.3 – Основные поставщики ИП Седова М.В. «Косметичка»

Поставщики	Марки
ООО «Интернешэнл Фрэгрэнс Дистрибьюшн»	Arnaud, Burberry, Cottage, Dupont, Sergio Tacchini, Lanvin, Ferrari, La Perla, Christian Lacroix, Celine, Paul Smith, Chopard, Vivienne Westwood, Mandarina Duck, Chopard, Jeanne Piaubert, Stendahl, Davidoff, Jennifer Lopez, Kenneth Cole, Marc Jacobs, Sarah Jessica Parker, Joop!, Jil Sander, Lancaster Make Up And Skin Care, Christine Darvin, Pacoma, Orlan, Parour, Remy Latour
ООО «Селдико»	Christian Dior; Givenchy; Guerlain ; Kenzo; Lalique
ООО «Шанель»	Chanel
АО «Л'Ореаль»	L'oreal, Maybelline, Garnier, Jacque Dessange, Giorgio Armani, Lancome, Cacharel, Biotherm
ООО «Проктер Энд Гэмбл Престиж Продактс»	Gucci, Lacoste, Dolce & Gabbana, Escada, Boss, Mexx
ПАО «Единая Европа-Холдинг»	Paco Rabanne Parfums, Carolina Herrera. Nina Ricci, Max Factor, Bourjois
ООО «Кларанс»	Clarins, Azzaro, Thierry Mugler
ООО «Эсте Лаудер Компаниз»	Estee Lauder, Clinique, Aramis
ООО «Сислей Косметикс»	Sisley
ООО «Иллозур Модэ»	Yllozure, Poetea
ООО «Селектив XXI»	Yves Saint Laurent, Van Cleef, Ermenegildo Zegna, Alexander Mac Queen
ООО «Градиент-Косметика»	Be Yu; Nouba; Nailene

Поскольку на парфюмерно-косметическом рынке многие марки распространяются только через эксклюзивных дистрибьюторов или представительства компаний-производителей, выбор поставщиков ограничен. Так, прекращение работы с кем-либо из основных дистрибьюторов приведет к сужению ассортимента.

В ИП Седова М.В. «Косметичка» регулярно меняется ассортимент средств по уходу за собой: вводится корейская косметика, расширяется её ассортимент (однако, существует проблема с поставками: товар очень долго задерживается на таможне). Предприятие реализует в основном натуральные по составам марки, белорусские марки, польские, обновляется декоративная косметика, добавляется в ассортимент турецкая косметика.

Далее рассматриваются конкуренты.

Конкуренция на рынке товаров для дома достаточно сильная. При этом большинство конкурентов концентрируют свою деятельность на каком-то сегменте товарной группы, другие предлагают практически весь спектр товаров для дома. Например, по отдельным товарным группам конкурентами ИП Седова М.В. «Косметичка» являются:

- «Золотое яблоко», «Л'этуаль», «Косметик О», «Ideal Perfumery», «Natura Siberica», «Avocado Bio», «Divage make up studio», «ИЛЬ ДЕ БОТЕ» – магазины парфюмерии и косметики;

- «Косметик Про», «Инкосметик», «Glamour», «Bigoodi», «Виста-Центр», «Хитэк» – оборудование и материалы для салонов красоты, магазины парфюмерии и косметики;

- «ALOEsmart», «Парфюм-Лидер», «Секрет», «Lamel» «Белорусская косметика» – магазины парфюмерии и косметики, магазины хозяйственных товаров и бытовой химии;

- «Магнит Косметик» – магазин парфюмерии и косметики, магазин посуды, магазин хозяйственных товаров и бытовой химии;

- «CosmoLuks» – магазин парфюмерии и косметики, обучение мастеров салонов красоты;

- «ПрофКосметик» – оборудование и материалы для салонов красоты;

- «Элит-парфюм» – магазин парфюмерии и косметики, магазин подарков и сувениров;
- фирменный магазин «СпивакЪ» – магазин парфюмерии и косметики, средств гигиены;
- «Bio Touch» – оборудование и материалы для салонов красоты, косметология;
- «Tres bien» – магазин парфюмерии и косметики; парфюмерно-косметическая компания;
- «Азума» – магазин парфюмерии и косметики;
- магазин корейской косметики «Kity»;
- и другие.

Сравнительная характеристика объекта исследования и основных конкурентов ИП Седова М.В. «Косметичка» представлена в таблице 1.4.

Таблица 1.4 – Конкуренция на рынке

Наименование заведения	Параметры сравнения		
	Ассортимент	Качество	Цена
«Косметичка»	Широкий	Высокое – очень высокое	Средняя
«Золотое яблоко»	Широкий	Высокое – очень высокое	Высокая и выше средней
«Л'этуаль»	Широкий	Высокое – среднее качество	Выше средней
«ИЛЬ ДЕ БОТЕ»	Средний	Высокое – среднее качество	Выше средней
«Магнит Косметик»	Средний – широкий	Выше среднего – высокое	Средняя
«Glamour»	Средний	Выше среднего	Средняя
«Косметик Pro»	Широкий	Высокое	Выше средней
Магазин корейской косметики «Kity»	Широкий	Выше среднего	Высокая
«Lamel»	Средний	Выше среднего	Средняя
«Косметик О»	Широкий	Высокое	Средняя
«Ideal Perfumery»	Средний	Среднее	Средняя
«Natura Siberica»	Средний	Среднее	Средняя

## Окончание таблицы 1.4

Наименование заведения	Параметры сравнения		
	Ассортимент	Качество	Цена
«Avocado Bio»	Широкий	Высокое	Средняя
«Divage make up studio»	Широкий	Высокое	Очень высокая
«Инкосметик»	Средний	Выше среднего	Средняя
«Bigoodi»	Средний	Выше среднего	Средняя
«Виста-Центр»	Средний	Среднее	Средняя
«Хитэк»	Широкий	Среднее	Средняя
«ALOEsmart»	Широкий	Среднее	Очень высокая
«Парфюм-Лидер»	Узкий	Среднее	Очень высокая
«Секрет»	Узкий	Среднее	Очень высокая
«Белорусская косметика»	Средний	Высокое – очень высокое	Выше средней
«CosmoLuks»	Широкий	Среднее	Средняя
«ПрофКосметик»	Широкий	Среднее	Средняя
«Элит-парфюм»	Широкий	Очень высокое	Высокая
Фирменный магазин «СпивакЪ»	Средний	Среднее	Средняя
«Bio Touch»	Средний – широкий	Выше среднего – среднее	Средняя – высокая
«Tres bien»	Широкий	Выше среднего	Высокая
«Азума»	Широкий	Выше среднего	Высокая

Таким образом, в соответствии с представленными данными можно отметить, что ИП Седова М.В. «Косметичка» является одним из лидеров на челябинском рынке благодаря высокому качеству продукции и средней цене. Из таблицы 1.4 видно, что конкуренты реализуют аналогичную продукцию, но наиболее серьезными конкурентами являются компании «Л'этуаль», «ИЛЬ ДЕ БОТЕ», «Магнит Косметик» и «Glamour» за счёт большой известности на рынке и развитой сети.

Угроза появления товаров-заменителей на сегодняшний день имеется в основном для косметических кремов. Серьезную угрозу составляют те заменители, которые дают более ощутимый эффект, например, услуги Irg-массажа, инъекционные методы (ботекс, мезотерапия), хирургические методы (круговая подтяжка лица, блефаропластика). Однако, все эти методы, в отличие от кремов, имеют множество противопоказаний и высокую стоимость, что снижает их привлекательность для потребителей.



По итогам вышеописанного исследования сгруппируем факторы микросреды ИП Седова М.В. «Косметичка», для их дальнейшего анализа (таблица 1.5).

Таблица 1.5 – Факторы микросреды ИП Седова М.В. «Косметичка»

Факторы	Содержание фактора
Новые конкуренты	Низкие входные административные барьеры в отрасль
	Существенные финансовые затраты на вхождение в отрасль новых игроков
Покупатели	Большое число постоянных потребителей
	Высокая лояльность потребителей
	Потребители в основном ограничены определенной территорией
Поставщики	Надежные поставщики продукции
	Выбор поставщиков ограничен производителями и официальными дистрибьютерами
Существующие конкуренты	Высокий уровень конкуренции
	Сильные конкуренты на рынке
Товары-заменители	Многие товары и услуги-заменители имеют большую эффективность, чем товары предприятия
	Заменители, как правило, имеют много противопоказаний и более высокую стоимость

После того как определены факторы макро– и микросреды предприятия, следует провести их ранжированную оценку.

### 1.2.1.3 Оценка факторов внешней среды

Проведем качественную оценку факторов внешней среды путем деления факторов внешней макро– и микросреды на угрозы и возможности.

Для проведения количественной оценки выберем шкалу от 1 до 5, где 1 – фактор практически не влияет; 2 – незначительное влияние фактора; 3 – осязаемое влияние фактора; 4 – значимое влияние фактора; 5 – максимальное влияние фактора. Для взвешенной оценки факторов внешней среды ИП Седова М.В. «Косметичка» составлена таблица 1.6.

Таблица 1.6 – Оценка факторов внешней среды

			В баллах
Факторы внешней среды	Вес	Оценка	Взвешенная оценка
<b>Возможности</b>			
– помощь государства субъектам малого предпринимательства;	0,04	3	0,12
– государственная политика по развитию конкуренции;	0,03	4	0,12
– государственные программы, направленные на повышение рождаемости;	0,04	4	0,16
– невысокий уровень безработицы в Челябинской области;	0,04	4	0,16
– высокая востребованность косметических средств и товаров личной гигиены со стороны населения;	0,15	5	0,75
– снижение уровня инфляции;	0,03	4	0,12
– появление новых технологий в производстве косметических средств и товаров личной гигиены;	0,04	4	0,16
– развитие интернет-рекламы и технологий ее создания;	0,06	4	0,24
– существенные финансовые затраты на вхождение в отрасль новых игроков;	0,11	4	0,44
– большое число постоянных потребителей;	0,15	5	0,75
– высокая лояльность потребителей;	0,11	5	0,55
– надежные поставщики продукции;	0,15	5	0,75
– заменители, как правило, имеют много противопоказаний и более высокую стоимость.	0,05	4	0,20
Итого	1,00	-	4,52
<b>Угрозы</b>			
– введение электронных трудовых книжек;	0,03	2	0,06
– демографический спад;	0,06	2	0,12
– рост цен на энергоносители;	0,04	2	0,08
– снижение реальных заработных плат в Челябинске;	0,11	3	0,33
– низкие входные административные барьеры в отрасль;	0,15	5	0,75
– потребители в основном ограничены определенной территорией;	0,15	5	0,75
– выбор поставщиков ограничен производителями и официальными дистрибьютерами;	0,09	5	0,45
– высокий уровень конкуренции;	0,15	5	0,75
– сильные конкуренты на рынке;	0,15	4	0,60
– многие товары и услуги-заменители имеют большую эффективность, чем товары предприятия.	0,07	3	0,21
Итого	1,00	-	4,10

Балльная оценка факторов внешней среды позволила выявить доминирующие возможности предприятия.

Исходя из проведенного анализа внешней среды, выделяем основные угрозы и возможности (таблица 1.7).

Таблица 1.7 – Матрица угроз и возможностей

Возможности	Угрозы
– высокая востребованность косметических средств и товаров личной гигиены со стороны населения;	– низкие входные административные барьеры в отрасль;
– большое число постоянных потребителей;	– потребители в основном ограничены определенной территорией;
– надежные поставщики продукции.	– высокий уровень конкуренции.

После того, как определены основные факторы внешней среды, следует изучить внутреннюю среду ИП Седова М.В. «Косметичка».

## **1.2.2 Анализ внутренней среды**

### **1.2.2.1 Определение факторов внутренней среды**

Внутренняя среда организации – это та часть бизнес-среды, которая находится в рамках самой организации [20].

Внутренняя среда – совокупность характеристик организации и ее внутренних субъектов (сил, слабостей ее элементов и связей между ними), влияющих на положение и перспективы фирмы [20].

Методика оценки внешней среды – «7S» включает в себя следующие параметры: общие ценности; стратегия компании; навыки; сотрудники предприятия (кадровый состав); стиль деятельности; структуру и системы предприятия (включают управление, производство, сбыт).

Проведём анализ внутренней среды ИП Седова М.В. «Косметичка» матрицы с помощью методики «7S», которая наглядно представлена на рисунке 1.3.

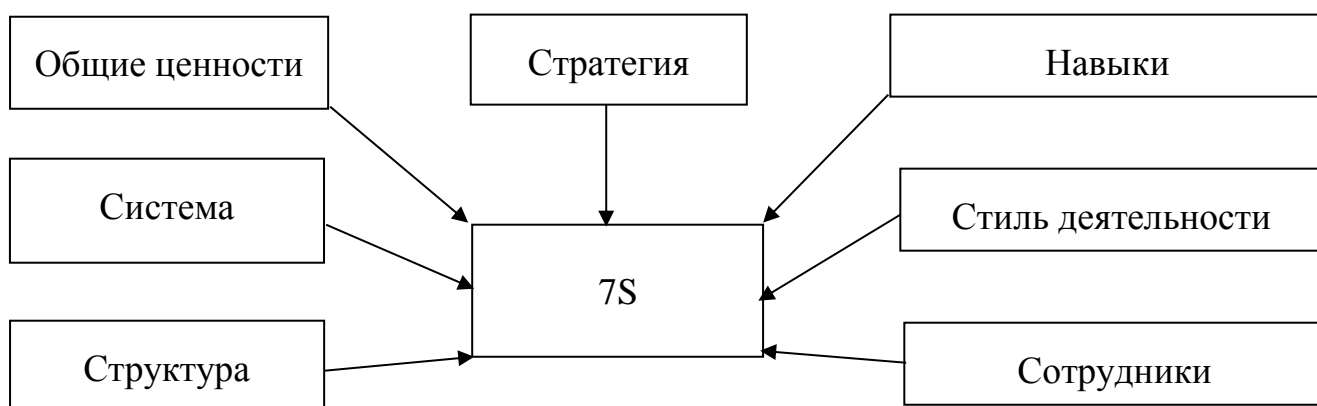


Рисунок 1.3 – Модель «7S»

Рассмотрим каждый из факторов подробнее.

Для ИП Седова М.В. «Косметичка» качество товаров – одна из важных ценностей. Политика в области качества как неразрывная и существенная часть общей политики предприятия отражает главные цели, задачи и пути их реализации.

Стабильно высокое качество предлагаемых товаров ИП Седова М.В. «Косметичка» рассматривает как основу своего развития. Это достигается благодаря знаниям и навыкам персонала, наработанным партнерским связям, сильному руководству и уровню обслуживания (индивидуальный подход к каждому клиенту).

Качество, ассортимент предоставляемых товаров и услуг этого магазина находятся на высоком уровне, цена – доступная. Помимо этих качеств, ИП Седова М.В. «Косметичка» обладает следующими конкурентными преимуществами: индивидуальный подход к каждому покупателю и высокое качество товаров.

У ИП Седова М.В. «Косметичка» существуют свои признаки культуры организации: фирменный стиль одежды всего персонала, совместные принятия решений в составе групп, регулярные совещания для принятия решений. Но есть и негативные моменты, одним из которых является то, что корпоративные мероприятия не проводятся.

Для ещё большего сплочения коллектива, служению общей цели, миссии предприятия, следует организовывать совместные мероприятия. Это могут быть как совместные походы в пиццерию, клуб, выезды на природу, так и тренинги в формально и неформальной обстановке.

Далее рассматривается стратегия (Strategy). Основной целью предприятия является извлечение прибыли. Стратегия заключается в соответствии реальному положению и требованиям рынка. Основная стратегическая цель – увеличение доли рынка на 20 % к 2022 году. Важными моментами являются разделение оперативного и стратегического управления, а также широта мышления руководства и гибкость восприятия ситуации.

Далее рассматриваются навыки (Skills). ИП Седова М.В. «Косметичка» наняла сильного управляющего, который является компетентным руководителем, реализация его управленческих решений положительно сказывается на деятельности организации в целом. Заработная плата продавцов-консультантов рассчитывается в зависимости от категории. Если категории нет, то сотрудник получает 70 руб. в час, если есть первая категория, то 100 руб. в час, если вторая категория, то 136 руб. в час. Плюс продавцы-консультанты получают 4 % с реализации корейской косметики, дорогого парфюма и декоративной косметики, с остального ассортимента начисляется 1,5 % (процент высчитывается каждый день и делится на количество консультантов на смене). Категорию продавцы-консультанты получают при прохождении аттестации. Первая категория даётся за сдачу экзамена на знание ассортимента и технические процессы (открытие и закрытие магазина, отчётность, инкассация), знание правил безопасности. Вторая категория даётся за тоже самое, что и первая категория плюс приёмка товара, знание программы 1С.

Среди организационных способов в ИП Седова М.В. «Косметичка» используются привлечение работников к участию в делах организации, которое предполагает, что им предоставляется право голоса при решении ряда проблем.

Далее рассматриваются сотрудники (Staff). В организации работает 45 человек. Коллектив ИП Седова М.В. «Косметичка» – это сплоченная команда, которая работает в атмосфере взаимоподдержки и помощи, качественно и с душой выполняя свои обязанности.

Хорошая мотивация персонала способствует низкой текучести кадров.

Работникам предоставляется возможность добровольного участия в семинарах, круглых столах и т.п. за счёт предприятия, что делает работников более неза-

висимыми, самостоятельными, придаёт им уверенность в завтрашнем дне. В соответствии с Трудовым Кодексом Российской Федерации существует система премирования работников, которые добросовестно исполняют свои обязанности (выдает премию, объявляет благодарность).

Далее рассматривается стиль (Style).

Стиль управления предприятием – демократический. Поддерживается обратная связь с персоналом и клиентами по различным каналам коммуникации. Руководство старается учитывать потребности и пожелания клиентов, тем самым поддерживая репутацию на должном уровне.

Далее рассматривается структура (Structure).

Органом управления предприятия является управляющий, который занимается руководством текущей деятельностью на высоком уровне, ему подчиняются директора магазинов, которым, в свою очередь, подчинены продавцы-консультанты.

Для ИП Седова М.В. «Косметичка» характерна линейная структура управления с элементами дивизиональной структуры. Дивизионы – это магазины. Внутри магазинов структура имеет линейный вид.

Преимущества такой структуры управления:

- эффективная реакция на изменения внешней среды, успешная адаптация;
- ответственность четко разграничена;
- ориентация на достижение максимального конечного результата;

Недостатки структуры:

- сложность координации между магазинами;
- дублирование функций приводит к росту управленческих затрат;
- проблемы согласованности действий.

Также на предприятии ИП Седова М.В. «Косметичка» разрабатываются следующие функциональные стратегии:

- стратегия маркетинга (обеспечение конкурентных преимуществ);
- стратегия инноваций (комплекс технических, технологических и организационных действий, направленных на обеспечение конкурентоспособности предприятия и устойчивое его развитие);

– финансовая стратегия (максимизация прибыли при минимизации расходов, обеспечение финансовой стабильности предприятия).

Далее рассматривается система (Systems).

На предприятии используется современное оборудование и программное обеспечение для учёта и реализации продукции. Однако, периодически возникает некорректная работа программного обеспечения (ПО) по акционным товарам, в таком случае приходится звонить в службу поддержки и выяснять причину. В это время, разочарованные потребители покидают магазин. Следовательно, данный момент негативен для предприятия. Из недостатков также можно назвать следующие: задержка товаров на таможне регионального центра, высокие издержки на закуп продукции для перепродажи, перепланировки местонахождения товара по новым программам во время приёма посетителей, невозможность сдать сдачу потребителям (отсутствуют разменные купюры), территориальная удалённость новых микрорайонов от магазинов предприятия.

ИП Седова М.В. «Косметичка» часто устраивает различные распродажи и акции. Однако, иногда акционного товара нет в наличии, либо его привозят позже, чем устанавливают акцию на товар. В таком случае клиент также будет не доволен и уйдёт, рассказав о произошедшем своим друзьям и знакомым. В результате предприятие рискует потерять прибыль.

Анализируя внутреннюю среду можно выделить следующие сильные и слабые стороны рассматриваемой организации, которые представлены в таблице 1.8.

Таблица 1.8 – Факторы внутренней среды

Фактор	Содержание фактора
Общие ценности	– индивидуальный подход к каждому клиенту;
	– высокий уровень обслуживания;
	– высокое качество товаров;
	– доступные цены;
	– удачное расположение магазинов;
Стратегия	– стратегия предприятия соответствует реальному положению и требованиям рынка;
	– разделение оперативного и стратегического управления;
	– широта мышления руководства, гибкость восприятия ситуации;

Окончание таблицы 1.8

Фактор	Содержание фактора
Система	– задержка товаров на таможене регионального центра;
	– современное оборудование и программное обеспечение для учёта и реализации продукции;
	– высокие издержки на закуп продукции для перепродажи;
	– часто бывают распродажи, акции;
	– иногда акционного товара нет в наличии, либо его привозят позже, чем устанавливают акцию на товар;
	– некорректная работа ПО по акционным товарам;
	– перепланировки местонахождения товара по новым программам во время приёма посетителей;
	– невозможность сдать сдачу потребителям (отсутствуют разменные купюры);
	– территориальная удалённость новых микрорайонов от магазинов предприятия;
Организационная структура управления	– эффективная реакция на изменения внешней среды, успешная адаптация;
	– ответственность четко разграничена;
	– ориентация на достижение максимального конечного результата;
	– сложность координации между магазинами;
	– дублирование функций приводит к росту управленческих затрат;
Навыки	– проблемы согласованности действий;
	– высокая квалификация персонала;
	– сильное руководство;
	– привлечение работников к участию в делах организации, которое предполагает, что им предоставляется право голоса при решении ряда проблем;
Стиль деятельности	– фирменный стиль одежды персонала предприятия;
	– совместные принятия решений в составе рабочих групп;
	– регулярные совещания директоров и управляющего для принятия взвешенных решений;
	– не проводятся корпоративные мероприятия;
	– стиль управления предприятием – демократический;
Сотрудники	– низкая текучесть кадров;
	– сплоченная команда, которая работает в атмосфере взаимоподдержки и помощи;
	– персонал качественно и с душой выполняет свои обязанности;
	– добровольное участие в семинарах и круглых столах за счёт предприятия;
	– хорошая мотивация персонала.



Таким образом, выявлены факторы внутренней среды предприятия, которые оказывают как позитивное, так и негативное воздействие на предприятие.

### 1.2.2.2 Оценка факторов внутренней среды

Для проведения количественной оценки выберем шкалу от «0» до «5», где 1 – фактор фактически не влияет; 2 – незначительное влияние фактора; 3 – ощутимое влияние фактора; 4 – значимое влияние фактора; 5 – максимальное влияние фактора. По результатам количественной оценки выделены доминирующие сильные и слабые стороны. Оценка влияния факторов внутренней среды ИП Седова М.В. «Косметичка» представлена в таблице 1.9.

Таблица 1.9 – Количественная оценка факторов внутренней среды

Факторы внутренней среды	Вес	Оценка	В баллах
			Взвешенная оценка
Сильные стороны			
– индивидуальный подход к каждому клиенту;	0,07	4	0,28
– высокий уровень обслуживания;	0,15	5	0,75
– высокое качество товаров;	0,15	5	0,75
– доступные цены;	0,15	4	0,6
– удачное расположение магазинов;	0,02	3	0,06
– стратегия предприятия соответствует реальному положению и требованиям рынка;	0,01	5	0,05
– разделение оперативного и стратегического управления;	0,01	4	0,04
– широта мышления руководства, гибкость восприятия ситуации;	0,01	4	0,04
– современное оборудование и программное обеспечение для учёта и реализации продукции;	0,04	5	0,2
– часто бывают распродажи, акции;	0,06	5	0,3
– эффективная реакция на изменения внешней среды, успешная адаптация;	0,01	5	0,05
– ответственность четко разграничена;	0,01	4	0,04
– ориентация на достижение максимального конечного результата;	0,01	4	0,04

## Окончание таблицы 1.9

В баллах

Факторы внутренней среды	Вес	Оценка	Взвешенная оценка
– высокая квалификация персонала;	0,02	4	0,08
– сильное руководство;	0,05	5	0,25
– привлечение работников к участию в делах организации, которое предполагает, что им предоставляется право голоса при решении ряда проблем;	0,02	4	0,08
– фирменный стиль одежды персонала предприятия;	0,01	4	0,04
– совместные принятия решений в составе рабочих групп;	0,02	4	0,08
– регулярные совещания директоров и управляющего для принятия взвешенных решений;	0,02	4	0,08
– стиль управления предприятием – демократический;	0,02	4	0,08
– низкая текучесть кадров;	0,03	5	0,15
– сплоченная команда, которая работает в атмосфере взаимоподдержки и помощи;	0,03	5	0,15
– персонал качественно и с душой выполняет свои обязанности;	0,03	5	0,15
– добровольное участие в семинарах и круглых столах за счёт предприятия;	0,01	5	0,05
– хорошая мотивация персонала.	0,04	5	0,2
Итого	1,00	-	4,59
Слабые стороны			
– высокие издержки на закуп продукции для перепродажи;	0,15	5	0,75
– иногда акционного товара нет в наличии, либо его привозят позже, чем устанавливают акцию на товар;	0,11	4	0,44
– некорректная работа ПО по акционным товарам;	0,15	5	0,75
– перепланировки местонахождения товара по новым программам во время приёма посетителей;	0,11	4	0,44
– невозможность сдать сдачу потребителям (отсутствуют разменные купюры);	0,03	5	0,15
– территориальная удалённость новых микрорайонов от магазинов предприятия;	0,15	5	0,75
– задержка товаров на таможне регионального центра;	0,11	4	0,44
– сложность координации между магазинами;	0,04	2	0,08
– дублирование функций приводит к росту управленческих затрат;	0,04	2	0,08
– проблемы согласованности действий;	0,04	2	0,08
– не проводятся корпоративные мероприятия.	0,07	3	0,21
Итого	1,00	-	4,44

Исходя из проведенного анализа внутренней среды ИП Седова М.В. «Косметичка», выделены основные сильные и слабые стороны предприятия (таблица 1.10).

Таблица 1.10 – Матрица сильных и слабых сторон предприятия

Сильные стороны	Слабые стороны
– высокий уровень обслуживания;	– высокие издержки на закуп продукции для перепродажи;
– высокое качество товаров;	– некорректная работа ПО по акционным товарам;
– доступные цены.	– территориальная удалённость новых микрорайонов от магазинов предприятия.

После того, как определены основные факторы внешней и внутренней среды ИП Седова М.В. «Косметичка», следует провести SWOT-анализ.

### 1.2.3 SWOT-анализ

По результатам оценки внешнего окружения и внутренней среды были выявлены основные угрозы и возможности, а также сильные и слабые стороны, что позволило сформировать матрицу SWOT, представленную в виде таблицы 1.11.

Таблица 1.11 – Матрица SWOT

Возможности	Угрозы
– высокая востребованность косметических средств и товаров личной гигиены со стороны населения;	– низкие входные административные барьеры в отрасль;
– большое число постоянных потребителей;	– потребители в основном ограничены определенной территорией;
– надежные поставщики продукции.	– высокий уровень конкуренции.
Сильные стороны	Слабые стороны
– высокий уровень обслуживания;	– территориальная удалённость новых микрорайонов от магазинов предприятия;
– высокое качество товаров;	– некорректная работа ПО по акционным товарам;
– доступные цены.	– высокие издержки на закуп продукции для перепродажи.

Второй шаг SWOT-анализа для предприятия ИП Седова М.В. «Косметичка» – количественная оценка взаимовлияния факторов, которая проводится по пяти-балльной шкале, где 1 – минимальное взаимное влияние факторов; 5 – максимальное взаимное влияние факторов.

Матрица количественной оценки взаимного влияния факторов представлена в таблице 1.12.

Таблица 1.12 – Матрица количественной оценки взаимного влияния факторов ИП Седова М.В. «Косметичка»

В баллах

Характеристики стратегических позиций		Сильные стороны			Слабые стороны		
		– высокий уровень обслуживания;	– высокое качество товаров;	– доступные цены.	– территориальная удалённость новых магазинов от магазинов предприятия ;	– некорректная работа ПО по акционным товарам;	– высокие издержки на закуп продукции для перепродажи.
Угрозы	– низкие входные административные барьеры в отрасль;	4	4	4	5	5	3
	– потребители в основном ограничены определенной территорией;	4	4	3	5	2	4
	– высокий уровень конкуренции.	5	5	5	5	4	5
Возможности	– высокая востребованность косметических средств и товаров личной гигиены со стороны населения;	4	5	5	5	4	3
	– большое число постоянных потребителей;	5	5	5	5	4	5
	– надежные поставщики продукции.	2	5	5	5	5	3

По данным таблицы 1.12 рассчитана совокупная оценка угроз, возможностей, слабых и сильных сторон предприятия ИП Седова М.В. «Косметичка», которая представлена в таблице 1.13.

Таблица 1.13 – Матрица совокупной количественной оценки

		В баллах	
Возможности	Оценка	Угрозы	Оценка
– высокая востребованность косметических средств и товаров личной гигиены со стороны населения;	26	– низкие входные административные барьеры в отрасль;	25
– большое число постоянных потребителей;	29	– потребители в основном ограничены определенной территорией;	22
– надежные поставщики продукции.	25	– высокий уровень конкуренции.	29
Сильные стороны	Оценка	Слабые стороны	Оценка
– высокий уровень обслуживания;	24	– территориальная удалённость новых микрорайонов от магазинов предприятия;	30
– высокое качество товаров;	28	– некорректная работа ПО по акционным товарам;	24
– доступные цены.	27	– высокие издержки на закуп продукции для перепродажи.	23

Таким образом, из совокупной количественной оценки факторов (таблица 1.13) видно, что наибольшее значение среди сильных сторон имеет высокое качество товаров. В слабых сторонах наибольшее внимание должно уделяться территориальной удалённости новых микрорайонов от магазинов предприятия. Лидирующую позицию в возможностях занимает большое число постоянных потребителей. Высокий уровень конкуренции составляет максимальную угрозу для предприятия.

После того, как определены значимость сильных и слабых сторон предприятия и его возможностей и угроз, сформулировали проблемы, которые возникли на каждой комбинации сильных и слабых сторон с возможностями и угрозами.

Далее, осуществляем переход от количественной оценки к качественной. Сформируем проблемное поле в рамках матрицы сопоставления факторов SWOT. Для этого составим матрицу сопоставления факторов SWOT, которая представлена в таблице 1.14.

Таблица 1.14 – Матрица сопоставления факторов SWOT

В баллах

Характеристики стратегических позиций		Сильные стороны			Слабые стороны		
		– высокий уровень обслуживания;	– высокое качество товаров;	– доступные цены.	– территориальная удалённость новых магазинов от магазинов предприятия ;	– некорректная работа ПО по акционным товарам;	– высокие издержки на закуп продукции для перепродажи.
Угрозы	– низкие входные административные барьеры в отрасль;	Выход в другие отрасли (38)			Наладка программного обеспечения для возможности приобретения потребителями акционных товаров и повышения степени их лояльности предприятию (24)		
	– потребители в основном ограничены определенной территорией;						
Возможности	– высокий уровень конкуренции.	Открытие магазина сети «Косметичка» в новом микрорайоне г. Челябинска (71)			Смена поставщиков продукции (23)		
	– высокая востребованность косметических средств и товаров личной гигиены со стороны населения;						
	– большое число постоянных потребителей;						
	– надежные поставщики продукции.						

На основании этой матрицы определим мероприятия, необходимые для решения проблем, связанных с взаимодействием факторов [20]. Затем путем подсчета баллов по каждому мероприятию составим их рейтинг (таблица 1.15).

Таблица 1.15 – Рейтинг мероприятий

В баллах

Ранг	Наименование	Сумма
1	Открытие магазина сети «Косметичка» в новом микрорайоне г. Челябинска	71
2	Выход в другие отрасли	38
3	Наладка программного обеспечения для возможности приобретения потребителями акционных товаров и повышения степени их лояльности предприятию	24
4	Смена поставщиков продукции	23

Исходя из представленных мероприятий, можно сделать определённые выводы. Согласно таблице 1.15 руководству, в первую очередь, стоит рассмотреть возможность открытия магазина сети «Косметичка» в новом микрорайоне г. Челябинска. Реализация этого мероприятия позволила бы увеличить рынки сбыта, привлечь новых покупателей. Следовательно, по результатам проведённого SWOT-анализа наиболее приоритетным мероприятием является – открытие нового магазина.

### **1.3 Анализ текущего финансового состояния предприятия**

#### **1.3.1 Горизонтальный и вертикальный анализ баланса**

Целью анализа финансового состояния предприятия является оценка его текущего состояния, а также определение того, по каким направлениям нужно вести работу по улучшению этого состояния.

Анализ текущего финансового состояния предприятия проводится в следующих направлениях:

- горизонтальный и вертикальный анализ баланса;
- анализ ликвидности баланса;
- анализ абсолютных показателей финансовой устойчивости;
- коэффициентный анализ.

Для исследования структуры и динамики изменения финансового состояния предприятия как правило используют аналитический баланс, который полезен тем, что с его помощью можно систематизировать расчеты, оценить изменение имущественного положения предприятия, сделать вывод о том, какие источники явились притоком новых средств и в какие активы эти средства вложены [15].

Цель горизонтального анализа предприятия состоит в том, чтобы выявить абсолютные и относительные изменения величин различных статей баланса и дать оценку этим изменениям. Горизонтальный анализ баланса предприятия ИП Седова М.В. «Косметичка» представлен в таблице 1.16.

Таблица 1.16 – Горизонтальный анализ баланса

В тыс. руб.

Статья баланса	На конец 2017 года	На конец 2018 года	На конец 2019 года	Изменение			
				Абсолютное		Относитель- ное, в процен- тах	
				2018 / 2017гг.	2019 / 2018гг.	2018 / 2017гг.	2019 / 2018гг.
<b>Актив</b>							
<b>I. Внеоборотные активы</b>							
Основные средства	4 953	4 329	3 705	-624	-624	-12,60	-14,41
Итого по разделу I	4 953	4 329	3 705	-624	-624	-12,60	-14,41
<b>II. Оборотные активы</b>							
Запасы	35 321	39 042	42 030	3 721	2 988	10,53	7,65
Дебиторская задолженность	221	262	359	41	97	18,55	37,02
Денежные средства и их эквиваленты	3 228	4 503	6 220	1 275	1 717	39,50	38,13
Прочие оборотные активы	399	484	525	85	41	21,30	8,47
Итого по разделу II	39 169	44 291	49 134	5 122	4 843	13,08	10,93
Баланс	44 122	48 620	52 839	4 498	4 219	10,19	8,68
<b>Пассив</b>							
<b>III. Капитал и резервы</b>							
Уставный капитал	0	0	0	0	0	-	-
Нераспределенная прибыль	28 448	35 281	43 167	6 833	7 886	24,02	22,35
Итого по разделу III	28 448	35 281	43 167	6 833	7 886	24,02	22,35
<b>IV. Долгосрочные обязательства</b>							
Заёмные средства	0	0	0	0	0	-	-
Итого по разделу IV	0	0	0	0	0	-	-
<b>V. Краткосрочные обязательства</b>							
Заёмные средства	2 267	1 878	1 500	-389	-378	-17,16	-20,13
Кредиторская задолженность	13 407	11 461	8 172	-1 946	-3 289	-14,51	-28,70
Итого по разделу V	15 674	13 339	9 672	-2 335	-3 667	-14,90	-27,49
Баланс	44 122	48 620	52 839	4 498	4 219	10,19	8,68

По статье «Основные средства» бухгалтерского баланса отражаются внеоборотные активы в виде зданий, сооружений, оборудования и других аналогичных объектов, используемых свыше 12 месяцев и первоначальной стоимостью свыше 100 тыс. руб. за единицу. Как видно из таблицы 1.16, предприятие имеет на балансе основные средства, которые снижаются с 4 953 тыс. руб. на конец 2017 года



до 4 329 тыс. руб. на конец 2018 года (или на 12,60 %) и до 3 705 тыс. руб. на конец 2019 года (или на 14,41 %) за счёт амортизационных отчислений, начисляемых на имеющееся в собственности помещение.

Анализ оборотных активов ИП Седова М.В. «Косметичка» показал, что на протяжении рассматриваемого периода происходит рост запасов с 35 321 тыс. руб. на конец 2017 года до 39 042 тыс. руб. (или на 10,53 %) на конец 2018 года, и до 42 030 тыс. руб. (или на 7,65 %) на конец 2019 года. Увеличение запасов сырья и материалов наряду с увеличением выручки свидетельствует об увеличении объёмов продаж.

Дебиторская задолженность ИП Седова М.В. «Косметичка» немного растёт – на конец 2018 года она увеличивается на 41 тыс. руб. (или на 18,55 %) по сравнению с концом 2017 года, а на конец 2019 года по сравнению с 2018 годом – на 97 тыс. руб. (или на 37,02 %). Абсолютные значения величины дебиторской задолженности невелики ввиду того, что почти всё продукция оплачивается по системе наличного и безналичного расчёта в момент приобретения. Однако, некоторые организации приобретают продукцию с целью дальнейшей перепродажи и для них предусмотрена некоторая отсрочка платежа.

Финансовые вложения отсутствуют, так как предприятие не вкладывает свободные денежные средства на счета в банки для получения процентов по вкладам, это можно охарактеризовать как негативный момент, так как свободные денежные средства лежат на счетах «мертвым грузом», не принося прибыль.

Денежные средства предприятия увеличиваются на протяжении рассматриваемого периода (на 1 275 тыс. руб. или на 39,50 % на конец 2018 года по сравнению с концом 2017 года и на 1 717 тыс. руб. или на 38,13 % на конец 2019 года), что благоприятно для предприятия. Это увеличение происходит за счёт прироста чистой прибыли по предприятию.

Также отмечается некоторый рост прочих оборотных активов (на 85 тыс. руб. или на 21,30 % на конец 2018 года по сравнению с концом 2017 года и на 41 тыс. руб. или на 8,47 % на конец 2019 года). Сюда относятся не предъявленная к оплате начисленная выручка, затраченные материальные ценности предприятия и вы-

явленные недостатки, по которым проводку временно сделать невозможно. Относительно общей суммы выручки значения данной статьи небольшие, однако, динамика роста данной статьи оценивается как негативная.

Таким образом, рост оборотных активов ИП Седова М.В. «Косметичка» составил на конец 2018 года по сравнению с концом 2017 года 5 122 тыс. руб. (или 13,08 %) и 4 843 тыс. руб. (или 10,93 %) на конец 2019 года по сравнению с концом 2018 года, что свидетельствует о росте мобильности имущества или о расширении хозяйственной деятельности предприятия.

В пассивной части бухгалтерского баланса отмечается существенный рост капитала и резервов, что свидетельствует о повышении финансовой устойчивости предприятия. На конец 2018 года собственные средства предприятия увеличились на 6 833 тыс. руб. (или на 24,02 %) по сравнению с данными на конец 2017 года, а на конец 2019 года их рост составил 7 886 тыс. руб. (или 22,35 %) по сравнению с концом 2018 года, что говорит о повышении эффективности работы предприятия за счёт полученной нераспределённой прибыли.

Долгосрочные обязательства отсутствуют в структуре пассивов предприятия.

На конец 2018 и 2019 годов отмечается снижение краткосрочных обязательств ИП Седова М.В. «Косметичка» на 389 тыс. руб. (или на 17,16 %) и на 378 тыс. руб. (или на 20,13 %) соответственно при одновременном снижении кредиторской задолженности на 1 946 тыс. руб. (или на 14,51 %) и на 3 289 тыс. руб. (или на 28,70 %). Снижение кредиторской и снижение краткосрочных обязательств является позитивной динамикой и благоприятно для предприятия.

Таким образом, горизонтальный анализ баланса позволил выявить, что предприятие имеет на балансе основные средства, которые снижаются за счёт амортизационных отчислений. Величина запасов ИП Седова М.В. «Косметичка» растёт для поддержания текущей деятельности. Дебиторская задолженность растёт, денежные средства увеличиваются. В пассивной части бухгалтерского баланса отмечается существенный рост капитала и резервов, что свидетельствует о повышении финансовой устойчивости предприятия. Отмечается снижение краткосрочных обязательств и кредиторской задолженности.

Далее проведен вертикальный анализ бухгалтерского баланса ИП Седова М.В. «Косметичка» (таблица 1.17).

Таблица 1.17 – Вертикальный анализ баланса

Статья баланса	На	На	На	Доля			Изменение	
	конец 2017 года	конец 2018 года	конец 2019 года	На конец 2017 года	На конец 2018 года	На конец 2019 года	2017 – 2018гг.	2018 – 2019гг.
			В тыс. руб.	В процентах				
<b>Актив</b>								
<b>I. Внеоборотные активы</b>								
Основные средства	4 953	4 329	3 705	11,23	8,90	7,01	-2,32	-1,89
Итого по разделу I	4 953	4 329	3 705	11,23	8,90	7,01	-2,32	-1,89
<b>II. Оборотные активы</b>								
Запасы	35 321	39 042	42 030	80,05	80,30	79,54	0,25	-0,76
Дебиторская задолженность	221	262	359	0,50	0,54	0,68	0,04	0,14
Денежные средства	3 228	4 503	6 220	7,32	9,26	11,77	1,95	2,51
Прочие оборотные активы	399	484	525	0,90	1,00	0,99	0,09	0,00
Итого по разделу II	39 169	44 291	49 134	88,77	91,10	92,99	2,32	1,89
Баланс	44 122	48 620	52 839	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00
<b>Пассив</b>								
<b>III. Капитал и резервы</b>								
Уставный капитал	0	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Нераспределенная прибыль	28 448	35 281	43 167	64,48	72,56	81,70	8,09	9,13
Итого по разделу III	28 448	35 281	43 167	64,48	72,56	81,70	8,09	9,13
<b>IV. Долгосрочные обязательства</b>								
Заёмные средства	0	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Итого по разделу IV	0	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>V. Краткосрочные обязательства</b>								
Заёмные средства	2 267	1 878	1 500	5,14	3,86	2,84	-1,28	-1,02
Кредиторская задолженность	13 407	11 461	8 172	30,39	23,57	15,47	-6,81	-8,11
Итого по разделу V	15 674	13 339	9 672	35,52	27,44	18,30	-8,09	-9,13
Баланс	44 122	48 620	52 839	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00

Как видно из таблицы 1.17, доля основных средств снижается в динамике с 11,23 % на конец 2017 года до 7,01 % на конец 2019 года, что обусловлено снижением данной статьи в абсолютном выражении при росте валюты баланса.

На протяжении всего периода наибольшую долю в общей величине актива занимают запасы – их доля составляет 80,05 % на конец 2017 года и снижается до 79,54 % к концу 2019 года. Это объясняется спецификой работы предприятия, так как для поддержания текущей деятельности необходима продукция для перепродажи, которая закупается и обновляется практически ежедневно.

Доля дебиторской задолженности в валюте баланса увеличивается с 0,50 % на конец 2017 года до 0,54 % на конец 2018 года и до 0,68 % на конец 2019 года, это обусловлено тем, что валюта баланса увеличилась меньшими темпами, чем темпы роста данной статьи.

Доля денежных средств в активах предприятия ежегодно росла с 7,32 % на конец 2017 года до 9,26 % на конец 2018 года и до 11,77 % на конец 2019 года, что обусловлено увеличением данной статьи в абсолютном выражении за счёт чистой прибыли при меньшей динамике увеличения валюты баланса.

В пассивах наибольшую долю на протяжении всего периода занимает нераспределённая прибыль, которая на конец 2017 года составляет 64,48 %, на конец 2018 года составляет 72,56 %, на конец 2019 года составляет 81,70 %. Это обусловлено притоком чистой прибыли по предприятию во всех рассматриваемых периодах. Динамика роста доли данного показателя является позитивным моментом для предприятия. В целом, увеличение доли собственного капитала свидетельствует об усилении финансовой устойчивости предприятия и снижении в связи с этим финансовых рисков, а также служит важным источником финансирования производственной деятельности.

Долгосрочные обязательства отсутствуют в валюте баланса предприятия ИП Седова М.В. «Косметичка».

Доля краткосрочных заёмных средств снижается (на 1,28 % на конец 2018 года и на 1,02 % на конец 2019 года) за счёт снижения данной статьи в абсолютном выражении при росте валюты баланса.

Доля кредиторской задолженности уменьшается на 6,81 % на конец 2018 года и на 8,11 % на конец 2019 года за счёт снижения данной статьи в абсолютном выражении при росте валюты баланса.

Вертикальный анализ баланса ИП Седова М.В. «Косметичка» позволил выявить на протяжении всего периода наибольшую долю в общей величине актива занимают запасы, доля которых в структуре активов порядка 80 %, что объясняется спецификой работы предприятия. Доля дебиторской задолженности и денежных средств в активах предприятия растёт, что обусловлено преобладающим ростом данных статей в абсолютном выражении по сравнению с динамикой роста валюты баланса. В пассивах наибольшую долю на протяжении всего периода занимает нераспределённая прибыль, а доля краткосрочных заёмных средств и кредиторской задолженности снижается, что благоприятно для предприятия.

После того как определены динамика и структура баланса, следует дать оценку финансовой устойчивости ИП Седова М.В. «Косметичка».

### 1.3.2 Оценка финансовой устойчивости

Финансовая устойчивость предприятия – это такое состояние его денежных ресурсов, которое обеспечивает развитие предприятия преимущественно за счет собственных средств при сохранении платежеспособности и кредитоспособности при минимальном уровне предпринимательского риска [7].

Показатели финансовой устойчивости трансформируются в трехфакторную модель (М).

Представим формулу трехфакторной модели финансовой устойчивости предприятия (1.1) [43]:

$$M = (\Delta\text{СОС}; \Delta\text{СДИ}; \Delta\text{ОИЗ}), \quad (1.1)$$

где  $\Delta\text{СОС}$  – излишек (недостаток) собственных оборотных средств;

$\Delta\text{СДИ}$  – излишек (недостаток) собственных и долгосрочных источников финансирования;

$\Delta\text{ОИЗ}$  – излишек (недостаток) общей величины основных источников формирования запасов величина краткосрочных обязательств.

Наличие собственных оборотных средств на конец расчетного периода устанавливается по формуле (1.2) [43]:

$$\text{СОС} = \text{СК} - \text{ВОА}, \quad (1.2)$$

где СОС – собственные оборотные средства на конец расчетного периода;

СК – собственный капитал;

ВОА – внеоборотные активы.

Далее возможно рассчитать прирост (излишек) собственных оборотных средств. Он рассчитывается по формуле (1.3) [43]:

$$\Delta \text{СОС} = \text{СОС} - \text{З}. \quad (1.3)$$

Наличие собственных и долгосрочных заемных источников финансирования запасов определяется по формуле (1.4) [43]:

$$\text{СДИ} = \text{СК} - \text{ВОА} + \text{ДКЗ}, \quad (1.4)$$

где ДКЗ – долгосрочные заёмные средства.

При этом излишек (недостаток) собственных и долгосрочных источников финансирования определяется по формуле (1.5) [43]:

$$\Delta \text{СДИ} = \text{СДИ} - \text{З}. \quad (1.5)$$

Общая величина основных источников формирования запасов включает в себя краткосрочные заёмные средства, а также собственные и долгосрочные источники формирования. Она рассчитывается по формуле (1.6) [43]:

$$\text{ОИЗ} = \text{СДИ} + \text{ККЗ}, \quad (1.6)$$

где ККЗ – краткосрочные заёмные средства.

Излишек (недостаток) общей величины основных источников формирования запасов рассчитывается по формуле (1.7) [43]:

$$\Delta \text{ОИЗ} = \text{ОИЗ} - 3. \quad (1.7)$$

Далее каждый из трех показателей излишка (недостатка) сравнивается с нулем.

Формула абсолютной устойчивости следующая (формула 1.8) [43]:

$$\begin{cases} \Delta \text{СОС} > 0 \\ \Delta \text{СДИ} > 0 \\ \Delta \text{ОИЗ} > 0 \end{cases} \Rightarrow \text{М} (1;1;1). \quad (1.8)$$

Формула нормальной устойчивости предприятия следующая (формула 1.9) [43]:

$$\begin{cases} \Delta \text{СОС} < 0 \\ \Delta \text{СДИ} > 0 \\ \Delta \text{ОИЗ} > 0 \end{cases} \Rightarrow \text{М} (0;1;1). \quad (1.9)$$

Формула неустойчивого финансового состояния следующая (формула 1.10):

$$\begin{cases} \Delta \text{СОС} < 0 \\ \Delta \text{СДИ} < 0 \\ \Delta \text{ОИЗ} > 0 \end{cases} \Rightarrow \text{М} (0;0;1). \quad (1.10)$$

Формула кризисного финансового состояния следующая (формула 1.11) [43]:

$$\begin{cases} \Delta \text{СОС} < 0 \\ \Delta \text{СДИ} < 0 \\ \Delta \text{ОИЗ} < 0 \end{cases} \Rightarrow \text{М} (0;0;0). \quad (1.11)$$

На основании вышеприведённых формул были проведены расчёты, в таблице 1.18 представлены результаты анализа финансовой устойчивости.

Таблица 1.18 – Абсолютные показатели финансовой устойчивости предприятия  
В руб.

Наименование	На конец 2017 г.	На конец 2018 г.	На конец 2019 г.
Источники собственных средств	28 448	35 281	43 167
Основные средства и иные внеоборотные активы	4 953	4 329	3 705
Наличие собственных оборотных средств	23 495	30 952	39 462
Долгосрочные заемные средства	0	0	0
Наличие собственных и долгосрочных источников формирования запасов и затрат	23 495	30 952	39 462
Краткосрочные заемные средства	15 674	13 339	9 672
Наличие собственных, долгосрочных и краткосрочных заемных источников формирования запасов	39 169	44 291	49 134
Величина запасов и затрат	35 321	39 042	42 030
Излишек или недостаток собственных средств	-11 826	-8 090	-2 568
Излишек или недостаток собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов и затрат	-11 826	-8 090	-2 568
Излишек или недостаток общей величины формирования запасов и затрат	3 848	5 249	7 104
Тип финансовой ситуации	М (0;0;1)	М (0;0;1)	М (0;0;1)

Как видно из таблицы 1.18, предприятие на конец всех рассматриваемых периодов предприятие находится в неустойчивом финансовом положении, характеризуемом нарушением платежеспособности, при этом сохраняется возможность восстановления равновесия за счет пополнения источников собственных средств.

Кроме абсолютных показателей устойчивости необходимо также рассчитать относительные показатели.

Коэффициент финансовой независимости (Кфн) характеризует долю собственного капитала в валюте баланса. Он рассчитывается по формуле (1.12):



$$K_{\text{фн}} = \frac{\text{СК}}{\text{ВБ}}, \quad (1.12)$$

где СК – величина собственного капитала;

ВБ – валюта баланса.

Коэффициент задолженности ( $K_z$ ) показывает, сколько заемных средств приходится на 1 рубль собственных. Он рассчитывается по формуле (1.13):

$$K_z = \frac{\text{ЗК}}{\text{СК}}, \quad (1.13)$$

где ЗК – величина заемного капитала.

Коэффициент самофинансирования показывает, какая часть деятельности предприятия финансируется за счет собственных средств. Он рассчитывается по формуле (1.14):

$$K_{\text{сф}} = \frac{\text{СК}}{\text{ЗК}}. \quad (1.14)$$

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами ( $K_{\text{осс}}$ ) характеризует долю чистого оборотного капитала в оборотных активах, он рассчитывается по формуле (1.15):

$$K_{\text{осс}} = \frac{\text{ЧОК}}{\text{ОА}}, \quad (1.15)$$

где ОА – величина оборотных активов предприятия.

Коэффициент маневренности активов предприятия ( $K_m$ ) показывает, какая часть активов находится в обороте, коэффициент маневренности рассчитывается по формуле (1.16):

$$K_M = \frac{\text{ЧОК}}{A}. \quad (1.16)$$

Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных активов ( $K_{ми}$ ) рассчитывается по формуле (1.17):

$$K_{ми} = \frac{OA}{BOA}. \quad (1.17)$$

Результаты коэффициентного анализа финансовой устойчивости предприятия «Косметичка» представлены в таблице 1.19 и на рисунке 1.4.

Таблица 1.19 – Коэффициенты финансовой устойчивости

Коэффициент	На конец 2017 г.	На конец 2018 г.	На конец 2019 г.	Норматив
Коэффициент финансовой независимости (автономии)	0,64	0,73	0,82	$\geq 0,50$
Коэффициент задолженности	0,55	0,38	0,22	$\leq 0,67$
Коэффициент самофинансирования	1,81	2,64	4,46	$\geq 10$
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	0,60	0,70	0,80	$\geq 0,10$
Коэффициент маневренности активов	0,83	0,88	0,91	0,20 – 0,50
Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных активов	7,91	10,23	13,26	–

Коэффициент автономии ИП Седова М.В. «Косметичка» с конца 2017 года по конец 2019 года изменяет своё значение с 64 % до 82 %, что соответствует нормативному значению. Высокое значение коэффициента автономии свидетельствует о низкой степени финансовой зависимости предприятия от заемных средств.

Коэффициент задолженности на конец 2017, 2018 и 2019 годов соответствует нормативу, что означает превышение собственного капитала предприятия над величиной заёмных средств.

Коэффициент самофинансирования соответствует нормативному значению во всех рассматриваемых периодах и указывает на возможность покрытия собствен-

ным капиталом заемных средств, а также показывает на то, что у предприятия приемлемая сумма кредиторской задолженности.

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами ИП Седова М.В. «Косметичка» показывает наличие у предприятия собственных средств, необходимых для его финансовой устойчивости. Величина во всех периодах соответствует нормативу, что говорит о достаточной величине собственных оборотных средств для покрытия оборотных активов.

Коэффициент маневренности активов превышает нормативное значение на конец всех рассматриваемых периодов за счёт большой величины собственного оборотного капитала, что позитивно для предприятия.

Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных активов показывает сколько внеоборотных активов приходится на каждый рубль оборотных активов. Значения данного коэффициента растёт, что говорит о повышении мобильности активов.

Коэффициенты финансовой устойчивости ИП Седова М.В. «Косметичка» представлены на рисунке 1.4.

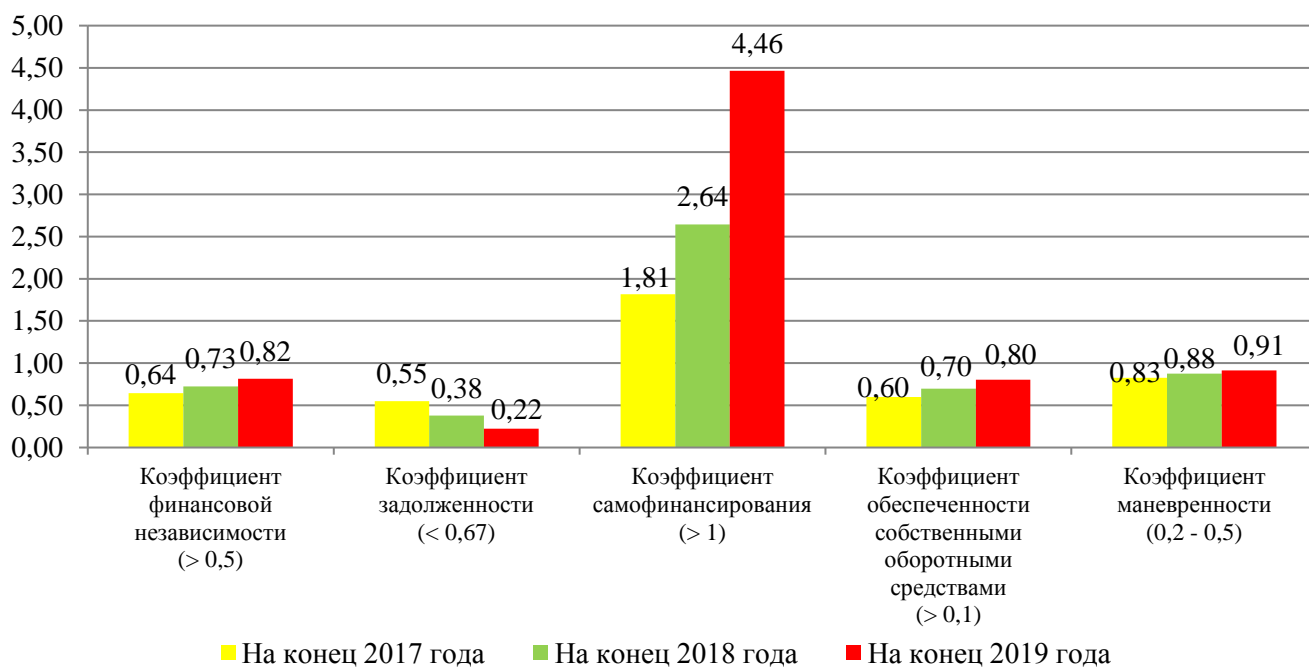


Рисунок 1.4 – Коэффициенты финансовой устойчивости  
ИП Седова М.В. «Косметичка»

Таким образом, предприятие на протяжении всех рассматриваемых периодов имеет большую величину собственных средств, не зависит от внешних источников финансирования (банковских займов и кредиторской задолженности), мобильность активов растёт, отмечается достаточная величина собственных оборотных средств для покрытия оборотных активов. Коэффициент маневренности активов выше норматива, что позитивно для предприятия.

### **1.3.3 Анализ ликвидности**

Ликвидность баланса – степень покрытия обязательств активами, срок превращения которых в денежные средства соответствует сроку погашения обязательств. От степени ликвидности баланса зависит платежеспособность [16]. Для проведения анализа ликвидности баланса статьи активов группируют по степени ликвидности – от наиболее быстро превращаемых в деньги к наименее. Пассивы группируют по срочности оплаты обязательств. По степени ликвидности активы предприятия подразделяются на следующие основные группы [18]:

- наиболее ликвидные активы (А1): денежные средства, финансовые вложения;
- быстрореализуемые активы (А2): дебиторская задолженность;
- медленнореализуемые активы (А3): запасы, НДС по приобретенным ценностям, прочие оборотные активы;
- труднореализуемые активы (А4): внеоборотные активы.

В целях проведения анализа зависимости от сроков погашения обязательств пассивы группируются следующим образом:

- наиболее срочные обязательства (П1): кредиторская задолженность;
- краткосрочные пассивы (П2): краткосрочные заёмные средства, задолженность по выплате доходов, прочие краткосрочные обязательства;
- долгосрочные пассивы (П3): долгосрочные обязательства;
- постоянные пассивы (П4): капитал и резервы, доходы будущих периодов, резервы предстоящих расходов и платежей [38].

Баланс считается абсолютно ликвидным, если выполняются следующие неравенства, представленные в формуле (1.18).

$$A1 \geq П1; A2 \geq П2; A3 \geq П3; A4 \leq П4. \quad (1.18)$$

Результаты анализа ликвидности баланса рассматриваемого предприятия представлены в таблицах 1.20 – 1.22.

Таблица 1.20 – Показатели ликвидности баланса на конец 2017 года

В руб.

Актив	Значение	Пассив	Значение	Излишек (недостаток)
Наиболее ликвидные активы (А1)	3 228	Наиболее срочные обязательства (П1)	13 407	-10 179
Быстро реализуемые активы (А2)	221	Краткосрочные пассивы (П2)	2 267	-2 046
Медленно реализуемые активы (А3)	35 720	Долгосрочные пассивы (П3)	0	35 720
Трудно реализуемые активы (А4)	4 953	Постоянные пассивы (П4)	28 448	-23 495
Валюта баланса	44 122	Валюта баланса	44 122	-

Исходя из данных таблицы 1.20 видно, что баланс не обладает абсолютной ликвидностью, так как не выполняются первые два неравенства. Показатели ликвидности баланса на конец 2017 года приведены в таблице 1.21.

Таблица 1.21 – Показатели ликвидности баланса на конец 2018 года

В руб.

Актив	Значение	Пассив	Значение	Излишек (недостаток)
Наиболее ликвидные активы (А1)	4 503	Наиболее срочные обязательства (П1)	11 461	-6 958
Быстро реализуемые активы (А2)	262	Краткосрочные пассивы (П2)	1 878	-1 616
Медленно реализуемые активы (А3)	39 526	Долгосрочные пассивы (П3)	0	39 526
Трудно реализуемые активы (А4)	4 329	Постоянные пассивы (П4)	35 281	-30 952
Валюта баланса	48 620	Валюта баланса	48 620	-

Исходя из данных таблицы 1.21 видно, что баланс не обладает абсолютной ликвидностью, так как не выполняются первые два неравенства. Показатели ликвидности баланса на конец 2019 года приведены в таблице 1.22.

Таблица 1.22 – Показатели ликвидности баланса на конец 2019 года

В руб.

Актив	Значение	Пассив	Значение	Излишек (недостаток)
Наиболее ликвидные активы (А1)	6 220	Наиболее срочные обязательства (П1)	8 172	-1 952
Быстро реализуемые активы (А2)	359	Краткосрочные пассивы (П2)	1 500	-1 141
Медленно реализуемые активы (А3)	42 555	Долгосрочные пассивы (П3)	0	42 555
Трудно реализуемые активы (А4)	3 705	Постоянные пассивы (П4)	43 167	-39 462
Валюта баланса	52 839	Валюта баланса	52 839	-

Исходя из данных таблицы 1.22 видно, что баланс не обладает абсолютной ликвидностью, так как не выполняются первые два неравенства.

Чистый оборотный капитал (ЧОК) характеризует свободные средства, находящиеся в обороте предприятия. Этот показатель рассчитывается по формуле (1.19):

$$\text{ЧОК} = \text{ОА} - \text{КО}, \quad (1.19)$$

где ОА – стоимость оборотных активов;

КО – величина краткосрочных обязательств.

Коэффициент абсолютной ликвидности (Кал), показывающий, какую часть краткосрочных обязательств предприятие сможет погасить в ближайшее время. Коэффициент рассчитывается по формуле (1.20):

$$\text{Кал} = \frac{\text{ДС}}{\text{КО}}, \quad (1.20)$$

где Кал – коэффициент абсолютной ликвидности;

ДС – величина денежных средств.

Коэффициент срочной ликвидности ( $K_{срл}$ ) показывает насколько возможно погасить текущие обязательства, если положение станет критическим. Данный коэффициент рассчитывается по формуле (1.21):

$$K_{срл} = \frac{ДС + ФВ}{КО}, \quad (1.21)$$

где  $K_{срл}$  – коэффициент срочной ликвидности;

$ФВ$  – величина финансовых вложений.

Коэффициент промежуточной ликвидности ( $K_{прл}$ ) характеризует ту часть текущих обязательств, которая может быть погашена не только за счет наличности, но и за счет ожидаемых поступлений. Коэффициент промежуточной ликвидности рассчитывается по формуле (1.22):

$$K_{прл} = \frac{ДС + ФВ + ДЗ}{КО}, \quad (1.22)$$

где  $K_{прл}$  – коэффициент промежуточной ликвидности;

$ДЗ$  – величина дебиторской задолженности предприятия.

Коэффициент текущей ликвидности ( $K_{тл}$ ) показывает запас финансовой прочности предприятия вследствие превышения оборотных активов над краткосрочными обязательствами. Коэффициент текущей ликвидности показывает, достаточно ли у предприятия средств, которые могут быть использованы для погашения краткосрочных обязательств. Данный коэффициент рассчитывается по формуле (1.23):

$$K_{тл} = \frac{ОА}{КО}, \quad (1.23)$$

где  $K_{тл}$  – коэффициент текущей ликвидности;

$ОА$  – оборотные активы.

Коэффициент собственной платежеспособности (Кпл) характеризует способность предприятия возместить за счет оборотных активов свои краткосрочные обязательства. Данный коэффициент рассчитывается по формуле (1.24):

$$K_{пл} = \frac{ЧОК}{КО}. \quad (1.24)$$

В соответствии с вышеприведёнными формулами были рассчитаны коэффициенты ликвидности ИП Седова М.В. «Косметичка». В таблице 1.23 представлены результаты анализа значений показателей ликвидности предприятия ИП Седова М.В. «Косметичка» в текущем периоде (с конца 2017 года по конец 2019 года).

Таблица 1.23 – Показатели ликвидности

Показатель	На конец 2017 года	На конец 2018 года	На конец 2019 года	Норматив
Чистый (собственный) оборотный капитал, в тыс. руб.	23 495	30 952	39 462	> 0,00
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,21	0,34	0,64	0,15 – 0,20
Коэффициент срочной ликвидности	0,21	0,34	0,64	0,50 – 0,80
Коэффициент промежуточной ликвидности	0,22	0,36	0,68	0,50 – 0,80
Коэффициент текущей ликвидности	2,50	3,32	5,08	1,00 – 2,00
Коэффициент собственной платежеспособности	1,50	2,32	4,08	> 0,10

Величина чистого оборотного капитала имеет положительное значение, при нормативе – свыше нуля (на конец 2017 года – 23 495 тыс. руб., на конец 2018 года – 30 952 тыс. руб., на конец 2019 года – 39 462 тыс. руб.). Это говорит о том, что оборотных активов достаточно для формирования краткосрочных обязательств.

Коэффициент абсолютной ликвидности соответствует нормативному значению и превышает норматив во всех рассматриваемых периодах (на конец 2017 года – 0,21, на конец 2018 года – 0,34, на конец 2019 года – 0,64 при нормативе от



0,15 до 0,20), значит у предприятия достаточно средств, которые могут быть использованы для погашения краткосрочных обязательств, на конце периода также остаются свободные средства на реализацию новых проектов.

Коэффициент срочной ликвидности меньше нормативного значения на конец 2017 и 2018 годов и соответствует нормативу на конец 2019 годов (на конец 2017 года – 0,21, на конец 2018 года – 0,34, на конец 2019 года – 0,64 при нормативе от 0,50 до 0,80), следовательно, предприятие способно погасить краткосрочную задолженность за счет наиболее ликвидной части оборотных активов на конец 2019 года.

Коэффициенты промежуточной ликвидности предприятия меньше нормативного значения на конец 2017 и 2018 годов и соответствует нормативу на конец 2019 годов (на конец 2017 года – 0,22, на конец 2018 года – 0,36, на конец 2019 года – 0,68 при нормативе от 0,50 до 0,80), следовательно, предприятие способно погасить краткосрочную задолженность за счет наиболее ликвидной части оборотных активов на конец 2019 года.

Показатели ликвидности предприятия ИП Седова М.В. «Косметичка» представлены на рисунке 1.5.

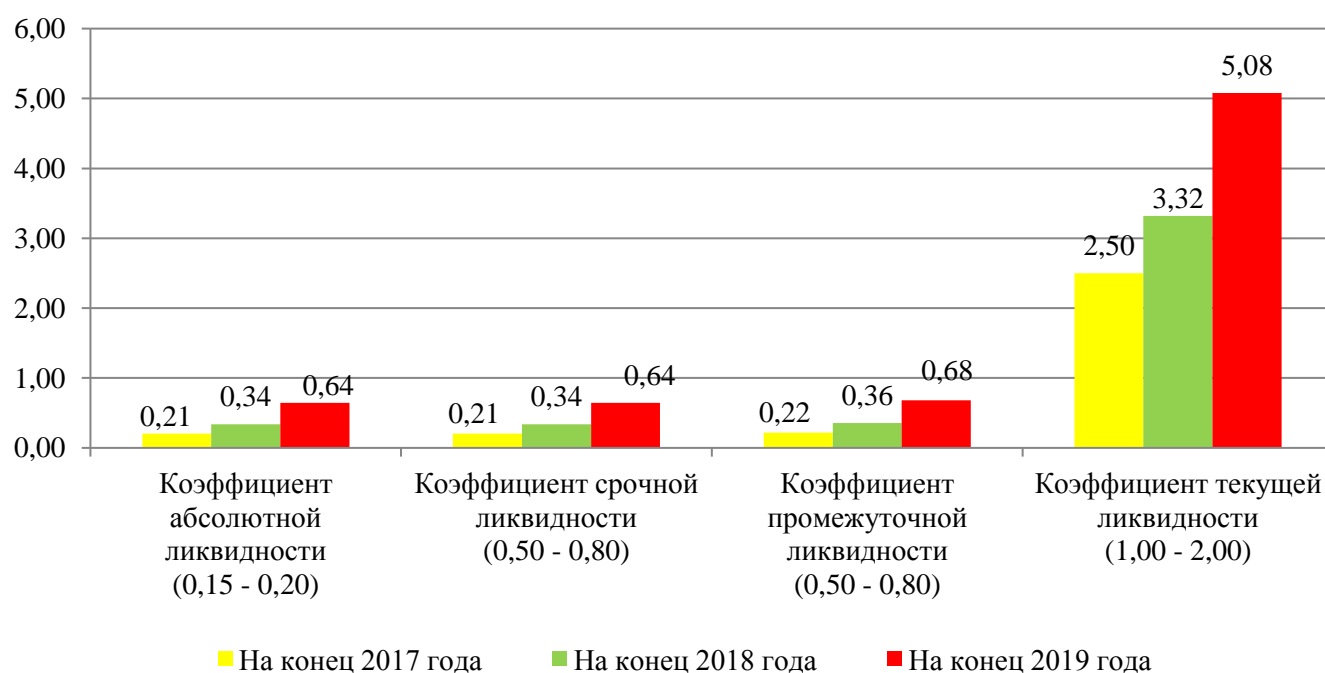


Рисунок 1.5 – Показатели ликвидности ИП Седова М.В. «Косметичка»

Коэффициенты текущей ликвидности превышают нормативные значения (на конец 2017 года – 2,50, на конец 2018 года – 3,32, на конец 2019 года – 5,08 при нормативе от 1 до 2), это объясняется большой величиной денежных средств и запасов для погашения краткосрочных обязательств.

Значение коэффициента собственной платежеспособности говорит о том, что предприятие способно возместить за счёт оборотных активов краткосрочные обязательства (на конец 2017 года – 1,50, на конец 2018 года – 2,32, на конец 2019 года – 4,08 при нормативе выше нуля).

Таким образом, по результатам анализа ликвидности можно сделать вывод о том, что предприятие является ликвидным на конец 2019 года, при этом ликвидность предприятия повышается, что является благоприятным фактором.

#### **1.3.4 Анализ рентабельности и деловой активности**

Показатели рентабельности показывают насколько прибыльна деятельность предприятия. Для расчета значений анализа рентабельности используется бухгалтерская отчетность: бухгалтерский баланс и отчет о финансовых результатах [12].

Рентабельность производства ( $R_{\text{пр-ва}}$ ) является обобщающим качественным показателем экономической эффективности производства, эффективности функционирования предприятий отрасли. Значение рассчитывается по формуле (1.25).

$$R_{\text{пр-ва}} = \frac{\text{Прн}}{\overline{\text{ОС}} + \overline{\text{З}}} \cdot 100\% , \quad (1.25)$$

где Прн – прибыль до налогообложения;

$\overline{\text{ОС}}$  – среднегодовая величина основных средств.

$\overline{\text{З}}$  – среднегодовая величина запасов.

Рентабельность совокупного актива предприятия ( $R_{\text{са}}$ ) измеряет величину прибыли, приходящегося на каждый рубль совокупного актива и рассчитывается по формуле (1.26).

$$P_{ca} = \frac{\text{ЧП}}{A} \cdot 100\% , \quad (1.26)$$

где ЧП – чистая прибыль.

Рентабельность внеоборотных активов ( $P_{вна}$ ) измеряет величину чистой прибыли, приходящейся на один рубль, вложенный во внеоборотные активы, рассчитывается по формуле (1.27) [12].

$$P_{вна} = \frac{\text{ЧП}}{\text{ВНА}} \cdot 100\% . \quad (1.27)$$

Показатель рентабельности оборотных активов ( $P_{оба}$ ) демонстрирует возможности предприятия в обеспечении достаточного объема прибыли по отношению к используемым оборотным средствам. Он рассчитывается по формуле (1.28).

$$P_{оба} = \frac{\text{ЧП}}{\text{ОА}} \cdot 100\% . \quad (1.28)$$

Рентабельность чистого оборотного капитала ( $P_{чок}$ ) показывает величину чистой прибыли, приходящейся на каждый рубль чистого оборотного капитала, рассчитывается по формуле (1.29).

$$P_{чок} = \frac{\text{ЧП}}{\overline{\text{ЧОК}}} \cdot 100\% , \quad (1.29)$$

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

Показатель рентабельности собственного капитала ( $P_{ск}$ ) рассчитывается по формуле (1.30), он позволяет определить эффективность использования капитала, инвестированного собственниками предприятия.

$$P_{ск} = \frac{\text{ЧП}}{\text{СК}} \cdot 100\% . \quad (1.30)$$

Показатели рентабельности ИП Седова М.В. «Косметичка» за 2017 – 2019 гг. представлены в таблице 1.24.

Таблица 1.24 – Анализ рентабельности

Показатель	В процентах		
	2017 г.	2018 г.	2019 г.
Рентабельность реализованной продукции	5,11	5,93	6,50
Рентабельность производства	18,26	20,40	22,04
Рентабельность совокупного актива	13,39	14,74	15,55
Рентабельность внеоборотных активов	108,43	147,23	196,32
Рентабельность оборотных активов	15,27	16,37	16,88
Рентабельность чистого оборотного капитала	28,08	25,10	22,40
Рентабельность собственного капитала	22,31	21,44	20,11

Наглядно показатели рентабельности ИП Седова М.В. «Косметичка» за 2017 – 2019 гг. представлены на рисунке 1.6.

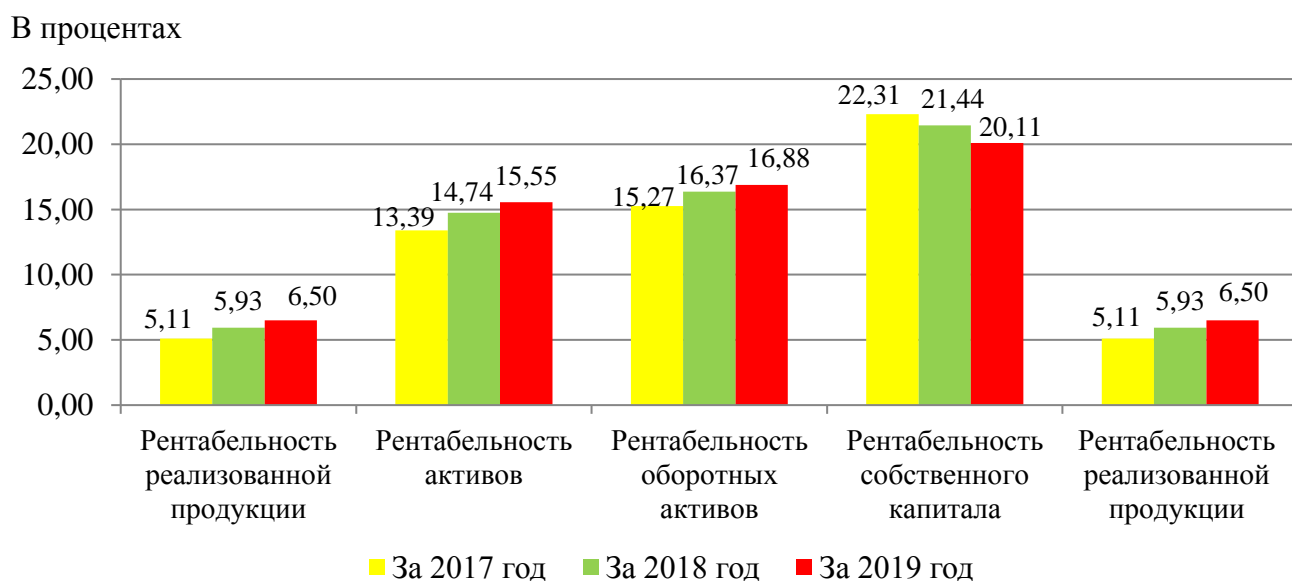


Рисунок 1.6 – Показатели рентабельности ИП Седова М.В. «Косметичка»

Рентабельность реализованной продукции предприятия ИП Седова М.В. «Косметичка» в 2019 году повысилась на 1,39 % по сравнению с 2017 годом, это связано с меньшей динамикой увеличения выручки от реализации продукции предприятия, нежели прибыли от продаж.

Рентабельность производства предприятия ИП Седова М.В. «Косметичка» в 2019 году выросла на 3,78 % по сравнению с 2017 годом, это связано с меньшей динамикой увеличения среднегодовых основных средств и запасов, нежели прибыли до налогообложения.

Рентабельность совокупных активов ИП Седова М.В. «Косметичка» показывает величину прибыли, приходящуюся на каждый рубль активов. Коэффициент увеличивается с 13,39 % в 2017 году до 15,55 % в 2019 году, что говорит об увеличении прибыли, приходящейся на каждый рубль совокупных активов.

Рентабельность внеоборотных активов ИП Седова М.В. «Косметичка», показывает величину прибыли, приходящуюся на каждый рубль внеоборотных активов. Коэффициент увеличивается с 108,43 % в 2017 году до 196,32 % в 2019 году, что говорит об увеличении прибыли, приходящейся на каждый рубль внеоборотных активов.

Рентабельность оборотных активов ИП Седова М.В. «Косметичка», показывает величину прибыли, приходящуюся на каждый рубль оборотных активов. Этот показатель увеличивается с 15,27 % в 2017 году до 16,88 % в 2019 году за счёт меньшего роста величины оборотных активов при одновременном существенном росте прибыли, что говорит об увеличении прибыли, приходящейся на каждый рубль оборотных активов.

Рентабельность чистого оборотного капитала показывает величину чистой прибыли, приходящуюся на каждый рубль чистого оборотного капитала, этот показатель снижается в динамике, что обусловлено меньшим ростом прибыли по сравнению с динамикой роста чистого оборотного капитала.

Рентабельность собственного капитала ИП Седова М.В. «Косметичка» показывает величину чистой прибыли, приходящуюся на каждый рубль собственного капитала. Этот показатель снижается с 22,31 % в 2017 году до 20,11 % в 2019 году, что говорит о снижении величины чистой прибыли на каждый рубль собственного капитала. Данный показатель снижается в результате большей динамики роста среднегодовых собственных средств по сравнению с динамикой роста чистой прибыли.

Анализ рентабельности ИП Седова М.В. «Косметичка» позволил выявить, что в целом показатели рентабельности увеличиваются (рентабельность реализованной продукции, рентабельность производства, рентабельность совокупного актива, внеоборотных активов, оборотных активов, собственного капитала возросли на конец 2019 года по сравнению с концом 2017 года), что свидетельствует о повышении эффективности деятельности предприятия. Однако, рентабельность чистого оборотного капитала и рентабельность собственного капитала снижаются, что неблагоприятно для предприятия.

Показатели оценки деловой активности предприятия ИП Седова М.В. «Косметичка» дают информацию об эффективности его работы.

Коэффициент оборачиваемости активов (Коба) характеризует скорость оборота авансируемого предприятием капитала и рассчитывается по формуле (1.32):

$$\text{Коба} = \frac{\text{Выр}}{\text{А}}, \quad (1.32)$$

где А – средняя стоимость активов за расчетный период;

Выр – выручка от реализации.

Продолжительность одного оборота активов (Тоба) показывает продолжительность одного оборота авансируемого капитала, рассчитывается по формуле (1.33).

$$\text{Тоба} = \frac{\text{Кд}}{\text{Коба}}, \quad (1.33)$$

где Кд – количество дней в расчетном периоде;

Коэффициент оборачиваемости оборотных активов (Кобoa) показывает, сколько оборотов совершили оборотные средства за анализируемый период. Формула для его расчета (1.34).

$$\text{Кобoa} = \frac{\text{Выр}}{\overline{\text{ОА}}}, \quad (1.34)$$

где  $\overline{\text{ОА}}$  – средняя стоимость оборотных активов за расчетный период.

Коэффициент оборачиваемости внеоборотных активов (Кобва) показывает, сколько оборотов совершили иммобилизованные активы за анализируемый период. Формула для его расчета (1.35).

$$\text{Кобва} = \frac{\text{Выр}}{\overline{\text{ВА}}}, \quad (1.35)$$

где  $\overline{\text{ВА}}$  – средняя стоимость внеоборотных активов за расчетный период.

Коэффициент оборачиваемости запасов (Кобз) рассчитывается по формуле (1.36).

$$\text{Кобз} = \frac{\text{С/с}}{\overline{\text{З}}}, \quad (1.36)$$

где  $\overline{\text{З}}$  – средняя стоимость запасов за расчетный период;

С/с – себестоимость реализации товаров.

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности показывает число оборотов, совершаемых дебиторской задолженностью за рассматриваемый период и рассчитывается по формуле (1.37).

$$\text{Кобдз} = \frac{\text{Выр}}{\overline{\text{ДЗ}}}, \quad (1.37)$$

где  $\overline{\text{ДЗ}}$  – средняя стоимость дебиторской задолженности за расчетный период.

Коэффициент оборачиваемости собственного капитала предприятия, характеризующий активность собственного капитала (собственных средств), рассчитывается по формуле (1.38).

$$\text{Кобск} = \frac{\text{Выр}}{\overline{\text{СК}}}, \quad (1.38)$$

где  $\overline{\text{СК}}$  – средняя стоимость собственного капитала за расчетный период.

Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности рассчитывается по формуле (1.39).

$$K_{обкз} = \frac{C/c}{\overline{КЗ}}, \quad (1.39)$$

где  $\overline{КЗ}$  – средняя стоимость остатка кредиторской задолженности за расчетный период.

На основе приведённых формул можно провести соответствующие расчёты.

Результаты расчёта показателей деловой активности предприятия представлены в таблице 1.25 и на рисунке 1.7.

Таблица 1.25 – Показатели оценки деловой активности (оборачиваемости)

Показатель	2017 г.	2018 г.	2019 г.
Фондоотдача, в руб. / руб.	25	30	36
Коэффициенты оборачиваемости, в оборотах			
Коэффициент оборачиваемости активов	3,14	2,97	2,85
Коэффициент оборачиваемости внеоборотных активов	25,46	29,68	36,01
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов	3,59	3,30	3,10
Коэффициент оборачиваемости запасов	3,01	2,68	2,58
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	665,21	570,43	465,82
Коэффициент оборачиваемости собственного капитала	5,24	4,32	3,69
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	7,05	8,00	10,65
Продолжительность одного оборота, в днях			
Продолжительность одного оборота активов	116	123	128
Продолжительность одного оборота внеоборотных активов	14	12	10
Продолжительность одного оборота оборотных активов	102	111	118
Продолжительность одного оборота запасов	121	136	142
Продолжительность оборота дебиторской задолженности	1	1	1
Продолжительность оборота собственного капитала	70	84	99
Продолжительность оборота кредиторской задолженности	52	46	34

В 2019 году по сравнению с 2017 годом коэффициент оборачиваемости активов снизился на 0,29 оборота или на 9,30 %, что свидетельствует о снижении эффективности использования ресурсов ИП Седова М.В. «Косметичка». Следова-



тельно, повысилась продолжительность одного оборота активов, что является негативной тенденцией. Снижение коэффициента оборачиваемости активов за рассматриваемый период является негативным фактором.

Оборачиваемость внеоборотных активов характеризует скорость оборота немобильных средств предприятия. За рассматриваемый период увеличились показатели оборачиваемости внеоборотных активов, что является положительным фактором. В 2019 году по сравнению с 2017 годом коэффициент оборачиваемости внеоборотных увеличился на 10,55 оборотов или на 41,43 %, что свидетельствует об увеличении эффективности использования внеоборотных средств ИП Седова М.В. «Косметичка». Продолжительность одного оборота внеоборотных активов снизилась, что благоприятно для предприятия.

Оборачиваемость оборотных активов характеризует скорость оборота всех мобильных средств предприятия. За рассматриваемый период снизилась показатели оборачиваемости оборотных активов в связи с тем, что динамика роста среднегодовых оборотных активов была больше, чем динамика роста выручки, что является негативным фактором. В 2019 году по сравнению с 2017 годом коэффициент оборачиваемости оборотных снизился на 0,49 оборотов или на 13,66 %, что свидетельствует о снижении эффективности использования оборотных активов ИП Седова М.В. «Косметичка». Продолжительность одного оборота оборотных активов возросла, что неблагоприятно для предприятия.

Чем выше оборачиваемость запасов, тем более эффективной является деятельность предприятия, тем меньше потребность в оборотном капитале и тем устойчивее финансовое положение предприятия при прочих равных условиях. Коэффициент оборачиваемости запасов ИП Седова М.В. «Косметичка» за рассматриваемый период снизился на 0,43 оборота или на 14,40 %, это свидетельствует о том, что эффективность продаж предприятия снизилась.

Снижение коэффициента оборачиваемости дебиторской задолженности ИП Седова М.В. «Косметичка» за рассматриваемый период является негативным фактором. Оборачиваемость дебиторской задолженности показывает, чем выше значение, тем меньший период времени проходит между отгрузкой продукции

потребителям и моментом их оплаты. К концу 2019 года значение показателя составляет 466 оборотов, что может свидетельствовать о своевременных расчётах по счетам дебиторов.

Снижение оборачиваемости собственного капитала предприятия ИП Седова М.В. «Косметичка» на 1,55 оборота или 29,59 % в 2019 году по сравнению с 2017 годом является негативным фактором, увеличение в динамике дней также отражает негативную тенденцию, говорит о спаде эффективности использования собственного капитала.

Рост коэффициента оборачиваемости кредиторской задолженности ИП Седова М.В. «Косметичка» на 3,59 оборота или 50,96 % в 2019 году по сравнению с 2017 годом является положительным фактором. Длительность расчетного периода составила 34 дня вместо 52 дней, что свидетельствует о том, что предприятие стало быстрее рассчитываться с поставщиками.

Показатели оценки деловой активности (оборачиваемости) ИП Седова М.В. «Косметичка» приведены на рисунке 1.7.

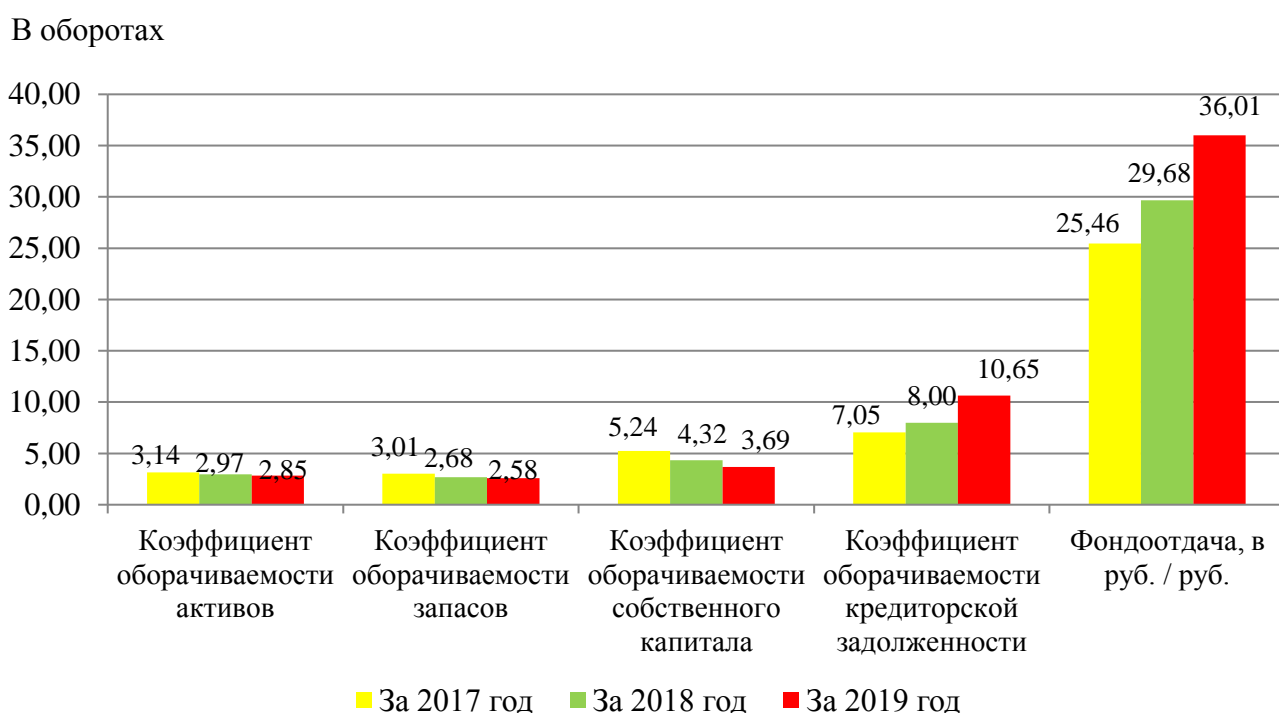


Рисунок 1.7 – Показатели оценки деловой активности (оборачиваемости)

ИП Седова М.В. «Косметичка»

Фондоотдача характеризует эффективность использования основных средств предприятия. За рассматриваемый период увеличились показатели фондоотдачи ИП Седова М.В. «Косметичка», что является положительным фактором. В 2019 году по сравнению с 2017 годом фондоотдача увеличилась с 25 до 36 руб./руб., что свидетельствует об увеличении эффективности использования основных средств ИП Седова М.В. «Косметичка».

Анализ показателей оборачиваемости предприятия ИП Седова М.В. «Косметичка» позволил выявить, что за рассматриваемые периоды предприятие имело приемлемые показатели деловой активности, однако скорость оборачиваемости в основном снижалась, а периоды оборачиваемости росли, что негативно для предприятия.

### **1.3.5 Анализ вероятности банкротства**

Рассмотрим интегральный подход российских экономистов.

Сайфуллин Р.С. и Кадыков Г.Г. предложили использовать для оценки финансового состояния предприятий рейтинговое число, представленное формулой (1.40).

$$R = 2K_o + 0,1K_{тл} + 0,08K_{и} + 0,45K_{м} + K_{пр}, \quad (1.40)$$

где  $K_o$  – коэффициент обеспеченности собственными средствами;

$K_{тл}$  – коэффициент текущей ликвидности;

$K_{и}$  – коэффициент оборачиваемости активов;

$K_{м}$  – коммерческая маржа (рентабельность реализации продукции);

$K_{пр}$  – рентабельность собственного капитала.

При полном соответствии финансовых коэффициентов их минимальным нормативным уровням рейтинговое число будет выше единицы и предприятие имеет удовлетворительное состояние.

Финансовое состояние предприятий с рейтинговым числом менее единицы характеризуется как неудовлетворительное.

Система показателей Р.С. Сайфуллина и Г.Г. Кадыкова для ИП Седова М.В. «Косметичка» представлена в таблице 1.26.

Таблица 1.26 – Расчёт рейтингового числа

Показатели	2017 г.	2018 г.	2019 г.
Коэффициент обеспеченности собственными средствами	0,60	0,70	0,80
Коэффициент текущей ликвидности	2,50	3,32	5,08
Коэффициент оборачиваемости активов	3,14	2,97	2,85
Коммерческая маржа (рентабельность реализации продукции)	0,05	0,06	0,07
Рентабельность собственного капитала	0,22	0,21	0,20
Общий коэффициент (рейтинговое число)	1,95	2,21	2,57

Рейтинговое число во всех рассматриваемых периодах больше единицы, это означает что у ИП Седова М.В. «Косметичка» благополучное финансовое состояние, и банкротство предприятию не грозит.

Далее используется методика расчёта Z-счёта Альтмана. Z-счёт в модели Альтмана имеет следующий вид и рассчитывается по формуле 1.33 [42]:

$$Z = 0,717 X_1 + 0,847 X_2 + 3,100 X_3 + 0,420 X_4 + 0,995 X_5, \quad (1.33)$$

где Z – интегральный показатель уровня угрозы банкротства;

$X_1$  – отношение собственных оборотных активов (чистого оборотного капитала) к сумме активов;

$X_2$  – рентабельность активов (нераспределенная прибыль к сумме активов);

$X_3$  – отношение прибыли до налогообложения к сумме активов;

$X_4$  – коэффициент соотношения собственного и заемного капитала;

$X_5$  – отношение валовой выручки к сумме активов.

Уровень угрозы банкротства ИП Седова М.В. «Косметичка» по модели Альтмана оценивается согласно методике расчёта Z-счёта. Оценка значений вероятности банкротства в модели Альтмана представлена в таблице 1.27.

Таблица 1.27 – Угроза банкротства в модели Альтмана

Значение Z	Вероятность банкротства
Менее 1,81	очень высокая
От 1,81 до 2,70	высокая
От 2,70 до 2,99	вероятность невелика
Более 2,99	вероятность ничтожна, очень низкая

Рассчитаем вероятность угрозы банкротства по пятифакторной модели Альтмана. Методика расчёта Z-счёта Альтмана на примере ИП Седова М.В. «Косметичка» представлена в таблице 1.28.

Таблица 1.28 – Методика расчёта Z-счёта Альтмана

Наименование показателя	2017 год	2018 год	2019 год
X <sub>1</sub>	0,53	0,64	0,75
X <sub>2</sub>	0,64	0,73	0,82
X <sub>3</sub>	0,16	0,18	0,19
X <sub>4</sub>	1,81	2,64	4,46
X <sub>5</sub>	3,04	2,83	2,74
Z-счёт	5,21	5,55	6,40

Таким образом, на конец всех рассматриваемых периодов вероятность банкротства оценивается как крайне низкая.

### **Выводы по разделу один**

Основным видом деятельности сети магазинов «Косметичка» является «торговля розничная косметическими и товарами личной гигиены в специализированных магазинах».

Организационная структура управления ИП Седова М.В. «Косметичка» является линейной с элементами дивизиональной.

Проведённый стратегический анализ позволил выявить, что наибольшее значение среди сильных сторон имеет высокое качество товаров. В слабых сторонах наибольшее внимание должно уделяться территориальной удалённости новых

микрорайонов от магазинов предприятия. Лидирующую позицию в возможностях занимает большое число постоянных потребителей. Высокий уровень конкуренции составляет максимальную угрозу для предприятия.

В первую очередь, стоит рассмотреть возможность открытия магазина сети «Косметичка» в новом микрорайоне г. Челябинска. Реализация этого мероприятия позволила бы увеличить рынки сбыта, привлечь новых покупателей. Следовательно, по результатам проведённого SWOT-анализа наиболее приоритетным мероприятием является – открытие нового магазина.

В работе был проведён финансовый анализ.

Горизонтальный анализ баланса позволил выявить, что предприятие имеет на балансе основные средства, которые снижаются за счёт амортизационных отчислений. Величина запасов ИП Седова М.В. «Косметичка» растёт для поддержания текущей деятельности. Дебиторская задолженность растёт, денежные средства увеличиваются. В пассивной части бухгалтерского баланса отмечается существенный рост капитала и резервов, что свидетельствует о повышении финансовой устойчивости предприятия. Отмечается снижение краткосрочных обязательств и кредиторской задолженности.

Вертикальный анализ баланса ИП Седова М.В. «Косметичка» позволил выявить на протяжении всего периода наибольшую долю в общей величине актива занимают запасы, доля которых в структуре активов порядка 80 %, что объясняется спецификой работы предприятия. Доля дебиторской задолженности и денежных средств в активах предприятия растёт, что обусловлено преобладающим ростом данных статей в абсолютном выражении по сравнению с динамикой роста валюты баланса. В пассивах наибольшую долю на протяжении всего периода занимает нераспределённая прибыль, а доля краткосрочных заёмных средств и кредиторской задолженности снижается, что благоприятно для предприятия.

Предприятие на конец всех рассматриваемых периодов предприятие находится в неустойчивом финансовом положении, характеризуемом нарушением платежеспособности, при этом сохраняется возможность восстановления равновесия за счет пополнения источников собственных средств.

Предприятие на протяжении всех рассматриваемых периодов имеет большую величину собственных средств, не зависит от внешних источников финансирования (банковских займов и кредиторской задолженности), мобильность активов растёт, отмечается достаточная величина собственных оборотных средств для покрытия оборотных активов. Коэффициент маневренности активов выше норматива, что позитивно для предприятия.

По результатам анализа ликвидности можно сделать вывод о том, что предприятие является ликвидным на конец 2019 года, при этом ликвидность предприятия повышается, что является благоприятным фактором.

Анализ рентабельности ИП Седова М.В. «Косметичка» позволил выявить, что в целом показатели рентабельности увеличиваются (рентабельность реализованной продукции, рентабельность производства, рентабельность совокупного актива, внеоборотных активов, оборотных активов, собственного капитала возросли на конец 2019 года по сравнению с концом 2017 года), что свидетельствует о повышении эффективности деятельности предприятия. Однако, рентабельность чистого оборотного капитала и рентабельность собственного капитала снижаются, что неблагоприятно для предприятия.

Анализ показателей оборачиваемости предприятия позволил выявить, что за рассматриваемые периоды предприятие имело приемлемые показатели деловой активности, однако скорость оборачиваемости в основном снижалась, а периоды оборачиваемости росли, что негативно для предприятия.

На конец всех рассматриваемых периодов вероятность банкротства оценивается как крайне низкая.

## **2 РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЯ ПО ОТКРЫТИЮ МАГАЗИНА В НОВОМ МИКРОРАЙОНЕ ГОРОДА ЧЕЛЯБИНСКА**

### **2.1 Сравнительная оценка результатов финансово-экономического и ситуационного анализа с выходом на суть проекта**

По результатам проведённого анализа стратегической среды ИП Седова М.В. «Косметичка» выявлено, что в сильных сторонах наиболее значимый фактор – наибольшее значение среди сильных сторон имеет высокое качество товаров. Среди слабых сторон наибольшее значение должно уделяться территориальной удалённости новых микрорайонов от магазинов предприятия. Лидирующую позицию в возможностях занимает большое число постоянных потребителей. Высокий уровень конкуренции составляет максимальную угрозу для предприятия.

Основное решение, сформулированное по результатам стратегического анализа – открытие магазина сети «Косметичка» в новом микрорайоне г. Челябинска.

По результатам анализа текущего состояния ИП Седова М.В. «Косметичка» выявлены как положительные, так и отрицательные моменты.

К положительным моментам следует отнести:

- величина запасов и дебиторская задолженность ИП Седова М.В. «Косметичка» растут наряду с выручкой, для поддержания текущей деятельности и в связи с увеличением числа клиентов;

- денежные средства увеличиваются;

- отмечается существенный рост капитала и резервов и снижение краткосрочных обязательств и кредиторской задолженности;

- доля дебиторской задолженности и денежных средств в активах предприятия растёт, что обусловлено преобладающим ростом данных статей в абсолютном выражении по сравнению с динамикой роста валюты баланса;

- в пассивах наибольшую долю на протяжении всего периода занимает нераспределённая прибыль, а доля краткосрочных заёмных средств и кредиторской задолженности снижается;



– предприятие на протяжении всех рассматриваемых периодов имеет большую величину собственных средств, не зависит от внешних источников финансирования (банковских займов и кредиторской задолженности);

– мобильность активов растёт, отмечается достаточная величина собственных оборотных средств для покрытия оборотных активов;

– предприятие является ликвидным на конец 2019 года, при этом ликвидность предприятия повышается;

– в целом показатели рентабельности увеличиваются (рентабельность реализованной продукции, рентабельность производства, рентабельность совокупного актива, внеоборотных активов, оборотных активов, собственного капитала возросли на конец 2019 года по сравнению с концом 2017 года), что свидетельствует о повышении эффективности деятельности предприятия;

– за рассматриваемые периоды предприятие имело приемлемые показатели деловой активности;

– на конец всех рассматриваемых периодов вероятность банкротства оценивается как крайне низкая.

Однако, наряду с положительными моментами есть и ряд негативных. Среди отрицательных моментов можно выявить следующие:

– основные средства снижаются за счёт амортизационных отчислений;

– наибольшую долю в общей величине актива занимают запасы, доля которых в структуре активов порядка 80 %;

– предприятие на конец всех рассматриваемых периодов предприятие находится в неустойчивом финансовом положении, характеризуемом нарушением платежеспособности;

– рентабельность чистого оборотного капитала и рентабельность собственного капитала снижаются;

– скорость оборачиваемости в основном снижалась, а периоды оборачиваемости росли.

Таким образом, выявлено, что некоторые значения рассчитанных показателей имеют неудовлетворительные значения, значит, открытие магазина сети «Косме-

тичка» в новом микрорайоне г. Челябинска было экономически грамотным управленческим решением с учётом территориальной удалённости новых микрорайонов от магазинов предприятия и большим числом постоянных потребителей.

## 2.2 Маркетинговые исследования

ИП Седова М.В. «Косметичка» в течение месяца в новых микрорайонах города Челябинска проводилось анкетирование с целью изучения мнений потребителей о необходимости открытия ещё одного магазина. За это время удалось опросить 4 000 человек. Опрос проходил методом анкетирования. Основным моментом было определение места, в котором посетители бы хотели видеть ещё один магазин «Косметичка» (г. Челябинск). Результаты опроса приведены на рисунке 2.1.

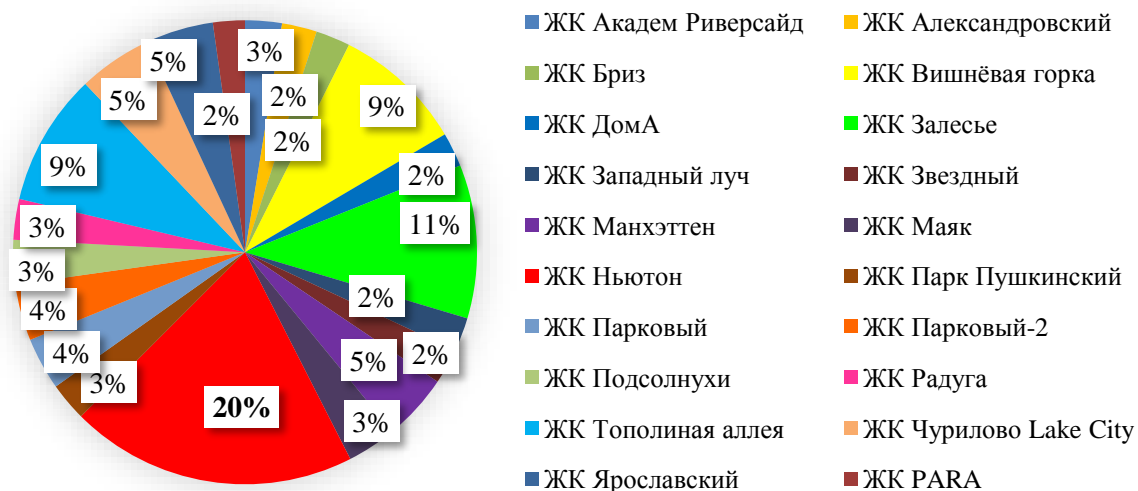


Рисунок 2.1 – Результаты опроса по приоритетности открытия новой точки

Вопрос по приоритетности открытия новой точки был открытым, то есть вариантов ответа не было, каждый посетитель предлагал свой вариант. Анализ данных показал, что преимущественно все клиенты выбирали район, где проводился опрос (то есть тот, где находился интервьюер в момент опроса).

В результате первого этапа анкетирования было выявлено, что в ЖК «Ньютон» больше всего людей, которые хотели бы, чтобы в их микрорайоне открылся новый магазин «Косметичка».

Далее ещё в течение недели проводился опрос жителей микрорайона ЖК «Ньютон» с целью определения потенциального объёма продаж и выявления спроса на продукцию магазина «Косметичка».

На всей территории ЖК «Ньютон» будут расположены более 30 домов, с разной высотой – от 13 до 23 этажей. Стоит отметить, что все на сегодняшний день сдано 10 домов тридцатого микрорайонам или 6 231 квартир.

Был проведён поквартирный опрос жителей микрорайона, который проходил методом анкетирования. Каждому опрашиваемому предлагалось заполнить анкету, состоящую из нескольких вопросов.

Всего было опрошено 4 000 человек, из каждой квартиры опрашивался один человек (желательно женского пола). Его мнение представляло мнение семьи. Половина жителей в опросе не участвовала в силу разных причин. Полученные результаты были обработаны. Пример анкеты представлен в Приложении В на рисунке В.1.

По результатам ответов на вопросы анкеты были получены следующие данные, которые приведены в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Расчёт ожидаемого объёма продаж

Показатели	Количество
Общее число опрошенных	4 000
Число опрошенных, кто знает о сети магазинов «Косметичка» и бывал в них хоть раз	3 644
Число опрошенных, кто хотел бы, чтобы в микрорайоне ЖК «Ньютон» был открыт магазин «Косметичка»	3 246
Средний чек на человека (исходя из данных по другим магазинам), в руб.	325
Средняя частота посещения магазина, в разах в месяц	2
Годовой объём продаж, в тыс. руб.	25 319

Таким образом, согласно проведённому анкетированию прогнозный объём продаж составит 25 319 тыс. руб. в год.

Далее следует рассмотреть инвестиционный план проекта.

### 2.3 Инвестиционный план

Для увеличения доли рынка предлагается проект по открытию магазина ИП Седова М.В. «Косметичка» в микрорайоне ЖК «Ньютон» по адресу: проспект Родионова, дом 17. Данное местоположение магазина выбрано не случайно. Схема микрорайона ЖК «Ньютон» представлена на рисунке 2.2.

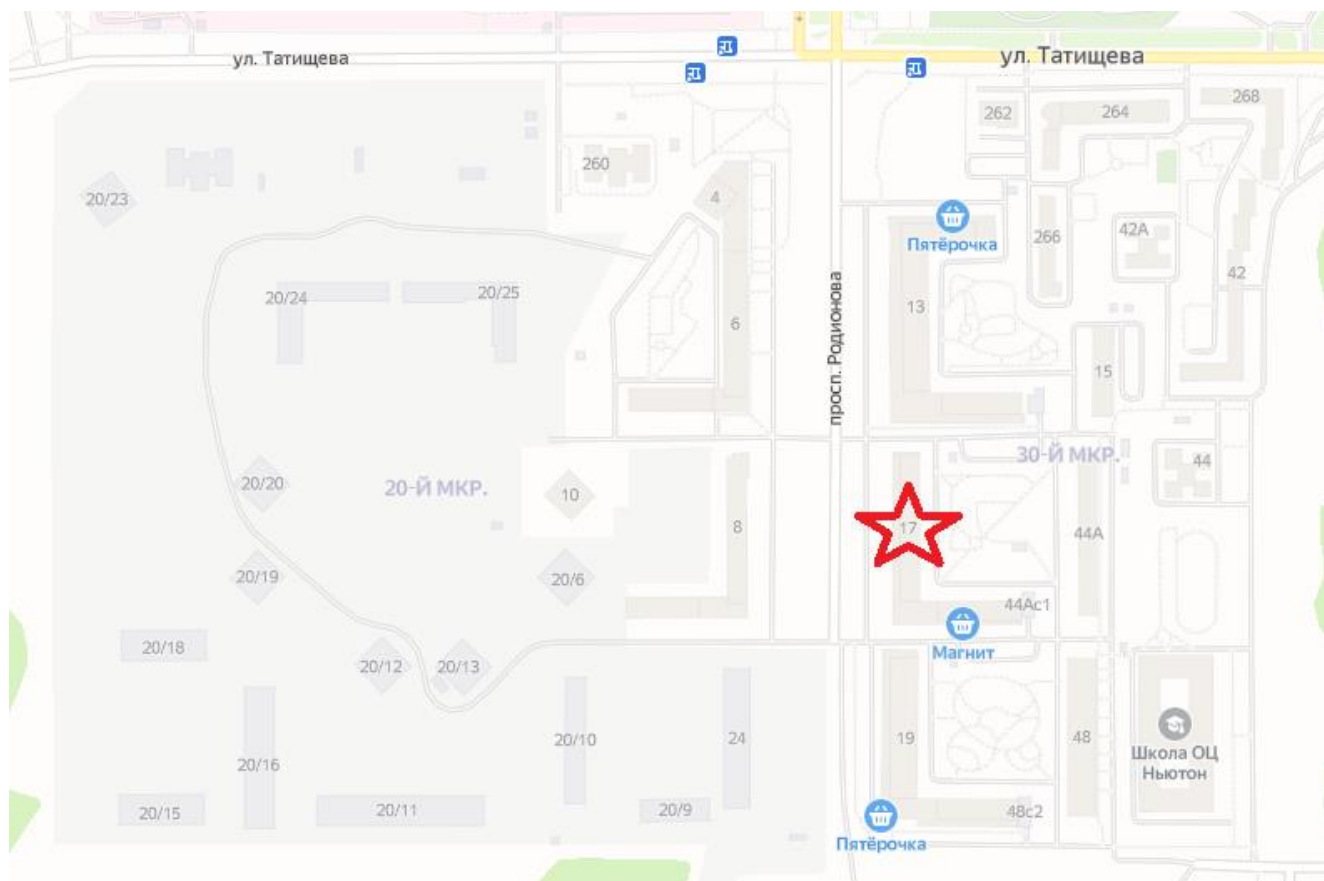


Рисунок 2.2 – Схема расположения магазина «Косметичка» в ЖК «Ньютон»

Были проведены переговоры с представителями организации «Quick-Step», которая реализует ламинат и паркет, в результате выявлено, что она терпит убытки и выставила помещение 100 кв.м. на продажу за 5 млн. руб. В результате руководство магазина «Косметичка» предложило в срочном порядке выкупить помещение за 4 191 тыс. руб., при этом все расходы по его переоформлению оно берёт на себя. Организация «Quick-Step» согласилась на эти условия, так как у неё были долги по кредитам, необходимо было срочно их погасить.

План реализации инвестиционного проекта по открытию магазина сети «Косметичка» в г. Челябинске в новом микрорайоне города Челябинска включает следующие этапы:

- выбор микрорайона для открытия нового магазина «Косметичка»;
- выбор нежилого помещения под новый магазин «Косметичка»;
- покупка помещения, оформление документов;
- разработка дизайн-проекта и технического проекта магазина «Косметичка»;
- отделка входной группы (в том числе размещение рекламной вывески);
- внутренняя отделка (черновая и чистовая);
- приобретение мебели и оборудования;
- приобретение оборотных активов;
- поиск персонала;
- доставка мебели, оборудования, оборотных активов;
- найм персонала;
- установка «тревожной кнопки».

Единовременные затраты инвестиционного и операционного характера представлены в таблице 2.2. Более подробный перечень оборудования и мебели приведён в таблице Д.1 приложения Д.

Таблица 2.2 – Единовременные затраты

			В руб.
Наименование	Цена	Количество, в ед.	Сумма
Разработка мероприятия	0	1	0
Проведение маркетинговых исследований (первый этап)	8 000	2	16 000
Проведение маркетинговых исследований (второй этап)	2 000	2	4 000
Покупка нежилого помещения площадью 70 квадратных метров	4 191 000	1	4 191 000
Создание дизайн-проекта нового магазина «Косметичка» в г. Челябинске	50 000	1	50 000
Создание технического проекта магазина «Косметичка» в г. Челябинске	100 000	1	100 000

## Окончание таблицы 2.2

В руб.

Наименование	Цена	Количество, в ед.	Сумма
Утверждение проектов во всех инстанциях, оплата государственных пошлин (плюс услуги риелтора)	20 000	1	20 000
Отделка входной группы (в том числе размещение рекламной вывески)	50 000	1	50 000
Ремонтные работы по черновой отделке помещения (материалы и работа)	80 000	1	80 000
Оформление нежилого помещения (услуги фирм, получение разрешения на ввод объекта в эксплуатацию, получение свидетельства о государственной регистрации права собственности здания) (плюс услуги риелтора)	30 000	1	30 000
Ремонтные работы по чистовой отделке помещения (материалы и работа)	50 000	1	50 000
Оплата по договорам поставки мебели и оборудования	840 000	1	840 000
Оплата по договорам поставки оборотных активов	700 000	1	700 000
Доставка мебели и оборудования	25 000	1	25 000
Доставка оборотных активов (2% от объемов оборотных активов)	14 000	1	14 000
Поиск персонала	0	1	0
Установка тревожной кнопки	5 000	2	10 000
Найм персонала	0	1	0
Обучение персонала особенностям работы	0	1	0
Празднование открытия ещё одного магазина сети «Косметичка» в г. Челябинске	20 000	1	20 000
Итого	-	-	6 200 000

Проект открытия нового магазина сети «Косметичка» в г. Челябинске будет реализован за счет собственных средств предприятия. Денежные средства предприятия на конец 2019 года составили 6 220 тыс. руб., нераспределенная прибыль за 2019 год составила 43 167 тыс. руб., на реализацию проекта требуется 6 200 тыс. руб., следовательно, собственных средств достаточно для реализации проекта.

## 2.4 Календарный план

Календарный план реализации проекта предназначен для определения последовательности и сроков выполнения работ. Календарный план проекта открытия ИП Седова М.В. «Косметичка» представлен в таблице 2.3.

Таблица 2.3 – Календарный план проекта ИП Седова М.В. «Косметичка»

Наименование работы	Сроки		Длительность, в днях	Сумма, в руб.
	Дата начала	Дата окончания		
<b>Подготовительный этап</b>				
Проведение анализа внешней и внутренней среды предприятия	01.01.2020	15.01.2020	15	0
Проведение анализа финансового состояния предприятия	01.01.2020	15.01.2020	15	0
Разработка проекта открытия нового магазина сети «Косметичка» в г. Челябинске	16.01.2020	31.01.2020	16	0
Проведение маркетинговых исследований (первый этап)	01.02.2020	28.02.2020	28	16 000
Проведение маркетинговых исследований (второй этап)	01.03.2020	07.03.2020	7	4 000
Поиск помещения для приобретения под новый магазин	08.03.2020	15.03.2020	8	0
<b>Инвестиционный этап</b>				
Покупка нежилого помещения	16.03.2020	31.03.2020	16	4 191 000
Создание дизайн-проекта ИП Седова М.В. «Косметичка»	01.04.2020	15.04.2020	15	50 000
Создание технического проекта ИП Седова М.В. «Косметичка»	01.04.2020	15.04.2020	15	100 000
Утверждение проекта во всех инстанциях, оплата государственных пошлин и услуг риелтора	16.04.2020	30.04.2020	15	20 000
Оформление нежилого помещения	01.05.2020	15.05.2020	15	30 000
Поиск поставщика ремонтных услуг, заключение протоколов о намерениях / договоров	01.05.2020	15.05.2020	15	0
Отделка входной группы нового магазина	16.05.2020	31.05.2020	16	50 000

## Окончание таблицы 2.3

Наименование работы	Сроки		Длительность, в днях	Сумма, в руб.
	Дата начала	Дата окончания		
Ремонтные работы по черновой отделке помещения нового магазина «Косметичка»	16.05.2020	31.05.2020	16	80 000
Выбор мебели и оборудования, поиск поставщиков мебели и оборудования, заключение протоколов о намерениях / договоров	16.05.2020	31.05.2020	16	0
Выбор оборотных активов, поиск поставщиков оборотных активов, заключение протоколов о намерениях / договоров	16.05.2020	31.05.2020	16	0
Выбор поставщика охранных услуг в ночное время, заключение протоколов о намерениях / договоров	16.05.2020	31.05.2020	16	0
Ремонтные работы по чистовой отделке помещения	01.06.2020	15.06.2020	15	50 000
Оплата по договорам поставки мебели и оборудования	01.06.2020	15.06.2020	15	840 000
Оплата по договорам поставки оборотных активов	01.06.2020	15.06.2020	15	700 000
Доставка мебели и оборудования в новый магазин	16.06.2020	25.06.2020	10	25 000
Доставка оборотных активов в новый магазин	16.06.2020	25.06.2020	10	14 000
Поиск персонала	16.06.2020	25.06.2020	10	0
Установка тревожной кнопки в новом магазине	26.06.2020	29.06.2020	4	10 000
Найм персонала	26.06.2020	29.06.2020	4	0
Обучение персонала особенностям работы (стажировка в других магазинах сети)	26.06.2020	29.06.2020	4	0
Празднование открытия ещё одного магазина сети «Косметичка» в г. Челябинске	30.06.2020	30.06.2020	1	20 000
Эксплуатационный этап				
Работа магазина (реализация продукции)	01.07.2021	-	-	-



Полный срок инвестиций составит 6 месяцев (с 1 января 2020 года по 1 июля 2020 года). Инвестиционные издержки составят 6 200 тыс. руб.

После того как составлен календарный план, следует наглядно отобразить все этапы плана. Для того чтобы визуально оценить последовательность работ, их относительную длительность, представлена диаграмма Гантта.

Диаграмма Гантта – это популярный тип столбчатых диаграмм (гистограмм), который используется для иллюстрации плана, графика работ по проекту, она является одним из методов планирования проектов.

Диаграмма Гантта по предлагаемому к реализации проекту представлена на рисунке 2.3.

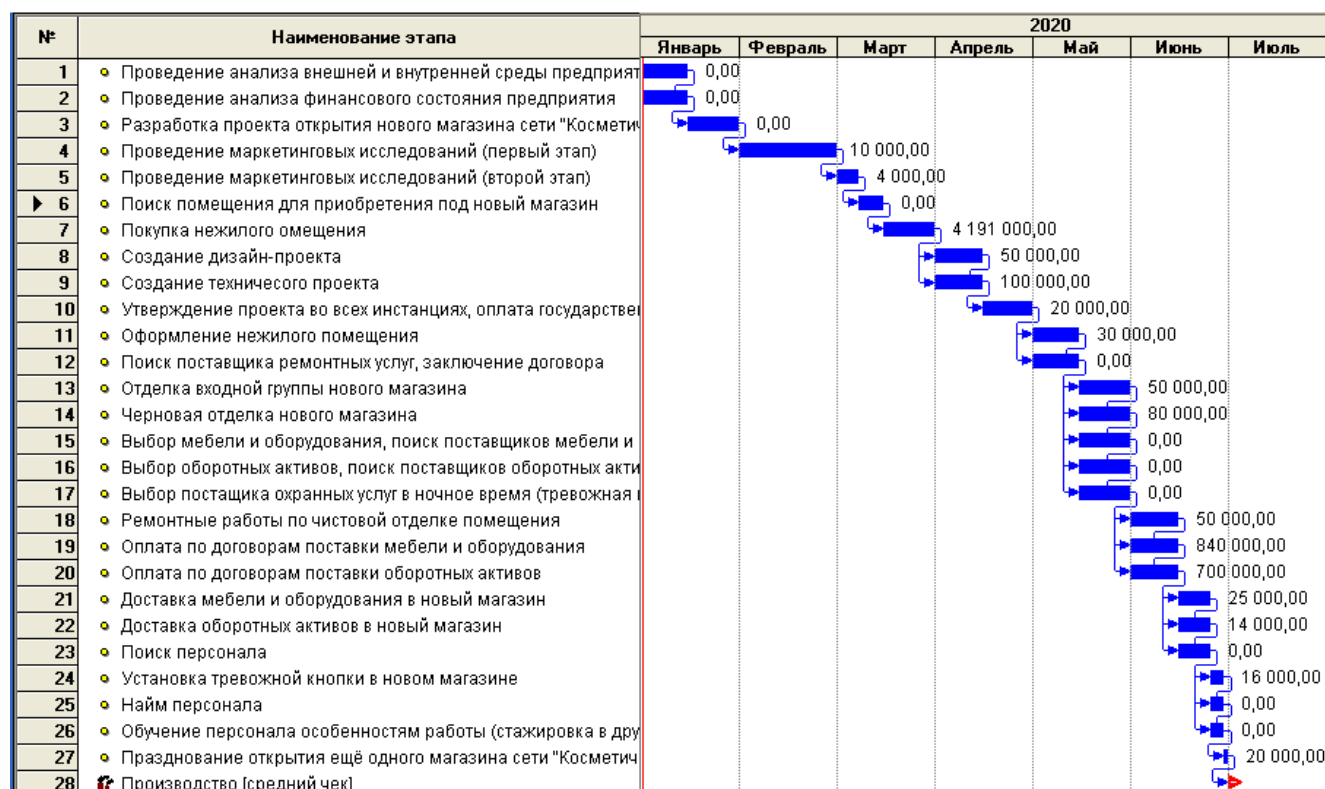


Рисунок 2.3 – Диаграмма Гантта

## 2.5 План доходов

Доходы предприятия – это финансовые поступления от всех видов деятельности [22]. Прогнозируется, что доходы будут ежегодно увеличиваться с учётом инфляции (на 4 % [14]), они представлены в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Доходы по проекту (с НДС)

В руб.

Наименование	Сумма в год			
	2020 г. (III и IV кварталы)	2021 г.	2022 г.	2023 г.
Средний чек (с НДС)	325	333	341	350
Число посещений магазина в год, в разгах	12	24	24	24
Число клиентов, в чел.	3 246	3 246	3 246	3 246
Итого	12 659 400	25 951 770	26 600 564	27 265 578

Таким образом, доходы по проекту будет ежегодно увеличиваться за счёт увеличения цены при постоянном объёме продаж и с учётом инфляции достигнут своего максимума в 2024 году.

## 2.6 План расходов

Имитационное моделирование проекта открытия нового магазина проводилось с помощью программного продукта «ProjectExpert».

Одной из важных составляющих расходных статей проекта являются налоги. Основные налоги, которые уплачивает предприятие, представлены на рисунке 2.4.

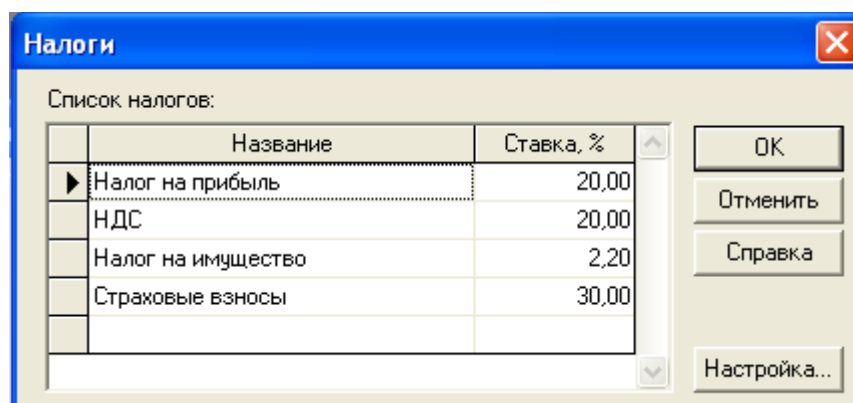


Рисунок 2.4 – Налоги проекта [40]

Основной валютой в проекте являются рубли.

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

Все издержки проекта можно классифицировать на два вида: постоянные и переменные. Сначала рассмотрим постоянные издержки.

Стоимость нежилого помещения составила 4 191 тыс. руб. Амортизация в данном случае будет начисляться только на него, так как оборудования, стоимость единицы которой составляла бы свыше 100 тыс. руб. в проекте нет. Срок полезного использования помещения составляет не менее 30 лет, так как помещение относится к X группе (приложение E таблица E.1).

Следовательно, ежегодная сумма амортизационных отчислений составит 139 700 руб.

В реализации проекта будут участвовать следующие сотрудники:

- индивидуальный предприниматель – 1 человек (доплата);
- управляющий магазинами – 1 человек (доплата);
- главный бухгалтер – 1 человек (доплата);
- старший продавец – 1 человек;
- продавцы-консультанты – 4 человека;
- приёмщик-грузчик – 1 человека;
- охранник – 2 человека.

Все сотрудники, кроме старшего продавца и продавцов-консультантов находятся на окладной системе оплаты труда. Старший продавец и продавцы-консультанты помимо окладной части получают ещё и переменную часть.

Социальные отчисления с 01.01.2011 года составляют 30% от суммы заработной платы и выплачиваются предприятием за всех сотрудников, работающих по трудовому договору, НДФЛ выплачивается работником, поэтому отдельно не выделяется.

Далее следует рассмотреть расчёт заработной платы продавцам-консультантам и старшему продавцу.

Окладная часть заработной платы даётся по категориям:

- 1 категория даётся за прохождение аттестации на знание ассортимента, знание технических процессов (открытие и закрытие магазина, отчётность, инкассация), знание правил техники безопасности;

– 2 категория даётся за прохождение аттестации на знание ассортимента, знание технических процессов (открытие и закрытие магазина, отчётность, инкассация), знание правил техники безопасности, знание процесса приёмки товара, знание полной версии программы 1С.

Магазин будет работать 12 часов: с 9.00 до 21.00.

В соответствии с полученными категориями начисляется заработная плата:

- без категории – 70 руб. в час;
- 1 категория – 100 руб. в час;
- 2 категория – 136 руб. в час.

То есть при двенадцатичасовом рабочем дне окладная часть заработной платы продавцов составит в день:

- без категории – 840 руб. в день;
- 1 категория – 1200 руб. в день;
- 2 категория – 136 руб. в день.

График работы продавцов «2/2», следовательно, в среднем, в месяце 15 смен у каждого сотрудника, поэтому окладная часть заработной платы в месяц составляет:

- без категории – 12 600 руб. в месяц;
- 1 категория – 18 000 руб. в месяц;
- 2 категория – 24 480 руб. в месяц.

Продавец имеет право сдать на 1 категорию сразу же после приёма на работу. Обычно на подготовку и к сдаче аттестационного экзамена и на саму сдачу уходит не более месяца.

Если сотрудника готовят на старшего продавца, то ему необходимо сдать на вторую категорию.

Старший продавец обязан иметь вторую категорию, потому что круг его обязанностей шире, он должен обязательно знать процесс приёмки товара и знать полную версию программы «1С».

Затраты на заработную плату персоналу, находящемуся на окладной системе оплаты труда, представлены в таблице 2.5.

Таблица 2.5 – Суммарные затраты на выплату заработной платы

В руб.

Наименование должности	Сумма с учётом НДФЛ	Социальные отчисления в мес.	Количество, чел.	Итоговая сумма в год
Индивидуальный предприниматель (доплата)	2 000	600	1	31 200
Управляющий магазинами (доплата)	5 000	1 500	1	78 000
Главный бухгалтер (доплата)	2 000	600	1	31 200
Старший продавец (оклад)	24 480	7 344	1	381 888
Продавец-консультант (оклад)	18 000	5 400	4	1 123 200
Приёмщик-грузчик	23 000	6 900	1	358 800
Охранник	23 000	6 900	2	717 600
Итого	-	-	10	2 721 888

Помимо заработной платы сотрудников, находящихся на окладной системе оплаты труда, существует и другие постоянные затраты. В таблице 2.6 представлены общие издержки по проекту открытия нового магазина.

Таблица 2.6 – Общие издержки по проекту

В руб.

Наименование	Сумма в месяц	Сумма в год
Управление		
Коммунальные услуги	3 000	36 000
Электроэнергия на освещение помещения	1 000	12 000
Тревожная кнопка	5 000	60 000
Антисептическая обработка помещения 1 раза в месяц по 2 000 руб.	2 000	24 000
Производство		
Кассовые ленты к кассовому аппарату (1 ленты хватает примерно на месяц)	250	3 000
Канцелярские принадлежности	500	6 000
Антисептик (в месяц требуется 1 флакон)	600	7 200
Маски одноразовые (1 упаковка по 100 шт. на месяц по 500 руб. за упаковку)	500	6 000
Перчатки латексные неплотные (1 упаковка по 50 шт. на месяц по 200 руб. за упаковку)	200	2 400
Продление ПО (Антивирусник – 3 000 руб. в год или 250 руб. в месяц, 1 С – 2 000 руб. в месяц)	2 250	27 000

## Окончание таблица 2.6

В руб.

Наименование	Сумма в месяц	Сумма в год
Маркетинг		
Затраты на рекламу	2 000	24 000
Итого	17 300	207 600

Сумма общих издержек составляет 207 600 рублей в год.

Постоянным затратам противопоставляются переменные.

Наценка на товары составляет от 50 до 60 %. В среднем, по всей номенклатуре продукции она составляет 55 %. Следовательно, удельные затраты на приобретение продукции для перепродажи составляют в среднем 45 % от цены реализации.

Транспортные расходы по договорённости с поставщиками составляют 2 % от объемов закупаемой продукции для перепродажи.

Продавцам-консультантам со всего ассортимента продукции начисляется дополнительно 1,5 % от объёмов продаж (процент высчитывается каждый день и делится на количество консультантов на смене), т.е. каждый продавец-консультант получает по 0,5 % (в смене 2 продавца-консультанта и один старший продавец). В таблице 2.7 представлены удельные переменные затраты по проекту открытия нового магазина.

Таблица 2.7 – Удельные переменные затраты

В руб.

Наименование статьи	Удельные переменные затраты на один средний чек
Оборотные активы (продукция для перепродажи)	146,25
Заработная плата (сдельная часть)	4,88
Транспортные расходы	2,93
Итого	154,05

Переменные затраты по проекту будет ежегодно увеличиваться с учётом инфляции на 4 %. Общие затраты останутся неизменными, так как нельзя достоверно утверждать о их изменении.

## 2.7 План прибылей и убытков и кэш-фло

В план прибылей и убытков включается выручка (доходы) от продажи, издержки (затраты, расходы), налоговые и другие отчисления. На рисунке 2.5 представлен план прибылей и убытков по проекту.

	1кв. 2020г.	2кв. 2020г.	3кв. 2020г.	4кв. 2020г.	2021 год	2022 год	2023 год
▶ Валовый объем продаж			2 637,38	2 637,38	10 741,54	11 171,20	11 618,05
Потери							
Налоги с продаж							
Чистый объем продаж			2 637,38	2 637,38	10 741,54	11 171,20	11 618,05
Материалы и комплектующие			1 207,92	1 207,92	4 919,62	5 116,41	5 321,07
Сдельная зарплата			61,78	61,78	251,61	261,67	272,14
Суммарные прямые издержки			1 269,70	1 269,70	5 171,23	5 378,08	5 593,21
Валовая прибыль			1 367,68	1 367,68	5 570,30	5 793,12	6 024,84
Налог на имущество	6,40	19,10	18,94	18,78	73,53	70,97	68,40
Административные издержки			27,50	27,50	110,00	110,00	110,00
Производственные издержки	5,62	5,62	10,75	10,75	43,00	43,00	43,00
Маркетинговые издержки			5,00	5,00	20,00	20,00	20,00
Зарплата административного персонала			23,40	23,40	95,30	99,12	103,08
Зарплата производственного персонала			645,37	645,37	2 628,48	2 733,62	2 842,96
Зарплата маркетингового персонала							
Суммарные постоянные издержки	5,62	5,62	712,02	712,02	2 896,78	3 005,74	3 119,04
Амортизация		29,10	29,10	29,10	116,42	116,42	116,42
Проценты по кредитам							
Суммарные непроизводственные издержки		29,10	29,10	29,10	116,42	116,42	116,42
Другие доходы							
Другие издержки	11,67	1 662,50					
Убытки предыдущих периодов					524,64		
Прибыль до выплаты налога	-23,69	-1 716,33	607,61	607,77	2 483,58	2 600,00	2 720,97
Суммарные издержки, отнесенные на прибыль							
Прибыль от курсовой разницы							
Налогооблагаемая прибыль					1 958,93	2 600,00	2 720,97
Налог на прибыль					391,79	520,00	544,19
Чистая прибыль	-23,69	-1 716,33	607,61	607,77	2 091,79	2 080,00	2 176,78

Рисунок 2.5 – План прибылей и убытков по проекту, в тыс. руб.

Чистый денежный поток получается путём сложения чистой прибыли и амортизации. По результатам исследований, проведенных ранее, составим исходный прогноз потоков денежных средств проекта и проанализируем целесообразность его реализации. Исходный прогноз потоков денежных средств по проекту представлен наглядно на рисунке 2.6.

	1 кв. 2020г.	2 кв. 2020г.	3 кв. 2020г.	4 кв. 2020г.	2021 год	2022 год	2023 год
▶ Поступления от продаж			3 164,85	3 164,85	12 889,85	13 405,44	13 941,66
Затраты на материалы и комплектующие			1 449,50	1 449,50	5 903,55	6 139,69	6 385,28
Затраты на сдельную заработную плату			47,52	47,52	193,55	201,29	209,34
Суммарные прямые издержки			1 497,02	1 497,02	6 097,10	6 340,98	6 594,62
Общие издержки	6,75	6,75	51,90	51,90	207,60	207,60	207,60
Затраты на персонал			514,44	514,44	2 095,22	2 179,03	2 266,19
Суммарные постоянные издержки	6,75	6,75	566,34	566,34	2 302,82	2 386,63	2 473,79
Вложения в краткосрочные ценные бумаги							
Доходы по краткосрочным ценным бумагам							
Другие поступления							
Другие выплаты							
Налоги	-2,42	-748,89	94,64	464,77	2 278,88	2 478,11	2 576,58
Кэш-фло от операционной деятельности	-4,33	742,14	1 006,84	636,72	2 211,05	2 199,73	2 296,67
Затраты на приобретение активов	4 191,00						
Другие издержки подготовительного периода	14,00	1 995,00					
Поступления от реализации активов							
Приобретение прав собственности (акций)							
Продажа прав собственности							
Доходы от инвестиционной деятельности							
Кэш-фло от инвестиционной деятельности	-4 205,00	-1 995,00					
Собственный (акционерный) капитал							
Займы							
Выплаты в погашение займов							
Выплаты процентов по займам							
Лизинговые платежи							
Выплаты дивидендов							
Кэш-фло от финансовой деятельности							
Баланс наличности на начало периода	6 220,00	2 010,67	757,81	1 764,65	2 401,36	4 612,42	6 812,15
Баланс наличности на конец периода	2 010,67	757,81	1 764,65	2 401,36	4 612,42	6 812,15	9 108,81

Рисунок 2.6 – Потоки денежных средств по проекту, в тыс. руб.

Потоки по годам неотрицательные, кассовых разрывов нет (о чём свидетельствуют положительные значения итогового сальдо на 2020 – 2023 гг.), следовательно, можно рассчитать показатели эффективности. Однако, прежде, следует определить ставку дисконтирования.

## 2.8 Расчёт ставки дисконтирования

Так как источником финансирования являются собственные средства предприятия, то ставку дисконтирования рассчитаем по методу расчета стоимости капитальных активов CAPM [1] (формула 2.1):



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

где  $\beta$  – 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 [38].

$\beta$ -коэффициент (бета безрычаговая) приведён в соответствии со спецификой отрасли (ритейл – специализированная розница) и равен 0,77 (данные для расчёта приведены в приложении Ж).

Если  $\beta$ -коэффициент больше единицы, значит предприятие (и отрасль, к которому оно относится) рискованнее рынка. Сфера образовательных услуг, к которой относится рассматриваемое предприятие, не превышает уровень риска всего фондового рынка.  $\beta$ -коэффициент больше единицы может быть только у отраслей-драйверов экономики (металлургия, нефть и газ, энергетика, финансы). Однако, даже компании, входящие в указанные отрасли, не все имеют  $\beta$ -коэффициент больше единицы.

Рыночная доходность ( $R_m$ ) в России может быть взята как средняя доходность по индексу ММВБ (индексу МосБиржи) или индексу РТС. По данным на 30 марта 2020 года значения индекса ММВБ составило 19,87 % [35].

Средняя ставка доходности отрасли согласно представленной методике (CAPM) рассчитывается по формуле (2.2):

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

где  $R_m$  – реальная средняя ставка доходности отрасли;

$E_m$  – номинальная средняя ставка доходности отрасли (годовая доходность по индексу ММВБ);

$i$  – прогнозируемый темп инфляции, 4 % годовых [23].

Подставив необходимые данные в формулу (2.2), реальная средняя ставка доходности отрасли составит:

$$R_m = \frac{1 + 0,1987}{1 + 0,04} - 1 = 0,1526 \text{ или } 15,26 \%$$

Подставляя значения ставки в формулу (2.1), получаем:

$$r_{CC} = 5,50 + 0,77 \cdot (15,26 - 5,50) = 13,01 \%$$

Подставив все значения в формулу получим ставку дисконтирования, равную 13,01 %. Именно данную минимальную доходность должен генерировать проект, чтобы он был принят к реализации.

## 2.9 Оценка эффективности проекта

Для оценки эффективности проекта используются такие показатели как чистый дисконтированный доход (NPV), индекс доходности (PI), внутренняя норма рентабельности (IRR), простой и дисконтированный сроки окупаемости (PP и DPP) [1]. Чистый дисконтированный доход рассчитывается по формуле (2.3) [1]:

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

где  $S_t$  – приток денежных средств в  $i$ -ом году;

$I_t$  – отток денежных средств в  $i$ -ом году;

$n$  – срок инвестиционного проекта;

$r$  – ставка дисконтирования;

$t$  – момент времени.

Подставляя значения из рисунка 2.6 в формулу (2.3) получается, что чистый дисконтированный доход по проекту составит 1 451 563 руб. за 4 года реализации проекта.

Индекс доходности есть отношение суммы дисконтированных притоков к сумме дисконтированных оттоков денежных средств по проекту, представлен формулой (2.4).

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

где  $S_t$  – притоки денежных средств;

$I_t$  – вложения или инвестиции.

Индекс доходности отражает эффективность дисконтированных потоков к первоначальным инвестициям и равен 1,24. Это значение индекса доходности свидетельствует о том, что дисконтированных притоков за 4 года в 1,24 раза больше, чем инвестиций.

Внутренняя норма рентабельности (IRR) показывает значение ставки дисконтирования, при котором доходы от проекта равны инвестициям (формула 2.5).

$$IRR = r_1 + \frac{NPV_1}{NPV_1 - NPV_2} \cdot (r_2 - r_1), \quad (2.5)$$

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

$r_2$  – значение табулированного коэффициента дисконтирования, при котором  $NPV_2$  меньше 0.

Внутренняя норма рентабельности составит 34,22 %. Согласно данному методу должны приниматься все проекты, индекс доходности которых превышает единицу, поэтому по данному критерию и, учитывая, что  $NPV > 0$  и  $IRR = 34,22 \%$ , проект стоит принимать. При ставке дисконтирования равной 34,22 %, величина доходов по проекту будет равна капитальным затратам.

Простой срок окупаемости проекта можно определить как время, которое требуется, чтобы инвестиция обеспечила достаточные поступления денег для возмещения инвестиционных расходов. Он рассчитывается по формуле (2.6):

$$PP = \frac{I_0}{NP}, \quad (2.6)$$

где  $I_0$  – первоначальные инвестиции по проекту;

$NP$  – чистая прибыль.

Простой срок окупаемости составляет 33 месяца. Это число свидетельствует о том, что по истечении 2 лет и 9 месяцев проект окупится.

Дисконтированный срок окупаемости мероприятия рассчитывается по формуле (2.7):

$$\sum^{DPP} CF_t \geq I_0, \quad (2.7)$$

где  $CF_t$  – дисконтированные притоки по мероприятию.

Дисконтированный срок окупаемости равен 38 месяцев или 3 года 2 месяца.

На рисунке 2.7 представлены показатели эффективности предложенного мероприятия.

Показатель	Рубли	Доллар
▶ Ставка дисконтирования, %	13,01	13,01
Период окупаемости - РВ, мес.	33	33
Дисконтированный период окупаемости - DPP, мес.	38	38
Средняя норма рентабельности - ARR, %	37,07	37,07
Чистый приведенный доход - NPV	1 451 563	25 466
Индекс прибыльности - PI	1,24	1,24
Внутренняя норма рентабельности - IRR, %	34,22	34,22
Модифицированная внутренняя норма рентабельности - MIRR, %	15,72	15,72

Рисунок 2.7 – Показатели эффективности

Так как чистый дисконтированный поток больше нуля, индекс доходности больше единицы, внутренняя норма рентабельности равна 34,22 %, простой срок окупаемости составляет 2 года 9 месяцев, а дисконтированный срок окупаемости – 3 года 2 месяца, следовательно, проект необходимо принять к реализации.

## 2.10 Анализ рисков

### 2.10.1 Анализ чувствительности

Анализ чувствительности применяется, если нужно выявить стабильность и силу влияния одной из составляющих проекта [2]. Были рассмотрены и введены данные, которые непосредственно связаны с проектом, реализуемым ИП Седова М.В. «Косметичка». Расчет производился в диапазоне изменений от -30 % до +30 % с шагом расчета 15 %. Чтобы проанализировать чувствительность, использованы следующие параметры: цена сбыта, объем сбыта, зарплата персонала, общие и прямые издержки (рисунок 2.8). Анализ чувствительности показал, что проект наиболее чувствителен к изменению цены сбыта.

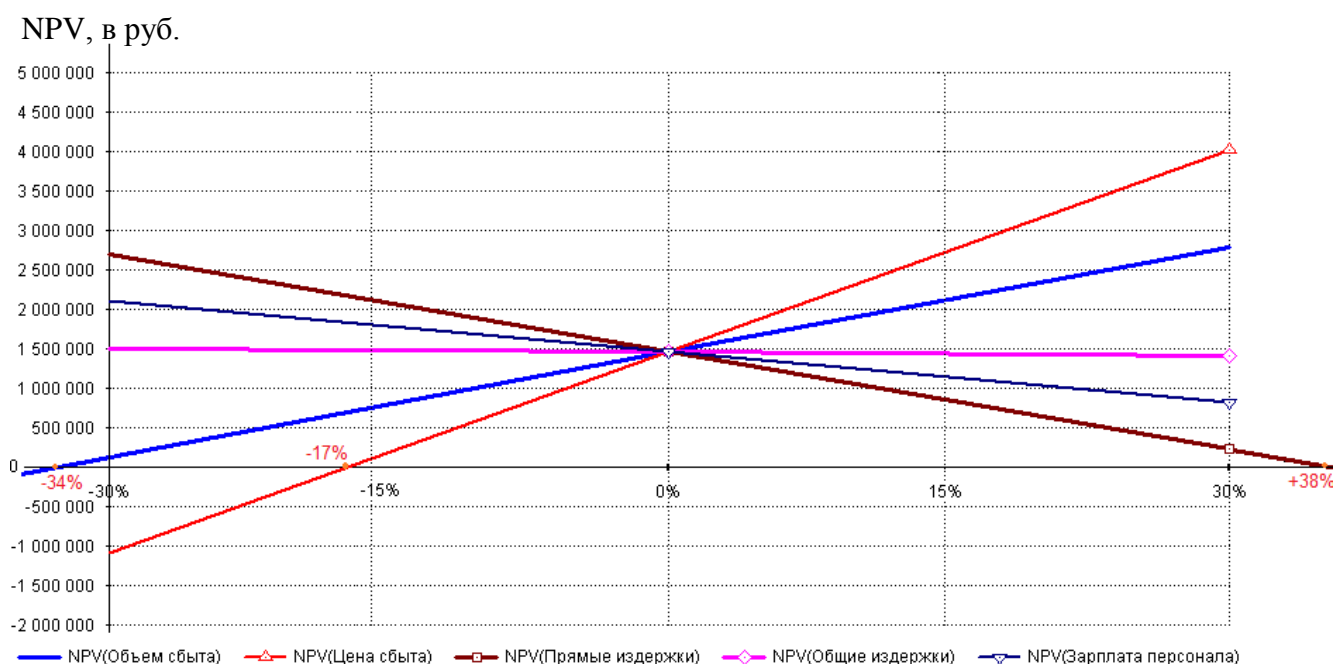


Рисунок 2.8 – Анализ чувствительности проекта

При уменьшении цены сбыта на 17 % NPV проекта станет отрицательным. Снижение цены невозможно, так как цены на рынке будут минимальные при высоком качестве реализуемой продукции. Что касается остальных параметров проекта, то при снижении объёма продаж на 34 % или при увеличении прямых издержек более, чем на 38 % проект станет убыточным. Остальные показатели не влияют существенным образом на изменение NPV. Таким образом, проект можно признать как проект с приемлемым уровнем риска и принять к реализации.

### 2.10.2 Анализ безубыточности

Точка безубыточности – объём производства и реализации продукции, при котором расходы будут компенсированы доходами, а при производстве и реализации каждой последующей единицы продукции предприятие начинает получать прибыль.

Точка безубыточности по предлагаемому к реализации проекту (Тб/у) рассчитывается по формуле (2.8):

$$\text{Тб/у} = \frac{\text{ПЗ}}{\text{В} - \text{ПерЗ}} \cdot 100\%, \quad (2.8)$$

где ПЗ – сумма постоянных расходов на весь объём 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 (2.9):

$$\text{МП} = \text{В} - \text{ПерЗ}. \quad (2.9)$$

Определение запаса финансовой прочности (ЗФП) или резерва прибыльности (РП), характеризует на сколько процентов можно снизить плановый объём продаж до безубыточного состояния – формула (2.10) [13]:

$$ЗФП = \frac{(В - Тб/у)}{В} \cdot 100\%. \quad (2.10)$$

Расчет точки безубыточности проекта за год на 31.12.2023 г. приведён в таблице 2.8.

Таблица 2.8 – Расчет точки безубыточности (без НДС) за год на 31.12.2023 г.

В руб.

Показатель	Итого
Объём сбыта, в количестве выбитых чеков (числе посетителей)	38 952
Цена (без НДС)	298,27
Выручка	11 618 047,41
Объём сбыта, в процентах	100,00
Удельные переменные затраты	143,59
Суммарные переменные затраты	5 593 206,86
Постоянные затраты	3 235 461,43
Маржинальная прибыль	6 024 840,55
Доля маржинального дохода в выручке, в процентах	51,86
Балансовая прибыль	2 245 184,20
Точка безубыточности, в шт.	20 918,01
Точка безубыточности, в руб.	6 239 126,82
Запас финансовой прочности, в руб.	5 378 920,59
Запас финансовой прочности, в процентах	46,30
Операционный рычаг	2,68

Как видно из полученных данных, запланированный объем продаж ИП Седова М.В. «Косметичка» превышает безубыточный объем продаж, что говорит о том, что проект будет приносить прибыль.

Следует отметить, что объём продаж может только возрастать по мере того как новые клиенты будут узнавать о новом магазине.

В течение всего срока проекта цена будет увеличиваться с учётом инфляции на 4 % ежегодно.

Результаты расчета анализа безубыточности в денежном выражении по предлагаемому проекту открытия нового магазина «Косметичка» в 2023 году наглядно представлены на рисунке 2.9.

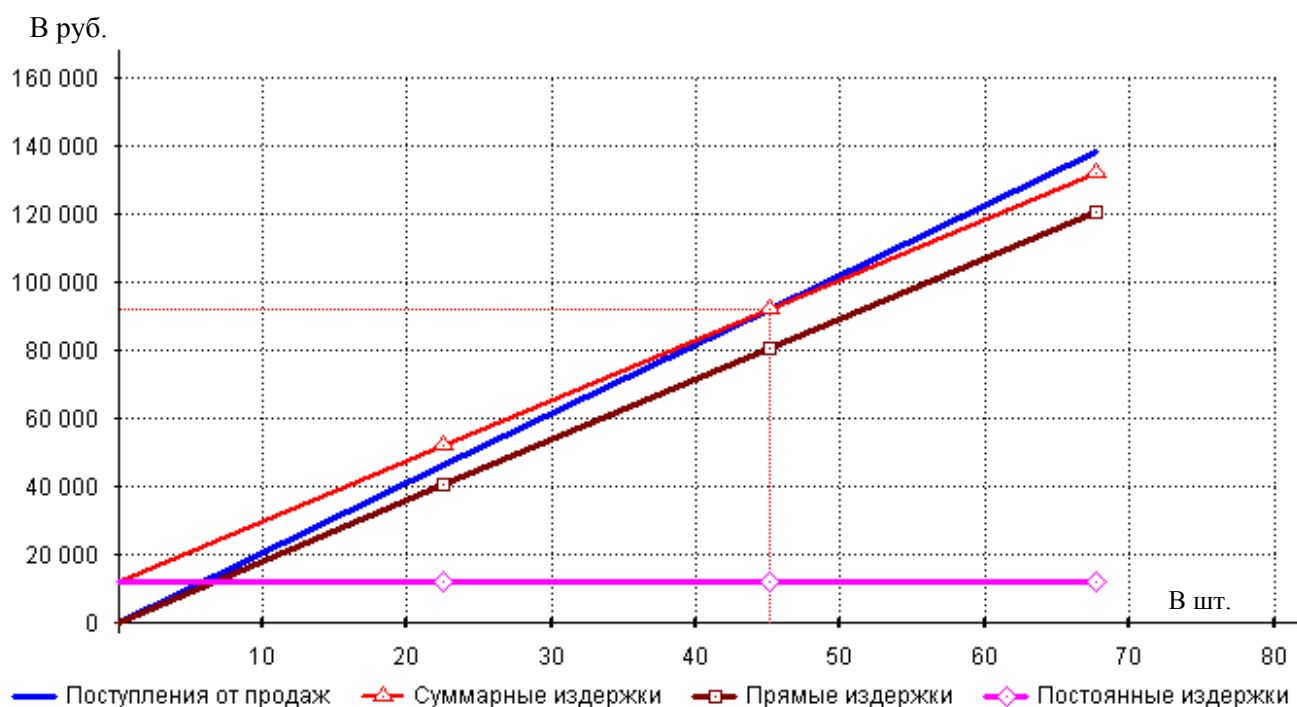


Рисунок 2.9 – Анализ безубыточности в денежном выражении в 2020 году по проекту открытия нового магазина «Косметичка»

Таким образом, снижение объёма продаж по проекту открытия нового магазина «Косметичка» на 46,30 % по сравнению с прогнозным значением даст нулевую доходность в 2020 году.

### 2.10.3 Анализ Монте-Карло

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

В качестве входных параметров были использованы цена сбыта, объём сбыта, зарплата персонала, общие и прямые издержки.

Диапазон изменений параметров – от +30% до -30%.

Число расчетов – 1 000. По результатам проведённого анализа устойчивости проекта – 100 %.

Данные статистического анализа проекта по методу Монте-Карло показаны на рисунке 2.10.



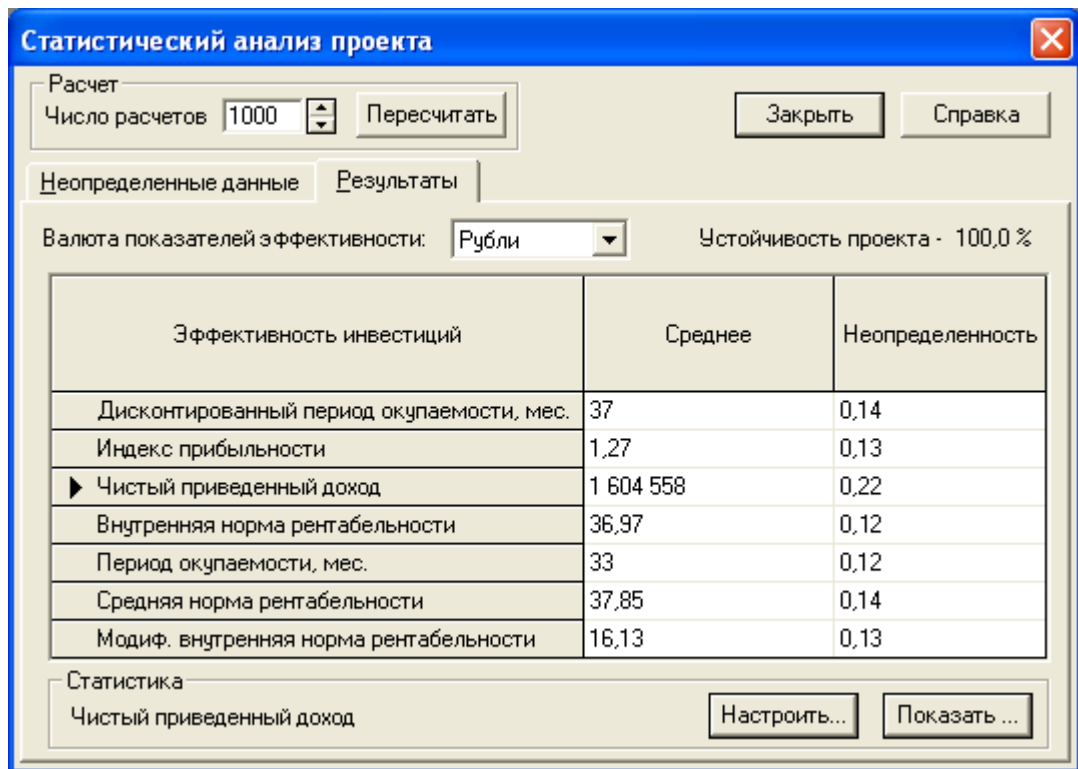


Рисунок 2.10 – Эффективность инвестиций по результатам анализа Монте-Карло

Следует отметить, что все значения, которые получились в результате расчета анализа Монте-Карло, похожи с расчетами в общем анализе эффективности инвестиций. Результаты анализа Монте-Карло проекта открытия нового магазина по параметру «Дисконтированный срок окупаемости» представлены на рисунке 2.11.

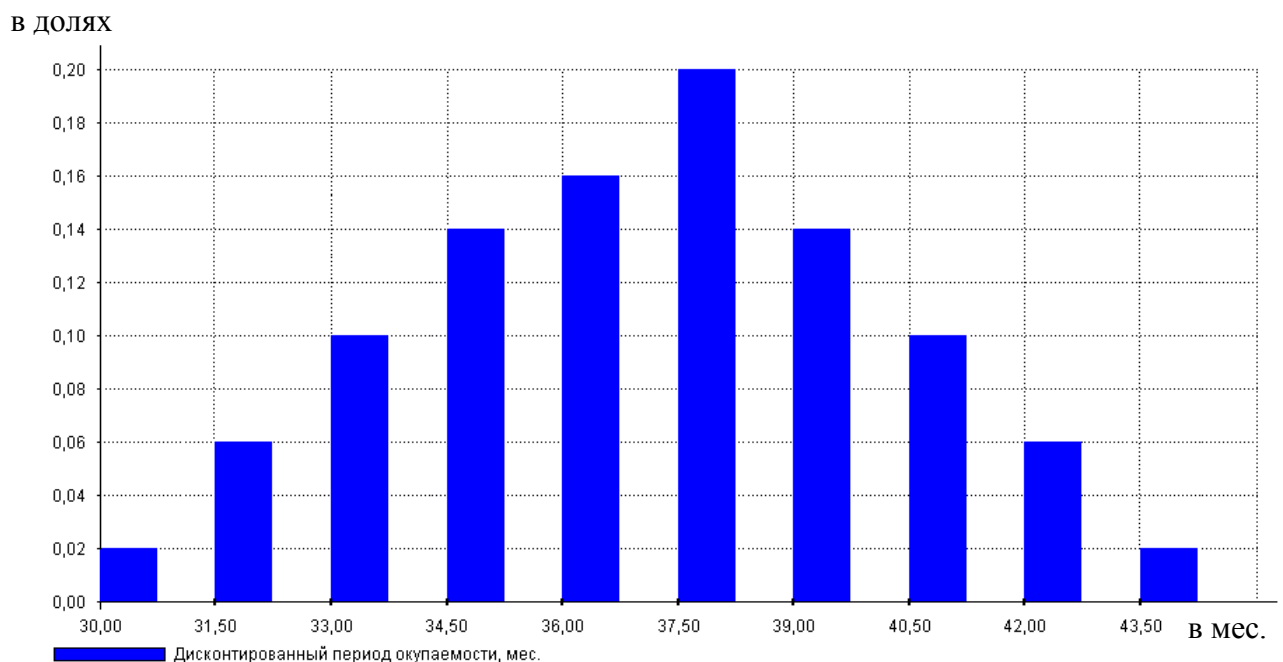


Рисунок 2.11 – Анализ Монте-Карло проекта по параметру «Дисконтированный срок окупаемости»

Анализ показал, что 100 % значений попали в диапазон от 30 до 43,50 месяцев при исходном значении 38 месяцев. Полученные данные, при условии, что срок проекта 48 месяцев говорят о низком риске получения убытков от реализации проекта. С вероятностью 86 % проект окупиться в срок, так как неопределённость составляет 14 %, а среднее значение в соответствии с расчётами в программе «Project Expert» по методу Монте-Карло составило 37 месяцев.

Результаты анализа Монте-Карло проекта по параметру «Период окупаемости» представлены на рисунке 2.12.

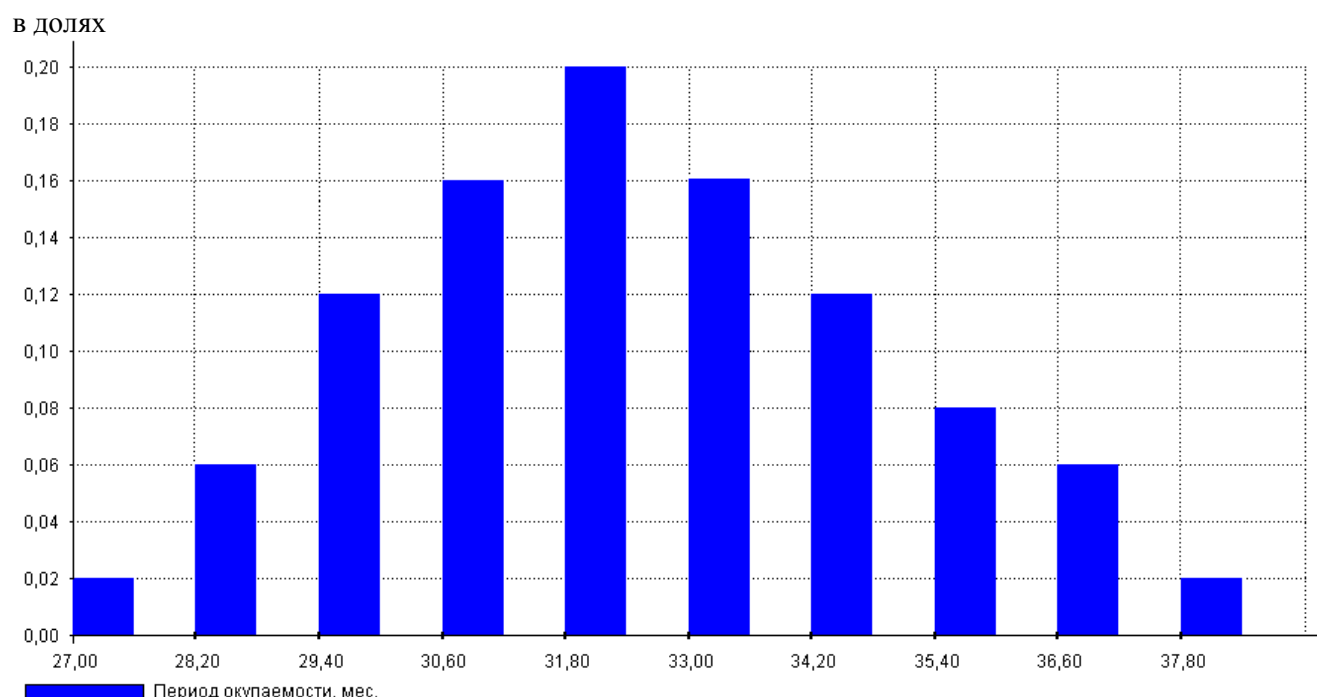


Рисунок 2.12 – Анализ Монте-Карло проекта по параметру «Простой срок окупаемости»

в мес.

Анализ показал, что около 98 % значений попали в диапазон от 27 до 36,6 месяцев при исходном значении 33 месяца. Полученные данные, при условии, что срок проекта 48 месяцев говорят о низком риске получения убытков от реализации данного проекта. С вероятностью 88 % проект окупиться в срок, так как неопределённость составляет 12 %, а среднее значение в соответствии с расчётами в программе «Project Expert» по методу Монте-Карло составило 33 месяца.

Результаты анализа Монте-Карло проекта по параметру «Средняя норма рентабельности» представлены на рисунке 2.13.

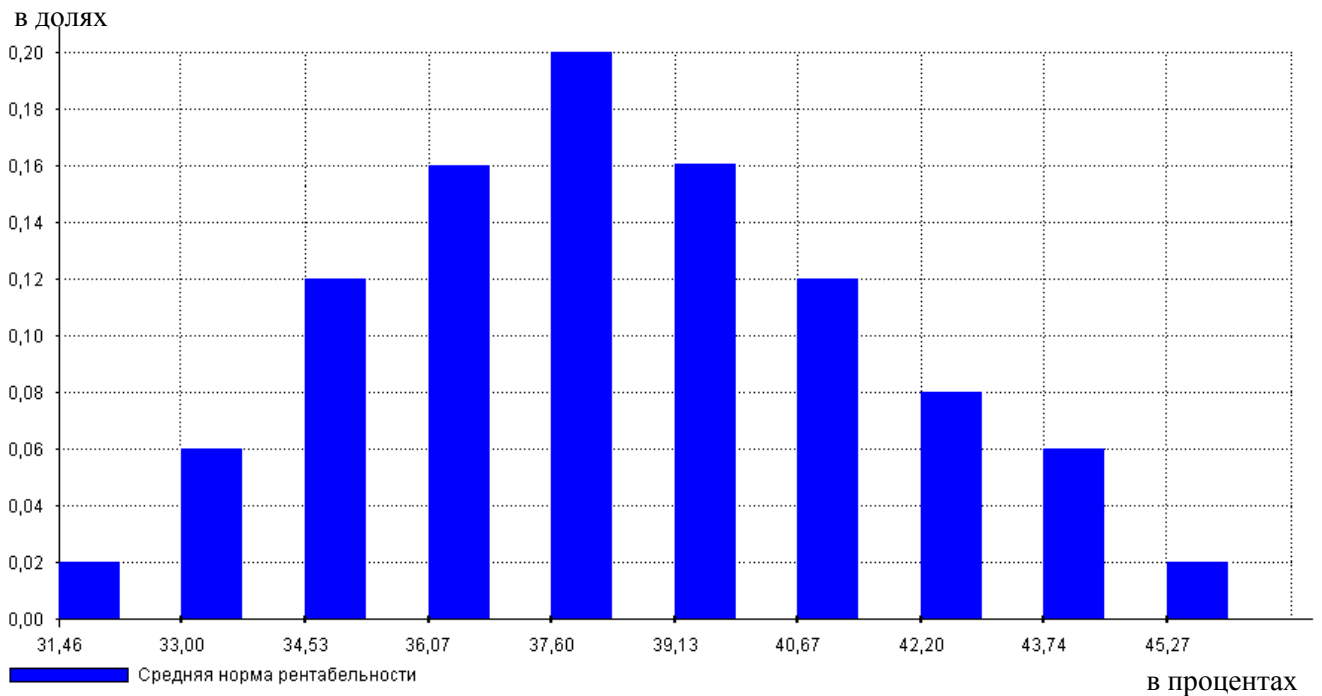


Рисунок 2.13 – Анализ Монте-Карло проекта по параметру «Средняя норма рентабельности»

Анализ показал, что около 91 % значений попали в диапазон от 34,53 % до 43,74 % при исходном значении 37,07 %. Полученные данные, при условии, что ставка дисконтирования составила 13,01 %, говорят о низком риске получения убытков от реализации данного проекта.

Результаты анализа показали, что с вероятностью 86 % проект даст среднюю норму рентабельности 37,07 %, так как неопределённость составляет 14 %, а среднее значение в соответствии с расчётами в программе «Project Expert» по методу Монте-Карло составило 37,85 %.

Результаты анализа Монте-Карло проекта по параметру «Чистый приведённый доход» представлены на рисунке 2.14.

Анализ показал, что около 92 % значений попали в диапазон от 653 306,53 руб. до 3 058 660,30 руб. при исходном значении 1 451 563 рубля. Вероятность того, что чистый дисконтированный доход будет ниже нуля составляет 0 %. Полученные данные свидетельствуют о том, что чистый дисконтированный доход в любом случае остаётся положительной величиной и говорит о низком риске получения убытков от реализации данного проекта.

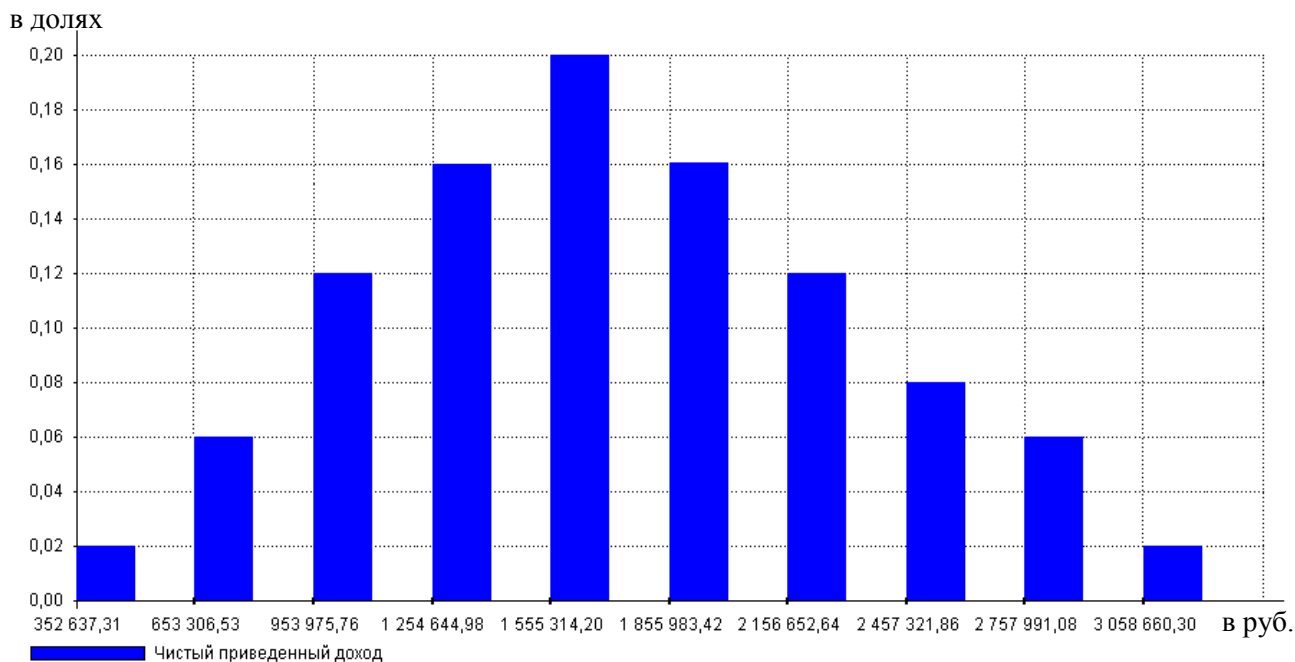


Рисунок 2.14 – Анализ Монте-Карло проекта по параметру «Чистый дисконтированный доход»

Результаты анализа показали, что с вероятностью 78 % проект даст чистый приведённый доход 1 451 563 рублей, так как неопределённость составляет 22 %, а среднее значение в соответствии с расчётами в программе «Project Expert» по методу Монте-Карло составило 1 604 558 рублей. Результаты анализа Монте-Карло проекта по параметру «Индекс прибыльности» приведены на рисунке 2.15.

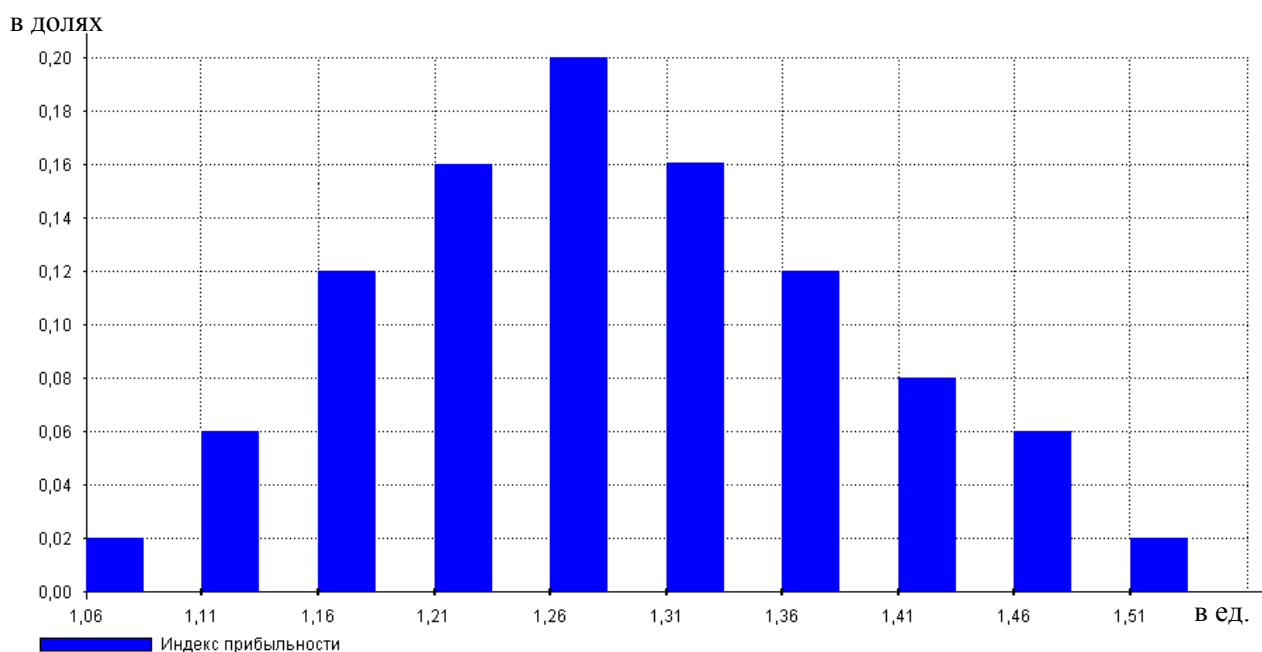


Рисунок 2.15 – Анализ Монте-Карло по параметру «Индекс прибыльности»

Анализ показал, что 96 % значений попали в диапазон от 1,11 до 1,46 при исходном значении 1,24. Полученные данные говорят о низком риске получения убытков от реализации данного проекта, так как в 100 % случаев ожидаемое значение превысит единицу.

Результаты анализа показали, что с вероятностью 87 % проект даст на каждый вложенный рубль 24 копейки прибыли, так как неопределённость составляет 13 %, а среднее значение индекса доходности в соответствии с расчётами в программе «Project Expert» по методу Монте-Карло также составило 1,27.

Результаты анализа Монте-Карло проекта по параметру «Внутренняя норма рентабельности» представлены на рисунке 2.16.

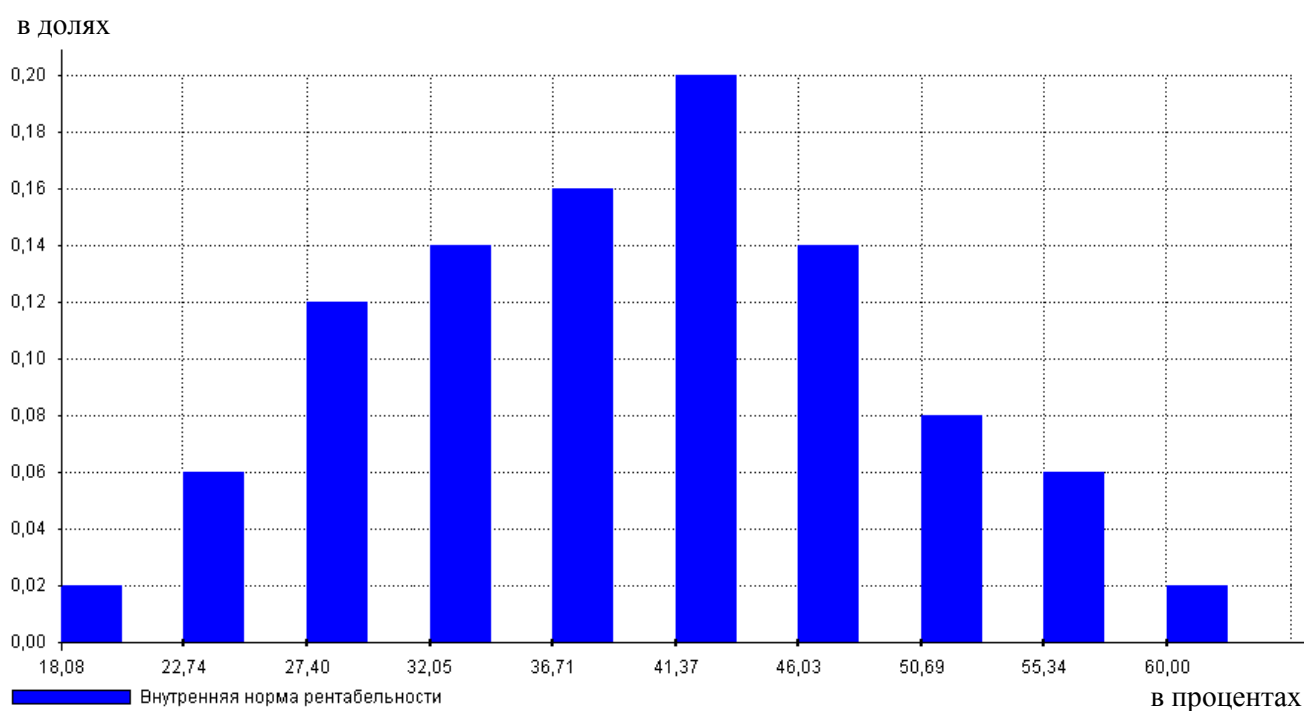


Рисунок 2.16 – Анализ Монте-Карло проекта по параметру «IRR»

Анализ показал, что около 92 % значений попали в диапазон от 27,40 % до 60,00 % при исходном значении 34,22 %. Полученные данные, при условии, что ставка дисконтирования составляет 13,01 %, говорят о низком риске получения убытков от реализации данного проекта.

Результаты анализа показали, что с вероятностью 88 % проект даст внутреннюю норму рентабельности 34,22 %, так как неопределённость составляет 12 %, а среднее значение индекса доходности в соответствии с расчётами в программе «Project Expert» по методу Монте-Карло также составило 1,27.

тогда как среднее значение данного показателя в соответствии с расчётами в программе «Project Expert» составило 36,97 %.

Результаты анализа Монте-Карло проекта по параметру «Модифицированная внутренняя норма рентабельности» представлены на рисунке 2.17.

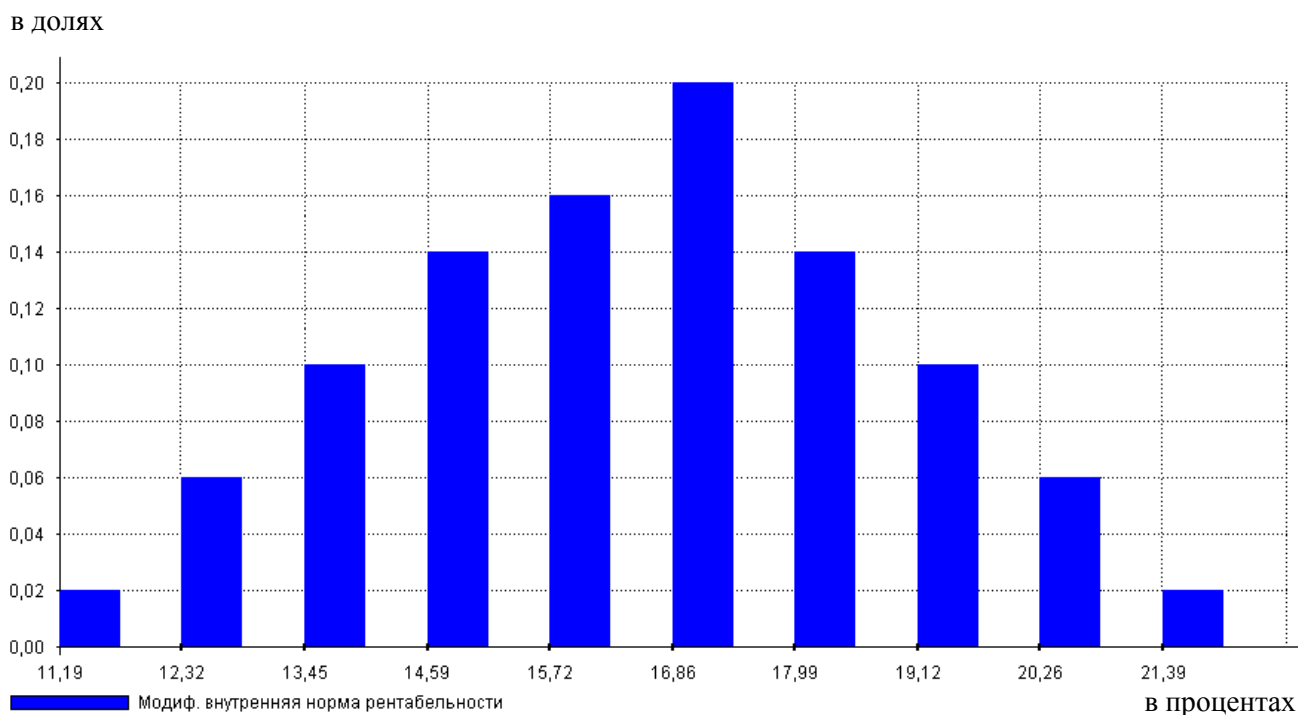


Рисунок 2.17 – Анализ Монте-Карло проекта по параметру «Модифицированная внутренняя норма рентабельности»

Анализ показал, что около 82 % значений попали в диапазон от 14,59 % до 21,39 % при исходном значении 15,72 %. Полученные данные, при условии, что ставка дисконтирования составляет 13,01 %, говорят о невысоком риске получения убытков от реализации данного проекта. Результаты анализа показали, что с вероятностью 87 % проект даст модифицированную внутреннюю норму рентабельности 15,72 %, так как неопределённость составляет 13 %, а среднее значение данного показателя в соответствии с расчётами в программе «Project Expert» по методу Монте-Карло составило 16,13 %.

Таким образом, необходимо заметить, что проект открытия нового магазина обладает привлекательными характеристиками, выявленными в ходе использова-

ния метода Монте-Карло. Все показатели находятся в пределах нормативов, что свидетельствует о возможности принятия проекта к реализации.

### **Выводы по разделу два**

Сегодня, в условиях усилившейся конкуренции на рынке перед предприятием стоят новые задачи, сводящиеся в первую очередь, к повышению прибыльности, наращиванию собственного капитала и денежных средств.

Для увеличения доли рынка предлагается проект по открытию магазина ИП Седова М.В. «Косметичка» в микрорайоне ЖК «Ньютон» по адресу: проспект Родионова, дом 17, так прямых конкурентов в этом микрорайоне нет. Численность персонала ИП Седова М.В. «Косметичка» будет составлять 7 сотрудников основного персонала и ещё трём сотрудникам (индивидуальному предпринимателю, управляющему и главному бухгалтеру) будет осуществляться доплата. Полный срок реализации проекта составит 48 месяцев (с 1 января 2020 года по 31 декабря 2023 года). Инвестиционные издержки составят 6 200 000 руб.

Были рассчитаны показатели эффективности мероприятия: чистый дисконтированный поток больше нуля, индекс доходности больше единицы, внутренняя норма рентабельности равна 34,22 %, простой срок окупаемости составляет около 2 лет 9 месяцев, а дисконтированный срок окупаемости составляет 3 года 2 месяца, следовательно, проект необходимо принять к реализации.

Анализ чувствительности показал, что при уменьшении цены сбыта на 17 % NPV проекта станет отрицательным. Снижение цены невозможно, так как цены на рынке будут минимальные при высоком качестве реализуемой продукции. Что касается остальных параметров проекта, то при снижении объёма продаж на 34 % или при увеличении прямых издержек более, чем на 38 % проект станет убыточным. Остальные показатели не влияют существенным образом на изменение NPV.

Анализ безубыточности позволил выявить, что снижение объёма продаж по проекту открытия нового магазина «Косметичка» на 46,30 % по сравнению с прогнозным значением даст нулевую доходность в 2020 году.

Проект открытия нового магазина обладает привлекательными характеристиками, выявленными в ходе использования метода Монте-Карло. Все показатели находятся в пределах нормативов, что свидетельствует о возможности принятия проекта к реализации.



### **3 ОЦЕНКА ПРОГНОЗНОГО СОСТОЯНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ И АНАЛИЗ РИСКОВ**

#### **3.1 Составление прогнозной отчётности**

При прогнозировании финансовой отчётности был использован метод пропорциональных зависимостей, который предполагает:

- расчёт коэффициента динамики за 2016 – 2017 гг. (делим данные за 2017 на данные за 2016 год, получаем  $k_1$ );
- расчёт коэффициента динамики за 2017 – 2018 гг. (делим данные за 2018 на данные за 2017 год, получаем  $k_2$ );
- расчёт коэффициента динамики за 2018 – 2019 гг. (делим данные за 2019 на данные за 2018 год, получаем  $k_3$ );
- расчёт среднего коэффициента динамики (складываем  $k_1$ ,  $k_2$ ,  $k_3$  и делим на 3).

Данные расчёта среднего коэффициента динамики по отчёту о финансовых результатах представлены в Приложении Ж (таблица Ж.1), по бухгалтерскому балансу – в Приложении Ж (таблица Ж.2). Налог на прибыль составит 20% от прибыли до налогообложения.

Далее составлялась бухгалтерская отчётность без мероприятия. С этой целью данные за 2019 год умножались на средний коэффициент динамики и получались данные без мероприятия за 2020 год. Аналогично, данные за 2020 год умножались на средний коэффициент динамики и получались данные без мероприятия за 2021 год и так далее.

Бухгалтерская отчётность без мероприятия представлена в Приложениях И и К (таблицы И.1 и К.1). Затем составлялась бухгалтерская отчётность с учётом реализации мероприятия. Данные по мероприятию (Приложения И и К, таблицы И.2 и К.2) складывались с данными отчётности без мероприятия, в результате получалась прогнозная финансовая отчётность с учётом реализации мероприятия (Приложения И и К, таблицы И.3 и К.3).

Данные отчёта о финансовых результатах за 2019 год, 2023 год без мероприятия и с учётом его реализации представлены в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Данные отчёта о финансовых результатах за 2019 год, за 2023 год без мероприятия и с учётом его реализации

В тыс. руб.

Показатель	За январь – декабрь 2019 года	За январь – декабрь 2023 года без мероприятия	За январь – декабрь 2023 года с мероприятием
Выручка	144 638	239 362	250 980
Себестоимость продаж	104 502	185 792	194 456
Валовая прибыль	40 136	53 571	56 525
Коммерческие расходы	590	1 160	1 180
Управленческие расходы	30 143	40 094	40 307
Прибыль (убыток) от продаж	9 403	12 317	15 038
Проценты к получению	0	0	0
Проценты к уплате	205	84	84
Прочие доходы	3 122	3 716	3 716
Прочие расходы	2 500	3 166	3 166
Прибыль (убыток) до налогообложения	9 820	12 783	15 504
Текущий налог на прибыль	1 934	2 557	3 101
Чистая прибыль	7 886	10 227	12 404

Отметим основные статьи, на которые повлиял проект в части отчёта о финансовых результатах:

– выручка увеличивается на сумму выручки по мероприятию (на 5 275 тыс. руб. в 2020 году, на 10 742 тыс. руб. в 2021 году, на 11 171 тыс. руб. в 2022 году, на 11 618 тыс. руб. в 2023 году);

– себестоимость увеличивается на сумму постоянных и переменных затрат по мероприятию (на 4 014 тыс. руб. в 2020 году, на 8 033 тыс. руб. в 2021 году, на 8 342 тыс. руб. в 2022 году, на 8 664 тыс. руб. в 2023 году);

– коммерческие расходы увеличивается на сумму коммерческих и маркетинговых затрат по мероприятию (на 10 тыс. руб. в 2020 году, на 20 тыс. руб. в 2021 году, на 20 тыс. руб. в 2022 году, на 20 тыс. руб. в 2023 году);

– управленческие расходы увеличивается на сумму административных затрат по мероприятию (на 102 тыс. руб. в 2020 году, на 205 тыс. руб. в 2021 году, на 209 тыс. руб. в 2022 году, на 213 тыс. руб. в 2023 году);

– прочие расходы увеличивается на сумму инвестиционных затрат по мероприятию (на 1 674 тыс. руб. в 2020 году);

– налог на прибыль увеличивается, так как увеличивается прибыль до налогообложения (на 392 тыс. руб. в 2021 году, на 520 тыс. руб. в 2022 году, на 544 тыс. руб. в 2023 году).

Таким образом, результаты таблицы 3.1 свидетельствуют, что выручка от реализации продукции без проекта увеличится в 1,65 раз за рассматриваемый период времени, тогда как с учётом реализации мероприятия – в 1,74 раза. Себестоимость от реализации продукции без проекта увеличится в 1,78 раз за рассматриваемый период времени, тогда как с учётом реализации мероприятия – в 1,86 раз. В результате чистая прибыль, получаемая предприятием в период с 2019 года по 2023 год без учёта реализации мероприятия, увеличится в 1,30 раза, тогда как в прогнозном периоде с учётом реализации по сравнению с текущим периодом она увеличится более, чем в 1,57 раза. Прогнозный бухгалтерский баланс составляется с учётом динамики предыдущих лет с учётом реализации мероприятия. Отметим основные статьи, на которые повлиял проект в части бухгалтерского баланса:

– основные средства (увеличение на 3 405 тыс. руб. в конце 2020 года, нарастающим итогом на конец 2021 года за счёт начисленной амортизации – 3 289 тыс. руб., на 3 172 тыс. руб. в конце 2022 года, на 3 056 тыс. руб. в конце 2023 года);

– денежные средства (увеличение на 2 401 тыс. руб. в конце 2020 года за счёт полученной чистой прибыли от реализации проекта, на конец 2021 года – увеличение на 4 612 тыс. руб., на 6 812 тыс. руб. в конце 2022 года, на 9 109 тыс. руб. в конце 2023 года);

– нераспределённая прибыль (увеличение на 5 695 тыс. руб. в конце 2020 года за счёт полученной чистой прибыли от реализации проекта, на конец 2021 года – увеличение на 7 787 тыс. руб., на 9 867 тыс. руб. в конце 2022 года, на 12 044 тыс. руб. в конце 2023 года).

Данные бухгалтерского баланса предприятия ИП Седова М.В. «Косметичка» на конец 2019 года, на конец 2023 года без мероприятия и с учётом его реализации представлены в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Данные бухгалтерского баланса на конец 2019 года, на конец 2023 года без мероприятия и с учётом его реализации

В тыс. руб.

Статья	На конец 2019 года	На конец 2023 года без проекта	На конец 2023 года с проектом
<b>Актив</b>			
<b>I. Внеоборотные активы</b>			
Основные средства	3 705	2 149	5 205
Итого по разделу I	3 705	2 149	5 205
<b>II. Оборотные активы</b>			
Запасы	42 030	53 291	53 291
Дебиторская задолженность	359	895	895
Денежные средства	6 220	8 366	17 475
Прочие оборотные активы	525	2 141	2 141
Итого по разделу II	49 134	64 694	73 803
Баланс	52 839	66 843	79 008
<b>Пассив</b>			
<b>III. Капитал и резервы</b>			
Уставный капитал	10	10	10
Нераспределенная прибыль	43 167	62 690	74 734
Итого по разделу III	43 167	62 690	74 734
<b>IV. Долгосрочные обязательства</b>			
Заёмные средства	0	0	0
Итого по разделу IV	0	0	0
<b>V. Краткосрочные обязательства</b>			
Заёмные средства	1 500	613	613
Кредиторская задолженность	8 172	3 540	3 661
Итого по разделу V	9 672	4 153	4 274
Баланс	52 839	66 843	79 008

Таким образом, представлена сравнительная бухгалтерская отчётность, на основании которой будет проведена оценка показателей, характеризующих финансовое состояние предприятия в прогнозном периоде по сравнению с данными текущего периода.

## 3.2 Анализ прогнозного финансово-экономического состояния предприятия

### 3.2.1 Горизонтальный и вертикальный анализ баланса

Горизонтальный анализ баланса ИП Седова М.В. «Косметичка» представлен в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Горизонтальный анализ баланса

В тыс. руб.

Статья баланса	На конец 2019 года	На конец 2023 года без проекта	На конец 2023 года с проектом	Изменение			
				Абсолютное		Относительное, в процентах	
				2019 / 2023 гг. без проекта	2019 / 2023 гг. с проектом	2019 / 2023 гг. без проекта	2019 / 2023 гг. с проектом
<b>Актив</b>							
<b>I. Внеоборотные активы</b>							
Основные средства	3 705	2 149	5 205	-1 556	1 500	-42,01	40,48
Итого по разделу I	3 705	2 149	5 205	-1 556	1 500	-42,01	40,48
<b>II. Оборотные активы</b>							
Запасы	42 030	53 291	53 291	11 261	11 261	26,79	26,79
НДС	0	0	0	0	0	-	-
Дебиторская задолженность	359	895	895	536	536	149,40	149,40
Денежные средства	6 220	8 366	17 475	2 146	11 255	34,51	180,96
Прочие оборотные активы	525	2 141	2 141	1 616	1 616	307,83	307,83
Итого по разделу II	49 134	64 694	73 803	15 560	24 669	31,67	50,21
Баланс	52 839	66 843	79 008	14 004	26 169	26,50	49,53
<b>Пассив</b>							
<b>III. Капитал и резервы</b>							
Уставный капитал	10	10	10	0	0	0,00	0,00
Нераспределенная прибыль	43 167	62 690	74 734	19 523	31 567	45,23	73,13
Итого по разделу III	43 167	62 690	74 734	19 523	31 567	45,23	73,13
<b>IV. Долгосрочные обязательства</b>							
Заёмные средства	0	0	0	0	0	-	-
Итого по разделу IV	0	0	0	0	0	-	-
<b>V. Краткосрочные обязательства</b>							
Заёмные средства	1 500	613	613	-887	-887	-59,16	-59,16
Кредиторская задолженность	8 172	3 540	3 661	-4 632	-4 511	-56,68	-55,20
Итого по разделу V	9 672	4 153	4 274	-5 519	-5 398	-57,06	-55,81
Баланс	52 839	66 843	79 008	14 004	26 169	26,50	49,53

Как видно из таблицы 3.3, при отсутствии реализации мероприятия произойдёт снижение основных средств на конец 2023 года на 1 556 тыс. руб. по сравнению с 2019 годом за счёт начисляемой амортизации. При реализации проекта на баланс предприятия ИП Седова М.В. «Косметичка» ставится нежилое помещение, срок полезного использования взят минимально возможный для данной группы – 30 лет. Амортизация начисляется линейным способом (равными суммами в течение всех лет полезного использования здания). В результате основные средства с проектом возрастут на конец 2023 года на 1 500 тыс. руб. по сравнению с 2019 годом (с учётом начисленной амортизации).

На протяжении рассматриваемого периода происходит некоторое увеличение запасов ИП Седова М.В. «Косметичка» в связи с тем, что средний коэффициент динамики составил 1,09 (больше единицы) до 11 261 тыс. руб. в прогнозном периоде в связи с увеличением объёмов продаж. Увеличение материально-производственных запасов свидетельствует о наращивании производственного потенциала предприятия.

Дебиторская задолженность ИП Седова М.В. «Косметичка» увеличивается на 536 тыс. руб. или на 149,40 % в 2023 году с мероприятием и без его реализации по сравнению с 2019 годом за счёт предоставления отсрочки оплаты юридическим лицам.

Денежные средства предприятия увеличиваются на протяжении рассматриваемого периода (с 6 220 тыс. руб. на конец 2019 года до 8 366 тыс. руб. на конец 2023 года без мероприятия и до 17 475 тыс. руб. на конец 2023 года с мероприятием), что благоприятно для предприятия ИП Седова М.В. «Косметичка», причём в прогнозном периоде с мероприятием их величина больше, чем без его реализации.

Таким образом, рост оборотных активов предприятия ИП Седова М.В. «Косметичка» (с 49 134 тыс. руб. на конец 2019 года до 64 694 тыс. руб. на конец 2023 года без мероприятия и до 73 803 тыс. руб. на конец 2023 года с мероприятием) свидетельствует о росте мобильности имущества или о расширении хозяйственной деятельности предприятия.

В пассивной части бухгалтерского баланса ИП Седова М.В. «Косметичка» в прогнозном периоде отмечается существенный рост капитала и резервов (с 43 167 тыс. руб. на конец 2019 года до 62 690 тыс. руб. на конец 2023 года без мероприятия и до 74 734 тыс. руб. на конец 2023 года с мероприятием), что свидетельствует о повышении финансовой устойчивости предприятия. При этом величина чистой прибыли в прогнозном периоде с мероприятием больше, чем без мероприятия, что свидетельствует о необходимости реализации мероприятия.

В прогнозном периоде отмечается снижение краткосрочных обязательств за счёт кредитных выплат (с 1 500 тыс. руб. на конец 2019 года до 613 тыс. руб. на конец 2023 года). Также в прогнозном периоде с мероприятием отмечается снижение кредиторской задолженности за счёт расчётов с кредиторами собственными средствами, имеющимися в распоряжении предприятия (с 8 172 тыс. руб. на конец 2019 года до 3 540 тыс. руб. на конец 2023 года без проекта и до 3 661 тыс. руб. на конец 2023 года с проектом).

Таким образом, горизонтальный анализ баланса ИП Седова М.В. «Косметичка» позволил выявить, что предприятие имеет на балансе основные средства, которые снижаются за счёт амортизационных отчислений без проекта, а с проектом возрастают за счёт постановки нежилого помещения на баланс. Величина запасов растёт за счёт увеличения объёмов продаж. Дебиторская задолженность и денежные средства увеличиваются. В пассивной части баланса отмечается существенный рост капитала и резервов, что свидетельствует о повышении финансовой устойчивости предприятия. Рост собственных средств говорит о повышении эффективности работы предприятия за счёт нераспределённой прибыли. Отмечается снижение краткосрочных обязательств и кредиторской задолженности, что является позитивной динамикой.

Далее проведем вертикальный анализ бухгалтерского баланса предприятия ИП Седова М.В. «Косметичка» в прогнозном периоде (на конец 2023 года) с проектом и без проекта по сравнению с текущим периодом (на конец 2019 года), который представлен в таблице 3.4 на основе данных таблицы 1.15, приведённой в первом разделе выпускной квалификационной работы.

Таблица 3.4 – Вертикальный анализ баланса ИП Седова М.В. «Косметичка»

Статья баланса	На конец 2019 года	На конец 2023 года без мероприятия	На конец 2023 года с мероприятием	В процентах			Изменение	
				На конец 2019 года	На конец 2023 года без ме- ропри- ятия	На конец 2023 года с меропри- ятием	2019 / 2023 гг. без ме- роприя- тия	2019 / 2023 гг. с меро- прият- ием
<b>Актив</b>								
<b>I. Внеоборотные активы</b>								
Основные средства	3 705	2 149	5 205	7,01	3,21	6,59	-3,80	-0,42
Итого по разделу I	3 705	2 149	5 205	7,01	3,21	6,59	-3,80	-0,42
<b>II. Оборотные активы</b>								
Запасы	42 030	53 291	53 291	79,54	79,73	67,45	0,18	-12,09
Дебиторская задол- женность	359	895	895	0,68	1,34	1,13	0,66	0,45
Денежные средства и их эквиваленты	6 220	8 366	17 475	11,77	12,52	22,12	0,75	10,35
Прочие оборотные ак- тивы	525	2 141	2 141	0,99	3,20	2,71	2,21	1,72
Итого по разделу II	49 134	64 694	73 803	92,99	96,79	93,41	3,80	0,42
Баланс	52 839	66 843	79 008	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00
<b>Пассив</b>								
<b>III. Капитал и резервы</b>								
Уставный (складоч- ный) капитал	0	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	43 167	62 690	74 734	81,70	93,79	94,59	12,09	12,90
Итого по разделу III	43 167	62 690	74 734	81,70	93,79	94,59	12,09	12,90
<b>IV. Долгосрочные обязательства</b>								
Заёмные средства	0	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Итого по разделу IV	0	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>V. Краткосрочные обязательства</b>								
Заёмные средства	1 500	613	613	2,84	0,92	0,78	-1,92	-2,06
Кредиторская задол- женность	8 172	3 540	3 661	15,47	5,30	4,63	-10,17	-10,83
Итого по разделу V	9 672	4 153	4 274	18,30	6,21	5,41	-12,09	-12,90
Баланс	52 839	66 843	79 008	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00



Как видно из таблицы 3.4, доля основных средств снижается с 7,01 % на конец 2019 года до 3,21 % на конец 2023 года без проекта и до 6,59 % на конец 2023 года с проектом, следовательно, повышается мобильность активов, что является благоприятным фактором. Однако в прогнозном периоде с проектом мобильность ниже, чем без проекта, что обусловлено приобретением нежилого помещения в собственность.

Доля запасов в валюте баланса ИП Седова М.В. «Косметичка» составляла 79,54 % в 2019 году и растёт до 79,73 % в 2023 году без мероприятия, но снижается до 67,45 % в 2023 году с мероприятием, что свидетельствует о преобладающей динамике роста валюты баланса по сравнению с динамикой роста запасов в прогнозном периоде с проектом.

Доля дебиторской задолженности в валюте баланса ИП Седова М.В. «Косметичка» составляла 0,68 % в 2019 году и растёт до 1,34 % в 2023 году без мероприятия и до 1,135 % в 2023 году с мероприятием, что свидетельствует о преобладающей динамике роста дебиторской задолженности по сравнению с динамикой роста валюты баланса.

Доля денежных средств в валюте баланса ИП Седова М.В. «Косметичка» составляла 11,77 % в 2019 году, она растёт до 12,52 % в 2023 году без мероприятия и до 22,12 % в 2023 году с мероприятием, что свидетельствует о преобладающей динамике роста денежных средств по сравнению с динамикой роста валюты баланса в прогнозном периоде с проектом.

В пассивах наибольшую долю на протяжении всего периода занимает нераспределённая прибыль ИП Седова М.В. «Косметичка», которая на конец 2019 года составляла 81,70 %, а конец 2023 года без мероприятия увеличивается до 93,79 %, а с мероприятием – до 94,59 %. Увеличение доли собственного капитала свидетельствует об усилении финансовой устойчивости предприятия и снижении финансовых рисков, а также служит важным источником финансирования производственной деятельности.

Доля краткосрочных обязательств ИП Седова М.В. «Косметичка» снижается (на конец 2019 года составляла 18,30 %, а конец 2023 года без мероприятия сни-

жается до 6,21 %, а с мероприятием – до 5,41 %) за счёт снижения доли заёмных банковских средств и доли кредиторской задолженности. Снижение доли заёмных средств в пассивах баланса свидетельствует об усилении финансовой устойчивости предприятия.

Таким образом, вертикальный анализ баланса ИП Седова М.В. «Косметичка» позволил выявить, что на протяжении всего периода наибольшую долю в общей величине актива занимают запасы. Доля денежных средств в активах предприятия возрастёт благодаря увеличению данной статьи в абсолютном выражении за счёт чистой прибыли. Доля основных средств снижается. В пассивах наибольшую долю на протяжении всего периода занимает нераспределённая прибыль, а доля краткосрочных заёмных средств и доля кредиторской задолженности снижается, что благоприятно для предприятия.

После того как проведены горизонтальный и вертикальный анализы баланса ИП Седова М.В. «Косметичка», следует перейти к оценке финансовой устойчивости предприятия и сравнить данные текущего и прогнозного периодов.

### **3.2.2 Оценка финансовой устойчивости**

В таблице 3.5 представлен анализ финансовой устойчивости предприятия ИП Седова М.В. «Косметичка» в прогнозном периоде с проектом и без него в сравнении с данными текущего периода на основе данных таблицы 1.16 и формул (1.1) – (1.11), представленных в первом разделе выпускной квалификационной работы.

Как видно из таблицы 3.5, финансовое состояние ИП Седова М.В. «Косметичка» на конец текущего периода оценивается как неустойчивое, характеризуется нарушением платежеспособности, при этом сохраняется возможность восстановления равновесия за счёт пополнения источников собственных средств. В прогнозном периоде состояние предприятия можно охарактеризовать как абсолютная финансовая устойчивость, следовательно, оно способно формировать запасы за счёт собственных оборотных средств.

Таблица 3.5 – Анализ финансовой устойчивости предприятия

В руб.

Наименование	На конец 2019 года	На конец 2023 года без мероприятия	На конец 2023 года с мероприятием
Источники собственных средств	43 167	62 690	74 734
Основные средства и иные внеоборотные активы	3 705	2 149	5 205
Наличие собственных оборотных средств	39 462	60 541	69 529
Долгосрочные заемные средства	0	0	0
Наличие собственных и долгосрочных источников формирования запасов и затрат	39 462	60 541	69 529
Краткосрочные заемные средства	9 672	4 153	4 274
Наличие собственных, долгосрочных и краткосрочных заемных источников формирования запасов и затрат	49 134	64 694	73 803
Величина запасов и затрат	42 030	53 291	53 291
Излишек или недостаток собственных средств	-2 568	7 250	16 238
Излишек или недостаток собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов и затрат	-2 568	7 250	16 238
Излишек или недостаток общей величины формирования запасов и затрат	7 104	11 403	20 512
Тип финансовой ситуации	М (0;0;1)	М (1;1;1)	М (1;1;1)
Финансовое состояние предприятия	Абсолютная финансовая устойчивость		

Таким образом, финансовое состояние ИП Седова М.В. «Косметичка» на конец текущего периода оценивается как неустойчивое, характеризуется нарушением платежеспособности. В прогнозном периоде состояние предприятия можно охарактеризовать как абсолютная финансовая устойчивость, следовательно, оно способно формировать запасы за счёт собственных оборотных средств.

Коэффициентный анализ финансовой устойчивости ИП Седова М.В. «Косметичка» приведён в таблице 3.6 на основе данных таблицы 1.17 и формул (1.12) – (1.17), представленных в первом разделе выпускной квалификационной работы.

Таблица 3.6 – Коэффициентный анализ финансовой устойчивости

Коэффициент	Норматив	На конец 2019 года	На конец 2023 года без мероприятия	На конец 2023 года с мероприятием
Коэффициент финансовой независимости (автономии)	$\geq 0,50$	0,82	0,94	0,95
Коэффициент задолженности	$\leq 0,67$	0,22	0,07	0,06
Коэффициент самофинансирования	$\geq 10$	4,46	15,10	17,49
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	$\geq 0,10$	0,80	0,94	0,94
Коэффициент маневренности активов	0,20 – 0,50	0,91	0,97	0,93
Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных активов	–	13,26	30,11	14,18

Наглядно значения коэффициентов финансовой устойчивости ИП Седова М.В. «Косметичка» представлены на рисунке 3.1.

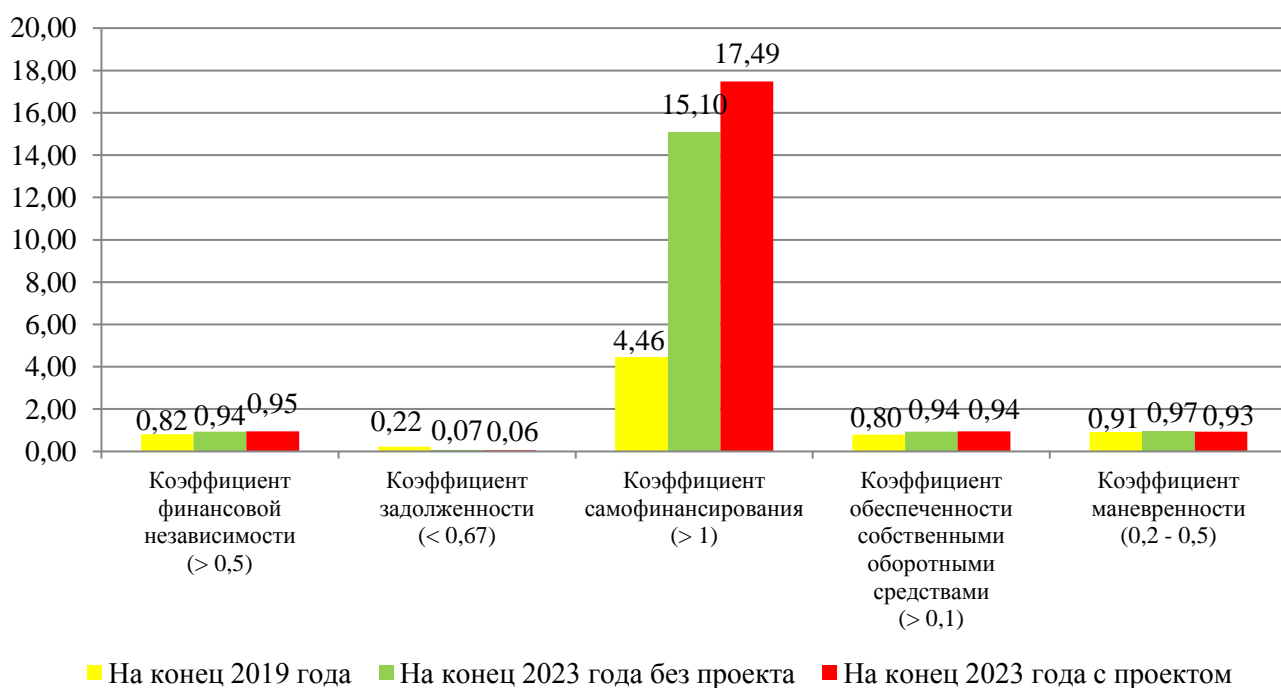


Рисунок 3.1 – Коэффициенты финансовой устойчивости ИП Седова М.В.

«Косметичка»

Коэффициент автономии ИП Седова М.В. «Косметичка» соответствует нормативному значению на конец всех рассматриваемых периодов (как в текущем, так и в прогнозном периоде) и растёт в динамике, что свидетельствует о низкой степени финансовой зависимости предприятия от заемных средств.

Коэффициент самофинансирования ИП Седова М.В. «Косметичка» соответствует нормативному значению и указывает на возможность покрытия собственным капиталом заемных средств. Рост показателя в динамике является положительной тенденцией. Рост показателя обусловлен, с одной стороны, снижением величины заёмных средств, а с другой, ростом собственных средств.

Коэффициент задолженности ИП Седова М.В. «Косметичка» соответствует нормативному значению, задолженность снижается в прогнозном периоде по сравнению с текущим периодом, что благоприятно для предприятия.

Коэффициент маневренности активов ИП Седова М.В. «Косметичка» на конец всех рассматриваемых периодов выше нормативного значения, что обеспечивает гибкость в использовании активов.

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами ИП Седова М.В. «Косметичка» соответствует нормативу, что говорит о наличии собственных оборотных средств для покрытия оборотных активов.

Значения коэффициента соотношения мобильных и иммобилизованных активов ИП Седова М.В. «Косметичка» растут в прогнозном периоде, что благоприятно для предприятия. В прогнозном периоде без проекта значение выше, чем в прогнозном периоде с проектом в связи с тем, что при реализации проекта приобретается нежилое помещение в собственность.

Исходя из проведенного анализа финансовой устойчивости можно сказать, что в текущем и в прогнозном периоде предприятие ИП Седова М.В. «Косметичка» находится в устойчивом финансовом состоянии, это происходит из-за того, что, с одной стороны, снижается величина заёмных средств, а с другой, растёт величина собственных средств. Вместе с тем, большинство показателей финансовой устойчивости демонстрируют лучшие значения при условии реализации проекта, чем без его реализации.

### 3.2.3 Анализ ликвидности

Анализ ликвидности баланса ИП Седова М.В. «Косметичка» приведён в таблице 3.7 на основе данных таблицы 1.20, представленной в первом разделе выпускной квалификационной работы.

Таблица 3.7 – Анализ ликвидности баланса

В руб.

Актив	На конец 2019 года	На конец 2023 года без мероприятия	На конец 2023 года с мероприятием	Пассив	На конец 2019 года	На конец 2023 года без мероприятия	На конец 2023 года с мероприятием
Наиболее ликвидные активы (А1)	6 220	8 366	17 475	Наиболее срочные обязательства (П1)	8 172	3 540	3 661
Быстро реализуемые активы (А2)	359	895	895	Краткосрочные пассивы (П2)	1 500	613	613
Медленно реализуемые активы (А3)	42 555	55 432	55 432	Долгосрочные пассивы (П3)	0	0	0
Трудно реализуемые активы (А4)	3 705	2 149	5 205	Постоянные пассивы (П4)	43 167	62 690	74 734
Валюта баланса	52 839	66 843	79 008	Валюта баланса	52 839	66 843	79 008

Исходя из данных таблицы 3.7 видно, что баланс неликвидный на конец 2019 года (так как не выполняются первое и второе условия абсолютной ликвидности), однако, в прогнозном периоде выполняются все условия ликвидности, следовательно, баланс является абсолютно ликвидным.

В таблице 3.8 представлен анализ ликвидности ИП Седова М.В. «Косметичка» на основе данных таблицы 1.21, представленной в первом разделе выпускной квалификационной работы.

Таблица 3.8 – Анализ ликвидности ИП Седова М.В. «Косметичка»

Показатель	Норматив	На конец 2019 года	На конец 2023 года без мероприятия	На конец 2023 года с мероприятием
Чистый (собственный) оборотный капитал, в тыс. руб.	> 0	39 462	60 541	69 529
Коэффициент абсолютной ликвидности	1,00 – 2,00	0,64	2,01	4,09
Коэффициент срочной ликвидности	0,50 – 0,80	0,64	2,01	4,09
Коэффициент промежуточной ликвидности	0,50 – 0,80	0,68	2,23	4,30
Коэффициент текущей ликвидности	0,15 – 0,20	5,08	15,58	17,27
Коэффициент собственной платежеспособности	> 0	4,08	14,58	16,27

Значения показателей ликвидности ИП Седова М.В. «Косметичка» на конец текущего и на конец прогнозного периодов представлены на рисунке 3.2.

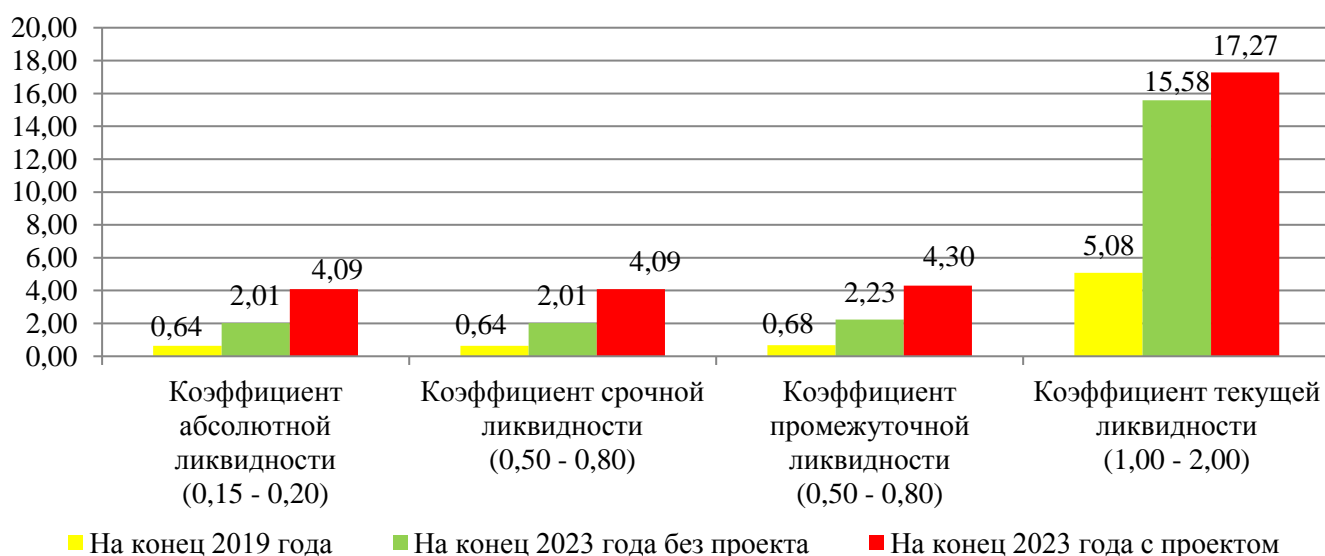


Рисунок 3.2 – Коэффициенты ликвидности предприятия ИП Седова М.В. «Косметичка»

Рост суммы чистого оборотного капитала ИП Седова М.В. «Косметичка» в прогножном периоде является благоприятным моментом.

Коэффициент абсолютной ликвидности ИП Седова М.В. «Косметичка» растёт в динамике, значения коэффициента выше нормативных значений в текущем и

прогнозных периодах, что свидетельствует о наличии денежных средств для погашения краткосрочных обязательств.

Коэффициент срочной ликвидности ИП Седова М.В. «Косметичка» растёт в динамике, значения коэффициента соответствуют норме в текущем периоде и выше нормативных значений в прогнозных периодах, что свидетельствует о наличии денежных средств и краткосрочных финансовых вложений для погашения краткосрочных обязательств.

Коэффициент промежуточной ликвидности ИП Седова М.В. «Косметичка» соответствуют норме в текущем периоде и выше нормативных значений в прогнозных периодах, следовательно, предприятие способно погасить краткосрочную задолженность за счет наиболее ликвидной части оборотных активов.

Коэффициент текущей ликвидности ИП Седова М.В. «Косметичка» выше нормативных значений и в текущем, и в прогнозном периоде, следовательно, у предприятия более, чем достаточно ликвидных средств, которые могут быть использованы для погашения краткосрочных обязательств.

Коэффициент собственной платежеспособности ИП Седова М.В. «Косметичка» в прогнозном периоде говорит о том, что предприятие способно возместить за счёт оборотных активов краткосрочные обязательства.

Таким образом, по результатам анализа ликвидности ИП Седова М.В. «Косметичка» можно сделать вывод о том, что предприятие является ликвидным, все показатели превышают нормативные значения, так как кредиторская задолженность снижается, а ликвидные активы (денежные средства) растут в динамике.

После того как оценена ликвидность предприятия, следует провести оценку эффективности деятельности предприятия.

### **3.2.4 Анализ рентабельности и деловой активности**

Анализ рентабельности ИП Седова М.В. «Косметичка» приведён в таблице 3.9 на основе данных таблицы 1.22 и формул (1.25) – (1.31), представленных в первом разделе выпускной квалификационной работы.



Таблица 3.9 – Анализ рентабельности ИП Седова М.В. «Косметичка»

В процентах

Показатель	за 2019 года	за 2023 года без мероприятия	за 2023 года с мероприятием
Рентабельность реализованной продукции	6,50	5,15	5,99
Рентабельность производства	22,04	23,35	26,80
Рентабельность совокупных активов	15,55	15,68	16,26
Рентабельность внеоборотных активов	196,32	443,59	228,87
Рентабельность оборотных активов	16,88	16,26	17,50
Рентабельность чистого оборотного капитала	22,40	17,55	18,76
Рентабельность собственного капитала	20,11	16,88	17,34

Значения показателей рентабельности на конец текущего и на конец прогноз-ного периодов представлены на рисунке 3.3.

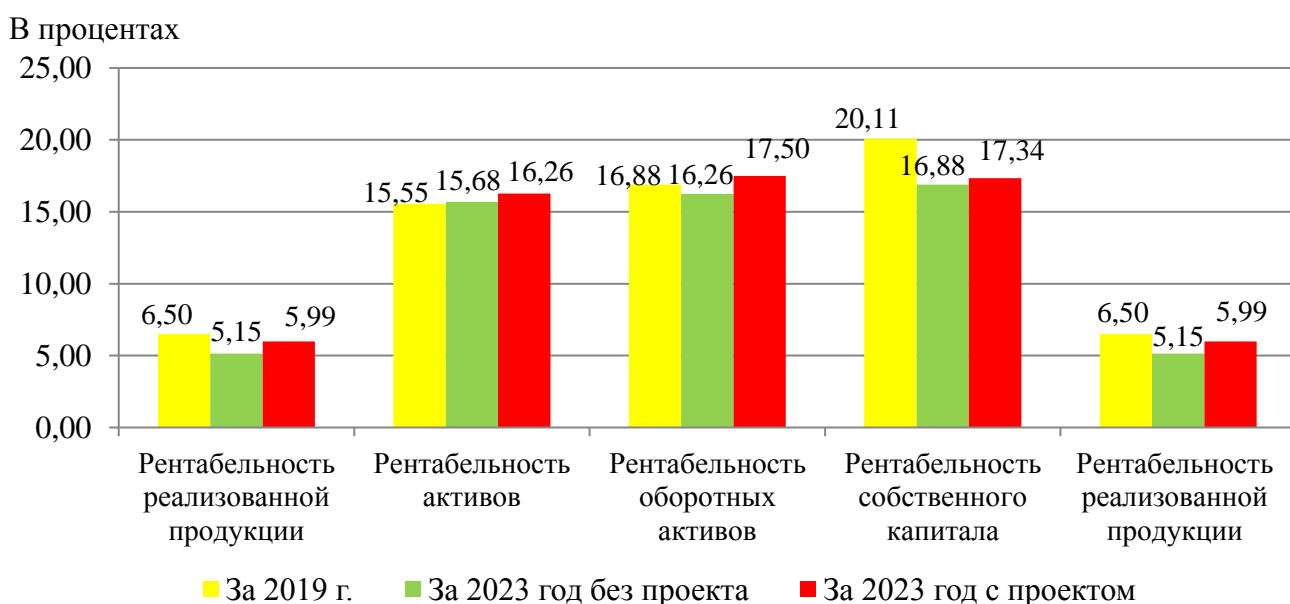


Рисунок 3.3 – Коэффициенты рентабельности ИП Седова М.В. «Косметичка»

В соответствии с представленными данными рентабельность реализованной продукции снижается в динамике, что говорит о том, что величина прибыли от продаж растёт меньшими темпами, чем выручка. При этом в прогнозном периоде с мероприятием значение показателей выше, чем в прогнозном периоде без мероприятия, что говорит о необходимости реализации проекта.

Рентабельность производства ИП Седова М.В. «Косметичка» растёт, что говорит о том, что величина прибыли до налогообложения растёт большими темпами, чем основные средства и запасы предприятия. При этом в прогнозном периоде с мероприятием значение показателей выше, чем в прогнозном периоде без мероприятия, что говорит о необходимости реализации проекта.

Рентабельность совокупных активов увеличивается в прогнозном периоде, что говорит об увеличении прибыли, приходящейся на каждый рубль совокупных активов. При этом в прогнозном периоде с мероприятием значение показателей выше, чем в прогнозном периоде без мероприятия, что говорит о необходимости реализации проекта.

Рентабельность внеоборотных активов растёт в прогнозном периоде без проекта, что обусловлено тем, что величина прибыли растёт, а внеоборотные активы снижаются. При этом в прогнозном периоде с мероприятием значение показателей меньше, чем в текущем периоде и прогнозном периоде без мероприятия, потому как в случае реализации проекта приобретается нежилое помещение.

Рентабельность оборотных активов ИП Седова М.В. «Косметичка» растёт в прогнозном периоде с учётом реализации мероприятия, что говорит о повышении прибыли, приходящейся на каждый рубль оборотных активов. При этом в прогнозном периоде без мероприятия рентабельность снижается, что говорит о необходимости открытия нового магазина.

Рентабельность чистого оборотного капитала ИП Седова М.В. «Косметичка» в текущем периоде имела динамику снижения, в прогнозном периоде эта динамика сохранилась. Однако, в прогнозном периоде без мероприятия значение данного показателя меньше, чем в прогнозном периоде с учётом реализации мероприятия, что свидетельствует о необходимости реализации проекта.

Рентабельность собственного капитала снижается в прогнозном периоде, что говорит о снижении величины чистой прибыли на каждый рубль собственного капитала. При этом в прогнозном периоде с учётом реализации мероприятия данный показатель выше, чем без реализации проекта, что говорит о целесообразности открытия нового магазина.

Таким образом видно, что показатели рентабельности увеличиваются в прогнозном периоде по сравнению с текущим (рентабельность производства, совокупных активов), увеличивается в прогнозном периоде с мероприятием по сравнению со значениями показателей в прогнозном периоде без мероприятия (рентабельность реализованной продукции, чистого оборотного капитала, собственного капитала), что подтверждает необходимость открытия магазина.

Анализ оборачиваемости ИП Седова М.В. «Косметичка» приведён в таблице 3.10 на основе данных таблицы 1.23 и формул (1.32) – (1.39), представленных в первом разделе выпускной квалификационной работы.

Таблица 3.10 – Показатели оценки деловой активности (оборачиваемости)

Показатель	за 2019 год	за 2023 год без мероприятия	за 2023 год с мероприятием
Фондоотдача, в руб./руб.	36	104	46
Коэффициенты оборачиваемости, в оборотах			
Коэффициент оборачиваемости активов	2,85	3,67	3,29
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов	36,01	103,82	46,31
Коэффициент оборачиваемости внеоборотных активов	3,10	3,80	3,54
Коэффициент оборачиваемости запасов	2,58	3,54	3,71
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	465,82	297,75	312,20
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	10,65	47,01	47,77
Коэффициент оборачиваемости собственного капитала	3,69	3,95	3,51
Продолжительность одного оборота, в днях			
Продолжительность одного оборота активов	128	99	111
Продолжительность одного оборота оборотных активов	10	4	8
Продолжительность одного оборота внеоборотных активов	118	96	103
Продолжительность одного оборота запасов	142	103	98
Продолжительность одного оборота дебиторской задолженности	1	1	1
Продолжительность одного оборота кредиторской задолженности	34	8	8
Продолжительность одного оборота собственного капитала	99	92	104

Наглядно показатели оборачиваемости (деловой активности) предприятия ИП Седова М.В. «Косметичка» представлены на рисунке 3.4.

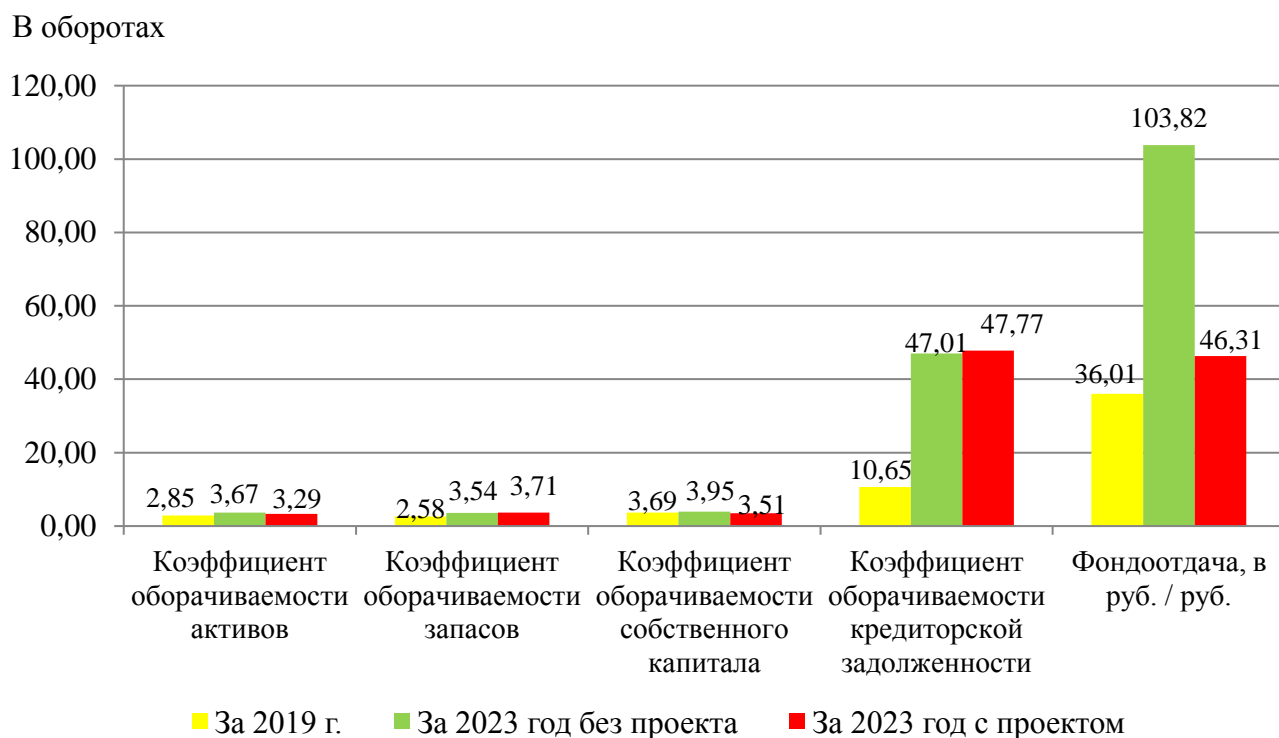


Рисунок 3.4 – Показатели оборачиваемости ИП Седова М.В. «Косметичка»

Снижение коэффициента оборачиваемости активов ИП Седова М.В. «Косметичка» в прогнозном периоде по сравнению со значениями текущего периода является негативным фактором. Это обусловлено меньшим приростом выручки, нежели активов предприятия.

Рост коэффициента оборачиваемости оборотных активов ИП Седова М.В. «Косметичка» в прогнозном периоде по сравнению со значениями текущего периода является положительным фактором. Это обусловлено большим приростом выручки, нежели оборотных активов предприятия. Однако, в прогнозном периоде с проектом значения коэффициента оборачиваемости оборотных активов ниже, чем без проекта, что обусловлено большим приростом основных средств предприятия в прогнозном периоде с проектом в результате приобретения нежилого помещения.

Снижение коэффициента оборачиваемости внеоборотных активов ИП Седова М.В. «Косметичка» в прогнозном периоде по сравнению со значениями текущего

периода является негативным фактором. Это обусловлено большим приростом выручки, нежели внеоборотных активов предприятия. Однако, в прогнозном периоде с проектом значения коэффициента оборачиваемости внеоборотных активов больше, чем без проекта, что свидетельствует в пользу его реализации.

Оборачиваемость запасов ИП Седова М.В. «Косметичка» растёт в прогнозном периоде по сравнению с текущим периодом, следовательно, деятельность предприятия становится более эффективной, уменьшается потребность в оборотном капитале. При этом лучшие значения отмечаются в прогнозном периоде с проектом.

Снижение коэффициента оборачиваемости дебиторской задолженности ИП Седова М.В. «Косметичка» в прогнозном периоде с проектом по сравнению с текущим периодом является негативным фактором. Это обусловлено тем, что дебиторская задолженность ИП Седова М.В. «Косметичка» растёт быстрее, чем выручка.

Отмечается рост оборачиваемости кредиторской задолженности ИП Седова М.В. «Косметичка» в прогнозном периоде с проектом, что благоприятно для предприятия.

Снижение оборачиваемости собственного капитала ИП Седова М.В. «Косметичка» в прогнозном периоде с проектом является негативным фактором, обусловленным преобладающим ростом собственных средств по сравнению с прибылью.

Таким образом, многие показатели оборачиваемости ИП Седова М.В. «Косметичка» в прогнозном периоде по сравнению с текущим периодом имеют тенденцию к снижению. Это обусловлено тем, что выручка растёт не такими большими темпами, как балансовые статьи. Однако, в прогнозном периоде при условии реализации проекта предприятие преимущественно будет иметь лучшие показатели оборачиваемости, чем без реализации проекта, что свидетельствует о необходимости открытия нового магазина сети «Косметичка».

После того, как рассмотрены показатели эффективности, следует провести анализ вероятности банкротства.

### 3.2.5 Анализ вероятности банкротства

Система показателей Р.С. Сайфуллина и Г.Г. Кадыкова для ИП Седова М.В. «Косметичка» представлена в таблице 3.11.

Таблица 3.11 – Расчёт рейтингового числа

Показатели	За 2019 г.	За 2023 год без проекта	За 2023 год с проектом
Коэффициент обеспеченности собственными средствами	0,80	0,94	0,94
Коэффициент текущей ликвидности	5,08	15,58	17,27
Коэффициент оборачиваемости активов	2,85	3,67	3,29
Коммерческая маржа (рентабельность реализации продукции)	0,07	0,05	0,06
Рентабельность собственного капитала	0,20	0,17	0,17
Общий коэффициент (рейтинговое число)	2,57	3,92	4,07

Рейтинговое число во всех рассматриваемых периодах больше единицы, это означает что у ИП Седова М.В. «Косметичка» благополучное финансовое состояние, и банкротство предприятию не грозит.

Уровень угрозы банкротства ИП Седова М.В. «Косметичка» по модели Альтмана оценивается согласно методике расчёта Z-счёта. Оценка значений вероятности банкротства в модели Альтмана представлена в таблице 3.12.

Таблица 3.12 – Угроза банкротства в модели Альтмана

Значение Z	Вероятность банкротства
Менее 1,81	очень высокая
От 1,81 до 2,70	высокая
От 2,70 до 2,99	вероятность невелика
Более 2,99	вероятность ничтожна, очень низкая

Рассчитаем вероятность угрозы банкротства по пятифакторной модели Альтмана. Методика расчёта Z-счёта Альтмана на примере ИП Седова М.В. «Косметичка» представлена в таблице 3.13.

Таблица 3.13 – Методика расчёта Z-счёта Альтмана

Наименование показателя	За 2019 г.	За 2023 год без проекта	За 2023 год с проектом
X <sub>1</sub>	0,75	0,91	0,88
X <sub>2</sub>	0,82	0,94	0,95
X <sub>3</sub>	0,19	0,19	0,20
X <sub>4</sub>	4,46	15,10	17,49
X <sub>5</sub>	2,74	3,58	3,18
Z-счёт	6,40	11,94	12,55

Таким образом, на конец всех рассматриваемых периодов вероятность банкротства ИП Седова М.В. «Косметичка» оценивается как крайне низкая.

### **Выводы по разделу три**

В третьем разделе выпускной квалификационной работы была спрогнозирована финансовая отчётность с учётом реализации мероприятия и без его реализации, и рассчитаны основные показатели, позволяющие оценить финансово-экономическое состояние предприятия.

Горизонтальный анализ баланса ИП Седова М.В. «Косметичка» позволил выявить, что предприятие имеет на балансе основные средства, которые снижаются за счёт амортизационных отчислений без проекта, а с проектом возрастают за счёт постановки нежилого помещения на баланс. Величина запасов растёт за счёт увеличения объёмов продаж. Дебиторская задолженность и денежные средства увеличиваются. В пассивной части баланса отмечается существенный рост капитала и резервов, что свидетельствует о повышении финансовой устойчивости предприятия. Рост собственных средств говорит о повышении эффективности работы предприятия за счёт нераспределённой прибыли. Отмечается снижение краткосрочных обязательств и кредиторской задолженности, что является позитивной динамикой.

Вертикальный анализ баланса ИП Седова М.В. «Косметичка» позволил выявить, что на протяжении всего периода наибольшую долю в общей величине ак-

тива занимают запасы. Доля денежных средств в активах предприятия возрастёт благодаря увеличению данной статьи в абсолютном выражении за счёт чистой прибыли. Доля основных средств снижается. В пассивах наибольшую долю на протяжении всего периода занимает нераспределённая прибыль, а доля краткосрочных заёмных средств и доля кредиторской задолженности снижается, что благоприятно для предприятия.

Финансовое состояние ИП Седова М.В. «Косметичка» на конец текущего периода оценивается как неустойчивое, характеризуется нарушением платежеспособности. В прогнозном периоде состояние предприятия можно охарактеризовать как абсолютная финансовая устойчивость, следовательно, оно способно формировать запасы за счёт собственных оборотных средств.

В текущем и в прогнозном периоде предприятие ИП Седова М.В. «Косметичка» находится в устойчивом финансовом состоянии, это происходит из-за того, что, с одной стороны, снижается величина заёмных средств, а с другой, растёт величина собственных средств. Вместе с тем, большинство показателей финансовой устойчивости демонстрируют лучшие значения при условии реализации проекта, чем без его реализации.

Баланс неликвидный на конец 2019 года (так как не выполняются первое и второе условия абсолютной ликвидности), однако, в прогнозном периоде выполняются все условия ликвидности, следовательно, баланс является абсолютно ликвидным. По результатам анализа ликвидности ИП Седова М.В. «Косметичка» можно сделать вывод о том, что предприятие является ликвидным, все показатели превышают нормативные значения, так как кредиторская задолженность снижается, а ликвидные активы (денежные средства) растут в динамике.

Показатели рентабельности увеличиваются в прогнозном периоде по сравнению с текущим (рентабельность производства, совокупных активов), увеличивается в прогнозном периоде с мероприятием по сравнению со значениями показателей в прогнозном периоде без мероприятия (рентабельность реализованной продукции, чистого оборотного капитала, собственного капитала), что подтверждает необходимость открытия магазина.



Многие показатели оборачиваемости ИП Седова М.В. «Косметичка» в прогнозном периоде по сравнению с текущим периодом имеют тенденцию к снижению. Это обусловлено тем, что выручка растёт не такими большими темпами, как балансовые статьи. Однако, в прогнозном периоде при условии реализации проекта предприятие преимущественно будет иметь лучшие показатели оборачиваемости, чем без реализации проекта, что свидетельствует о необходимости открытия нового магазина сети «Косметичка».

Рейтинговое число во всех рассматриваемых периодах больше единицы, это означает что у ИП Седова М.В. «Косметичка» благополучное финансовое состояние, и банкротство предприятию не грозит. На конец всех рассматриваемых периодов вероятность банкротства ИП Седова М.В. «Косметичка» оценивается как крайне низкая.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Для оценки стратегической позиции предприятия используется метод SWOT-анализа. Для оценки финансового состояния используется горизонтальный и вертикальный анализ баланса, анализ финансовой устойчивости и ликвидности, анализ рентабельности и оборачиваемости. Для оценки рисков используются анализ чувствительности и безубыточности. Для составления прогнозной финансовой отчётности используется метод планирования и прогнозирования.

Основным видом деятельности сети магазинов «Косметичка» является «торговля розничная косметическими и товарами личной гигиены в специализированных магазинах».

Организационная структура управления ИП Седова М.В. «Косметичка» является линейной с элементами дивизиональной.

Проведённый стратегический анализ позволил выявить, что наибольшее значение среди сильных сторон имеет высокое качество товаров. В слабых сторонах наибольшее внимание должно уделяться территориальной удалённости новых микрорайонов от магазинов предприятия. Лидирующую позицию в возможностях занимает большое число постоянных потребителей. Высокий уровень конкуренции составляет максимальную угрозу для предприятия.

В первую очередь, стоит рассмотреть возможность открытия магазина сети «Косметичка» в новом микрорайоне г. Челябинска. Реализация этого мероприятия позволила бы увеличить рынки сбыта, привлечь новых покупателей. Следовательно, по результатам проведённого SWOT-анализа наиболее приоритетным мероприятием является – открытие нового магазина.

В работе был проведён финансовый анализ.

Горизонтальный анализ баланса позволил выявить, что предприятие имеет на балансе основные средства, которые снижаются за счёт амортизационных отчислений. Величина запасов ИП Седова М.В. «Косметичка» растёт для поддержания текущей деятельности. Дебиторская задолженность растёт, денежные средства увеличиваются. В пассивной части бухгалтерского баланса отмечается суще-

ственный рост капитала и резервов, что свидетельствует о повышении финансовой устойчивости предприятия. Отмечается снижение краткосрочных обязательств и кредиторской задолженности.

Вертикальный анализ баланса ИП Седова М.В. «Косметичка» позволил выявить на протяжении всего периода наибольшую долю в общей величине актива занимают запасы, доля которых в структуре активов порядка 80 %, что объясняется спецификой работы предприятия. Доля дебиторской задолженности и денежных средств в активах предприятия растёт, что обусловлено преобладающим ростом данных статей в абсолютном выражении по сравнению с динамикой роста валюты баланса. В пассивах наибольшую долю на протяжении всего периода занимает нераспределённая прибыль, а доля краткосрочных заёмных средств и кредиторской задолженности снижается, что благоприятно для предприятия.

Предприятие на конец всех рассматриваемых периодов предприятие находится в неустойчивом финансовом положении, характеризуемом нарушением платежеспособности, при этом сохраняется возможность восстановления равновесия за счет пополнения источников собственных средств.

Предприятие на протяжении всех рассматриваемых периодов имеет большую величину собственных средств, не зависит от внешних источников финансирования (банковских займов и кредиторской задолженности), мобильность активов растёт, отмечается достаточная величина собственных оборотных средств для покрытия оборотных активов. Коэффициент маневренности активов выше норматива, что позитивно для предприятия.

По результатам анализа ликвидности можно сделать вывод о том, что предприятие является ликвидным на конец 2019 года, при этом ликвидность предприятия повышается, что является благоприятным фактором.

Анализ рентабельности ИП Седова М.В. «Косметичка» позволил выявить, что в целом показатели рентабельности увеличиваются (рентабельность реализованной продукции, рентабельность производства, рентабельность совокупного актива, внеоборотных активов, оборотных активов, собственного капитала возросли на конец 2019 года по сравнению с концом 2017 года), что свидетельствует о по-

вышении эффективности деятельности предприятия. Однако, рентабельность чистого оборотного капитала и рентабельность собственного капитала снижаются, что неблагоприятно для предприятия.

Анализ показателей оборачиваемости предприятия позволил выявить, что за рассматриваемые периоды предприятие имело приемлемые показатели деловой активности, однако скорость оборачиваемости в основном снижалась, а периоды оборачиваемости росли, что негативно для предприятия. На конец всех рассматриваемых периодов вероятность банкротства оценивается как крайне низкая.

Сегодня, в условиях усилившейся конкуренции на рынке перед предприятием стоят новые задачи, сводящиеся в первую очередь, к повышению прибыльности, наращиванию собственного капитала и денежных средств.

Для увеличения доли рынка предлагается проект по открытию магазина ИП Седова М.В. «Косметичка» в микрорайоне ЖК «Ньютон» по адресу: проспект Родионова, дом 17, так прямых конкурентов в этом микрорайоне нет. Численность персонала ИП Седова М.В. «Косметичка» будет составлять 7 сотрудников основного персонала и ещё трём сотрудникам (индивидуальному предпринимателю, управляющему и главному бухгалтеру) будет осуществляться доплата. Полный срок реализации проекта составит 48 месяцев (с 1 января 2020 года по 31 декабря 2023 года). Инвестиционные издержки составят 6 200 000 руб.

Были рассчитаны показатели эффективности мероприятия: чистый дисконтированный поток больше нуля, индекс доходности больше единицы, внутренняя норма рентабельности равна 34,22 %, простой срок окупаемости составляет около 2 лет 9 месяцев, а дисконтированный срок окупаемости составляет 3 года 2 месяца, следовательно, проект необходимо принять к реализации.

Анализ чувствительности показал, что при уменьшении цены сбыта на 17 % NPV проекта станет отрицательным. Снижение цены невозможно, так как цены на рынке будут минимальные при высоком качестве реализуемой продукции. Что касается остальных параметров проекта, то при снижении объёма продаж на 34 % или при увеличении прямых издержек более, чем на 38 % проект станет убыточным. Остальные показатели не влияют существенным образом на изменение NPV.

Анализ безубыточности позволил выявить, что снижение объёма продаж по проекту открытия нового магазина «Косметичка» на 46,30 % по сравнению с прогнозным значением даст нулевую доходность в 2020 году.

Проект открытия нового магазина обладает привлекательными характеристиками, выявленными в ходе использования метода Монте-Карло. Все показатели находятся в пределах нормативов, что свидетельствует о возможности принятия проекта к реализации.

В третьем разделе выпускной квалификационной работы была спрогнозирована финансовая отчётность с учётом реализации мероприятия и без его реализации, и рассчитаны основные показатели, позволяющие оценить финансово-экономическое состояние предприятия.

Горизонтальный анализ баланса ИП Седова М.В. «Косметичка» позволил выявить, что предприятие имеет на балансе основные средства, которые снижаются за счёт амортизационных отчислений без проекта, а с проектом возрастают за счёт постановки нежилого помещения на баланс. Величина запасов растёт за счёт увеличения объёмов продаж. Дебиторская задолженность и денежные средства увеличиваются. В пассивной части баланса отмечается существенный рост капитала и резервов, что свидетельствует о повышении финансовой устойчивости предприятия. Рост собственных средств говорит о повышении эффективности работы предприятия за счёт нераспределённой прибыли. Отмечается снижение краткосрочных обязательств и кредиторской задолженности, что является позитивной динамикой.

Вертикальный анализ баланса ИП Седова М.В. «Косметичка» позволил выявить, что на протяжении всего периода наибольшую долю в общей величине актива занимают запасы. Доля денежных средств в активах предприятия возрастет благодаря увеличению данной статьи в абсолютном выражении за счёт чистой прибыли. Доля основных средств снижается. В пассивах наибольшую долю на протяжении всего периода занимает нераспределённая прибыль, а доля краткосрочных заёмных средств и доля кредиторской задолженности снижается, что благоприятно для предприятия.

Финансовое состояние ИП Седова М.В. «Косметичка» на конец текущего периода оценивается как неустойчивое, характеризуется нарушением платежеспособности. В прогнозном периоде состояние предприятия можно охарактеризовать как абсолютная финансовая устойчивость, следовательно, оно способно формировать запасы за счёт собственных оборотных средств.

В текущем и в прогнозном периоде предприятие ИП Седова М.В. «Косметичка» находится в устойчивом финансовом состоянии, это происходит из-за того, что, с одной стороны, снижается величина заёмных средств, а с другой, растёт величина собственных средств. Вместе с тем, большинство показателей финансовой устойчивости демонстрируют лучшие значения при условии реализации проекта, чем без его реализации.

Баланс неликвидный на конец 2019 года (так как не выполняются первое и второе условия абсолютной ликвидности), однако, в прогнозном периоде выполняются все условия ликвидности, следовательно, баланс является абсолютно ликвидным. По результатам анализа ликвидности ИП Седова М.В. «Косметичка» можно сделать вывод о том, что предприятие является ликвидным, все показатели превышают нормативные значения, так как кредиторская задолженность снижается, а ликвидные активы (денежные средства) растут в динамике.

Показатели рентабельности увеличиваются в прогнозном периоде по сравнению с текущим (рентабельность производства, совокупных активов), увеличивается в прогнозном периоде с мероприятием по сравнению со значениями показателей в прогнозном периоде без мероприятия (рентабельность реализованной продукции, чистого оборотного капитала, собственного капитала), что подтверждает необходимость открытия магазина.

Многие показатели оборачиваемости в прогнозном периоде по сравнению с текущим периодом имеют тенденцию к снижению. Это обусловлено тем, что выручка растёт не такими большими темпами, как балансовые статьи. Однако, в прогнозном периоде при условии реализации проекта предприятие преимущественно будет иметь лучшие показатели оборачиваемости, чем без реализации проекта, что свидетельствует о необходимости открытия нового магазина сети.

Рейтинговое число во всех рассматриваемых периодах больше единицы, это означает что у ИП Седова М.В. «Косметичка» благополучное финансовое состояние, и банкротство предприятию не грозит. На конец всех рассматриваемых периодов вероятность банкротства ИП Седова М.В. «Косметичка» оценивается как крайне низкая.

Цель выпускной квалификационной работы достигнута, поставленные задачи решены.

## 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 Баканов, М.И. Теория экономического анализа: учебник / М.И. Баканов, А.Д. Шеремет. – М.: Финансы и статистика, 2016. – 211 с.
- 4 Безработица в Челябинской области. – <http://szn74.ru/htmlpages/Show/Rynoktruda/ZanyatostibezraboticavCHelyabi/2019god>
- 5 Бланк, И.Л. Антикризисное финансовое управление предприятием: учебник / И.Л. Бланк: учебное пособие. – М.: Инфра-М, 2017. – 672 с.
- 6 Бочаров, В.В. Финансовый анализ: учебное пособие / В.В. Бочаров. – СПб.: Питер, 2018. – 240 с.
- 7 Гогина, Г.Н. Финансовый анализ: учебное пособие / Г.Н. Гогина, О.А. Филиппова. – Самара: Самар. Гуманит. Акад., 2016. – 300 с.
- 8 Голубков, Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика: учебное пособие / Е.П. Голубков. – М., Финпресс, 2017. – 464 с.
- 9 Донцова, Л.В. Анализ финансовой отчетности: учебник / Л.В. Донцова, Н.А. Никифорова. – М.: Дело и Сервис, 2018. – 368 с.
- 10 Ермолович, Л.Л. Практикум по анализу хозяйственной деятельности предприятия / Л.Л. Ермолович. – М.: Книжный Дом, 2018. – 228 с.
- 11 Ефимова, О.В. Финансовый анализ / О.В. Ефимова. – М.: Бухгалтерский учет, 2018. – 528 с.
- 12 Жилкина, А.Н. Финансовый анализ: учебное пособие / А.Н. Жилкина. – М.: ГУУ, 2016. – 143 с.
- 13 Инновационная косметика для кожи лица: описание, новые тренды 2020 года. – <https://heaclub.ru/innovacionnaya-kosmetika-dlya-kozhi-lica-opisanie-novye-trendy-2020-goda>



- 14 Инфляция в России. – <https://уровень-инфляции.рф/таблицы-инфляции>
- 15 Ковалев, В.В. Введение в финансовый менеджмент / В.В. Ковалев. – М.: Финансы и статистика, 2018. – 202 с.
- 16 Ковалев, В.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник / В.В. Ковалев, О.Н. Волкова. – М.: Проспект: ТК Велби, 2016. – 424 с.
- 17 Ковалев, В.В. Финансовая отчетность. Анализ финансовой отчетности / В.В. Ковалев, О.Н. Волкова. – М.: ТК Велби, Проспект, 2018. – 432 с.
- 18 Ковалев, В.В. Финансовый учет и анализ: концептуальные основы / В.В. Ковалев. – М.: Финансы и статистика, 2016. – 720 с.
- 19 Котлер, Ф. Стратегический менеджмент / Ф. Котлер. – СПб.: Питер Ком, 2018. – 896 с.
- 20 Леденев, Е.Е. Методика проведения SWOT-анализа / Е.Е. Леденев. – Пермь: РМЦПК. – 2018. – 311 с.
- 21 Лихачева, О.Н. Финансовое планирование на предприятии: учебно-практическое пособие / О.Н. Лихачева. – М.: Велби, 2017. – 264 с.
- 22 Любушин, Н.П. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия / Н.П. Любушкин, В.Б. Лещева. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2018. – 471 с.
- 23 Любушин, Н.П. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности / Н.П. Любушкин. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2016. – 448с.
- 24 Макарьева, В.И. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия / В.И. Макарьева, Л.В. Андреева. – М.: Финансы и статистика, 2017. – 264 с.
- 25 Миллер, Н.Н. Финансовый анализ в вопросах и ответах: учебное пособие / Н.Н. Миллер. – М.: Инфра-М, 2018. – 254 с.
- 26 Минтруд: повысить рождаемость в РФ помогут вводимые с 2020 года новые меры поддержки. – 01.01.2020. – <https://zvezda-gafuri.rbsmi.ru/news/Mintrud-povisit-rogdaemost-v-RF-pomogut-vvodimie-s-2020-goda-novie-meri-poddergki-60640/>
- 27 Национальный план развития конкуренции в Российской Федерации на 2018-2020 годы. – 01 марта 2018 г. – <https://fas.gov.ru/documents/614337>
- 28 Нечитайло, А.И. Учет финансовых результатов и распределения прибыли / А.И. Нечитайло. – СПб.: Питер, 2016. – 338 с.

- 29 Обзор изменений Российского законодательства в сфере электроэнергетики (06.01.2020 – 12.01.2020). – 13 января 2020 г. – <https://electricalnet.ru/blog/obzor-izmenenii-rossiiskogo-zakonodatelstva-v-sfere-elektroenergetiki-06012020-12012020>
- 30 Официальный сайт ИП Седова М.В. «Косметичка». – <https://www.rusprofile.ru/id/5611245>
- 31 Официальный сайт микрорайона ЖК «Ньютон». – [https://ньютон74.рф/?utm\\_source=cian&utm\\_medium=kartochka\\_cian&utm\\_campaign=31032](https://ньютон74.рф/?utm_source=cian&utm_medium=kartochka_cian&utm_campaign=31032)
- 32 Пласкова, Н.С. Стратегический и текущий экономический анализ: с примерами из российской и зарубежной практики / С.М. Пласкова. – М.: Эксмо, 2018. – 656 с.
- 33 Поддержка малого бизнеса 2020 года: государственные программы для предпринимательской деятельности. – 19.11.2019. – <https://volgoust.ru/malyj-biznes/gosudarstvennaya-podderzhka-malogo-biznesa-v-rossii-v-2020-godu.html>
- 34 Причины демографического кризиса в России. – 31 октября 2018 г. – <https://zen.yandex.ru/media/sharikowa/prichiny-demograficheskogo-krizisa-v-rossii-5bd97f05b098ea00a9cc4303>
- 35 Пястолов, С.М. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебник / С.М. Пястолов. – М.: Академия, 2016. – 326 с.
- 36 Реальные располагаемые доходы жителей Челябинской области снизились еще на 1,5%. – 27.11.2019 г. – <https://www.kommersant.ru/doc/4172334>
- 37 Рейтинг ПИФов по доходности (данные за 2019 год). – <http://pif.investfunds.ru/funds/rate>
- 38 Савицкая, Г.В. Теория анализа хозяйственной деятельности предприятия / Г.В. Савицкая. – М.: ИНФРА-М, 2018. – 288 с.
- 39 Селезнева, Н.Н. Финансовый анализ. Управление финансами / Н.Н. Селезнева, А.Ф. Ионова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2016. – 640 с.
- 40 Ставка рефинансирования (ключевая ставка) и налогообложение ИП. – <https://www.rnk.ru>

- 41 Хелферт, Э. Техника финансового анализа / пер. с англ. под ред. Л.П. Белых. – М.: Аудит, ЮНИТИ, 2017. – 663 с.
- 42 Чечевицына, Л.Н. Анализ финансово-хозяйственной деятельности: учебник / Л.Н. Чечевицына, И.Н. Чуев. – М.: Маркетинг, 2017. – 352 с.
- 43 Шеремет А.Д. Методика финансового анализа / А.Д. Шеремет, Р.С. Сайфулин, Е.В. Негашев – М.: ИНФРА-М, 2018. – 208 с.
- 44 Электронные трудовые, индексация материнского капитала, новые правила выгула собак и регистрации автомобилей, возможность общаться с приставами онлайн и по СМС, льготная ипотека на селе и другие важные нововведения, которые изменят жизнь россиян в новом году. – <http://duma.gov.ru/news/47404/>

## ПРИЛОЖЕНИЯ

### ПРИЛОЖЕНИЕ А

#### Бухгалтерский баланс

Таблица А.1 – Бухгалтерский баланс на конец 2016 – 2019 гг.

В тыс. руб.

Наименование	На конец 2016 года	На конец 2017 года	На конец 2018 года	На конец 2019 года
<b>Актив</b>				
<b>I. Внеоборотные активы</b>				
Нематериальные активы	0	0	0	0
Основные средства	5 577	4 953	4 329	3 705
Итого по разделу I	5 577	4 953	4 329	3 705
<b>II. Оборотные активы</b>				
Запасы	32 323	35 321	39 042	42 030
Налог на добавленную стоимость	0	0	0	0
Дебиторская задолженность	182	221	262	359
Финансовые вложения	0	0	0	0
Денежные средства	2 876	3 228	4 503	6 220
Прочие оборотные активы	203	399	484	525
Итого по разделу II	35 584	39 169	44 291	49 134
Баланс	41 161	44 122	48 620	52 839
<b>Пассив</b>				
<b>III. Капитал и резервы</b>				
Уставный капитал	0	0	0	0
Нераспределенная прибыль	22 739	28 448	35 281	43 167
Итого по разделу III	22 739	28 448	35 281	43 167
<b>IV. Долгосрочные обязательства</b>				
Заёмные средства	0	0	0	0
Итого по разделу IV	0	0	0	0
<b>V. Краткосрочные обязательства</b>				
Заёмные средства	2 940	2 267	1 878	1 500
Кредиторская задолженность	15 482	13 407	11 461	8 172
Итого по разделу V	18 422	15 674	13 339	9 672
Баланс	41 161	44 122	48 620	52 839

## ПРИЛОЖЕНИЕ Б

### Отчёт о финансовых результатах

Таблица Б.1 – Отчёт о финансовых результатах за 2016 – 2019 гг.

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	101 166	134 039	137 760	144 638
Себестоимость продаж	73 082	101 862	99 478	104 502
Валовая прибыль	28 084	32 177	38 282	40 136
Коммерческие расходы	364	442	438	590
Управленческие расходы	24 553	24 890	29 679	30 143
Прибыль от продаж	3 167	6 845	8 165	9 403
Проценты к получению	0	0	0	0
Проценты к уплате	403	309	228	205
Прочие доходы	2 743	2 855	3 094	3 122
Прочие расходы	2 100	2 254	2 498	2 500
Прибыль до налогообложения	3 407	7 137	8 533	9 820
Текущий налог на прибыль	605	1 428	1 700	1 934
Чистая прибыль	2 802	5 709	6 833	7 886

## ПРИЛОЖЕНИЕ В

### Анкета

Добрый день!

**Магазин «Косметичка» планирует открыть ещё один новый магазин в Вашем микрорайоне (ЖК «Ньютон»).**

В связи с этим ответьте, пожалуйста, на несколько вопросов.

Заранее благодарим за помощь!

1. Покупали ли Вы ранее товары для дома в магазине «Косметичка»?

- да, покупал;
- нет, впервые слышу о таком магазине;
- покупал, но больше не буду (указать, что не устроило).

2. У нас высокое качество и демократичные цены. Это политика компании. Мы работаем напрямую с производителями, что позволяет удерживать минимальные цены при высочайшем качестве. По России более 100 магазинов этой сети. Хотите ли Вы, чтобы такой магазин был открыт в Вашем микрорайоне?

- да, очень хочу;
- буду не против, но вряд ли буду частым гостем;
- нет, мне это не интересно.

3. На какую сумму Вы обычно приобретаете косметику и товары для дома (имеется ввиду средний чек одной покупки):

- \_\_\_\_\_ руб.

4. Как часто Вы приобретаете косметику и товары для дома?

- несколько раз неделю (2 – 5 раз);
- несколько раз в месяц (2 – 5 раз);
- один раз в месяц;
- несколько раз в год (2 – 5 раз);
- не покупаю вообще;
- свой вариант \_\_\_\_\_.

Благодарим за честные ответы!

## ПРИЛОЖЕНИЕ Г

### Затраты проекта

Таблица Г.1 – Затраты проекта

В руб.

Наименование	Цена	Количество, в ед.	Сумма
Разработка мероприятия	0	1	0
Проведение маркетинговых исследований (оплата работы специалистов по опросу) I этап	8 000	2	16 000
Проведение маркетинговых исследований (оплата работы специалистов по опросу) II этап	2 000	2	4 000
Создание дизайн-проекта точки продаж (планировка, дизайн входной группы, дизайн выставочной экспозиции, стилевые решения отделки и т.д.)	50 000	1	50 000
Создание технического проекта точки продаж	100 000	1	100 000
Утверждение проекта во всех инстанциях, оплата государственных пошлин (заключение СЭС, договор с Роспотребнадзором, оплата санитарно-медицинских книжек всем сотрудникам, санитарно-эпидемиологическое разрешение на транспортное средство и прочее)	50 000	1	50 000
Нежилое помещение	4 191 000	1	4 191 000
Отделка входной группы (в том числе размещение рекламной вывески)	50 000	1	50 000
Ремонтные работы по черновой отделке здания (материалы и работа):	–	–	–
– черновая подготовка стен	32 000	1	32 000
– шпаклёвка стен	28 000	1	28 000
– проводка дополнительных выключателей, розеток (материалы и работа)	1 000	20	20 000
Ремонтные работы по чистовой отделке здания:	–	–	–
– покраска стен (с учётом затрат на краску и колеры)	46 000	1	46 000
– установка дополнительных выключателей, розеток (материалы и работа)	200	20	4 000
Оплата по договорам поставки мебели и оборудования	–	–	–

Продолжение таблицы Г.1

В руб.

Наименование	Цена	Количество, в ед.	Сумма
Мебель:	–	–	–
– железные ящики с замками у входа для хранения личных вещей посетителей;	15 000	1	15 000
– стеллажи;	6 000	20	120 000
– столы для потребителей;	7 000	3	21 000
– стенды в едином корпоративном стиле;	5 000	8	40 000
– витрины ЛДСП;	6 250	6	37 500
– стойка ресепшен;	15 000	1	15 000
– тележка для продуктов;	5 500	20	110 000
– корзина для продуктов;	1 500	20	30 000
– входной пропускной пункт с магнитными датчиками;	55 000	1	55 000
– оборудование подсобного помещения;	20 000	1	20 000
– сейф;	15 000	1	15 000
– наблюдательное оборудование в зале (4 камеры и монитор);	50 000	1	50 000
– противопожарное оборудование.	20 000	1	20 000
Оборудование:	–	–	–
– ПК с программным обеспечением (на 3 года);	98 500	2	197 000
– ЖК-мониторы для рекламы продукции в стойки с косметикой;	8 000	4	32 000
– кассовый аппарат.	5 000	1	5 000
Прочее:	–	–	–
– баннеры на входную зону;	10 000	2	20 000
– расходные материалы (наклейки на двери с часами работы, листовки с акциями и пр.);	20 000	1	20 000
– дозатор локтевой с антисептиком (антисептик 2 флакона в подарок);	3 000	1	3 000
– кассовые ленты к кассовому аппарату;	250	10	2 500
– антисептик;	600	10	6 000
– маски многоразовые тканевые;	150	20	3 000
– перчатки латексные плотные.	30	100	3 000
Закуп минимального количества товаров для перепродажи (оборотных активов):	–	–	–
– средства по уходу за кожей;	80 000	1	80 000



Окончание таблицы Г.1

В руб.

Наименование	Цена	Количество, в ед.	Сумма
– средства по уходу за волосами и кожей головы;	50 000	1	50 000
– средства для мытья головы и ухода за волосами;	80 000	1	80 000
– туалетное мыло;	10 000	1	10 000
– косметические защитные средства (от солнца, от комаров и прочие);	6 000	1	6 000
– парфюмерия;	210 000	1	210 000
– декоративная косметика для лица;	120 000	1	120 000
– средства для окраски волос;	10 000	1	10 000
– средства для укладки волос;	15 000	1	15 000
– средства гигиены полости рта;	6 000	1	6 000
– декоративная косметика для ногтей, жидкости для снятия лака;	6 000	1	6 000
– товары для стирки белья;	45 000	1	45 000
– товары для детей;	10 000	1	10 000
– посуда;	7 000	1	7 000
– банные принадлежности;	5 000	1	5 000
– прочее.	20 000	2	40 000
Доставка мебели и оборудования	25 000	1	25 000
Доставка оборотных активов (2% от объемов оборотных активов)	14 000	1	14 000
Поиск персонала	0	1	0
Бесплатная установка тревожной кнопки при условии оплаты услуг на 2 месяца вперед (перед открытием)	5 000	2	10 000
Найм персонала	0	1	0
Обучение персонала особенностям работы	0	1	0
Празднование открытия ещё одного магазина сети «Косметичка» в г. Челябинске:	–	–	–
– развлекательная программа 3 часа;	5 000	3	15 000
– шарик гелиевый;	20	100	2 000
– гирлянда из шариков.	3 000	1	3 000
Итого	-	-	6 200 000

## ПРИЛОЖЕНИЕ Д

### Срок полезного использования в соответствии с амортизационной группой здания

Таблица Д.1 – Срок полезного использования в соответствии с амортизационной группой здания

Виды зданий, сооружений	Амортизационная группа	Срок полезного использования
Здания (кроме жилых): деревянные, каркасные и щитовые, контейнерные, дерево-металлические, каркасно-обшивные и панельные, глинобитные, сырцовые, саманные и другие аналогичные	VII	Свыше 10 лет до 20 лет включительно
Здания (кроме жилых): – бескаркасные со стенами облегченной каменной кладки, с железобетонными, кирпичными и деревянными колоннами и столбами, с железобетонными, деревянными и другими перекрытиями; – деревянные с брусчатыми или бревенчатыми рубленными стенами	VIII	Свыше 12 лет до 25 лет включительно
Печи доменные и коксовые печи		
Здания (кроме жилых): овоще- и фрукто-хранилища с каменными стенами, колонны железобетонные или кирпичные, покрытия железобетонные	IX	Свыше 25 лет до 30 лет включительно
Сооружение очистное водоснабжения		
Здания (кроме жилых): здания, кроме вошедших в другие группы (с железобетонными и металлическими каркасами, со стенами из каменных материалов, крупных блоков и панелей, с железобетонными, металлическими и другими долговечными покрытиями)	X	Свыше 30 лет

## ПРИЛОЖЕНИЕ Е

### Значения $\beta$ -коэффициентов для отраслей

Таблица Е.1 – Отраслевые значения  $\beta$ -коэффициентов по некоторым отраслям экономики

В ед.

Отрасль	Количество компаний	Бета	Бета безрычаговая
Реклама	258	1,15	0,89
Аэрокосмическая / оборонная	229	1,14	0,99
Авиаперевозки	155	0,93	0,60
Производство одежды	1160	0,90	0,77
Производство автомобилей	133	1,50	0,91
Производство автозапчастей	687	1,26	1,09
Банки (расчетные центры)	615	1,00	0,37
Банки региональные	853	0,62	0,31
Производство алкогольных напитков	222	0,76	0,65
Производство не крепких напитков	101	0,64	0,54
Трансляция радио-, ТВ сигналов	139	1,07	0,75
Брокеридж и Инвестбанкинг	555	1,07	0,43
Производство стройматериалов	432	0,95	0,80
Бытовое обслуживание	834	0,99	0,84
Кабельное телевидение	65	1,15	0,80
Химическая промышленность базовая	787	1,14	0,95
Химическая промышленность универсальная	75	1,50	1,23
Химическая промышленность специализированная	770	1,17	1,00
Угольные промышленность и энергетика	254	1,25	0,96
Компьютерные услуги	931	1,08	0,95
Производство компьютеров / периферических устройств	331	1,27	1,11
Обеспечение строительства	763	1,26	0,96
Диверсифицированные строительные компании	349	1,00	0,69
Производство лекарств (биотехнологии)	952	1,38	1,25
Производство лекарств (фармацевтика)	1036	1,14	1,02
Образовательные услуги	185	0,93	0,79
Электротехника	909	1,22	1,03

Продолжение таблицы Е.1

В ед.

Отрасль	Количество компаний	Бета	Бета безрычаговая
Электроника (бытовая и офисная)	152	1,26	1,03
Электроника (вообще)	1298	1,27	1,14
Машиностроение	1185	1,18	0,79
Развлечения	374	1,19	0,96
Переработка отходов и экология	320	1,20	0,99
Сельское хозяйство	412	0,89	0,65
Финансовые услуги (не банки и страхование)	1030	0,82	0,14
Производство продуктов питания	1270	0,81	0,68
Оптовая торговля продовольствием	148	0,84	0,58
Услуги для дома	316	0,96	0,83
Зеленая и возобновляемая энергия	181	1,15	0,73
Товары для здоровья	696	1,07	0,95
Медицинские услуги	355	0,96	0,80
Технологии здравоохранения	339	1,05	0,94
Медицинское оборудование	171	1,10	0,85
Медицинские учреждения	198	0,90	0,56
Отели / казино	658	0,98	0,78
Товары для дома	531	0,98	0,88
Информационные услуги	193	1,32	1,18
Страхование (вообще)	220	0,78	0,60
Страхование жизни	128	1,00	0,65
Страхование специальное	225	0,70	0,58
Инвестиционные компании	1065	0,88	0,57
Машины	1309	1,17	1,04
Добыча металлических руд	1594	1,55	1,23
Офисное оборудование и обслуживание	157	0,95	0,77
Нефть / газ (интегрированная отрасль)	48	1,46	1,14
Нефть / газ (добыча и разведка)	928	1,67	1,25
Нефть / газ (дистрибуция)	143	1,68	1,05
Нефть / газ (сервис и оборудование)	524	1,42	1,10
Упаковка	390	0,79	0,59
Бумага и канцтовары	295	1,04	0,76
Энергетика	563	0,93	0,55
Драгметаллы	961	1,33	1,14

## Окончание таблицы Е.1

В ед.

Отрасль	Количество компаний	Бета	Бета безрычаговая
Средства массовой информации	371	0,98	0,80
Недвижимость (управление инвестициями)	714	0,68	0,44
Недвижимость (девелопмент)	784	1,15	0,63
Недвижимость (вообще)	415	1,09	0,70
Недвижимость (операции и услуги)	628	0,90	0,61
Рекреационные услуги	321	0,88	0,74
Перестрахование	38	1,18	1,01
Рестораны и общепит	364	0,85	0,68
Ритейл (автомобили)	169	0,96	0,64
Ритейл (строительные товары)	53	0,75	0,65
Ритейл (дистрибуция)	976	0,90	0,58
Ритейл (вообще)	217	1,18	0,88
Ритейл (продтовары)	168	0,89	0,63
Ритейл (через Интернет)	200	1,24	1,13
Ритейл (специализированная розница)	503	0,98	0,77
Резина и шины	94	0,97	0,77
Полупроводниковые материалы	542	1,49	1,34
Полупроводниковые изделия	284	1,28	1,19
Судостроение	342	1,35	0,88
Обувная промышленность	85	1,11	1,01
Софт (игры, развлечения)	128	1,27	1,23
Софт (Интернет)	880	1,24	1,21
Софт (системы и эксплуатация)	1075	1,16	1,06
Производство стали	735	1,31	0,92
Телекоммуникации (беспроводные)	106	1,20	0,83
Телекоммуникации (оборудование)	505	1,27	1,12
Телекоммуникации (услуги)	289	1,00	0,67
Табак	62	0,68	0,61
Перевозки (вообще)	235	1,21	0,93
Перевозки (железнодорожные)	51	0,97	0,76
Перевозки (автомобильные)	199	0,90	0,59
Коммунальные услуги (вообще)	55	0,79	0,48
Коммунальные услуги (водоснабжение)	103	1,09	0,76
Всего по рынку	43848	1,10	0,73

## ПРИЛОЖЕНИЕ Ж

### Расчёт среднего коэффициента динамики

Таблица Ж.1 – Расчёт среднего коэффициента динамики по отчёту о финансовых результатах

В тыс. руб.

Показатель	За январь – декабрь 2016 года	За январь – декабрь 2017 года	За январь – декабрь 2018 года	За январь – декабрь 2019 года	Средний коэффициент динамики, в раз.
Выручка	101 166	134 039	137 760	144 638	1,13
Себестоимость продаж	73 082	101 862	99 478	104 502	1,14
Валовая прибыль	28 084	32 177	38 282	40 136	
Коммерческие расходы	364	442	438	590	1,18
Управленческие расходы	24 553	24 890	29 679	30 143	1,07
Прибыль (убыток) от продаж	3 167	6 845	8 165	9 403	-
Проценты к получению	0	0	0	0	0,00
Проценты к уплате	403	309	228	205	0,80
Прочие доходы	2 743	2 855	3 094	3 122	1,04
Прочие расходы	2 100	2 254	2 498	2 500	1,06
Прибыль (убыток) до налогообложения	3 407	7 137	8 533	9 820	-
Текущий налог на прибыль	605	1 428	1 700	1 934	-
Чистая прибыль	2 802	5 709	6 833	7 886	-

Таблица Ж.2 – Расчёт среднего коэффициента динамики по бухгалтерскому балансу

В тыс. руб.

Статья	На 31 декабря 2016 года	На 31 декабря 2017 года	На 31 декабря 2018 года	На 31 декабря 2019 года	Средний коэффициент динамики, в раз.
<b>Актив</b>					
<b>I. Внеоборотные активы</b>					
Основные средства	5 577	4 953	4 329	3 705	0,87
Итого по разделу I	5 577	4 953	4 329	3 705	-
<b>II. Оборотные активы</b>					
Запасы	32 323	35 321	39 042	42 030	1,09
Дебиторская задолженность	182	221	262	359	1,26
Денежные средства	2 876	3 228	4 503	6 220	1,30
Прочие оборотные активы	203	399	484	525	1,42
Итого по разделу II	35 584	39 169	44 291	49 134	-
Баланс	41 161	44 122	48 620	52 839	-
<b>Пассив</b>					
<b>III. Капитал и резервы</b>					
Уставный капитал	0	0	0	0	0,00
Нераспределенная прибыль	22 739	28 448	35 281	43 167	-
Итого по разделу III	22 739	28 448	35 281	43 167	-
<b>IV. Долгосрочные обязательства</b>					
Заёмные средства	0	0	0	0	0,00
Итого по разделу IV	0	0	0	0	-
<b>V. Краткосрочные обязательства</b>					
Заёмные средства	2 940	2 267	1 878	1 500	0,80
Кредиторская задолженность	15 482	13 407	11 461	8 172	0,81
Итого по разделу V	18 422	15 674	13 339	9 672	-
Баланс	41 161	44 122	48 620	52 839	-

## ПРИЛОЖЕНИЕ И

### Прогнозный бухгалтерский баланс предприятия

Таблица И.1 – Прогнозный бухгалтерский баланс предприятия без мероприятия

В тыс. руб.

Наименование	На конец 2020 года	На конец 2021 года	На конец 2022 года	На конец 2023 года
<b>Актив</b>				
<b>I. Внеоборотные активы</b>				
Основные средства	3 233	2 821	2 462	2 149
Итого по разделу I	3 233	2 821	2 462	2 149
<b>II. Оборотные активы</b>				
Запасы	45 878	49 077	51 570	53 291
Дебиторская задолженность	451	567	712	895
Денежные средства	6 297	6 662	7 342	8 366
Прочие оборотные активы	746	1 060	1 507	2 141
Итого по разделу II	53 372	57 367	61 131	64 694
Баланс	56 605	60 188	63 593	66 843
<b>Пассив</b>				
<b>III. Капитал и резервы</b>				
Уставный капитал	0	0	0	0
Нераспределенная прибыль	48 776	53 851	58 463	62 690
Итого по разделу III	48 776	53 851	58 463	62 690
<b>IV. Долгосрочные обязательства</b>				
Заёмные средства	0	0	0	0
Итого по разделу IV	0	0	0	0
<b>V. Краткосрочные обязательства</b>				
Заёмные средства	1 199	959	766	613
Кредиторская задолженность	6 630	5 379	4 364	3 540
Итого по разделу V	7 829	6 337	5 130	4 153
Баланс	56 605	60 188	63 593	66 843



Таблица И.2 – Прогнозный бухгалтерский баланс предприятия по мероприятию  
В тыс. руб.

Наименование	На конец 2020 года	На конец 2021 года	На конец 2022 года	На конец 2023 года
<b>Актив</b>				
<b>I. Внеоборотные активы</b>				
Основные средства	3 405	3 289	3 172	3 056
Итого по разделу I	3 405	3 289	3 172	3 056
<b>II. Оборотные активы</b>				
Денежные средства	2 401	4 612	6 812	9 109
Итого по разделу II	2 401	4 612	6 812	9 109
Баланс	5 806	7 901	9 984	12 165
<b>Пассив</b>				
<b>III. Капитал и резервы</b>				
Нераспределенная прибыль	5 695	7 787	9 867	12 044
Итого по разделу III	5 695	7 787	9 867	12 044
<b>IV. Долгосрочные обязательства</b>				
Заёмные средства	0	0	0	0
Итого по разделу IV	0	0	0	0
<b>V. Краткосрочные обязательства</b>				
Кредиторская задолженность	111	114	117	121
Итого по разделу V	111	114	117	121
Баланс	5 806	7 901	9 984	12 165

Таблица И.3 – Прогнозный бухгалтерский баланс предприятия с мероприятием  
В тыс. руб.

Наименование	На конец 2020 года	На конец 2021 года	На конец 2022 года	На конец 2023 года
<b>Актив</b>				
<b>I. Внеоборотные активы</b>				
Основные средства	6 638	6 110	5 634	5 205
Итого по разделу I	6 638	6 110	5 634	5 205
<b>II. Оборотные активы</b>				
Запасы	45 878	49 077	51 570	53 291
Дебиторская задолженность	451	567	712	895
Денежные средства	8 698	11 274	14 154	17 475
Прочие оборотные активы	746	1 060	1 507	2 141
Итого по разделу II	55 773	61 979	67 943	73 803
Баланс	62 411	68 089	73 577	79 008
<b>Пассив</b>				
<b>III. Капитал и резервы</b>				
Уставный капитал	0	0	0	0
Нераспределенная прибыль	54 471	61 638	68 330	74 734
Итого по разделу III	54 471	61 638	68 330	74 734
<b>IV. Долгосрочные обязательства</b>				
Заёмные средства	0	0	0	0
Итого по разделу IV	0	0	0	0
<b>V. Краткосрочные обязательства</b>				
Заёмные средства	1 199	959	766	613
Кредиторская задолженность	6 741	5 493	4 481	3 661
Итого по разделу V	7 940	6 451	5 247	4 274
Баланс	62 411	68 089	73 577	79 008

## ПРИЛОЖЕНИЕ К

### Прогнозный отчёт о финансовых результатах предприятия

Таблица К.1 – Прогнозный отчёт о финансовых результатах предприятия без мероприятия

В тыс. руб.

Показатели	За 2020 год	За 2021 год	За 2022 год	За 2023 год
Выручка	164 050	186 067	211 039	239 362
Себестоимость продаж	120 664	139 593	161 178	185 792
Валовая прибыль	43 386	46 474	49 861	53 571
Коммерческие расходы	699	827	980	1 160
Управленческие расходы	32 371	34 764	37 334	40 094
Прибыль (убыток) от продаж	10 316	10 882	11 547	12 317
Проценты к получению	0	0	0	0
Проценты к уплате	164	132	105	84
Прочие доходы	3 261	3 406	3 558	3 716
Прочие расходы	2 652	2 813	2 984	3 166
Прибыль (убыток) до налогообложения	10 761	11 344	12 016	12 783
Текущий налог на прибыль	2 152	2 269	2 403	2 557
Чистая прибыль	164 050	186 067	211 039	239 362

Таблица К.2 – Прогнозный отчёт о финансовых результатах предприятия по мероприятию

В тыс. руб.

Показатели	За 2020 год	За 2021 год	За 2022 год	За 2023 год
Выручка	5 275	10 742	11 171	11 618
Себестоимость продаж	4 014	8 033	8 342	8 664
Валовая прибыль	1 261	2 709	2 829	2 954
Коммерческие расходы	10	20	20	20
Управленческие расходы	102	205	209	213
Прибыль (убыток) от продаж	1 149	2 484	2 600	2 721
Проценты к получению	0	0	0	0
Проценты к уплате	0	0	0	0
Прочие доходы	0	0	0	0
Прочие расходы	1 674	0	0	0
Прибыль (убыток) до налогообложения	-525	2 484	2 600	2 721
Текущий налог на прибыль	0	392	520	544
Чистая прибыль	-525	2 092	2 080	2 177

Таблица К.3 – Прогнозный отчёт о финансовых результатах предприятия с мероприятием

В тыс. руб.

Показатели	За 2020 год	За 2021 год	За 2022 год	За 2023 год
Выручка	169 325	196 809	222 210	250 980
Себестоимость продаж	124 678	147 626	169 520	194 456
Валовая прибыль	44 647	49 183	52 690	56 525
Коммерческие расходы	709	847	1 000	1 180
Управленческие расходы	32 473	34 969	37 543	40 307
Прибыль (убыток) от продаж	11 465	13 366	14 147	15 038
Проценты к получению	0	0	0	0
Проценты к уплате	164	132	105	84
Прочие доходы	3 261	3 406	3 558	3 716
Прочие расходы	4 326	2 813	2 984	3 166
Прибыль (убыток) до налогообложения	10 236	13 828	14 616	15 504
Текущий налог на прибыль	2 152	2 661	2 923	3 101
Чистая прибыль	8 084	11 167	11 692	12 404